



**BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN YİYECEK İÇECEK
DEPARTMANLARINDA ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL
SORUMLULUK ALGISININ İŞE ADANMIŞLIK DÜZEYLERİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: UNESCO GASTRONOMİ ŞEHİRİ
AFYONKARAHİSAR'DA BİR ARAŞTIRMA**

Nurullah KART
Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Prof. Dr. Elbeyi PELİT
Temmuz, 2023

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN YİYECEK
İÇECEK DEPARTMANLARINDA ÇALIŞANLARIN
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞE
ADANMIŞLIK DÜZEYLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
UNESCO GASTRONOMİ ŞEHRİ AFYONKARAHİSAR'DA
BİR ARAŞTIRMA**

**Hazırlayan
Nurullah KART**

**Danışman
Prof. Dr. Elbeyi PELİT**

AFYONKARAHİSAR 2023

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşe Adanmışlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar’da Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

17.07.2023

İmza

Nurullah KART

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ENSTİTÜ ONAYI

Öğrencinin	Adı- Soyadı	Nurullah Kart
	Numarası	200696104
	Anabilim Dalı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	Programı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	Program Düzeyi	☒ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐ Sanatta Yeterlik
Tezin Başlığı		Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşe Adanmışlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar’da Bir Araştırma
Tez Savunma Sınav Tarihi		11.07.2023
Tez Savunma Sınav Saati		11:00

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek ☒oy birliği – ☐oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Elbeyi PELİT
MÜDÜR

Bu tez, Enstitü Müdürlüğünce kontrol edilerek, elektronik imza kullanılarak onaylanmıştır.

ÖZET

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN YİYECEK İÇECEK DEPARTMANLARINDA ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞE ADANMIŞLIK DÜZEYLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: UNESCO GASTRONOMİ ŞEHİRİ AFYONKARAHİSAR'DA BİR ARAŞTIRMA

Nurullah KART

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI

Temmuz, 2023

Danışman: Prof. Dr. Elbeyi PELİT

Başta otel işletmeleri olmak üzere turizm endüstrisinde faaliyet gösteren işletmeler, insan emeğinin ön planda olduğu, diğer bir deyişle işgücünün en az sermaye kadar önemli bir unsur özelliği gösterdiği işletmelerdir. Çünkü turizm işletmeciliğindeki temel prensip misafirlerin gereksinimlerinin karşılanabilmesi ve memnuniyet sağlayacak hizmetlerin sunulmasıdır. Misafir memnuniyetinin sağlanabilmesi ise yoğunlukla çalışanların tutum ve davranışlarıyla ilişkilidir. Fakat farklı sebeplerden dolayı pek çok işletme ve çalışan işe adanmışlık sorunuyla karşı karşıya kalmaktadır. Dolayısıyla bu durum işletmeler ve çalışanlar açısından olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Bu sebeple araştırmacılar, işe adanmışlık konusunu ele alarak çalışanların işe adanmışlık düzeyini etkileyebilecek farklı faktörlere odaklanmışlardır. Bu çalışmada ise çalışanların işe adanmışlık düzeyine etki eden faktörlerin tespit edilmesinin öneminden hareketle çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) algısının işe adanmışlıkları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte çalışanların KSS algısının ve işe adanmışlık düzeyinin bireysel özelliklere göre farklılaşma durumunun belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu doğrultuda, öncelikle çalışmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Uygulama aşamasında anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmanın evrenini UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar'da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek-içecek departmanı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma evreninde toplam 241 çalışan olduğu belirlenmiş ve tam sayım yöntemi ile veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler faktör analizi, güvenirlik analizi, yüzde, frekans ve aritmetik ortalama değerleri, t testi, varyans analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yöntemleri ile çözümlenmiştir. Verilerin analizi sonucunda çalışanların KSS algısının işe adanmışlıkları düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların KSS algısı ve işe adanmışlık düzeylerinde bireysel özelliklere göre anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, bu araştırma çalışanların KSS algısı ile işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir araştırma olma özelliği göstermektedir ve bu yönüyle alanyazına katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal sosyal sorumluluk, işe adanmışlık, yiyecek içecek departmanı, Afyonkarahisar, UNESCO Gastronomi Şehri

ABSTRACT

THE EFFECT OF THE PERCEPTIONS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF EMPLOYEES IN FOOD AND BEVERAGE DEPARTMENTS IN FIVE STAR HOTELS ON THEIR WORK ENGAGEMENT LEVELS: A STUDY IN UNESCO GASTRONOMY CITY AFYONKARAHİSAR

Nurullah KART

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF GASTRONOMY AND CULINARY ARTS**

July, 2023

Advisor: Prof. Dr. Elbeyi PELİT

Businesses operating in the tourism industry, especially hotel businesses, are businesses that human labor is at the forefront, in other words, the workforce is at least as important as capital. Because the basic principle in tourism management is to meet the needs of the guests and to provide services that will provide satisfaction. Achieving guest satisfaction is mostly related to the attitudes and behaviors of the employees. However, due to different reasons, many businesses and employees are faced with the problem of work engagement. Therefore, this situation leads to negative results for businesses and employees. For this reason, researchers have examined different factors that may affect the level of work engagement. In this study, it is aimed to determine the effect of employees' perception of corporate social responsibility (CSR) on their work engagement, based on the importance of determining the factors that affect the level of work engagement. In addition, it is aimed to determine the differentiation status of the employees' perception of CSR and the level of work engagement according to personal characteristics. The theoretical framework was established first, in accordance with these objectives. Application phase, data were collected using the survey technique. The population of the research was formed by employees of the food and beverage department of the five-star hotel businesses in UNESCO Gastronomy City Afyonkarahisar. It was determined that there were a total of 241 employees in the population of study and the data were collected with the full count method. The obtained data were analyzed by factor analysis, reliability analysis, percentage, frequency and arithmetic mean values, t test, analysis of variance, correlation analysis and regression analysis methods. As a result of the analysis of the data, it was determined that the CSR perception of the employees had a significant effect on their level of work engagement. Additionally, it was found that CSR perception and level of work engagement of the employees differed in terms of their personal characteristics. As a result, this research shows the relationship between employees' perception of CSR and their level of work engagement, and contributes to the literature in this respect.

Keywords: Corporate social responsibility, work engagement, food and beverage department, Afyonkarahisar, UNESCO gastronomy city

ÖN SÖZ

Bu çalışmada Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ortaya konulan bulguların taraflar açısından faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu yüksek lisans tezinin hazırlanması sürecinde beni destekleyen, yol gösteren ve tüm süreç boyunca engin bilgisinden faydalandığım sayın danışmanım Prof. Dr. Elbeyi PELİT'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tez jürimde yer alan Prof. Dr. Mustafa SANDIKCI ve Doç. Dr. Yasin KELEŞ hocalarıma değerli katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans tezimin veri analizi noktasında bana yardımcı olan Prof. Dr. İbrahim KILIÇ hocama teşekkür ederim. Ayrıca Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimi aldığım süre boyunca bilgi birikimlerinden ve tecrübelerinden faydalandığım tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Süreç içerisinde manevi desteklerini sürekli yanımda hissettiğim annem Yazbahar KART'a, babam İsa KART'a ve ağabeyim Fatih KART'a en kalbi duygularıyla şükranlarımı sunarım.

Nurullah KART

2023, Afyonkarahisar

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI.....	ii
ENSTİTÜ ONAYI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE İŞE ADANMIŞLIK

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE TEORİK TEMELLERİ.....	6
1.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN İŞLETMELER VE PAYDAŞLARI AÇISINDAN ÖNEMİ.....	21
1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKTA MODEL VE YAKLAŞIMLAR	26
1.2.1. Carroll'ın Dört Boyutlu KSS Modeli.....	26
1.2.2. Paydaşlar Yaklaşımı.....	29
1.2.3. Lantos'un Üç Aşamalı Modeli.....	35
1.2.4. Schwartz ve Carroll'ın Üç Alanlı Modeli.....	35
1.3. ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	36
1.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN SONUÇLARI.....	45
1.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR	48
1.5.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa İlişkin Turizm/Yiyecek İçecek Alanındaki Mevcut Durum	52
2. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMI VE TEORİK TEMELLERİ	56
2.1. İŞE ADANMIŞLIĞIN İŞLETMELER VE ÇALIŞANLAR AÇISINDAN ÖNEMİ.....	61
2.2. İŞE ADANMIŞLIKTA MODEL VE YAKLAŞIMLAR.....	63
2.2.1. Kahn'ın Adanma Yaklaşımı.....	63
2.2.2. Tükenmişlik Anti Tez Yaklaşımı	67
2.2.3. Saks'ın Adanma Yaklaşımı	69
2.3. İŞE ADANMIŞLIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	70
2.4. İŞE ADANMIŞLIĞIN SONUÇLARI.....	74
2.5. İŞE ADANMIŞLIK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR.....	76
2.5.1. İşe Adanmışlığa İlişkin Turizm / Yiyecek İçecek Alanındaki Mevcut Durum	79

İKİNCİ BÖLÜM

AMAÇ, ÖNEM, HİPOTEZLER VE YÖNTEM

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	84
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	85
3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI..	90
4. YÖNTEM	91
4.1. EVREN VE ÖRNEKLEM	91
4.2. VERİLERİN TOPLANMASI	91
4.3. VERİLERİN ANALİZİ.....	92

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

1. KATILIMCILARIN BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	94
2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	95
3. ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGILARI VE İŞE ADANMIŞLIKLARINA İLİŞKİN BULGULAR.....	99
3.1. ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGI DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	99
3.2. ÇALIŞANLARIN İŞE ADANMIŞLIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	101
4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ VE İŞE ADANMIŞLIĞIN BİREYSEL ÖZELLİKLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN BULGULAR	103
5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞE ADANMIŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BULGULAR.....	108
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	115
KAYNAKÇA.....	133
EKLER	161

TABLÖLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Turizm Alanında Yapılan KSS ile İlgili Tez Çalışmaları	54
Tablo 2. İşe Adanmışlık ile İlgili Turizm Alanında Yapılan Tez Çalışmaları.....	82
Tablo 3. Katılımcıların Bireysel Özelliklerine İlişkin Bulgular	94
Tablo 4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	96
Tablo 5. İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	98
Tablo 6. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algı Düzeylerine İlişkin Tanıtıcı İstatistikler.....	100
Tablo 7. Çalışanların İşe Adanmışlık Düzeylerine İlişkin Tanıtıcı İstatistikler	102
Tablo 8. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	103
Tablo 9. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	104
Tablo 10. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması	104
Tablo 11. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması	105
Tablo 12. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Aylık Gelire Göre Karşılaştırılması	105
Tablo 13. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin İşletme Türüne Göre Karşılaştırılması	106
Tablo 14. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin İşletmede Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması	106
Tablo 15. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Turizm Sektöründe Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması	107
Tablo 16. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırılması.....	108
Tablo 17. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Matrisi.....	108
Tablo 18. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	109
Tablo 19. Çevreye Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	110
Tablo 20. Topluma Yönelik Etik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	110
Tablo 21. Topluma Yönelik Ekonomik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	111
Tablo 22. Müşterilere Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	111
Tablo 23. Çalışanlara Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	112
Tablo 24. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Fiziksel İşe Adanmışlık, Duygusal İşe Adanmışlık ve Bilişsel İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	113

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Carroll'un KSS Piramidi	27
Şekil 2. Tükenmişlik – İşe Adanmışlık İlişkisi Modeli.....	68
Şekil 3. İşgören Adanmasının Öncüllerine ve Sonuçlarına İlişkin Model	69
Şekil 4. Araştırmanın Şekilsel Modeli	89



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ANOVA: Analysis of Variance (Varyans Analizi)
BİA: Bilişsel İşe Adanmışlık
bj: Beta katsayısı
ÇAKSS: Çalışanlara Yönelik KSS
ÇKKS: Çevreye Yönelik KSS
DİA: Duygusal İşe Adanmışlık
EKKSS: Topluma Yönelik Ekonomik KSS
ETKSS: Topluma Yönelik Etik KSS
FİA: Fiziksel İşe Adanmışlık
G-İA: Genel İşe Adanmışlık
G-KSS: Genel Kurumsal Sosyal Sorumluluk
İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi
KSS: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
MKSS: Müşterilere Yönelik KSS
N: Evren
n: Örneklem
p: Anlamlılık Değeri
r: Korelasyon Katsayısı
R2: Determinasyon Katsayısı
S(bj): Standart Hata
SS: Standart Sapma
STK: Sivil Toplum Kuruluşu
T.C.: Türkiye Cumhuriyeti
TDK: Türk Dil Kurumu
vb: Ve benzeri
vd: Ve diğerleri
YÖKTEZ: Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi
%: Yüzde
&: Ve
 $\bar{X}$: Aritmetik Ortalama

GİRİŞ

Sorumluluk kavramı, insanın var olduğu en eski dönemlerden beri insan ile birlikte var olmuş bir kavramdır. Çünkü birey, davranışları doğrultusunda ortaya çıkan olayların sorumluluğunu taşımaktadır (Özen, 2015: 8). İnsanların bir araya gelerek önce küçük topluluklar oluşturması ve bu toplulukların zaman içerisinde daha büyük topluluklara evrilmesi ise sorumluluğun kapsamını genişletmiştir. Bu sebeple günümüzde tüm bireyler için olduğu gibi toplumsal bir aktör olan kurum ve yönetimlerinde sorumlulukları söz konusudur. Bu aktörlerin her birisi içinde var oldukları çevre ve topluma karşı sorumluluk taşımaktadır. Bu durum sosyal sorumluluk olarak nitelendirilmektedir (Mintzberg, 1983: 3). Sosyal sorumluluk kavramını oluşturan “sosyal” ve “sorumluluk” kelimelerinin anlamları incelendiğinde “sosyal” kelimesinin “toplumla ilgili, toplumsal”; “sorumluluk” kelimesinin ise “kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi” anlamlarını karşıladığı görülmektedir (Türk Dil Kurumu (TDK), 2022).

Başta topluma yönelik sosyal sorumluluğun temel sorumlusu devlet kurumları ve yöneticileri iken, büyük işletmelerin ortaya çıkması ve yaygınlaşmasıyla beraber bu sorumluluk devlet ve işletmelerin ortak paydası haline almaya başlamıştır. Bu sayede sosyal refah ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi amaçlanmıştır (Yönet, 2005: 242). Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) faaliyetleri ilk olarak 1930’lu yıllarda yaşanan büyük buhranın ve 1940’larda yaşanan II. Dünya Savaşı’nın etkileri nedeniyle büyük şirketlerin devletle işbirliği içerisinde çalışmalar yapmasıyla zemin kazanmıştır (Gedik, 2020: 279). Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı, literatüre yeni girmiş bir kavram olmamasına rağmen (Bowen, 1953), konuya verilen önem ve ilgi oldukça yenidir. Endüstri devrimiyle birlikte değişen ve gelişen koşulların, işletme ve paydaş ilişkilerine farklı bir boyut getirmesiyle KSS, araştırmacılar ve yöneticiler için önem arz eden bir konu haline gelmiştir. Çünkü etkin bir KSS yönetimi örgütlerin topluma faydalı olmasını sağlayabilmekte, sermayeye erişimlerini kolaylaştırabilmekte, pazar payını arttırabilmekte ve risk yönetimini ve imajlarını geliştirebilmektedir (Argüden, 2002: 11-13; Mohr ve Webb: 2005: 124). Ayrıca çalışanların motive olmasını sağlayarak bir cazibe yaratabilmekte ve çalışanların daha çok işletme ve müşteri odaklı davranışlar göstermesine aracılık etmektedir (Lee vd., 2013; Raub ve Blunschi, 2013; Wang, 2014; Song vd., 2015). Kısacası KSS büyük ve küçük ölçekli tüm şirketlerin ekosistemlerinde

pozitif değişim yaratmak amacıyla başvurdukları girişimlerin bir bütünü olarak nitelendirilebilmektedir.

Bir iş modeli olarak da adlandırabilen KSS, örgütlerin kendisine, paydaşlarına ve kamuya karşı sorumlu ve sosyal bağlamda hesap verebilir olmasını mümkün kılmaktadır. Tüm bu nedenlerden dolayı KSS ve paydaş tutumları arasındaki ilişkilerin anlaşılması örgütler ve paydaşları için son derece önem arz eden ve değer yaratan bir husustur. Bir işletme, içinde bulunduğu çevreye ve paydaşlarına karşı sosyal sorumluluk bilinciyle yaklaşp faaliyetlerini bu doğrultuda planladığında marka bilinirliği, marka sadakati, satışlar ve yatırımlar üzerinden elde edilen kârlılık gibi getirilerin yanı sıra çalışan sadakatini de kazanabilmektedir (Argüden, 2007: 29). Ayrıca KSS faaliyetlerine önem veren ve bu faaliyetleri planlı bir şekilde yürüten işletmelerin yaşam eğrilerinde KSS'nin olumlu etkileri görölmektedir. Bu durum ulusal ve uluslararası birleşmelerde işletme değerine de katkı sağlamaktadır (Aktan ve Börü, 2007; Mohr ve Webb, 2005: 129). KSS'nin işletmelere sağladığı katkılar sebebiyle marka algısı, firma performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, marka imajı, kurumsal itibar ve işe adanmışlık, KSS ile birlikte değerlendirilen araştırma alanlarının başında gelmektedir.

İşletmeler açısından KSS ve çalışan ilişkisi ele alındığında 1980'li yıllardan itibaren yapılan çalışmalar, örgüte ve işe karşı olumlu davranış ve tutum gelişimini desteklemek için KSS'den faydalanılabileceğini ortaya koymaktadır (Freeman, 1984; Lin, 2010; Rupp vd., 2013; Ferreira ve de Oliveira, 2014; Gupta, 2017; Gürlek, 2018). Aynı zamanda KSS ve işe adanmışlık ilişkisine yönelik yapılan çalışmalar, KSS'nin çalışanların adanmasını sağlayan en önemli etmenler arasında olabileceğini göstermiştir (Saks, 2006; Lee vd.,2014). İşe adanma kavramı, çalışanların fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak tam anlamıyla kendilerini yaptıkları işe adamaları anlamına gelmekte ve olumlu çalışan davranışları arasında önemli bir yeri bulunmaktadır (Kahn, 1990: 692; Schaufeli ve Bakker; 2003: 67). İşe adanma kavramının ortaya çıkması ve gelişimi, araştırmacılar tarafından pozitif psikolojiye yönelik gösterilen ilginin artışıyla paralellik göstermektedir (Chughtai ve Buckley, 2008: 47; Jeung, 2011: 49). Çünkü günümüz rekabetçi piyasa ortamında örgütler açısından insan kaynağı, geliştirilebilir ve yenilenebilir olması sebebiyle stratejik bir kaynak olarak görölmektedir (Child ve McGrath, 2001:1139).

Sosyal sorumluluğun gelişmediği toplumlarda insan sermayesi, toplumun çıkarına hizmet etmekten ziyade, bireysel menfaatler için veya dolaylı olarak toplum aleyhine kullanılabilmektedir (Glaeser, 2002: 439-440). Yönetim kademesinde ve diğer işletme

birimlerinde yer alan çalışanların salt üretim unsuru olarak görülmesi, çalışanları iş yapma gururundan mahrum bırakarak iş tatminsizliğine yol açabilmektedir (Luthans ve Youssef, 2004: 147). Nitekim örgütler açısından hayati öneme sahip olan çalışanların mutsuzluğu, son tüketicilere kadar yansımaktadır. Bu durum KSS'nin yalnızca sıradan satış ve pazarlama aracı ve hayırseverlik faaliyeti olarak görülmekten çıkıp işletme operasyonlarının merkezinde yer alması gerektiğinin bir göstergesidir. Çünkü işe adanma, iş tatminsizliğinin aksine örgütlerde yıkıcı etkiler yaratan duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti gibi çalışan tutumlarını azaltmakta; iş tatmini, rol ötesi davranışlar, örgütsel bağlılık ve iş performansı gibi pozitif çalışan tutumlarını arttırarak işletmeler açısından olumlu sonuçların ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Bakker ve Bal, 2010; Bakalcı, 2010; Byrne vd., 2016; Gürlek ve Tuna, 2019).

KSS'nin işe adanma üzerindeki etkisini ele alan çalışmaların başında Lee ve diğerleri (2014) tarafından otel endüstrisine yönelik yapılan çalışma gelmektedir. Bu çalışma KSS ve işe adanmışlık ilişkisi inceleyen çalışmaların başında gelse de KSS'nin yalnızca kurumsal hayırseverlik boyutuna odaklanmıştır. Lin (2010), KSS ile yakın bir kavram olan kurumsal vatandaşlığın işe adanmayı artırdığını tespit etmiştir. Rupp ve diğerleri (2013) ise beş ülkede gerçekleştirdikleri çalışmada KSS'nin işe adanmanın önemli bir öncülü olduğuna dair ampirik kanıtlar sunmuşlardır. Ferreira ve diğerleri (2014), KSS algısının işe adanma üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ve içsel KSS'nin dışsal KSS'den daha fazla işe adanmayı artırdığını tespit etmiştir. Benzer şekilde, Gupta (2017), KSS'nin işe adanma düzeyini artırdığını tespit etmiştir. Gürlek ve Tuna (2019), Antalya'da bulunan konaklama işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmada KSS'nin işe adanmışlık üzerinde etkisi olduğunu ve bu etkide örgütsel özdeşleşme ile algılanan dışsal prestijin aracılık rolünün bulunduğunu ortaya koymuşlardır.

Her ne kadar KSS ve işe adanmışlık ilişkisini ortaya koyan önemli çalışmalar bulunsu da alanyazın incelendiğinde genellikle KSS'nin işletmeler ve müşteriler ile ilişkisini ele alan çalışmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir. Fakat yiyecek içecek sektörünün de içerisinde yer aldığı hizmet sektörü ve hizmet sektörü dışındaki sektörler için en önemli paydaşların başında gelen çalışanlara gereken önem verilmemiştir. Bu nedenle, KSS ve çalışan ilişkisini ele alan çalışmalar alanyazında sınırlı bir yer edinebilmiştir. Çalışan tutumlarının emek yoğun bir sektör olan yiyecek içecek sektörü için önemi göz önünde bulundurulduğunda yiyecek içecek sektöründeki işletmelerin nitelikli çalışanlarını elde tutabilmeleri ve daha kaliteli hizmet sunabilmeleri için

Çalışanların iŖe adanmışlık düzeylerini etkileyebilecek ve öncül teşkil edebilecek unsurların anlaşılması gerekmektedir. Mevzubahis unsurların anlaşılabilmesiyle iŖe adanmışlığın gelişim gösterebileceğı bir zeminin oluşacağı düşünülmektedir.

Çalışanlara odaklanan ve özellikle iŖe adanma kavramını ele alarak KSS'nin iŖe adanma üzerindeki etkisini açıklayan çalışmaların sınırlı kalması sebebiyle bu araştırma, KSS'nin iŖe adanmayı nasıl etkilediğini ortaya çıkarma amacını gütmektedir. Bu bağlamda yiyecek içecek işletmelerinin hizmet kalitesinin önemli bir bileşeni olan çalışanlara odaklanarak, paydaşlarına karşı sorumlu ve etik hareket eden bir işletmenin çalışanlarının iŖe adanmışlıkları nasıl bir gelişim gösterir? Sorusuna cevap aramaktadır. Çünkü yoğun çalışma temposu, karmaşık yapıları, sistemin her adımında yoğun insan ilişkileri, dinamik ve yorucu bir yapıya sahip olması nedeniyle pek çok yiyecek içecek işletmesi iŖe adanmışlık sorunuyla karşılaşmaktadır. İŖe adanmışlık sorununa are bulmak amacıyla araştırmacılar hangi unsurların iŖe adanmışlık düzeyini artırabileceğine ilişkin farklı ampirik kanıtlar ortaya koymuşlardır. Alanyazın incelendiğinde, araştırmaların iŖe adanmışlık düzeyinin öncülleri olarak örgüt içi düzenlemeler, işin ve kişinin özellikleri olmak üzere üç temel konuya odaklandıkları görölmektedir. İŖe adanmanın bu üç temel konunun dışında kalan KSS alışmaları ile de ilişkili olabileceğı düşüncesinden hareketle bu araştırma KSS algısının iŖe adanmışlık düzeyi üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır.

Bu alışma ile alanyazına dört farklı açıdan katkı sağlanması beklenmektedir. İlk olarak bu çalışma, yiyecek içecek alışanlarının KSS algısının iŖe adanmışlık üzerindeki etkisini inceleyen birkaç araştırmadan birisidir. İkincisi, uygulama alanının ve çalışma evreninin UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar özelinde olması sebebiyle çalışmanın uygulamalı alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir; çünkü nitelikli personelin işletmeye çekilmesi ve pozitif çalışan davranışlarının ortaya çıkarılması emek yoğun bir sektör olan yiyecek içecek sektörü için birinci dereceden önem arz eden bir husustur. Üçüncüsü, Afyonkarahisar özelinde otel işletmelerinde gerçekleştirilen güncel KSS faaliyetlerini çalışanlar açısından incelemektedir. Son olarak, çalışma evrenindeki iŖe adanma düzeyinin mevcut durumunu ortaya koymaktadır.

Bu doğrultuda çalışmanın ilk bölümünde tez araştırması kapsamında incelenen kurumsal sosyal sorumluluk ve iŖe adanmışlık kavramlarına yönelik kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiş ve ilgili değişkenlere ilişkin kuramsal alt yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte birinci bölümde kurumsal sosyal sorumluluk ve iŖe

adanmışlık ile ilgili ulusal ve uluslararası literatürde yer alan çalışmalara yer verilmiştir. Buna ek olarak birinci bölüm kapsamında bahse konu değişkenler ile ilgili turizm/yiyecek içecek alanındaki mevcut durum incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise çalışmanın amacı ve önemine değinilmiş, araştırmanın hipotezleri ile hipotezlerin dayanak noktalarına yer verilmiştir. İkinci bölümde ayrıca araştırmanın kapsamı, varsayımları ve sınırlılıklarına yer verilmiş ve araştırmanın yöntemi ile ilgili olarak araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama süreci ve veri analiz yöntemi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, ilgili evrendeki yiyecek içecek departmanı çalışanlarının görüşleri doğrultusunda araştırılan kavramlar arasındaki ilişkilere yönelik araştırma sonuçlarına yer verilerek elde edilen bulgular tartışılmış, sonuçlar ortaya konulmuş ve konuya ilişkin öneriler geliştirilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE İŞE ADANMIŞLIK

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle çalışmanın iki değişkeninden birisi olan kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin hususlara yer verilmiştir. Bu kapsamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ve teorik temelleri, kurumsal sosyal sorumluluğun önemi, kurumsal sosyal sorumluluk modelleri, konu ile ilgili çalışmalar ve turizm/ yiyecek içecek alanındaki mevcut durum sırasıyla açıklanmıştır. Ardından işe adanmışlık kavramı ele alınmış ve işe adanmışlık kavramı ve teorik temelleri, işe adanmışlığın önemi, işe adanmışlık modelleri, konu ile ilgili çalışmalar ve turizm/ yiyecek içecek alanındaki mevcut durum hakkında bilgi verilmiştir.

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE TEORİK TEMELLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramına yönelik yaklaşım uzun ve çeşitli bir geçmişe sahiptir. Bununla birlikte kurumsal sosyal sorumluluk üzerine yapılan akademik ve resmi çalışmalar, büyük ölçüde 21. yüzyılın, özellikle son 50 yılın ürünüdür. KSS üzerine yapılan ilk çalışmalarda, kurumsal sosyal sorumluluk kavramından ziyade sosyal sorumluluk kavramı ele alınmıştır. Bunun nedeni ise şirketlerde kurumsallaşmanın iş sektöründe öne çıktığı veya hâkim olduğu çağın henüz yaşanmamış veya kaydedilmemiş olması olarak görülmektedir (Carroll, 1999: 271). Howard R. Bowen'ın (1953) dönüm noktası niteliğindeki “İş Adamının Sosyal Sorumlulukları” adlı eserinin yayınlanmasının, bu konudaki modern literatürün başlangıcını işaret ettiği ileri sürülmektedir. Bowen'ın (1953) çalışması, en büyük birkaç yüz işletmenin hayati güç ve karar verme merkezleri olduğu ve bu şirketlerin eylemlerinin toplum üzerinde birçok etkiye sahip olduğu fikrinden ortaya çıkmıştır. Smith (2003: 54) de 1960'ların sonu ve 1970'lerin başlarında, KSS'ye olan ilginin artmasında ABD'de Konferans Kurulu'nun ve Birleşik Krallık'ta İngiliz Endüstrisi Konfederasyonu gibi ticari kuruluşların çağrılarını dayandığını ifade etmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı bugün sahip olduğu tanıma ulaşana kadar birçok farklı tanım ile ifade edilse de bugünkü tanımına en yakın olan ilk tanım 1953 yılında Amerikalı ekonomist ve akademisyen Howard R. Bowen tarafından “İş Adamının Sosyal Sorumlulukları” adlı eserde yapılmış ve işletmelerin gündemine girmeye başlamıştır. Bowen'ın iş adamlarının sorumlulukları kavramı altında yaptığı tanım

“İşletme yöneticilerinin toplumun değerlerine ve amaçlarına uygun politikaları uygulaması ve faaliyetleri yapma zorunlulukları” şeklindedir (Bowen, 1953: 6). Bowen (1953), sosyal sorumluluğun her derde deva olmadığını, ancak gelecekte iş dünyasına yön verecek olan önemli bir gerçeği içerdiğini savunmuştur. Bowen (1953), ilk ve yol gösterici çalışmasından dolayı, Carroll (1999) tarafından "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Babası" olarak nitelendirilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin yapılan ilk tanımlardan bir diğeri ise Heald (1957: 375) tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre KSS, *“Ekonomik performansı maksimize etmenin yanında insani ve yapıcı sosyal politikalara hizmet etmek için toplumsal sorumlulukların yönetilmesinin bir parçası”* olarak ifade edilmektedir. Davis (1960: 70) tarafından da KSS’den ekonomik ve teknik çıkarların dışındaki sebeplerle yerine getirilen kararlar ve eylemler olarak bahsedilmiştir. 1960'larda sosyal sorumluluğun tanımına bir başka önemli katkıyı ise Joseph W. McGuire (1963) yapmıştır. İşletme ve Toplum adlı kitabında, *“Sosyal sorumluluk fikri, şirketin yalnızca ekonomik ve yasal yükümlülükleri olmadığını, aynı zamanda topluma karşı bu yükümlülüklerin ötesine geçen belirli sorumlulukları olduğunu varsayar”* demiştir. McGuire'in (1963) tanımı, KSS'yi ekonomik ve yasal yükümlülüklerin ötesine uzanan bir tanım olarak tanımladığı için kendinden önceki tanımlardan biraz daha kesindir. Yükümlülüklerin tam olarak ne olduğunu açıklamasa da, şirketin politikayla, toplumun refahıyla, eğitimle, çalışanlarının iyi oluşlarıyla ilgilenmesi gerektiğini söyleyerek detaylandırmıştır (McGuire, 1963: 144).

Davis, 1967'de orijinal adıyla *“Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society?”* başlıklı çalışmasıyla KSS kavramını yeniden ele almış ve daha önceki tanımını detaylandırmıştır. Buna göre sosyal sorumluluğun çıkış noktasının, kişinin eylemlerinin başkalarının çıkarlarını etkileyebilmesine ve dolayısıyla kişinin bu eylemlerin etik sonuçlarıyla ilgili endişesine dayandığını ifade etmiştir. Bununla birlikte kurumsal eylemleri ve bunların tüm sosyal sistem üzerindeki etkilerini vurgulayarak sosyal sorumluluğu kurumsal boyuta taşımıştır (Davis, 1967: 46).

Heald (1970: 18), işletmelerin sosyal sorumluluklarını, şirket ve toplum ilişkisini ve 1900-1960 arasındaki süreci ele aldığı çalışmasında 1960'lar ve öncesinde sunulan tanımlarla aynı çizgide ilerlemiştir. 1900-1960 arasındaki dönemde iş adamlarının önemli ölçüde kurumsal hayırseverlik ve toplum ilişkileri ile meşgul olduklarını ifade etmiştir. Johnson (1971: 51), yönetici kadrosunun çok sayıda çıkarı dengelediği bir işletmenin

sosyal açıdan sorumlu bir işletme olduğunu ifade etmiştir. Sorumlu bir işletmenin ise hissedarları için yalnızca daha fazla kâr elde etmeye çalışmak yerine, çalışanları, tedarikçileri, müşterileri ve toplumu da hesaba katması gerektiğini belirtmiştir. İşletmelerin bu yaklaşımını da "geleneksel bilgelik" olarak adlandırmıştır. Johnson'ın (1971), çok sayıda çıkar arasından belirli bir grubun çıkarına atıf yaptığı için paydaş yaklaşımına yakın bir tanım yaptığı ifade edilebilir.

1970'lerde KSS üzerine çalışan bir diğer önemli araştırmacı da George Steiner'dir. Steiner (1971), Davis'in (1960) KSS tanımlarına yakın bir görüşe sahiptir. Steiner'a (1971: 164) göre işletmeler, esas olarak ekonomik kurumlardır ve öyle kalmalıdır, fakat toplumun temel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olma sorumlulukları mevcut olup, dolayısıyla sosyal sorumlulukları vardır. Bu sorumluluklar ise şirketin büyüklüğü ve kârlılığı ile doğru orantılı olarak değişkenlik göstermektedir. Steiner (1971) tanım açısından KSS'ye bir yenilik getirmemiş olsa da KSS'nin uygulanabileceği alanları tartışmış, işletmelerin sosyal sorumluluklarını belirlemek için model ve ölçütler sunmuştur (Steiner, 1971: 157-163).

Manne ve Wallich (1972: 4) yeterli ve işlevsel bir tanımın üç unsur gerektirdiğini savunarak kendi KSS tanımını ortaya koymuştur. Buna göre bir eylemin sosyal açıdan sorumlu kurumsal bir eylem olarak nitelendirilebilmesi için marjinal getirisi bazı alternatif harcamalardan elde edilen getiriden daha az olan bir harcama veya faaliyet olmalıdır. Ayrıca tamamen gönüllü olmalı ve bireysel cömertlikten ziyade gerçek bir kurumsal harcama olmalıdır. Manne ve Wallich (1972: 8), KSS için böyle bir standart ortaya koymuş olsalar da uygulamada, yalnızca kamunun iyiliği için yapıldığı iddia edilen fakat tamamen ticari olan bir harcamayı, gerçek bir hayırseverlik niyetiyle yapılan bir harcamadan ayırt etmenin oldukça zor olduğunu belirtmişlerdir.

Davis (1973), işletmelerin sosyal sorumluluk içeren faaliyetlerde bulunmasının işletmelere olan fayda ve zararlarını ele aldığı çalışmasıyla tartışmaya tekrar girmiştir. Bu çalışmada Friedman'ın (1962) iş dünyasının topluma karşı tek sorumluluğunun yasal ve etik sınırlar çerçevesinde hissedarlarının kârını maksimize etmek görüşüne Samuelson'ın (1971) görüşüne de atıf yaparak karşı çıkmıştır. Samuelson'ın (1971: 24) KSS'ye ilişkin görüşü ise "bugünlerde büyük bir şirket sadece sosyal sorumlulukla meşgul olmakla kalmayıp, bunu yapabileceği en iyi şekilde yapmaya çalışsa iyi olur" şeklindedir. Davis (1973: 313), sosyal sorumluluğun kanunların ötesinde bir anlam taşıdığını ve bir işletmenin yalnızca kanunların asgari gerekliliklerine uyarak sosyal sorumlu

olamayacağını ifade etmiştir. Carroll (1999: 277), yasal sorumlulukları sosyal sorumluluğun dışında tutması ve sınırlı bir KSS tanımı kullanması sebebiyle Davis'in (1973) bu görüşünü eleştirmiştir.

1970'li yıllarda KSS'yi ele alan diğer iki yazar ise kurumsal sosyal sorumluluğun mevcut durumunu tartışan Eilbert ve Parket (1973)'dir. Eilbert ve Parket (1973: 7), KSS'yi bir benzetme yoluyla açıklamış ve KSS'yi iyi komşuluğa benzetmişlerdir. Buna göre KSS'nin ilk aşaması mahalle düzeninin bozacak işler yapmaktan kaçınmaktır. İkinci aşaması ise mahalle sorunlarının çözümüne yardım etmek ve bu hususta yükümlülüğün gönüllü olarak üstlenilmesidir. Ayrıca bu çalışma KSS'yi kurumsal değişkenlerle ilişkilendirmeye yönelik ilk girişimlerden birisi olması açısından önem arz etmektedir. Çünkü araştırma kapsamında işletmelerin dâhil olduğu KSS faaliyetlerinin türüne, KSS'nin örgütsel yapıyı ve bütçeyi ne ölçüde etkilediğine, şirketlerin önemli olduğunu düşündükleri faaliyetlere ve diğer organizasyonel konulara ilişkin anket sonuçları ortaya koymuşlardır.

Preston ve Post (1975), yönetim biriminin iç faaliyetleriyle veya çevreyle olan temel bağlantısıyla tutarlı herhangi bir ilişkiden yoksun olmaları sebebiyle daha önceki KSS tanımlarını eleştirmiş ve dikkati KSS kavramından uzaklaştırıp kamu sorumluluğu kavramına çekmeye çalışmışlardır. Sorumluluk noktasındaki faaliyet ve planlamaların kaynağı olarak yöneticilerin bireysel görüş ve vicdanları yerine kamu politikası sürecinin önemine değinerek “sosyal” yerine “kamu” kavramını tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Kamu sorumluluğu kavramı, literatüre farklı bir bakış açısı kazandırsa da sosyal sorumluluk kavramının yerini alamamıştır. Fitch (1976: 38), KSS'yi problem çözme perspektifi açısından ele alarak tamamen veya kısmen şirketlerin neden olduğu sosyal sorunların çözümüne ilişkin faaliyet ve yaklaşımlar olarak ifade etmiştir. Bu tanıma göre işletmelerin sosyal olarak sorumlu olmaları için bir sosyal sorunun mevcudiyeti ve işletmeler tarafından tespit edilmesi gerektiği ifade edilebilir.

Carroll (1979: 500), işletmelerin sosyal sorumluluğunun neleri kapsayacağına ilişkin ekonomik, yasal, etik ve takdire bağlı (gönüllü) sorumluluk olmak üzere dört boyut öne sürmüştür. Her şeyden önce, iş dünyasının doğası gereği ekonomik sorumluluğa sahip olduğunu, dolayısıyla toplumun istediği mal ve hizmetleri üretmek ve bunları kârlı bir şekilde satmakla yükümlü olduğunu ifade etmiştir. Fakat işletmenin ekonomik misyonunu gerçekleştirirken toplumun hukuk sistemi tarafından belirlenen yasal gerekliliklere uyması gerektiğini belirtmiştir. Carroll'a (1979: 500) göre sosyal

sorumluluğun sonraki iki boyutu olan etik ve takdire bağı (gönüllü) sorumluluk ise ekonomik sorumlulukların ve yasalara itaatin ötesine geçen sorumlulukları kapsamaktadır.

1980’li yıllarda araştırmacılar ortaya yeni tanımlar koymaktan ziyade var olan tanımların geliştirilmesine, KSS araştırmalarına, kurumsal sosyal duyarlılık, kurumsal sosyal performans, kamu politikası ve iş etiği kavramlara odaklanmış ve paydaş teorisini ele almışlardır. Bu noktada KSS’ye olan ilgi azalmış gibi görünse de aslında alternatif kavramlar, teoriler, modeller veya temalar halinde yeniden şekillendirilmeye başlanmıştır. 1980’li yılların başlangıcında ilk ve dikkat çekici çalışmalardan birisi Jones (1980) tarafından yapılmıştır. Jones (1980: 60), kurumsal sosyal sorumluluğu, hissedarlar dışında kalan toplumdaki gruplara karşı kanun veya sendika sözleşmesi ile öngörülenin ötesindeki şirket yükümlülükleri olarak tanımlamıştır. Jones’a (1980: 60) göre bu tanım iki yönüyle önem arz etmektedir. Birincisi, yükümlülük gönüllü olarak kabul edilmelidir; çünkü kanunun veya sendika sözleşmesinin zorlayıcı güçlerinden etkilenen davranış gönüllü değildir. İkincisi, yükümlülük, hissedarlara yönelik geleneksel görevin ötesine geçerek müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler ve komşu toplumlar gibi diğer toplumsal grupları da kapsayan geniş bir yapıya sahip olmalıdır.

Tuzzolino ve Armandi (1981), Carroll’un (1979) tanımını referans alarak kurumsal sosyal sorumluluğu değerlendirmek için bir ihtiyaçlar hiyerarşisi çerçevesi geliştirmeye çalışmışlardır. KSS’nin işlevselleştirilmesini kolaylaştırmak için analitik bir çerçeveye sahip olmanın faydalı olacağını ifade ederek Maslow’un (1954) ihtiyaçlar hiyerarşisinde tasvir edildiği gibi kuruluşların da yerine getirilmesi veya karşılanması gereken kriterlere sahip olduğunu öne sürmüşlerdir. Buna göre organizasyonel ihtiyaçlar hiyerarşisinin beş basamağında sırasıyla fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygı ve kendini gerçekleştirme yer almaktadır (Tuzzolino ve Armandi, 1981: 25).

Bu organizasyonel ihtiyaçları detaylandırmak gerekirse fizyolojik ihtiyaçların temeli kârlılığa dayanmaktadır. Güvenlik ihtiyacı temel olarak temettü politikası, ödeme oranı entegrasyonu ve rekabetçi konum gibi ölçütleri içermektedir. Ait olma ihtiyacı ise ticaret birliği, lobi grupları, görüşmeler ve işbirliklerini içermektedir. Pazardaki konum ve pazar payı, ürün liderliği, finansal oranlar, imaj ve fiyat liderliği gibi unsurlar saygı ihtiyacına aracılık etmektedir. Son olarak organizasyonel ihtiyaçlar hiyerarşisinin son basamağında yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacına aracılık eden unsurlar, iç ve dış unsurlar olarak ikiye ayrılmıştır. İç unsurlar çalışan ilişkilerine dayanmakta ve iş

zenginleştirme, tazminat politikası, emeklilik planı, iş merkeziliği ve hedeflerin planlanmasından oluşmaktadır. Dış unsurlar ise toplum ve devlet ilişkisine dayanmakta ve kurumsal hayırseverlik, pozitif ayrımcılık, kirliliğin azaltılması ve ürün güvenilirliğinden oluşmaktadır (Tuzzolino ve Armandi, 1981: 25).

1980’li yılların sonlarına doğru Epstein (1987), yeni bir ilişki arayışıyla sosyal sorumluluk, yanıt verebilirlik ve iş etiği kavramlarının yakından ilişkili, hatta örtüşen temalar ve kaygılarla ilgilendiğine dikkat çekerek KSS'nin bir tanımını yapmıştır. Buna göre KSS politikası sürecinin özü; iş etiği, yanıt verebilirlik (sosyal duyarlılık) ve sosyal sorumluluk olgularının organizasyonun iş yapış süreçleriyle özdeşleşmesine dayanmaktadır (Epstein, 1987: 106). Genel olarak değerlendirildiğinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı akademik ve resmi çalışmalarda ele alınmaya başladığı 1950’li yıllardan 1990’lı yıllara kadar farklı araştırmacılar tarafından farklı yaklaşım ve tanımlarla ele alınmıştır. 1990’lı yıllardan itibaren ise kurumsal sosyal sorumluluk tanımına çok az sayıda özgün katkı yapıldığı görülmektedir. Carroll (1999)’a göre de bu yıllarda KSS kavramı çoğunlukla KSS düşüncesini temel alan ve onunla uyumlu olan diğer kavram ve yaklaşımlar için hareket noktası işlevi görmüştür. Bu temalardan başlıcaları kurumsal sosyal performans, paydaş teorisi, iş etiği teorisi ve kurumsal vatandaşlıktır.

1991 yılında Carroll dört boyutlu KSS tanımını yeniden ele almış ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört tür sosyal sorumluluğun toplam KSS’yi oluşturduğu ileri sürmüştür. Carroll (1991: 42-43) KSS’nin bu dört boyutunu tasvir etmek amacıyla bir piramit kullanmış olsa da işletmelerin bu sorumlulukları sırayla değil her birini her zaman yerine getirmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu durumu ise kurumsal sosyal sorumluluk sahibi bir işletme “kâr elde etmeye çalışmalı, yasalara uymalı, etik olmalı ve iyi bir kurumsal vatandaş olmalıdır” şeklinde özetlemiştir. Ayrıca “sosyal” teriminin belirsiz ve spesifiklikten yoksun olduğunu savunarak, Freeman (1984) tarafından popüler hale getirilen paydaş kavramının sosyal veya toplumsal sorumlulukların belirlenmesinde ve daha özellikli hale getirilmesinde etkin olabileceğini öne sürmüştür.

Kurumsal sosyal sorumluluk konusuna olan ilgi 2000’li yıllardan sonra da devam etmiştir, fakat yapılan tanımlar genellikle önceki tanımların bir yansıması olmuştur. Bu doğrultuda 2000 yılından sonra yapılan ve başlıca öne çıkan KSS tanımları aşağıda sunulmuştur.

- Örgütlerin kanunlara ve hükümet düzenlemelerine uyarak ve yasal gerekliliklerin ötesinde etik bir şekilde faaliyetlerini yürüterek, iç ve dış paydaşlarına karşı sosyal sorumlu bir süreç yaratmasıdır (Bowd vd., 2006: 150).
- Bir örgütün çevresinde yer alan iç ve dış tüm paydaşlarına karşı “etik” ve “sorumlu” davranması ve bu doğrultuda kararlar alıp faaliyetlerini gerçekleştirmesidir” (Aktan ve Börü, 2007: 13).
- Paydaşları olumlu yönde etkilemeyi hedefleyen ve ekonomik çıkarların ötesine geçen kurumsal davranışlardır (Türker, 2009: 2001)
- Şirketlerin faaliyet içerisinde oldukları çevreye gereken özeni göstererek tüm paydaşlarına yönelik olumlu veya sorumlu bir duruş sergilemesi olarak kabul edilmektedir (Blasi vd., 2018: 218).

Votaw (1973: 11), sosyal sorumluluk kavramını ele alarak “bir şey ifade ediyor ama herkes için her zaman aynı şeyi değil” diyerek sosyal sorumluluk kavramının tanımlarındaki çeşitliliği ve farklılığı şu şekilde belirtmiştir:

“Bazılarına göre yasal sorumluluk veya yükümlülük fikrini taşır; bazıları için, etik anlamda sosyal olarak sorumlu davranış anlamına gelir; bazıları için ise, nedensel bir modda “sorumlu” anlamı taşır; birçoğu da bunu hayırseverlik ile bir tutuyor; yine bazıları bunu sosyal olarak bilinçli olmak olarak kabul ediyor. Onu en hararetli şekilde benimseyenlerin çoğu, sadece uygun veya geçerli olma bağlamında; “meşruiyet” ile eşanlamlı olarak görüyor. Birkaçı ise sosyal sorumluluğu, iş adamlarına genel olarak vatandaşlardan daha yüksek davranış standartları dayatan bir tür güvene dayalı görev olarak görüyor”.

Votaw’ın (1973) da ifade ettiği gibi kurumsal sosyal sorumluluk kavramı uzun yıllar boyunca evrensel olarak kabul edilmiş bir tanım olmayan, gelişen bir kavram olarak süregelmiştir. Carroll (1999), akademik literatürde yer alan KSS'nin tanımlandığı 25 farklı yolu gözden geçirmiş ve tartışmıştır. İçerik açısından bu tanımlardan bazıları geniş, bazıları ise dar kapsamlı olsa da çoğu tanım belirli benzerlikler içermektedir. Bununla birlikte bu tanım ve görüşlerde ortaya iki temel farklılık çıkmaktadır. Bazı araştırmacılar KSS’yi belirsiz bir kavram veya düşünce olarak değerlendirirken, bazı araştırmacılar ise KSS’nin amaçları üzerinde durmuşlardır. Bu açıdan KSS görüşleri; ekonomik veya sosyal yaklaşım kapsamında değerlendirilmiştir (Quazi ve O’Brien, 2000; Branco ve Rodrigues, 2007; Jamali ve Sidani, 2008).

Ekonomik yaklaşıma göre işletmelerin temel amaçlarının başında kazanç miktarını ve kârlılığını arttırmak, rekabet ettiği piyasa içerisindeki konumunu güçlendirmek ve operasyonlarından maksimum ekonomik fayda sağlamak gelmektedir. Friedman (1970: 123) işletmelerin başlıca sorumluluğun yüksek düzeyde kârlılık ile faaliyetlerini yürütmek ve şirket değerini arttırmak olduğunu savunmuştur. Chamberlain (1973: 18) de benzer şekilde, temel işletme faaliyetlerinin sosyal amaçlarla çeliştiğini savunarak, KSS faaliyetlerinin işletmelerinin kârlılık düzeylerinde düşüşe yol açabileceğini ifade etmiştir. Gaski (1985: 44) ise işletmelerin bir sosyal sorumluluğu varsa onun da müşterilerini tatmin etmek olduğunu ve diğer sosyal sorumluluk faaliyetlerinin devlet otoritelerinin sorumluluğunda olduğunu belirtmiştir. Bu doğrultuda KSS faaliyetlerinin yalnızca bir maliyet unsuru olduğunu ifade eden ve kısıtlanmış kâr yapma ve salt kâr yapma (Lantos, 2001: 602-604) olmak üzere ikiye ayrılan klasik görüş, ekonomik yaklaşımla ilişkilendirilmiştir.

Kısıtlanmış kâr yapma görüşü, işletmelerin dürüst politikalar izleyerek kârlılığa odaklanmaları gerektiğini ve ekonomik değer yaratmayacak olan sosyal konuların devletin sorumluluğunda olduğunu ifade etmektedir (Levitt, 1958: 44). Henderson (2001) da benzer şekilde işletmelerin etik ve ahlaki sınırlar içerisinde iş süreçlerini yürütmelerinin yeterli olduğunu ifade etmiş; sosyal sorumluluk faaliyetlerine girişilmesinin, kârlılığı düşürecek öncüllere zemin açarak toplumsal refah düzeyinin olumsuz etkilenmesine sebep olacağını savunmuştur. Friedman'ın (1970) işletmelerin başlıca sorumluluğun yüksek düzeyde kârlılık ile faaliyetlerini yürütmek olduğunu ifade eden görüşüyle benzer olan kısıtlanmış kâr yapma görüşü, işletmelerin mevcut ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeleri neticesinde toplumun refah düzeyinin artacağını öngörmektedir. Salt kâr yapma görüşü, kısıtlanmış kâr yapma görüşünün aksine rekabet sebebiyle ve kâr elde etme amacıyla işletmelerin etik ve ahlaki değerlere daha az bağlı olabileceğini ifade etmektedir (Carr, 1996: 24-28). Bu yaklaşıma göre işletmelerin faaliyetlerini yürütürken kârlılıkla birlikte dikkate almaları gereken tek unsur yasal sorumluluklar ve kanunlarla belirlenen sınırlardır. Diğer bir deyişle işletmelerin yasal sorumluluklarını yerine getirmek ve kanunlar çerçevesinde ekonomik faaliyetlerini yürütmek dışında başka bir sorumlulukları bulunmamaktadır.

Ekonomik yaklaşımın aksine sosyal yaklaşımı benimseyen araştırmacılar ise temel olarak bir şirketin amacının salt kâr elde etmek olduğu görüşüne karşı çıkmış ve şirketlerin; çalışanlarına, topluma, çevreye ve müşterilerine karşı sorumlu olduğunu

görüşünü ortaya atmışlardır (Davis, 1960; Sethi, 1975). En basit ifadeyle bir süreçten etkilenen ve etkileyen bireysel ve kurumsal yapıyı ifade eden paydaşlar, sosyal yaklaşıma göre şirketlerin başarısı için önem arz eden unsurların başında gelmektedir. Bu yaklaşım, sürdürülebilir kârlılık sağlamanın bir zorunluluk olduğunu yadsımamakla birlikte kârı, paydaş odaklı ve başarılı bir stratejinin nihai çıktılarından birisi olarak görmektedir.

Sosyal yaklaşım, bu yaklaşımı benimseyen araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınsa da ortak noktaları sosyal paydaş kavramını temele almalarıdır. Davis'e (1960: 70-73) göre işletmeler toplum tarafından verilmiş bir güce sahiptirler. Bu sebeple işletmelerin salt kâr elde etmenin ötesinde sorumlulukları bulunmaktadır. Bu görüş doğrultusunda Davis (1960), KSS'yi işletmelerin kendi çıkarlarının ötesindeki nedenler çerçevesinde gelişen eylemler ve kararlar olarak nitelendirmiş, yetki ve sorumluluk denkliliğine değinerek işletmelerin en az sahip oldukları sosyal güçle eşit düzeyde sorumluluğa sahip olmaları gerektiğini savunmuştur. Sethi (1975: 59-63) ise KSS'nin, sosyal yükümlülük ve sosyal yanıt verme ile birlikte sosyal performansın üç alt boyutundan birisi olduğunu belirtmiştir. Bu boyutlardan sosyal sorumluluk, toplumun değer ve normlarına uygun faaliyetler yürütmeyi; sosyal yükümlülük, işletmelerin yasal ve ekonomik yükümlülüklerini; sosyal yanıt verme ise toplum dinamiklerine ve değişimlere yönelik planlamaları ifade etmektedir.

Üç boyuttan oluşan sosyal performans modelini ortaya koyan Carroll (1979), sosyal performans modelinin boyutlarını sosyal sorumluluk, sosyal sorunlar ve sosyal yanıt verme olarak ele almıştır. Carroll'ın modelini baz alarak yeni bir sosyal performans modeli ortaya atan Wartick ve Cochran (1985), Carroll'ın modelindeki sosyal sorumluluk boyutunu ilkeler, sosyal sorunlar boyutunu süreçler, sosyal yanıt verme boyutunu ise politikalar başlığı altında değerlendirmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik sosyal yaklaşımı benimseyen Elkington (1999), ekonomik refah, çevresel kalite ve sosyal adalet unsurlarına dayanan üçlü sorumluluk modelini geliştirmiştir. Üçlü sorumluluk modeli, işletme başarısının ekonomik göstergelerle birlikte sosyal performansa da bağlı olduğunu ifade eden görüşe dayanmaktadır (Waddock, 2000: 325; Zu, 2008: 21). Nitekim KSS'nin bir maliyet unsuru olduğunu düşünen ve yalnızca ekonomik sorumluluklarına odaklanan işletmelerin ekonomik yaklaşımı benimsemesi beklenirken, KSS'nin işletmelere, paydaşlarına ve toplum refahına olumlu etkilerde bulunacağını düşünerek sosyal sorumluluklarını göz ardı etmeyen işletmelerin sosyal yaklaşımı benimsemesi beklenmektedir. Temel olarak ekonomik ve sosyal yaklaşım olarak

gruplandırılan KSS görüşleri, alan ile ilgili literatür genişledikçe bazı araştırmacılar tarafından farklı kategorilere ayrılmış ve detaylandırılmıştır.

Klonoski (1991: 48) KSS görüşlerini üç farklı grupta değerlendirmiştir. Her ne olursa olsun şirketlerin yalnızca yasal kuruluşlar olduğunu ve bu kuruluşların tek sosyal sorumluluğunun yasalara uygun olarak kârlılığını artırmak olduğunu iddia eden yaklaşımların olduğu bir grup oluşturmuş ve bu grubu fundamentalizm olarak adlandırmıştır. İkinci grup ise şirketin ahlaki kişiliğini savunan ve ahlaki sorumluluklarını işaret eden görüşlerden oluşmaktadır. Bu gruptaki görüşler şirketlerin eylemlerinden ahlaki olarak sorumlu tutulabileceğine vurgu yapmaktadır. Üçüncü grup da özellikle şirketin sosyal boyutunun ilgili olduğu görüşleri içermektedir. Bu gruptaki görüşlerin temeli politik ve etik teorilere dayanmaktadır. Windsor (2006) da KSS'ye ilişkin üç temel görüş olduğunu ifade etmektedir. Bu görüşlerden birincisi etik sorumluluk görüşüdür. Bu görüş, paydaşların haklarını güçlendirmek için özgecil yaklaşım ve genişleyici kamu politikası sunma fikrine dayanmaktadır. Bir diğer görüş olan ekonomik sorumluluk görüşü ise kamu politikalarına ve geleneksel iş etiğine bağlı kalarak piyasa zenginliği yaratma fikrini benimsemektedir. Üçüncü görüş ise ticari faaliyeti daha geniş sosyal hesap verebilirlik ve karşılıklı yarar olarak nitelendiren kurumsal vatandaşlık fikridir. Garriga ve Melé (2004: 52-53) ise sosyal gerçekliğin dört farklı yönüne odaklandıklarını göz önünde bulundurarak KSS görüşlerini enstrümantal görüşler, politik temelli görüşler, bütünleştirici görüşler ve etik temelli görüşler olmak üzere dört gruba ayırmıştır.

İlk grup ekonomik boyuta odaklanmakta olup şirketlerin yalnızca varlık yaratmak için bir araç olduğunu ileri süren görüşleri kapsamaktadır. İkinci grup, şirketin sosyal gücüne ve gücü doğrultusundaki politik sorumluluklarına odaklanmaktadır. Üçüncü grup ise sosyal bütünleşmeye odaklanmakta ve işletmenin sosyal talepleri faaliyetlerine entegre etmesi gerektiğini düşünen görüşleri içermektedir. Son olarak dördüncü gruptaki görüşler ise iş ve toplum arasındaki ilişkilerin etik değerlerle iç içe olması gerektiğini düşünen teorileri içermekte ve etiğe odaklanmaktadır (Garriga ve Melé, 2004: 52-53). Bu noktada kurumsal sosyal sorumluluğa dayanak oluşturan görüşler temel olarak dört grupta sınıflandırılrsa da bazı görüşlerin birden fazla odak noktasının olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. Garriga ve Melé (2004: 54) de kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında iş ve toplum ilişkisi kavramının bu dört yönü veya boyutu içermesi ve aralarında bir bağlantı olması gerektiğini savunmaktadır. Bu doğrultuda Garriga ve

Mele'in (2004) sınıflandırması baz alınarak KSS'ye temel teşkil eden görüşler incelenmiş ve hangi yönlelere odaklanıldığına ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

a) Enstrümantal (Araçsal) Görüşler: Bu gruptaki görüşler KSS'yi yalnızca finansal hedeflere ulaşma ve bunun sonucunda varlık yaratmaya yönelik bir strateji olarak değerlendirmektedir. Bu görüşün temsilcisi Friedman'ın (1970) iş dünyasının topluma karşı tek sorumluluğunun yasal ve etik sınırlar çerçevesinde hissedarlarının kârını maksimize etmek görüşüdür. Günümüzde iş dünyasının kurumsal sosyal sorumluluğa bakış açısı değişim içerisinde olsa da enstrümantal görüşler 2000'li yılların başlarına kadar iş dünyasında geniş bir kabul görmüş ve şirketler tarafından benimsenmiştir (Garriga ve Mele, 2004: 53). Bu görüşü benimseyen şirketler, hayırseverlik ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yalnızca şirket finansallarına katkı sağlaması şartıyla ele alınabileceği fikrini benimsemektedir (McWilliams and Siegel, 2001: 120). Kurumsal sosyal sorumluluk ve şirketlerin finansal performansı arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar, bu yaklaşımın sonuçları üzerine odaklanmış ve şirketlerin sosyal sorumluluğu ile finansal performansı arasında pozitif bir ilişki olabileceğini tespit etmiştir (Frooman, 1997; Key ve Popkin, 1998; Roman vd., 1999; Choi vd., 2010; Wang vd., 2016; Kim vd., 2018; Okafor vd., 2021). Fakat bazı araştırmacılar şirketlerin finansal performansları üzerinde birçok unsurun etkili olabileceğini, dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluğun etkisinin dikkatli bir şekilde ele alınması gerektiğini ifade etmiştir (Griffin ve Mahon, 1997: 8; Rowley ve Berman: 2000: 403).

Benimsedikleri ekonomik yaklaşıma göre üç temel enstrümantal görüş grubu tanımlanmaktadır. Birinci grupta amaç hisse değerlerinin maksimize edilerek hissedarlara karşı olan sorumluluğunun yerine getirilmesidir (Garriga ve Mele, 2004: 53). İkinci grup ise uzun vadeli kârlılık sağlayacak ve rekabet avantajı sağlayacak olan stratejik hedeflere odaklanmayı esas almaktadır (Husted ve Allen, 2000: 25). Birinci ve ikinci grup arasındaki ayrım birinci grubun kısa vadeli kârlara ikinci grubun ise uzun vadeli ve sürdürülebilir kârlara odaklanmasıdır. Bu iki grubun ortak noktası ise KSS'yi yalnızca kâr için bir araç olarak değerlendirmeleridir. Üçüncü grup ise daha ılımlı bir bakış açısını benimsemekte ve KSS'yi uzun vadede bir pazarlama aracı olarak görmektedir (Porter ve Karmer, 2002: 57). Bahsi geçen ilk iki gruba kıyasla buradaki farklılık doğrudan kârlılık üzerine odaklanılmamasıdır.

b) Politik Temelli Görüşler: Politik temelli görüşler grubundaki KSS görüşleri, iş dünyası ile toplum arasındaki etkileşimlere ve işletmelerin gücü ve konumu doğrultusundaki sorumluluklarına odaklanmaktadır. Bu hususta çeşitli bakış açıları olmasına rağmen temel olarak örgütsel vatandaşlık ve kurumsal meşruiyet görüşleri öne çıkmaktadır. Örgütlerin vatandaşlığı fikri, (Davis, 1973) tarafından daha önce ele alınmış olsa da iş ve toplum ilişkisi üzerindeki etkisi sebebiyle son zamanlarda araştırmacılar tarafından bu kavram yeniden ele alınmaya başlamıştır. Örgütsel vatandaşlık kavramı, kurumların ticari faaliyetleri süresince yasal, etik ve sosyal açıdan kurallara uygun hareket etmesi ve toplum ile kurum arasında oluşan sosyal sözleşmenin gereklerini yerine getirmesi durumunu ifade etmektedir (Aktan, 2006: 60). 1980'li yılların başında örgütsel vatandaşlık kavramı, iş ve toplum ilişkisine esas olarak literatüre girmiştir (White, 1984). 1990'ların sonlarından ve 21. yüzyılın başlarından itibaren ise iş dünyasında giderek daha popüler hale gelmiş ve birçok akademik çalışmaya konu olmuştur (Epstein, 1989; Carroll, 1998; Mirvis ve Googins, 2006; Crane vd., 2019). Fakat örgütsel vatandaşlık kavramı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlanmıştır.

Matten ve diğerleri (2003), örgütsel vatandaşlık görüşlerini sınırlı görüş, KSS'ye eş değer görüş ve kendilerinin ele aldığı genişletilmiş görüş olmak üzere üçe ayırmıştır. Sınırlı görüşte örgütsel vatandaşlık, kurumsal hayırseverliğe, sosyal yatırıma veya yerel topluluğa karşı üstlenilen belirli sorumluluklara karşılık gelen bir anlam içermektedir. KSS'ye eş değer görüş ise Carroll (1999)'un örgütsel vatandaşlık kavramına ilişkin yaptığı "iş dünyasının toplumdaki rolünün yeni bir kavramsallaştırması" ifadesiyle açıklanmaktadır. Son olarak, genişletilmiş görüşte ülke yönetiminin kısıtlı etkisinin olduğu noktalarda örgütlerin vatandaşlığı fikri ön plana çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık görüşlerinde kapsam açısından önemli farklılıklar olsa da araştırmacıların topluma karşı güçlü bir ticari sorumluluk duygusu, yerel topluluğu iyileştirme isteğini resmileştirmenin özel yolları olan ortaklıklar ve çevrenin korunması gibi bazı noktalarda hemfikir olduğu ve bu hususlara vurgu yaptığı görülmektedir (Tichy vd., 1997; Wood ve Lodgson, 2002).

Politik temelli görüşler kapsamında KSS ile ilişkilendirilen bir diğer görüş olan kurumsal meşruiyet görüşü bağlamında Davis (1960), iş dünyasının toplumda sahip olduğu gücün rolünü ve bu gücün sosyal etkisini ele almış ve işletmelerin sosyal bir kurum olduklarını ve sahip oldukları kaynakları sorumlu bir şekilde kullanmaları gerektiğini savunmuştur. Bu amaçla Davis (1960), işletmelerin sahip oldukları sosyal gücün nasıl yönetilmesi gerektiğini açıklayan "sosyal güç denklemi" ve "sorumluluğun

demir yasası" olarak adlandırdığı iki ilke ortaya koymuştur. Sosyal güç denklemi ilkesi, işletmelerin sosyal sorumluluklarının sahip oldukları sosyal gücün miktarından doğduğunu vurgulamaktadır (Davis, 1967: 48). Sorumluluğun demir kanunu ilkesi ise güç kullanımının yokluğunun olumsuz sonuçlarını ifade eder ve sosyal gücünü sorumlu bir şekilde kullanmayan işletmelerin zamanla gücünü kaybedeceğini vurgular (Davis, 1960: 63). Davis (1967: 68), her ne kadar işletmelerin sosyal gücünü sorumlu bir şekilde kullanımını ve güç kullanımının yokluğunun olumsuz sonuçları olabileceğini savunsa da sosyal güç sorumluluğu denkleminin anlaşılması noktasında işletme ve yöneticilerin işlevsel rollerinin göz önünde bulundurulması gerektiğini ifade etmiştir. Ayrıca bu hususta sosyal grupların (paydaşların) baskı ve beklentilerinin analiz edilmesi gerektiğine değinmiştir.

c) Bütünleştirici Görüşler: Bütünleştirici görüşler grubundaki görüşler, işletmenin varlığının, sürekliliğinin ve sağlıklı bir şekilde büyümesinin toplum ile olan ilişkisine bağlı olduğunu savunmakta ve işletmelerin sosyal talepleri nasıl değerlendirdiğine bakmaktadır. Temel olarak bu gruptaki görüşler, sosyal meşruiyet, daha fazla sosyal kabul ve prestij sağlayan sosyal taleplerin tespitine ve bunlara yanıt verilmesine odaklanmaktadır. Bu kapsamda Garriga ve Mele (2004: 57), kurumsal yönetimin toplumsal talepleri dikkate alması ve bunları işletmenin toplumsal değerlere uygun olarak faaliyet göstereceği şekilde entegre etmesi gerektiğini ifade etmektedir. Preston'a (1975) göre kurumsal sosyal sorumluluğun içeriği ve kapsamı, toplumun mevcut değerlerine, yer ve zamana bağlı olarak değişkenlik göstermekte ve şirketin işlevsel rollerinden gelmektedir. Ayrıca bu gruptaki görüşlere göre kamuoyunun şirketten beklediği sosyal performans ile şirketin gerçek performansı arasındaki boşluğu dikkate almak son derece önemlidir. Ackerman (1973: 92) bu boşluğu "takdir bölgesi" olarak adlandırmış ve şirketin beklentileri doğru yönetememesinden kaynakladığını ifade etmiştir. Bu noktada şirketler boşluğu doğru bir şekilde değerlendirmeli ve boşluğu yönetmek için bir yanıt seçmelidir. Jones (1980: 65), beklenen sosyal performans ve gerçekleşen sosyal performans arasında ortaya çıkan boşluk nedeniyle KSS açısından uygun yaklaşımın tespiti için ilkelerden ziyade sürecin takip edilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca KSS süreci ile siyasi süreçler arasında benzeşim kurarak KSS sürecinin tüm paydaşların kendini duyurma fırsatı bulduğu adil bir süreç olması gerektiğini savunmuştur.

Bahsi geçen bu görüşler temel olarak yanıt verebilme ve sorun yönetimine odaklanmaktadır. Sorun yönetimi kavramı sosyal duyarlılık içermekte ve sosyal konulara kurumsal bir yanıt verme sürecini vurgulamaktadır. Sorun yönetimi kavramı Wartick ve Rude (1986: 124) tarafından "kurumun kendisini önemli ölçüde etkileyebilecek sosyal ve politik sorunları tanımlayabildiği, değerlendirebildiği ve bunlara yanıt verebildiği süreçler" olarak tanımlanmıştır. Bu anlamda sorun yönetimi bakış açısı, potansiyel çevresel tehditler ve fırsatlar için erken uyarı sistemi vazifesi görmek ve şirketin sorumluluklarını doğru şekilde yönetmesine ve yanıt verebilmesine aracılık etmektedir.

Preston ve Post (1981), yanıt verebilirlik ve sorun yönetimi görüşünü (Jones, 1980) yetersiz olmakla eleştirmiş ve kamu sorumluluğu ilkesini önermiştir. Kamu sorumluluğu ilkesi bağlamında kurumsal sorumluluğun kapsamını sınırlayarak, firmanın sorumluluğuna yardımcı olacak ve rehberlik edecek bir içerik oluşturmaya çalışmışlardır. Kurumsal sosyal sorumlulukları noktasında kamusal sürecin önemini vurgulamak için ise "sosyal" yerine "kamusal" terimini tercih etmişlerdir. Preston ve Post'a (1981: 57) göre, meşru bir yönetsel davranış için kamu politikaları bir kılavuz niteliği taşımaktadır. Ayrıca kamu politikası yalnızca kanun ve düzenlemelerin lafzi metinlerini değil, aynı zamanda kamuoyuna yansıyan geniş sosyal yön modelini, ortaya çıkan sorunları, resmi yasal gereklilikleri ve uygulamaları içermektedir.

Preston ve Post (1981: 59-60), işletmelerin sosyal çevrelerine karşı olan yönetsel sorumluluklarını katılım açısından birincil ve ikincil şeklinde ele almışlardır. Birincil katılım, üretim fonksiyonlarını gerçekleştirme, ürünleri pazarlama ve yasal gereklilikleri yerine getirme gibi temel ekonomik görevleri içermektedir. İkincil katılım ise birincil katılımın sonucu olarak ortaya çıkan ve sosyal çevreye yönelik sunulan fırsatları kapsamaktadır. Net bir kamu politikasının bulunmadığı veya değişim aşamasında olduğu ortamlarda ise bu politikalardan etkilenen kurumların müdahalelerinin meşru olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Genel olarak değerlendirildiğinde bu yaklaşıma göre eğer işletme kanundaki performans standartlarına ve mevcut kamu politikası süreçlerine bağlı kalırsa, sosyal beklentiler açısından kabul edilebilir ve sorumlu olarak değerlendirilecektir.

Bütünleştirici görüşler grubunda ele alınan bir diğer görüş ise paydaş yönetimi görüşüdür. Paydaş yönetimi olarak adlandırılan bu yaklaşım, yanıt verebilirlik, sorun yönetimi veya kamu sorumluluğu ilkesine odaklanmak yerine, paydaşlara (kurumsal politika ve uygulamaları etkileyen veya bunlardan etkilenen kişiler) yöneliktir. Paydaş

yönetimi konusu daha önceleri de tartışılmış olsa da akademik anlamdaki gelişimi 1980’li yıllara doğru başlamıştır (Sturdivant, 1979). Emshoff ve Freeman (1978: 18) paydaş yönetimi görüşünün temellerini oluşturacak olan çalışmalarında, paydaş yönetimine ilişkin iki temel ilke sunmuşlardır. İlk ilke tüm paydaş grupları ile şirketin hedefleri arasında maksimum düzeyde genel işbirliğini sağlama fikrine dayanmaktadır. İkinci ilke ise paydaş ilişkilerini yönetmek için en etkili stratejileri, birden fazla paydaşı etkileyen sorunlarla aynı anda ilgilenen çabaları içermektedir. Kaptein ve Van Tulder’e (2003; 208) göre paydaş görüşünün temeli paydaş diyaloguna dayanmaktadır. Bu noktada paydaş diyalogu, çevreden alınan ve genel olarak net olmayan sinyallere yanıt verme sorununun ele alınmasına yardımcı olur. Ayrıca organizasyonun karşı karşıya olduğu ikilemleri de anlaşılır kılar.

Carroll (1979), önceki görüşlerin bazılarını bütünleştirmek amacıyla “kurumsal sosyal performans” görüşünü ortaya koymuş ve üç unsuru içeren bir “kurumsal performans” modeli önermiştir. Bu model sosyal sorumluluğun temel bir tanımını, sosyal sorumluluğun var olduğu konuların listesini ve sosyal konulara yanıt felsefesinin belirlenmesini içermektedir. Ayrıca Carroll (1991), işletmenin topluma karşı sahip olduğu tüm yükümlülükleri tam olarak ele alan bir sosyal sorumluluk tanımının, iş performansının ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı kategorileri içermesi gerektiğini ifade etmiştir. Bu doğrultuda dört bölümden oluşan “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi” oluşturmuştur. Schwartz ve Carroll (2003), Carroll (1991)’un KSS piramidine alternatif olarak üç temel alana (ekonomik, yasal ve etik sorumluluklar) ve bir Venn modeli çerçevesine dayanan alternatif bir yaklaşım önermişlerdir. Venn çerçevesi, üç temel alanın örtüşmesinden kaynaklanan yedi KSS kategorisinden oluşmaktadır. Üç alanlı modeli Carroll (1991)’ın dört boyutlu KSS modelinden ayıran nokta ise üç alanlı modeldeki alanların işletmelere göre önem derecesinin değişkenlik göstermesi sebebiyle yedi boyutta değerlendirilmesidir. Bir diğer deyişle işletmenin faaliyet alanına ve hedeflerine göre sorumluluk boyutlarının önem derecesi farklılık göstermektedir. Buna göre tamamen etik, tamamen ekonomik, tamamen yasal, ekonomik/etik, yasal/etik, ekonomik/yasal ve ekonomik/yasal/etik olmak üzere yedi boyut ortaya çıkmaktadır (Schwartz ve Carroll, 2003: 507-510).

d) Etik Temelli Görüşler: Bu gruptaki görüşler etik açıdan uygunluğu veya iyi bir topluma ulaşmanın gerekliliğini ifade eden ilkelere dayanmaktadır. Bu noktada iş dünyası ve toplum arasındaki ilişkiyi güçlendiren ve etik gerekliliklere odaklanan

görüşler öne çıkmaktadır. Paydaş yönetimi görüşü, araştırmacılar tarafından sosyal talepleri bütünleştirmenin bir yolu olduğunu düşündükleri için bütünleştirici yaklaşımlar grubuna dâhil edilmiş olsa da, Freeman'ın (1984) “Stratejik Yönetim: Bir Paydaş Yaklaşımı” eserini yayınladığı 1984 yılından sonra, etik temelli bir görüş olarak değerlendirilmeye başlamıştır. Freeman (1984), bir işletmede menfaati veya hak iddiası olan grupları (tedarikçiler, müşteriler, çalışanlar, hissedarlar ve yerel topluluk) paydaşlar olarak tanımlamıştır.

Donaldson ve Preston (1995: 67) ise normatif paydaş teorisinin iki ana fikre dayanan normatif bir temele sahip olduğunu savunmuştur. Buna göre paydaşlar, kurumsal faaliyetlerin usul ve esaslarına yönelik meşru çıkarları olan kişiler veya gruplar olup herhangi bir işlevsel çıkar söz konusu olmaksızın, şirketteki çıkarlarına göre belirlenir. Diğer ana fikre göre ise tüm paydaşların çıkarları içsel bir değere sahiptir ve her bir paydaş, yalnızca hissedarlar gibi başka bir grubun çıkarlarını ilerletme amacıyla değil, kendi iyiliği için dikkate alınmayı hak eder. Bu anlamda normatif paydaş teorisi açısından sosyal sorumluluk sahibi bir işletmenin tüm paydaşların meşru çıkarlarına eşit derecede dikkat göstermesi ve çıkar çeşitliliğini dengelemesi gerektiği ifade edilebilir. Nitekim normatif paydaş teorisi savunucularının (Evan ve Freeman, 1988; Bowie, 1991; Donaldson ve Preston, 1995) odak noktası da bu ilkeye dayanmaktadır. Kısacası, etik teorileri temel alan paydaş görüşü, KSS'ye etğin merkezde yer aldığı farklı bir bakış açısı sunmaktadır.

1.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN İŞLETMELER VE PAYDAŞLARI AÇISINDAN ÖNEMİ

İşletmelerin sosyal, çevresel ve ekonomik kaygıları değerlerine, kültürlerine, karar verme süreçlerine, stratejilerine ve operasyonlarına şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde entegre etme ve böylece daha iyi uygulamalar oluşturma, zenginlik yaratma ve toplumu iyileştirme yolu olarak görülen KSS faaliyetleri, paydaş ilişkileri açısından karşılıklı olarak önemli çıktılar sağlayabilmektedir (Bowman ve Haire, 1975). Genel olarak değerlendirildiğinde KSS faaliyetlerini işletme operasyonlarının bir parçası haline getiren işletmelerin ekonomik ve sosyal ömrü uzayabilmektedir (Özüpek, 2005: 58). Ayrıca sosyal sorumlu işletmeler toplum tarafından desteklenebilmekte ve bu sayede olumlu kurum imajı oluşturulabilmektedir (Nicolau, 2008: 991). Toplum nezdinde olumlu bir imaja sahip olan işletmeler mal ve hizmet satın alma noktasında müşteriler tarafından başlıca tercih edilme sebeplerinden birisi olarak görülmektedir. Bu durum ise

işletmenin markalaşma çabalarına olumlu yönde katkı sağlayabilmektedir (Weber, 2008: 250). Markalaşmanın getirdiği sosyal güç neticesinde işletmeler sosyal sorumluluk noktasında gücünü arttırabilmektedir. Doğru planlanmış bir KSS sürecine sahip olan işletmelerin uzun dönemli amaçlarını gerçekleştirmeleri kolaylaşmakta ve uzun dönemde oluşacak bazı maliyetler engellenebilmektedir (Henderson, 2007: 235; Nicolau, 2008: 997; Lin vd., 2009: 59). Çalışanlarına karşı sosyal sorumlu davranan işletmelerde iş tatmini, işe adanmışlık, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme gibi pozitif çalışan davranışlarında artış gözlemlenmektedir. Pozitif çalışan davranışlarının arttığı bir ortamda ise çalışan motivasyonunda ve verimlilikte artış görülmektedir. Tüm bu unsurlar işletmenin sadık bir sosyal ve politik çevre oluşturabilmesine; sivil toplum örgütlerinden, çeşitli meslek odalarından ve sosyal ve politik çevresini oluşturan çıkar gruplarından destek görmesine olumlu katkıda bulunmaktadır.

İşletmeler tarafından yürütülen KSS faaliyetlerinin paydaşları için birçok önemli sonucu bulunmaktadır. KSS faaliyetleri, bir işletmenin faaliyet gösterdiği çevrenin toplumsal ve çevresel ihtiyaçlarının belirlenmesini sağlayabilmektedir. İhtiyaçların belirlenmesinin ardından KSS faaliyetleri aracılığıyla işletmeler eğitim, sağlık, altyapı ve çevre gibi hususları destekleyerek toplumsal gelişime katkıda bulunabilirler. Bu durum ise yerel nüfus için yaşam kalitesinin ve refahının artmasını sağlayabilir. Bununla birlikte şirketlerin KSS faaliyetleri, paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini anlamaya odaklanır. Bu faaliyetler, işletmeleri etik iş uygulamalarına bağlı kalmaya teşvik eder ve çalışanlar için adil çalışma standartlarının oluşturulmasını, güvenli çalışma koşullarının sağlanmasını ve çalışan haklarına saygı gösterilmesini sağlayabilir. Bu sayede şirketler, paydaşlarıyla aktif bir şekilde bağlantı kurarak ve onların bakış açılarını göz önünde bulundurarak onları karar alma süreçlerine dahil edebilirler. Nitekim bu durum şirket faaliyetlerinin paydaşların ihtiyaç ve beklentileriyle uyumlu olmasını sağlamaya yardımcı olur. Ayrıca sosyal sorumluluk uygulamalarını hayata geçiren işletmeler, diğer işletmelere örnek teşkil edebilir, benzer uygulamaları benimsemeleri için ilham verebilir ve endüstri standartlarını etkileyebilirler. Bu kolektif çaba, tüm endüstrilerin dönüşümüne yol açarak daha sosyal ve çevresel açıdan daha sorumlu iş uygulamalarına yol açabilir.

Bahsi geçen hususlara ek olarak KSS faaliyetleri kriz dönemlerinde firma değerinin korunmasına da katkıda bulunabilmektedir. Örneğin, küresel salgının başlangıcında pandeminin merkez üssü olan Çin'in ve diğer ülkelerin sermaye piyasalarında güçlü dalgalanmalar ve şirketlerin hisse senedi fiyatlarında sert düşüşler

gözlemlenmiştir (Zhang vd., 2020; Corbet vd., 2020). Özellikle, krizler söz konusu olduğunda hassasiyetiyle ön plana çıkan turizm sektöründeki çok sayıda şirket için kritik mali sorunlar ortaya çıkmıştır (Gossling vd., 2020; Hao vd., 2020). Yapılan çalışmalar, Covid-19 pandemisi sürecinde ulaşım, konaklama ve yiyecek içecek sektörlerindeki şirketlerin hisse senedi değerlerinin diğer sektörlerle göre daha büyük bir olumsuz etki yaşadığını göstermektedir (Liu vd., 2020). Karaibrahimoğlu (2010) herhangi bir nedenden dolayı ortaya çıkan krizler sırasında şirketlerin KSS faaliyetlerinin sayısında ve kapsamında önemli bir düşüş olduğunu tespit etmiştir. Lee ve diğerlerine (2013: 410) göre ise krizler sırasında şirket operasyonlarıyla ilgili olmayan KSS faaliyetleri firma değerinde düşüşe neden olsa da, şirket operasyonlarıyla ilgili olan KSS faaliyetleri firma değerini arttırabilmektedir.

Qui ve diğerleri (2021), Covid-19 pandemisi sürecinde kurumsal sosyal sorumluluğun firma değeri üzerindeki etkisini incelemiştir. Elde edilen bulgular KSS faaliyetlerinin pandemi sırasında hissedar getirilerini ve paydaş güvenini arttırabileceğini ortaya koymuştur. Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç topluma yönelik KSS'nin, hisse senedi getirileri üzerinde müşterilere ve çalışanlara yönelik KSS'den daha güçlü ve daha hızlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar aynı zamanda He ve Harris'in (2020) hisse senedi piyasalarından elde edilen kanıtlara dayalı olarak doğru KSS stratejilerine sahip şirketlerin pandemiden sonra başarılı olacağına dair beklentisini de desteklemektedir. Ayrıca Lins ve diğerlerinin (2017) KSS yatırımı yoluyla inşa edilen sosyal sermayenin bir finansal kriz sırasında kendini amorti ettiği argümanı da tutarlıdır. KSS faaliyetlerinin firma değerleri üzerindeki bu olumlu etkileri, diğer ülkelerdeki veya kriz dışı koşullarda örneklem kullanan önceki çalışmaların bulgularıyla da tutarlıdır (Chen vd., 2017; Ender ve Brinckmann, 2019; Rhou ve Singal, 2020). Nitekim bahsi geçen çalışmalar, kriz dönemlerinde şirketlerin marka değerinin korunması noktasında KSS faaliyetlerinin önemini göstermektedir.

KSS faaliyetleri her ne kadar işletmeler ve paydaşları açısından önemli olsa da işletmelerin ve paydaşlarının KSS faaliyetlerinden karşılıklı olarak olumlu faydalar görebilmeleri için bu faaliyetlerin doğru bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Fakat şirketler sosyal sorumluluk içermeyen farklı uygulamaları da KSS adı altında anabilmektedir. Bu sebeple KSS kavramının doğru anlaşılabilmesi için işletmeler tarafından yanlış bir şekilde KSS kapsamında değerlendirilen uygulamaları almak gerekmektedir. KSS kapsamında değerlendirilen uygulamaların başında işletmeler

tarafından hayırseverlik faaliyetlerinin KSS olarak değerlendirilmesi gelmektedir. Fakat KSS bir hayırseverlik faaliyeti veya bağış değildir. Çünkü hayırseverlik, tek taraflı gerçekleşen bir faaliyettir ve taraflar arasında çoğunlukla bir paydaşlık durumu söz konusu değildir. Bununla birlikte yapılan bağışlar çoğunlukla vergi muafiyetine sahiptir. Üstelik taraflar hayırsevere hesap sorma gibi bir hakka sahip değildir. KSS ise katılımcı ve müzakereci yönleri sebebiyle işletmelerin hesap verebilir olmasını gerektirmekte ve bu nitelikleri dolayısıyla hayırseverlikten ayrılmaktadır. Bir diğer yanlış ise KSS'nin bir pazarlama faaliyeti olarak görülmesidir. Pazarlama faaliyetlerinin temelinde kâr elde etme amacı yer alması sebebiyle, bu durumun KSS'nin barındırdığı temel niteliklere aykırı olduğu düşünülmektedir. Örneğin bir şirketin, satışını gerçekleştirmekte olduğu bir ürün üzerinden elde ettiği gelirin belirli bir oranını yardım faaliyetlerinde kullanacağını ifade etmesi, bir KSS faaliyeti değil pazarlama çalışmasıdır.

Örgütler için KSS her ne kadar paydaşlar ile olumlu ilişkiler geliştirme noktasında önemli bir faaliyet olsa da doğru şekilde yürütülmediğinde örgütlere zarar verebilmekte veya bu faaliyetlerden istenilen sonuçlar alınamamaktadır. Bu sebeple örgütlerin KSS faaliyetlerinden istenilen sonuçları elde edebilmesi için KSS'nin üç temel formunu anlaması ve faaliyetlerini bu doğrultuda planlaması önem arz etmektedir. KSS'nin bu temel formları onarıcı, telafi edici ve iyi niyet geliştirici KSS olmak üzere üç başlık altında değerlendirilmektedir (Nickerson vd., 2022: 10)

a) Onarıcı KSS: Bir işletmenin, üretim süreçlerinde ve ticari faaliyetlerinde fiili değişikliklere gitmesi yoluyla çevre veya toplum ekseninde yol açtığı olumsuz sonuçların etkisini azaltmaya yönelik gerçekleştirdiği KSS faaliyetleridir (Dutta ve Pullig, 2011: 1282). Onarıcı KSS formuna bir yiyecek içecek işletmesinin paket servis hizmetinde kullanılan plastik ürünlerin tüketimini azaltmak için geri dönüştürülebilir ve doğaya daha az zararlı alternatif bir ürün kullanması örnek olarak gösterilebilir. Diğer yandan, bir gıda üretim firmasının ürettiği ürünlerin obezite sorununa yol açması sebebiyle bu soruna dikkat çekmek ve sorunu en aza indirmek için alternatif sağlıklı ürünler üretmesi ve buna yönelik kampanyalar düzenlemesi onarıcı KSS faaliyetleri kapsamında değerlendirilebilir. Kısacası onarıcı KSS, bir işletmenin çevresel ve toplumsal zararları azaltmayı hedefleyerek, faaliyetlerinde ve ürünlerinde açık değişiklikler yapması ve paydaşlarının zihninde onarıcı etki oluşturmalarıdır. Onarıcı KSS faaliyetleri, şirketlerin sosyal problemlerde iş fırsatları bulduğu "Paylaşılan Değer" konseptiyle benzerlikler taşımaktadır (Porter ve Kramer, 2019). Fakat onarıcı KSS, mevcut bir sosyal sorun içinde

(genellikle firmanın neden olmadığı) bir iş fırsatı aramak yerine, topluma verilen zararı en aza indirme gibi belirgin bir amaca sahiptir.

b) Telfi Edici KSS: Telfi edici KSS formundaki girişimler, işletmelerin hesap verebilir olmalarının dolaylı yoldan bir kabulü olarak nitelendirilmektedir. Diğer bir deyişle bir işletmenin çevre ve toplum üzerinde yol açtığı olumsuz sonuçların operasyonel anlamda bir değışikliğe gidilmeden yeni ürün ve hizmetler yoluyla telfi edilmeye çalışılmasıdır (Nickerson vd., 2022: 10). Örneğin, plastik ambalajlı gıda üreten bir firmanın geri dönüşüm programlarına finansal katkıda bulunması ve sıfır atık kampanyalarını desteklemesi telfi edici KSS kapsamında değerlendirilebilir. Telfi edici KSS'yi onarıcı KSS'den ayıran en önemli nokta, telfi edici KSS faaliyetlerinde işletmenin fiili olarak iş yapış şeklinde ve mevcut üretim faaliyetlerinde bir değışiklik yapmamasıdır. Her ne kadar bu KSS formunda mevcut faaliyetlerde değışikliğe gidilmesi yerine telfi edici faaliyetlere başvurulsa da yapılan araştırmalar, işletme paydaşlarının bu faaliyetleri değerli bulduklarını vurgulamakta ve telfi edici KSS'nin önemini göstermektedir (Carlisle vd., 2012: 297).

c) İyi Niyet Geliştirici KSS: İyi niyet geliştirici KSS formu onarıcı ve telfi edici KSS formunun aksine bir işletmenin olumsuz dışsallıklarına odaklanması yerine faaliyetlerinden bağımsız olarak iyi niyetli KSS faaliyetleri yürütmesi olarak tanımlanmaktadır. Özellikle, işletmelerin gerçekleştirdikleri sorumluluk faaliyetleri bu kategoride değerlendirilmektedir (Nickerson vd., 2022: 10). Yine bir gıda üretim firması üzerinden örnek vermek gerekirse, firmanın teknolojiye erişimi olmayan köy okullarındaki öğrencilere destek sağlaması iyi niyet geliştirici KSS'ye örnek gösterilebilir. Fakat bu KSS formuna odaklanan işletmeler, paydaşları tarafından eleştirilebilmektedir. Çünkü işletmenin kendi faaliyetlerinden kaynaklanan herhangi bir soruna odaklanmak yerine iyi niyet geliştirici KSS'ye odaklanması samimiysiz görülebilmekte ve kurumsal kaynakların israfı olarak değerlendirilebilmektedir (Lantos, 2001: 613).

Nitekim KSS'nin üç farklı formuna ilişkin bir karşılaştırma yapıldığında işletme paydaşları tarafından onarıcı ve telfi edici KSS'nin iyi niyet geliştirici KSS'ye göre daha samimi ve gerçekçi bulunduğu görülmektedir. Çünkü iyi niyet geliştirici KSS'ler genelde işletme faaliyetleriyle ilişkili olmaması ve işletme tarafından paydaşlarına karşı olan sorumlulukların önceliğinin göz ardı edilmesi sebebiyle samimi algılanmamaktadır. Örneğin bir otel işletmesinin çalışanlarının temel haklarını göz ardı ederek kadınların iş

hayatına katılımını destekleyen bir proje yürütmesi veya bu tür bir projeye katkı sunması işletme paydaşları tarafından samimi algılanmayabilir. Bu durum işletmelerin hedeflenen sonuçları elde edememesine bağlı olarak kaynak israfına sebep olmakta ve paydaşlarına karşı sorumluluklarını içeren asıl faaliyetlerin yürütülmesine engel olabilmektedir. Ayrıca doğru bir şekilde planlanmayan KSS faaliyetleri şirket paydaşlarına yarar getirmemesinin yanı sıra kaynak israfı yaratarak toplum, çevre ve marka krizlerini daha da derinleştirebilmektedir. Bununla birlikte doğru zamanda doğru bir şekilde yürütülen KSS faaliyetleri, kriz dönemlerinde şirketlerin marka değerinin korunmasına katkıda bulunabilmektedir.

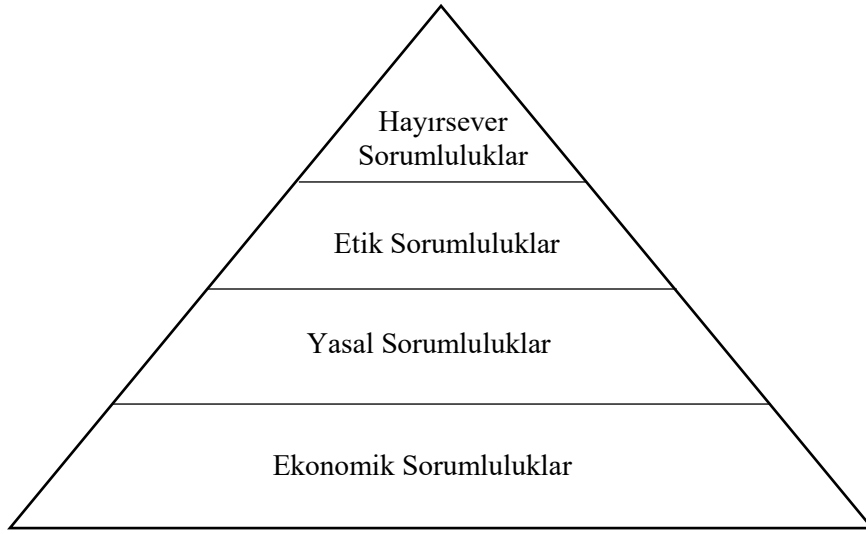
1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKTA MODEL VE YAKLAŞIMLAR

İşletmelerin sosyal sorumluluklarını ele alan ve açıklayan birçok model ve yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan öne çıkanlar; Carroll'un dört boyutlu KSS modeli, Lantos'un üç aşamalı modeli, Schwartz ile Carroll'un üç alanlı modeli ve paydaşlar yaklaşımıdır. Bu nedenle, bu çalışmada başlıca öne çıkan söz konusu bu üç model ve paydaşlar yaklaşımı aşağıda detaylıca açıklanmıştır.

1.2.1. Carroll'ın Dört Boyutlu KSS Modeli

KSS'yi toplumun süreç içerisinde örgütlerden beklediği ekonomik, yasal, etik ve gönüllü faaliyetler olarak tanımlayan Carroll (1979: 500), toplum nezdinde gönüllülük faaliyetlerinin önem kazanmasıyla birlikte bu faaliyetleri hayırseverlik kapsamında değerlendirmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili öne çıkan modellerin başında gelen Carroll'un (1991) KSS modeli dört tür sorumluluk alanı (ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik) içeren bir piramitten oluşmaktadır. Ekonomik sorumluluğu işletmelerin sorumluluk alanlarının temeli olarak gören Carroll, piramidin ilk basamağına ekonomik sorumluluk boyutunu yerleştirmiştir. Piramidin en alt basamağında yer alan ekonomik sorumluluk, Carroll'a göre işletmelerin diğer sorumluluk alanları için önemli bir rol oynamakta ve sorumluluk alanlarının temelini oluşturmaktadır (Carroll, 1991: 39-42). Ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört tür sorumluluk alanını içeren KSS piramidi şekil 1'de sunulmuş ve devamında sorumluluk alanları açıklanmıştır.

Şekil 1. Carroll'un KSS Piramidi



Kaynak: Carroll, 1991: 228

a) Ekonomik Sorumluluk: Toplumun ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri üretmek ve satışlarından kâr elde etmek temel misyonuna sahip olan işletmeler, toplum içerisindeki ana ekonomik birimlerdir. Bu sebeple işletmelerin ilk ve başlıca sorumluluğu ekonomik sorumluluk iken diğer sorumlulukları ekonomik sorumluluk temeli üzerine inşa edilmektedir (Carroll, 1979: 500). Çünkü bir işletmenin diğer sorumluluklarını yerine getirebilmesi, doğrudan işletmenin kârlılık durumuyla ilişkilidir (Carroll, 1991: 41). Faaliyetlerinden kâr elde edemeyen bir işletmenin hayırseverlik faaliyetlerine ayıracak bütçesi olmayacağı gibi etik ve yasal sorumluluklarını da göz ardı edebilecek bir durum içerisine girmesi mümkündür. Dolayısıyla ortaklarına ve çalışanlarına karşı ekonomik sorumluluğa sahip olan bir işletme ilk olarak kârlılığa odaklanarak paydaşlarının refahına ve ülke ekonomisine katkı sağlama amacı gütmektedir (Jamali, 2007: 4).

b) Yasal Sorumluluk: Carroll'ın KSS piramidinin ikinci basamağında yer alan ve ekonomik sorumluktan sonra gelen yasal sorumluluk, işletmelerin devletin ve piyasa düzenleyici kurumların koyduğu yasalara uymalarına yönelik paydaş beklentilerini kapsamaktadır (Carroll, 1991: 41). İşletmelerin yasal sorumluluklarını yerine getirmeleri; iş yapma süreçlerinin ve faaliyetlerin yasalara uygun şekilde yürütülmesi, işletmelere ve paydaşlarına negatif etkilerde bulunabilecek durumların önüne geçilmesi için oluşturulan düzenlemelere uyulması açısından önemlidir. Bununla birlikte paydaşlar, işletmelerin ekonomik sorumluluklarını yerine getirirken yasal sorumluluklarını da göz ardı etmemelerini önemli bir sorumluluk olarak görmektedirler. Her ne kadar yasal

düzenlemeler işletmeleri yasalarla belirlenmiş sınırların dışına çıkmamaya ve sorumluluklarını yerine getirmeye zorlasa da yasaların eşit şekilde uygulanması ve takibi her zaman mümkün olmamaktadır (Bansal, 2002: 127). Fakat etik ya da ahlaki kurallardan farklı olan yasaların uygulanmasındaki bu zorluklar işletmelerin var olan yasal sorumluluklarını ortadan kaldırmamaktadır (Fernando, 2011: 390).

c) Etik Sorumluluk: Ekonomik ve yasal sorumluktan sonra gelen etik sorumluluk, ekonomik ve yasal sorumlulukla benzer şekilde eşitlik, adalet ve dürüstlük gibi kavramları içerse de sınırları ve kuralları yasalarla belirlenmiş değildir. Etik normları içeren faaliyetler yasal sorumluluk kapsamında değerlendirilebilirken hukuki dayanakları olmadığı için tek başlarına yasal sorumluluk olarak kabul edilemezler. Bu nedenle yasal ve etik sorumlulukları birbirinden ayıran nokta yasalarla belirlenmiş olup olmadıklarıdır (Carroll, 1941: 41). Başka bir deyişle yasal sorumluluk kapsamına giren işletme faaliyetleri aynı zamanda etik sorumluluklar olabilmektedir (Schwartz, 2011: 29-30). İşletmeler faaliyette bulundukları çevrenin ve paydaşlarının değer ve normlarına saygı gösterip bu doğrultuda hareket ettiklerinde etik sorumluluklarını yerine getirebilir. Çünkü bir durumun veya faaliyetin etik olup olmaması hususu toplumlara hatta küçük gruplara göre bile farklılık gösterebilmektedir (Carroll, 1979: 500).

d) Hayırseverlik Sorumluluğu: Carroll'ın her bir KSS boyutunun ayrı ayrı önemini ortaya koymak için oluşturduğu KSS piramidinin son basamağında hayırseverlik boyutu yer almaktadır. Toplum tarafından işletmelerden beklenen bağış ve sponsorluk gibi faaliyetler hayırseverlik sorumluluğu kapsamında değerlendirilmektedir (Carroll, 1991; Lee ve Heo, 2009; Inoue ve Lee, 2011; Tamajón ve Aulet, 2013). Hayırseverlik ve etik sorumluluk boyutlarını birbirinden ayıran nokta, hayırseverlik faaliyetlerinin toplumun beklentileri doğrultusunda işletmelerin gönüllü olarak gerçekleştirdiği faaliyetler olmasıdır. Hayırseverlik boyutundaki sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmeler toplum tarafından çoğu zaman nötr algılanırken, etik sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmeler toplumun değer ve normlarını hiçe saydıkları gerekçesiyle eleştirilebilmektedir.

Carroll'ın KSS piramidi tüm boyutlarıyla ele alındığında ekonomik sorumluluktan başlayarak hayırseverlik sorumluluğuyla son bulan piramidin basamaklarının önem sırasına göre dizildiği görülmektedir. Bu anlamda işletmeler tarafından piramidin temelinde yer alan ekonomik sorumlulukların yerine getirilememesi diğer basamaklara odaklanılmasının önünde bir engel olarak görülmektedir.

1.2.2. Paydaşlar Yaklaşımı

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramındaki *sosyal* kelimesinin kapsamına ilişkin ortaya çıkan belirsizlikler ve paydaş kavramının farklı şekillerde ele alınması işletmelerin toplum refahına hangi faaliyetler ile ne şekilde katkı sağlayacakları hususunda zorluk yaşamalarına yol açmaktadır (Maignan, Ferrell ve Ferrell, 2005: 958). Bu sebeple paydaş kavramı, paydaşlar teorisinin temelleri, KSS ile ilişkisi ve paydaşlar teorisi yaklaşımıyla KSS'yi ele alan çalışmaların detaylı şekilde incelenmesi gerekmektedir.

Alanyazında paydaş kavramına ilişkin çeşitli tanımlamalar ve farklı bakış açıları mevcuttur. Dolayısıyla farklı yaklaşımlarla ele alındığında herhangi bir grup paydaş olarak nitelendirilebilmektedir. Fakat sınırlı işletme kaynakları sebebiyle işletmelerin toplumun tamamına karşı sorumluluk yüklenmesi ve bu sorumlulukları yerine getirmesi mümkün görülmemektedir (Gürlek, 2018: 27). Bu yüzden işletmeler tarafından hangi kişi veya grupların paydaş olarak tanınması gerekip gerekmediği hususuna açıklık getirilmesi önem arz etmektedir. Temelleri Freeman'ın (1984: 25) *Stratejik Yönetim: Paydaş Yaklaşımı* adlı esere dayanan paydaşlar teorisine göre işletmelerin faaliyetlerini etkileyen, ayrıca ortaya çıkan sonuç ve süreçlerden etkilenen kişi veya gruplar paydaş olarak tanımlanmakta ve iç ve dış olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Buna göre işgörenler, yöneticiler ve işletme sahipleri iç paydaş kapsamına girerken; hissedarlar, yönetim kuruluşları, tedarikçiler, müşteriler ve toplum ise dış paydaş kapsamına girmektedir.

Freeman'ın (1984) paydaş sınıflandırmasını eleştiren Starik (1985), doğal çevrenin canlı ve canlı olmayan unsurlarının işletmeleri doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebileceğini ifade ederek çevre unsurlarının da işletme paydaşı olarak görülmesi gerektiğini savunmuştur. Orts ve Strudler (2002), Starik'in bu görüşüne karşı çıkarak beşer olmayan doğal çevre unsurlarının paydaş olarak değerlendirilmesinin yanlış olduğunu belirtmişlerdir. Wheeler ve Sillanpaa (1997) paydaşları sosyal ve sosyal olmayan paydaşlar olmak üzere iki boyutta değerlendirerek paydaş kavramına ilişkin kapsamın netleşmesine önemli bir katkıda bulunmuşlardır. Bu değerlendirmeye göre insan ile ilişkili grupları ifade eden sosyal paydaşlar, esas ve ikincil sosyal paydaşlar olarak ikiye ayrılırken; sosyal olmayan paydaşlar da esas sosyal olmayan ve ikincil sosyal olmayan paydaşlar olarak ikiye ayrılmaktadır.

Clarkson (1995), paydaşları daha temel bir düzeyde ele alarak birincil ve ikincil paydaşlar olmak üzere iki farklı kategoride değerlendirmiştir. Katılımları olmaksızın

işletme faaliyetlerinin yürütülmesinin mümkün olmadığı paydaşlar birincil paydaşlar olarak nitelendirilmiştir. Buna göre işgörenleri, yöneticileri, tedarikçileri, hisse sahiplerini, toplumu ve yönetim kuruluşlarını birincil paydaş kategorisinde değerlendirmek mümkündür. İkincil paydaşlar ise işletme faaliyetleri ile doğrudan veya dolaylı olarak etkileşim içerisinde bulunan fakat işletme için varlıkları elzem olmayan paydaşları ifade etmektedir (Clarkson, 1995:106-107).

Donaldson ve Preston (1995), paydaşlar teorisini üç farklı teoriyle (betimsel, araçsal, normatif) ele aldıkları çalışmalarıyla alana farklı bir yaklaşım getirmişlerdir. Bu yaklaşıma göre teoriler birbirini tamamlayıcı ve karşılayıcı niteliktedir (Donaldson ve Preston, 1995: 70 -71). Betimsel paydaş teorisi, işletme faaliyetlerinin işleyişine, yönetici rollerine ve paydaş tutumlarına ilişkin çıkarımlarda bulunarak işletmenin nitelik ve tutumlarını betimlemek için kullanılmaktadır. Alanyazında üzerinde sıklıkla durulan araçsal paydaş teorisi, kârlılık gibi işletme hedeflerine ulaşmak için paydaşları bir araç olarak gören düşünceyi kapsamaktadır. Buradaki temel yaklaşım işletmenin istenilen hedeflere ulaşabilmek için paydaşlarını araç olarak kullanmasıdır (Jones 1995: 406). Paydaş teorisinin normatif yaklaşımı ise araçsal yaklaşımın aksine işletmenin fonksiyonunu ve faaliyetlerini etik ve ahlaki ilkeler çerçevesinde ele almaktadır. Araçsal paydaş teorisi ve normatif paydaş teorisinin paydaşlar teorisini iki farklı açıdan ele alması sebebiyle eksik yönlerinin bulunduğu belirtilmektedir (Kakabadse vd., 2005: 291).

Jones ve Wicks (1999) tarafından ortaya atılan yakınsak paydaşlar teorisi araçsal ve normatif paydaşlar teorisin farklı yönlerini bir araya getirerek işletmenin paydaşlarına karşı sosyal sorumlu faaliyetler yürütürken aynı zamanda ekonomik hedeflerine ulaşmasının da mümkün olduğunu ifade etmektedir. Araçsal, normatif ve yakınsak paydaşlar teorisi; klasik, sosyo-ekonomik ve modern görüş olmak üzere üçe ayrılan KSS görüşleriyle benzerlik göstermektedir. Başka bir ifadeyle araçsal paydaşlar teorisi klasik görüşü, normatif paydaşlar teorisi modern görüşü, yakınsak paydaşlar teorisi ise sosyo-ekonomik görüşü yansıtmaktadır.

Weiss'e (2009) göre karşılıklı çıkar mekanizmasına dayalı olan ilişkiler ağı, paydaşlar teorisinin temel mantığını oluşturmakta ve örgütlerden paydaş beklentilerine yönelik sorumluluk göstermeleri beklenmektedir. Paydaşlar, ilişkili oldukları örgütlerden sosyal sorumlu faaliyetler beklerken, paydaş beklentilerine karşılık veren örgütler de bu sayede rekabet üstünlüğü elde edebilmektedirler (Mitchell vd., 1997: 858-859; Freeman vd., 2010: 14-21). Paydaşlar teorisi, öncelikle hissedarlar dışında kalan paydaşların

beklentilerine olumlu geri dönüşler yapılmadığı sürece hisse sahiplerinin çıkarlarına hizmet edecek hususların eksik kalacağını vurgulamaktadır (Jensen, 2002: 245-246; Jamali, 2008:217; Russo ve Perrini, 2010: 208-209). Bu sebeple KSS faaliyetlerinde toplumun tamamını ele almak yerine öncelikle işletme paydaşlarına odaklanmak, bu faaliyetlerin daha olumlu bir şekilde neticelenmesine imkân sağlamaktadır. Çünkü işletmelerin, öncelikle doğrudan etkileşimde bulundukları gruplara karşı sorumlu oldukları kabul edilmektedir (Maignan vd., 2005: 958; Freeman, 1984).

Örgütlerin paydaşlarına yönelik sorumluluklarının bir plan dâhilinde yürütülmesi ve gerçekleştirilmesi olarak değerlendirilebilen KSS, dinamik ve değişken bir yapıya sahiptir. Bu dinamik ve değişken yapının altında yatan temel sebep ise paydaş beklentilerinin koşullara göre farklılık göstermesi ve devamlı bir değişim içerisinde olmasıdır. Bu durum KSS'nin kapsam ve sınırlarını belirlemektedir. Geniş kapsamlı olarak ele alındığında işletmelerin doğrudan veya dolaylı olarak ilişki içerisinde bulundukları birçok paydaşları bulunsa da alanyazında başlıca altı paydaş grubuna dikkat çekilmektedir (Türker, 2009). Devam eden kısımda işletmelerin çalışanlarına, hissedarlarına, müşterilerine, çevreye, topluma ve tedarikçilere karşı sorumluluklarının neler olduğu açıklanmıştır.

a) Çalışanlara Yönelik KSS: Şirketlerin var olabilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri için gerekli olan kritik unsurların başında çalışanlar gelmektedir. Bu sebeple işletme faaliyetlerinden birinci dereceden etkilenen ve etkileyen paydaşların başında gelen çalışanlara yönelik KSS uygulamaları, işletme başarısını etkileyen temel faktörler arasında yer almaktadır (Küçükusta vd., 2013: 23). Çünkü şirket içerisinde sosyal bütünlüğün sağlanamaması doğrudan işletme faaliyetlerinde başarısızlığa yol açmakta hatta faaliyetlerin sekteye uğramasına sebep olmaktadır. Özellikle insan unsurunun ön planda olduğu turizm ve yiyecek içecek sektörü gibi hizmet sektörü alanlarında çalışanların tutumları ve işleri ile olan ilişkileri kaliteli hizmetin başlıca öncüllerindendir (Tsai vd., 2012: 1148). Çalışanlara yönelik KSS uygulamaları temel olarak çalışanların haklarının korunması ve güvence altına alınması, çalışanların mesleki gelişimleri için imkânlar sunulması, çalışanlar arasında kayırmacı tutumdan uzak durulması ve çalışan sorunlarının yapıcı bir yaklaşımla ele alınması gibi faaliyetleri kapsamaktadır (Longo vd., 2005: 31).

b) Müşterilere Yönelik KSS: İşletmelerin mal ve hizmet üretiminin temel sebebi faaliyet gösterdikleri pazardaki müşterilerdir. Çünkü birer ekonomik birim olan işletmeler ürettikleri mal ve hizmetlerin satışını yapmak ve sürdürülebilir kârlılık elde etmek durumundadır. Bu sebeple müşteriler, işletmelerin fiili olarak varlıklarını sürdürebilmeleri açısından önem arz eden paydaşlar arasında yer almaktadır (Harrison ve Wicks, 2013: 104). Arz ve talep dinamiğinin oluşumuna temel teşkil eden müşteriler, arz edilen mal ve hizmetlerin tüketicisi olup ekonomik döngünün oluşumunu sağlarken bu süreç içerisinde işletme faaliyetlerini etkileyebilecek birtakım çıktılar da sağlamaktadır (Berman vd., 1999: 490). Müşteriler, yalnızca birer tüketici değil aynı zamanda işletme faaliyetleriyle etkileşim içerisinde olan bir paydaştır. Bu açıdan müşteriler tarafından yapılan geri bildirimlerin, memnuniyet durumlarının ve beklentilerin işletmeler açısından önemli sonuçları olmaktadır. Dolayısıyla işletmeler için önem arz eden paydaşların başında gelen müşterilere yönelik işletmelerin çeşitli sorumlulukları bulunmaktadır.

İşletmelerin müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumlulukları temel açıdan benzer olsa da faaliyet alanlarına göre değişkenlik de göstermektedir. Emiliani ve Stec'e (2002: 96-99) göre işletmelerin müşterilere karşı temel sorumlulukları aşağıdaki gibidir.

- Müşteri ihtiyaçlarını beklentilerle uyumlu, kaliteli ürün ve hizmet ile karşılamak.
- Ticari faaliyetler esnasında müşterilere adil davranmak.
- Mal ve hizmet üretiminde müşteri sağlığı ve güvenliğini öncelik haline getirmek.
- Ticari faaliyetleri insan onuruna ve kültürel bütünlüğe saygılı bir şekilde yürütmek.

Faaliyet alanları açısından işletmelerin müşterilere yönelik sosyal sorumlulukları değerlendirildiğinde hizmet alanına göre bazı önceliklerin bulunduğu görülmektedir. Örneğin hizmet sektörünün önemli bir parçası olan yiyecek içecek işletmelerinin müşterilere yönelik temel sorumluluklarının başında sağlıklı ve güvenli hizmet sunmak gelmektedir. Çünkü gıda tüketimi insan yaşamını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Yiyecek içecek işletmelerinin önem vermesi gereken bir diğer husus ise şeffaflık ilkesidir. Ürünler hakkında doğru olmayan veya yanıltıcı bilgiler vermek olumsuz birtakım sonuçlar doğurabilmektedir. Bir yiyecek içecek işletmesinden hizmet alan müşteriler tüketimlerine sunulan ürünlerin yalnızca son halini görmektedirler. Bu sebeple müşteriler hizmet aldıkları işletmeye güvenmek istemektedirler. Bu noktada

işletmelerin sorumluluğu müşteri güvenliğini öncelikli tutmak ve ürünler hakkında doğru ve yanıltıcı olmayan bilgiler sunmaktır.

c) Çevreye Yönelik KSS: Canlı varlıklarda olduğu gibi işletmeler de varlık gösterebilmek, sürdürülebilir bir şekilde büyüyebilmek ve gelişebilmek için çevre faktörüne ihtiyaç duymaktadırlar. Bir çevre içerisinde kurulan ve faaliyet gösteren işletmeler bulundukları çevre ile doğrudan veya dolaylı olarak etkileşim içerisinde. Çevreyi oluşturan kaynakların büyük çoğunluğunun yenilenebilir kaynaklar olmaması sebebiyle bu kaynaklar üzerinde oluşacak olumsuz etkiler geri dönüşü olmayan sonuçlara yol açmaktadır. Bu sebeple işletmelerin faaliyet gösterdikleri çevreye karşı sorumlulukları bulunmaktadır (Tamajón ve Aulet 2013: 39-40). İşletmelerin insani olmayan paydaşları arasında bulunan çevreye karşı sorumluluklarının başında doğal kaynakların sürdürülebilirliğinin sağlanması gelmektedir (Türker, 2009: 418). Bunun için işletme faaliyetleri sırasında çevre kirliliğini önleyici tedbirler almak, yetkililer tarafından belirlenen çevre standartlarına uyum sağlamak, çevre yönetim sistemleri oluşturmak, gereksiz tüketimden kaçınarak tasarruf tedbirleri almak ve çevreci örgütleri desteklemek gerekmektedir.

Bununla birlikte yiyecek içecek sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin sürdürülebilir üretim anlayışını destekleyen bir yaklaşım göstermesi önemlidir. Çünkü yiyecek içecek işletmelerinin temelini oluşturan ürünlerin üretimi doğrudan çevre ile ilişkilidir. Bu noktada işletmeler kendi faaliyetlerinin ötesinde gelişen durumları da göz önünde bulundurmalıdır. Örneğin tarımsal üretim yapan küçük veya büyük ölçekli üreticilerin bilinçsiz şekilde gerçekleştirdiği faaliyetler neticesinde ortaya çıkan çevre üzerindeki olumsuz etkiler işletmeleri ve diğer tüm paydaşlarını etkileyebilmektedir. Bu gibi olumsuz durumların ortaya çıkmasının önüne geçebilmek için işletmelerin ilgili yönetim birimleriyle işbirliği içerisinde çalışmalar yaparak sorumluluk göstermeleri önemlidir.

d) Topluma Yönelik KSS: Temel olarak organize olmuş ilişkiler bütünü olarak tanımlanan ve bir süreç neticesinde inşa edilen toplumsal yapı, bireysel ve kurumsal açıdan birçok farklı unsurun bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Bu oluşum neticesinde ise bir toplum çerçevesi ortaya çıkmaktadır (Güzel, 2006: 88). Toplumu oluşturan unsurların içerisinde yer alan işletmeler, toplum ile etkileşim içerisinde. Bu sebeple işletmelerin içerisinde bulundukları topluma karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumluluklar topluma yarar sağlayıcı sorumluluklar olabileceği gibi topluma zarar

verebilecek faaliyetlerden kaçınmak gibi sorumluluklar da olabilmektedir (Martínez ve del Bosque, 2013: 89-90).

İşletmelerin topluma karşı sorumlulukları toplumsal refah düzeyinin artışını desteklemek, eğitim ve sanat faaliyetlerine katkıda bulunmak, hayırsever bir tutum sergilemek, somut ve somut olmayan kültürel miras unsurlarını korumak ve sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunmak gibi faaliyetlerdir. Bu faaliyetler neticesinde toplumsal yapının korunması ve gelecek nesillere aktarılabilmesi mümkün olmaktadır.

e) Tedarikçilere Yönelik KSS: İşletmeler ve tedarikçileri arasında iki tarafında lehine olacak şekilde bir sorumluluk anlayışı bulunmalıdır. Çünkü iki tarafın birbirine karşı olan sorumluluklarını yerine getirmedikleri durumlarda işletme ve tedarikçi operasyonlarına negatif etkide bulunacak bazı sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Spiller, 2000: 153-154). İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmek için ürün ve hizmet edindikleri tedarikçileriyle sorumluluk çerçevesinde olumlu ilişkiler geliştirmeleri işletme operasyonlarının optimizasyonu, işletme itibarı ve diğer sorumlulukların yerine getirme açısından önemlidir.

Taraflar arasındaki anlaşmalara mutabık kalmak, ortaya çıkan anlaşmazlıklarda iki tarafın da çıkarlarını gözetmek, tedarikçi operasyonlarını etkileyebilecek durumların bilgisini zamanında ve doğru bir şekilde ilgili tarafa aktarmak ve tedarikçi seçiminde işletme kriterlerine dikkat ederek ortaya çıkabilecek mağduriyetleri önlemek gibi unsurlar işletmelerin tedarikçilerine karşı olan sorumluluklarını oluşturmaktadır (Emiliani ve Stec, 2002: 96-99). Bunun yanında tedarikçilerin de ilişkide bulundukları işletmelere karşı taahhütte bulundukları ürün ve hizmet özelliklerine bağlı kalmak ve şeffaf olmak gibi temel sorumlulukları bulunmaktadır (Pelit vd., 2009: 23).

f) Hissedarlara Yönelik KSS: Bir işletmeye finansal yatırım yaparak işletme paylarına ortak olan ve işletme operasyonlarının yürütülmesine katkı sağlayan hissedarlar, işletmelerin varlıklarının devamlılığı için önem arz etmektedir. Bu sebeple işletmelerin hissedarlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirmeleri ve hissedarlarına güven tahsis etmeleri oldukça önemlidir (Spiller, 2000: 153-154). İşletmelerin hissedarlarına karşı olan sorumluluklarının başında uzun vadede sürdürülebilir kârlılık sağlamak, işletme operasyonlarından ve dönemlik bilançolardan hissedarları haberdar etmek, kâr payı dağıtım politikasında adaletli davranmak, işletme

operasyonlarında ve finansallarında negatif etki yaratabilecek durumlar hakkında hissedarları bilgilendirmek gibi unsurlar gelmektedir (Longo vd., 2005: 31).

Ayrıca günümüzde teknolojiye ve sermaye piyasalarında yaşanan gelişmeler neticesinde birçok işletme hisselerinin halka arzını gerçekleştirmektedir. Halka arz edilen ve borsada işlem gören tipe dönüşen işletme hisselerinde yapılacak spekülasyonlar ve manipülasyonlar birçok hissedarı mağdur etmektedir. Bu gibi durumların önüne geçmek için spekülasyon ve manipülasyondan kaçınmak ve hissedarlara güven tahsis edecek önlemler almak gerekmektedir.

1.2.3. Lantos'un Üç Aşamalı Modeli

Lantos (2001), KSS'yi etik, fedakâr ve stratejik KSS olmak üzere üç ayrı boyutta ele almıştır. Carroll'ın (1979) ekonomik ve yasal sorumluluk olarak adlandırdığı sorumluluklar Lantos'un (2001) modelinde etik sorumluluklar içerisinde değerlendirilmiştir. Çünkü Lantos'a (2001) göre etik, ekonomik ve yasal sorumlulukların ahlaki boyutu bulunmakta ve bu üç boyut aynı noktada buluşmaktadır. Lantos'un modelindeki üç boyutundan birisi olan fedakârlık boyutu da Carroll'un hayırseverlik boyutuyla benzerlik göstermektedir. Bu iki kavramı birbirinden ayıran nokta ise fedakârlık kavramının bir amaç doğrultusunda kendi çıkarlarından ve kaynaklarından vazgeçme anlamı taşımasıdır. Bu sebeple Lantos (2001) hissedarları olan bir işletmenin fedakâr KSS'ye odaklanmasının doğru olmadığını ifade ederek bu durumun hissedar çıkarlarına zarar verebileceğini belirtmiştir.

Lantos'un (2001) KSS kapsamında değerlendirdiği bir diğer boyut olan stratejik boyut ise karşılıklı çıkar mekanizmasına dayandırılmıştır. Buna göre stratejik KSS işletme hedefleriyle örtüşen ve işletmeye olumlu etkide bulunacak faaliyetlerden oluşmaktadır. İşletmeler hayırsever faaliyetler de bulunsalar bile buradaki asıl amaç salt toplum menfaati ve cömertlik değildir. Bunun aksine stratejik KSS ile işletmeler dolaylı yoldan şirkete ve hissedarlarına menfaat sağlamayı amaçlamaktadırlar.

1.2.4. Schwartz ve Carroll'ın Üç Alanlı Modeli

Carroll (1979)'ın ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik sorumluluğu olmak üzere dört boyuttan oluşan modelinde yapılan değişiklik sonucunda üç alanlı KSS modeli ortaya çıkmıştır. Bu modelde sosyal sorumluluğun üç alanından (ekonomik, yasal ve etik) söz edilmektedir. Bununla birlikte model kapsamında gönüllülük kavramı da ele alınmış

olup; bir alan olarak sunulmak yerine etik ve ekonomik sorumluluk altında değerlendirilmiştir.

Üç alanlı modeli Carroll (1979)'ın dört boyutlu KSS modelinden ayıran bir diğer nokta ise üç alanlı modeldeki alanların işletmelere göre önem derecesinin değişkenlik göstermesi sebebiyle yedi boyutta değerlendirilmesidir. Bir diğer deyişle işletmenin faaliyet alanına ve hedeflerine göre sorumluluk boyutlarının önem derecesi farklılık göstermektedir. Buna göre tamamen etik, tamamen ekonomik, tamamen yasal, ekonomik/etik, yasal/etik, ekonomik/yasal ve ekonomik/yasal/etik olmak üzere yedi boyut ortaya çıkmaktadır (Schwartz ve Carroll, 2003: 507-510).

1.3. ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların işletmeler tarafından yürütülen KSS faaliyetlerini algılama biçimleri ve düzeyleri işletmeler açısından önem arz eden bir konudur. Çünkü KSS faaliyetleri doğrudan veya dolaylı olarak çalışanların örgütsel davranış ve tutumları üzerinde etkili olmakta ve bu durum çalışanlar ve işletme açısından bazı sonuçların ortaya çıkmasında rol oynamaktadır. Dolayısıyla çalışanların KSS algılarını etkileyen faktörlerin tespit edilmesi önemlidir. KSS ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışanların KSS algılarını etkileyen başlıca faktörlerin örgütsel ve bireysel faktörler olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü, örgütsel iletişim, kurumsal yönetim ve politikalar ve insan kaynakları yönetimi çalışanların KSS algısını etkileyebilecek örgütsel faktörlerin başında gelmektedir. Çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörler ise cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kurumdaki pozisyon ve kişisel özelliklerden oluşmaktadır.

Günümüzde örgütlerin rekabet güçlerini arttırabilmeleri çalışanların örgütle özdeşleşmelerine ve örgüte karşı bağlılık hissetmelerine bağlıdır. Çalışanların örgütle özdeşleşebilmesi ve bağlılık hissedebilmesi ise ortak bir kültür sonucunda ortaya çıkmaktadır. En geniş anlamıyla kültür, bir toplumun tüm yaşam biçimidir. Kendisinden sonraki kültür yaklaşımlarını da büyük oranda etkileyen Taylor'a göre *"kültür; toplumun üyesi olarak, insanın öğrendiği, edindiği bilgi, sanat, gelenek-görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür"* (Güvenç, 1996: 273). Örgüt kültürü kavramı ise örgütün fikirleri, inançları, normları, standartları ve sosyal uygulamalarını kapsamına alan bir kavramdır (Gonzalez vd., 2019: 403). Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin faaliyetlerine rehberlik eden ve bilgi veren inançlar, beklentiler ve

uygulamalar topluluğudur (Alsalami ve Al-zaman, 2021: 136). Bir diğer ifadeyle şirkette benimsenen kavramlara bağlı olarak değişkenlik gösteren bir unsurdur. Çünkü şirketin tarihi ve gelenekleri ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi mevcut faaliyetleri ile yakından ilgilidir (Brown vd., 2009: 18). Tüm bu unsurların örgüt üyeleri tarafından paylaşılması ve benimsenmesi örgüt kültürünü şekillendirmektedir.

Strautmanis'e (2007) göre KSS örgüt kültürünün bir parçasıdır ve örgüt kültürü kapsamında bir değerdir. Ülkenin refah seviyesi örgüt kültürüne etki eden bir unsur olarak değerlendirildiğinde yöneticilerin KSS'ye yaklaşımı farklılaşmaktadır. Refah düzeyi yüksek olan ülkelerdeki şirket yöneticileri KSS'ye daha az önem gösterirken refah düzeyi görece düşük olan ülkelerdeki şirket yöneticileri ise topluma karşı sosyal sorumlu olduklarını hissetmektedirler (Waldman vd., 2006). Übiüs ve Alas (2009) , sekiz farklı ülkeyi kapsama aldıkları çalışmada perakende satış ve makine üretim işletmelerinde örgüt kültürü ile KSS arasındaki ilişkiyi analiz etmişlerdir. Elde edilen bulgulara göre örgüt kültürü ile örgütün kurumsal sosyal sorumluluğa yaklaşımı arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Rooney (2007) ve Wieland (2005), örgüt kültürünün şirketin kurumsal yönetim şeklini ve dolayısıyla KSS'ye yaklaşımını belirlediğini öne sürmekte ve etik standartlara ve paydaş yaklaşımına sahip olan işletmelerin iletişim ve diyalogu, kişisel sorumluluğu, eşitliği ve işbirliğini desteklediğini ifade etmektedirler. Galbreath (2010) ise hümanist (destekleyici, yapıcı ve örgütsel iletişim açısından güçlü) bir örgüt kültürüne sahip olan işletmelerin KSS faaliyetleri geliştirme olasılığının görece daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda, örgüt kültürünün KSS algısı üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Çalışanların KSS algılarına etki eden bir diğer örgütsel faktör de örgütsel iletişimdir. İletişim; simgeler aracılığıyla bilgi, düşünce, tutum, duygu ve davranışların bir kaynaktan bir hedef aktarılması sürecini ifade eden bir kavramdır (Lewis ve Goodman, 1995: 389). Örgütsel iletişim ise bir örgütün iletişim sistemini tanımlayan kavramdır (Vercic vd., 2012: 225). Bireyler, ulus ve örgüt gibi farklı büyüklükteki toplulukların bir parçasıdır. Birey, topluluk ve iletişim karşılıklı olarak birbirlerine bağlıdırlar (Mumby ve Stohl, 1996: 56; Ellis ve Maoz, 2003: 256). Bu anlamda örgütsel iletişim; örgüt üyelerinin aynı amaç etrafında bir araya gelmelerini ve bu amaç için işbirliği içerisinde çalışabilmelerini sağlayan süreçtir (Ünüvar ve Bilge 2009: 57). Örgüt içerisindeki bireyler ve farklı gruplar arasındaki etkin etkileşimi sağlayan unsur örgütsel iletişimdir (Vural, 2003: 18). Bir örgütün varlığının devamlılığında ve örgütsel süreçlerin işleyişinde

örgütsel iletişimin önemli bir rolü bulunmaktadır (Gizir ve Şimşek, 2005: 199; Kocabaş, 2005: 248). Etkin bir oluşuma sahip olan örgütler faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için örgüt içine ve örgüt dışına yönelik etkin bir iletişim sürecine gereksinim duymaktadırlar (Ünüvar ve Bilge, 2009: 55). Etkin bir örgütsel iletişim sürecinin yürütüldüğü örgütlerde örgüt üyelerinin örgütün amaç ve faaliyetlerini doğru bir şekilde anlaması, bu amaç ve faaliyetler doğrultusunda işbirliği ile hareket etmeleri beklenmektedir (Aydın, 2000: 18). Etkin bir örgütsel iletişim sürecinin mevcut olmadığı örgütlerde ise örgüt üyelerinin doğru ve yeterli bilgiye ulaşımı zorlaşmaktadır. Bu sebeple örgüt üyeleri arasında yanlış bilgilerin yayılması, önyargı, güvensizlik ve çatışma gibi olumsuz tutumlar gelişebilmektedir (Özdemir, 2007: 51).

Örgütsel iletişim üzerine yapılan çalışmalar, örgütsel iletişimin örgütsel bütünleşmeyi ve örgüt başarısının temel unsurlarını etkilediğini; örgütsel değişim sürecinde de ehemmiyetli bir role sahip olduğunu göstermektedir (Cheney vd., 2000; Kowalski, 2000; Ocak, 2003; Potter, 2003; Reilly ve DiAngelo, 1990; Yılmaz ve Aslan, 2002). Ancak örgüt başarısına yönelik amaçların ve örgütsel değişim süreçlerinin gerçekleştirilmesi için yalnızca örgütün kendi iç uyumu yeterli görülmemektedir (Özüpek 2008: 252). Bu sebeple örgütler paydaşlarının kendilerine yönelik fikir ve algılarını şekillendirmek istemektedir. Bunun yolu ise etkin bir kurumsal sosyal sorumluluk iletişiminden geçmektedir (Gümüş ve Öksüz 2009: 2138). Çünkü kurumsal sosyal sorumluluk örgütsel iletişime aracılık eden başlıca unsurlar arasında yer almaktadır (Smith ve Mounter, 2008: 89).

Gelişen ve değişen bir yapı olarak örgütler, faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için örgüt içi ve örgüt dışına yönelik etkili bir iletişim sistemine gereksinim duymaktadır (Güven, 2016: 134). Kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında örgüt içi iletişim aracılığıyla çalışanlar örgütün KSS politikalarının destekleyicisi haline gelmekte ve örgütün KSS faaliyetlerine yönelik algıları olumlu etkilenmektedir (Isenmann, 2006: 247). Şeffaf ve aktif bir iletişimin varlığı KSS faaliyetlerinin amacına ulaşması noktasında kilit role sahiptir (Chaudhri ve Wang, 2007: 234). Bu anlamda örgütsel iletişim KSS faaliyetlerinin başarısını artıracak, hem de paydaşların örgütün KSS faaliyetlerine ilişkin doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacaktır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2136). Sonuç olarak çalışanların KSS algılarını etkileyen en önemli kurumsal faktörlerden bir tanesinin örgütsel iletişim olduğu söylenebilir. Çünkü örgütsel iletişimin zayıf olduğu kurumlarda çalışanlar ve paydaşlar örgütün KSS faaliyetlerinden haberdar olmamakta veya eksik bilgi sebebiyle bu

faaliyetlere yönelik olumsuz yaklaşım gösterebilmektedirler. Bunun aksine güçlü bir örgütsel iletişim sürecine sahip olan örgütler gerçekleştirdikleri KSS faaliyetlerinde paydaş beklentilerini göz önünde bulundurmakta, gerçekleştirdiği faaliyetleri paydaşlarına doğru bir şekilde açıklamakta ve bu sayede paydaşların KSS faaliyetlerine yönelik algılarını olumlu bir şekilde etkileyebilmektedir.

Çalışanların KSS algısına etki eden örgütsel faktörlerden bir tanesi de kurumsal yönetim ve politikalarıdır. Kurumsal yönetim, hissedarlar ve paydaşlar ile şirket yönetimi arasındaki ilişkileri kontrol eden ve şekillendiren kuralların tümüdür (Puffer ve McCarthy, 2003: 284; Aktan, 2006: 2). Diğer bir ifadeyle şirket yönetiminin sorumluluklarını yerine getirmesiyle şirket faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen tüm paydaşların haklarını gözetmeyi amaçlayan bir yönetim felsefesidir (Mallin, 2016: 15). Kurumsal yönetim, iyi şirket yönetimi için ihtiyaç duyulan resmi ve resmi olmayan kurallar bütünü olarak ifade edilebilir. İyi şirket yönetimi ise stratejik yönetim, değişim yönetimi, KSS yönetimi, toplam kalite yönetimi ve insan kaynakları yönetimi gibi hususların doğru ilkelerle uygulanması ile mümkündür (Sloan, 2001: 341; Huang, 2010: 641-655). Kurumsal yönetim anlayışının temel ilkeleri; adalet (adillik ya da eşitlik), şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk şeklinde ele alınmaktadır (Türedi vd., 2015: 59; Zengin ve Altıok, 2017: 688). Adalet ilkesi şirketin hissedarlarına karşı pay büyüklüğüne ve ortaklık durumuna bakılmaksızın adaletli olmayı kapsamaktadır. Adalet ilkesi yalnızca hissedarlara değil tüm paydaşlara karşı adaleti esas almayı önemsemektedir (Demirbaş ve Uyar, 2006: 24; Zengin ve Yılmaz, 2017: 688). Kurumsal yönetim anlayışının temel ilkelerinden biri olan şeffaflık ise şirket ile ilgili bilgilerin tam, zamanında ve doğru şekilde hissedarlar ve paydaşlar ile paylaşılması ve bu bilgilerin erişilebilir olması durumudur (Bushman vd., 2004: 211; Black, 2001: 93).

Yöneticilerin aldığı kararlara ve sorumlu oldukları faaliyetlere yönelik hesap verebilme durumunu ifade eden hesap verebilirlik ilkesi kurumsal yönetim anlayışının bütünlüğü için önem arz etmektedir. Yönetim mercii aldığı kararlar için tüm paydaşlarına hesap verebilir durumda olmalıdır (Zengin ve Yılmaz, 2017: 688). Hesap verebilirlik ilkesi bu yönüyle sorumluluk ilkesiyle de yakın ilişki içerisindedir. Sorumluluk ilkesi, yönetim tarafından alınan kararların ve gerçekleştirilen faaliyetlerin şirketin misyon ve vizyonuna, mevzuat ve yönetmeliklere aykırı olmamasına dayanmaktadır (Akgül, 2009: 26). Kurumsal yönetim anlayışı şirketin iç ve dış paydaşlarıyla olan ilişkilerini doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla şirketin iç paydaşlarından birisi olan çalışanların şirketin KSS

faaliyetlerine yönelik algılarını da etkilemesi beklenmektedir. Ayrıca şirketin kurumsal sosyal sorumluluk yönetimi özelindeki yaklaşımı ve uyguladığı stratejiler çalışanların KSS algısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Etkili bir KSS politikası, örgütün sosyal sorumluluk amaçlarına ulaşmasını sağlayacak faaliyetleri içermelidir. Bu noktada önem arz eden bir diğer husus ise işletmenin KSS'yi stratejik bir süreç olarak veya baskılara yönelik tepki verme süreci olarak değerlendirmesidir.

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) de çalışanların KSS algısını etkileyebilecek örgütsel faktörler arasında yer almaktadır. İnsan kaynakları yönetimi 1980'li yıllardan bu yana artan bir ilgi ile ele alınan ve önem atfedilen bir kavram olmuştur. İnsan kaynakları yönetimi en genel anlamıyla rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla insan kaynağının tespiti, istihdam edilmesi ve geliştirilmesi sürecini içeren ve planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerinden oluşan bir yönetim disiplini (Yüksel, 2004: 341). Bir diğer tanıma göre işgören bağlılığını ve yeteneğini artırmak yoluyla örgütsel performansı yükseltmeyi amaçlayan uygulamalar bütünüdür (Beardwell ve Claydon, 2007:5). Watson'a (2010: 919) göre İKY; çalışanların bilgisinin, yeteneklerinin ve örgütsel bağlılıklarının yönetilmesidir.

İnsan kaynakları yönetiminin en temel amacı, çalışanların bilgi, beceri ve tecrübe gibi niteliklerinin en verimli şekilde değerlendirilmesi ve bu sayede çalışanlardan en yüksek verimin alınmasıdır. Bir diğer açıdan ise çalışma ortamının kalitesinin artırılarak çalışanların işe bağlılıklarının ve iş tatminlerinin sağlanmasıdır (Yılmaz ve Eroğlu, 2008: 24). İnsan kaynakları yönetimi üzerine yapılan çalışmalar İKY uygulamaları ve sistemlerinin farklı boyutlarda sağladıkları katkılar ile şirket için sürekli bir rekabet avantajı yaratılmasına katkıda bulunduğunu göstermektedir (Terpstra ve Rozell, 1993; Arthur, 1994; Huselid, 1995; Macduffie, 1995; Fey vd., 2000).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, kapsamı itibarıyla geniş bir uygulama alanına sahiptir (Kaygısız, 2014: 28). İKY davranış literatürü, İKY uygulamalarının çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin, İKY uygulamalarının özelliklerine göre değiştiğini öne sürmektedir (Bowen ve Ostroff, 2004; Nishii vd., 2008; Lengnick-Hall vd., 2009). KSS bağlamında ise insan kaynakları yönetiminin, örgüt kültürü ile KSS bilincini bütünleştirme fonksiyonu bulunmaktadır (Huselid, 1995; Jiang vd., 2012; Knies ve Leisink, 2014). İnsan kaynakları yönetimi, işe alma, motivasyon, ödüllendirme ve eğitim gibi süreçlerde benimsediği yaklaşımla KSS'ye katkı sağlamaktadır. Bu yaklaşımlar ise çalışanların KSS algıları üzerinde etkili olmaktadır (Cooke ve He, 2010:

361). Benzer şekilde, topluluk katılımı ve çevre projeleri gibi KSS girişimlerinin çoğunluğu çalışanların doğrudan veya dolaylı katılımını gerektirdiğinden, İKY'nin KSS stratejisini uygulamadaki rolü geniş çapta tartışılmaktadır (Mirvis, 2012).

Shen ve Zhang (2019: 884) insan kaynakları uygulamalarının, KSS faaliyetleri için çalışan desteğini artıran bir ortam geliştirdiğini tespit etmiştir. Buna göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları aracılığıyla KSS noktasında çalışan desteği daha güçlü ve olumlu hale gelmektedir. Strandberg (2009: 12), insan kaynakları yönetiminin örgütte stratejik bir ortak olduğunu ve bu açıdan KSS stratejisinin yönlendirilmesine yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Bunun nedeni KSS politikalarını yönetebilme noktasında farklı yönetim işlevleri ile çalışanlar ve onların temsilcileri ile etkileşim oluşturma gücüne sahip olmasıdır (Fenwick ve Bierema, 2008: 26). Örneğin, İKY, çalışan diyalog mekanizmaları yoluyla veya görevlendirme, eğitim ve sosyalleştirme programları aracılığıyla çalışanların KSS girişimlerine katılımını teşvik ederek çalışan farkındalığının artırılmasına katkıda bulunabilmektedir (Rimanoczy ve Pearson, 2010: 14; Davies ve Crane, 2010: 137). Sarvaiya ve diğerleri (2018), insan kaynakları yönetiminin departmanın kapsamına, işlevine ve örgüt içindeki KSS yapısına bağlı olarak çeşitli yollarla çalışanların KSS faaliyetlerine katılımını artırmaya yardımcı olduğunu tespit etmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular insan kaynakları yönetimin özellikle çevresel girişimler, topluluk geliştirme projeleri ve sosyal amaçlar için bağışlar olmak üzere üç tür KSS girişimine çalışanların katılımını kolaylaştırdığı göstermektedir.

İnsan kaynakları yönetimi ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramları üzerine literatür incelemesi yapıldığında İKY'nin doğrudan çalışanların KSS algıları üzerindeki etkisine yönelik ampirik kanıta rastlanamamıştır. Fakat birçok çalışma insan kaynakları yönetiminin işletmenin KSS faaliyetlerini ve çalışanların KSS faaliyetlerine katılımını etkilediğini göstermektedir. Bu anlamda İKY uygulamaları neticesinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ve çalışan katılımı etkilenirken bu durumun çalışanların KSS algısını da etkilemesi beklenmektedir.

Çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörler değerlendirildiğinde bu faktörler arasında cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kurumdaki pozisyon ve kişisel özelliklerin yer alabileceği görülmüştür. Bu bağlamda ilk olarak cinsiyet ve KSS algısı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalar incelenmiştir. Cinsiyetin çalışanların KSS algısına etki edip etmediği birçok araştırmaya konu edilmiştir. Peterson'a (2004: 303) göre bireylerin ait oldukları gruplar, o bireylerin değerleri üzerinde etkiye sahiptir. Bu anlamda

cinsiyet de bireylerin algı ve değerlerini etkileyen bir unsur olarak görülmektedir. Dolayısıyla kadın ve erkek çalışanlar arasında değer farklılıklarının bulunabileceği ve bu durumun bir olgu karşısındaki algıyı etkileyebileceği ifade edilmiştir. 1987 yılında yaptıkları bir çalışma ile demografik değişkenlerin bireylerin değerleri üzerine etkilerini inceleyen Ravlin ve Meglino (1987), yardımseverlik ile ilgili verilen cevapların cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Spence ve Helmreich (1980) ise kadın davranışlarını anlamlı davranışlar erkek davranışlarını ise aracı davranışlar şeklinde sınıflandırmışlar ve aracı davranışları kişisel odaklı davranışlar olarak nitelendirirken, anlamlı davranışları diğer kişilere odaklı davranışlar olarak nitelendirmişlerdir.

Çalışanların KSS algıları ve cinsiyet ilişkisini inceleyen bir başka çalışmaya göre erkek çalışanların KSS'nin ekonomik boyutuyla ilgili konulara önem verdiği, kadın çalışanların ise gönüllü davranışlara önem verdiği görülmektedir (Peterson, 2004). Farklı alanlardan 398 yönetim kurulu üyesinin örneklem alındığı ve sosyal sorumluluk alanlarına verilen önemin üyelerin cinsiyetlerine göre değişkenlik gösterme durumunu inceleyen bir çalışmada ise kadın üyelerin kurumsal sosyal sorumluluğun gönüllülük bileşenine erkek üyelere oranla daha fazla önem verdikleri tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra erkek üyelerin ise ekonomik performansa kadın üyelere kıyasla daha fazla önem verdikleri belirlenmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bir diğer bulguya göre ise KSS'nin yasal ve etik boyutlarına verilen önem kapsamında cinsiyetler arası anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir (İbrahim ve Angelidis, 1994). Brammer ve diğerleri (2014) KSS'ye verilen önem noktasında cinsiyetler arasında ortaya çıkan bu gibi farklılıkların çalışma hayatında ortaya çıkan cinsiyet eşitsizliğinden kaynaklandığını ve bu sebeple kadın çalışanların yasal ve etik sorumluluk boyutuna daha fazla önem verdiğini ifade etmişlerdir. Çalışanların demografik özellikleri bağlamında KSS algılarını inceleyen ve otomotiv sektörü çalışanları üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada cinsiyet değişkenine göre katılımcıların KSS'yi algılamalarının farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Kaya, 2017). Chonko ve Hunt (1985) tarafından pazarlama yöneticileri üzerine yapılan bir çalışmada da kadın yöneticilerin KSS'nin ahlaki boyutuna erkek yöneticilere oranla daha duyarlı olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörlerden bir diğeri ise yaştır. KSS algısına yönelik yapılan farklı çalışmalarda yaş ile KSS algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özellikle KSS'nin etik boyutu özelinde yapılan değerlendirmeler yaşça küçük olan çalışanların yaşça daha büyük olan çalışanlara kıyasla

bu hususta daha toleranslı olduğunu göstermektedir (Fu vd., 2014). Bu durum bireylerin yaşları arttıkça etik değerler noktasında daha tutucu hala gelmeleriyle ilişkilendirilmektedir. Yaşın artması ile birlikte etik değerlere verilen önemin doğru orantılı olarak arttığını gösteren çalışmalar olduğu gibi yaşça küçük olan çalışanların yaşça büyük olan çalışanlara göre daha etik görüşe sahip olduğunu ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur (Browning ve Zabriskie, 1983).

Çalışanların KSS algısına yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde eğitim düzeyinin de çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörler arasında yer alabileceği görülmektedir. Türkiye’de iş etiği üzerine yapılan bir çalışmadan elde edilen bulgular, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan yöneticilerin KSS’ye daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (Ekin ve Tezölmez, 1999). Otel çalışanlarında KSS ve kalite algısı ilişkisi üzerine yapılan bir çalışmada çalışanların eğitim durumlarına göre KSS algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (Özdoğan, 2018). Diğer bir çalışmada ise KSS’nin boyutlarından olan ekonomik, yasal ve gönüllü sorumluluk boyutlarına verilen cevaplar incelendiğinde eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Etik sorumluluk boyutuna verilen cevaplar incelendiğinde ise katılımcıların cevaplarının ortalamaları açısından eğitim düzeyine göre fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Bulgulara göre ilköğretim veya lise mezunu olan çalışanlar, üniversite mezunu olan çalışanlara kıyasla çalıştıkları kurumun etik sorumluluklarını yerine getirmesi noktasında daha olumlu görüşe sahiptirler (Erbir, 2020: 136). Çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörler arasında yer alan eğitim düzeyi değişkeni ele alındığında eğitim düzeyi arttıkça algılanan KSS’nin de artması beklenmektedir. Fakat eğitim düzeyinde yaşanan artış doğrultusunda algılanan KSS’nin azalması da mümkündür. Çünkü eğitim düzeyinde yaşanan artış çalışanların eleştirel bakış açısını ve dolayısıyla KSS algısını etkileyebilmektedir.

Çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörlerden bir tanesi de çalışanın pozisyonudur. Kişinin kurum içerisinde görev aldığı pozisyon KSS algısını farklılaştırabilecek başlıca bireysel faktörler arasında yer almaktadır. Bu farklılık özellikle farklı kademelerdeki çalışanlar arasında ortaya çıkmaktadır. Çalışkan (2010), KSS algılama boyutunun personelin iş tatminine ve işte kalma niyetine etkisini tespit etmek için Antalya’da yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada kurum içi pozisyona göre KSS algısının farklılaştığını tespit etmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre üst kademe çalışanların KSS algı düzeyleri orta

kademe çalışanlara kıyasla daha yükseken orta kademe çalışanların algı düzeyleri ise alt kademe çalışanlara kıyasla daha yüksektir (Çalışkan, 2010: 80). KSS faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla olan ilişkisine yönelik bir başka çalışmada da çalışanların işletmelerinin KSS faaliyetlerine yönelik genel algılarının kurumdaki pozisyonlarına göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Yönetici pozisyonundaki çalışanların KSS faaliyetlerine yönelik genel algıları, orta ve alt kademe çalışanların genel algılarından anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur (Şahinoğlu, 2011: 96). Sağlık kurumları çalışanlarının KSS algılarını ele alan bir çalışmada ise kurumdaki pozisyona göre ekonomik, yasal ve gönüllü sorumluluk boyutlarında katılımcı cevaplarının ortalamaları açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Etik sorumluluk boyutuna ilişkin cevaplar değerlendirildiğinde ise hekim cevaplarının ortalamasının hemşire ve idari personel cevaplarının ortalamasından daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Erbir, 2020: 137).

Kişisel değerler de çalışanların KSS algısını etkileyebilecek bireysel faktörlerin başında gelmektedir. Çünkü kişisel değerler, bireylerin olayları değerlendirme biçimini ve davranış seçimini etkileyen bir unsurdur (Kluckhohn, 1962: 16). Rokeach (1968) değeri, “belirli bir davranış biçiminin ya da varoluş amacının kişisel ya da toplumsal olarak karşıtlarına tercih edilmesine dair kalıcı inanç” olarak kavramsallaştırmıştır. Bu anlamda değerler, bireylerin davranışlarını etkileyen ve yönlendiren değişkenlerdir (Rokeach, 1968: 18). Bireyin benimsediği, duyumsadığı ya da sahip olduğu değerler birey için hem tatmin hem de çatışma kaynağıdır. Çünkü gereksinimlerini, toplumsal konumunu ve sosyal ilişkilerini etkileme gücüne sahiptir (Kahle, 1985: 233). Kişisel değerler, sosyal bilimlerin birçok dalında önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu kavramı önemli kılan unsur, hem birey hem de grup düzeyinde yapılan çalışmalarda ki bilgi sağlama kapasitesi olarak açıklanmaktadır (Zavalloni, 1973: 69). Bu sebeple çalışanların KSS algılarının kişisel değerlerden etkilenebileceği varsayılmıştır. Ray (2006), kişisel değerlerin KSS algısını etkileyebileceği gibi ayrıca KSS sürecini de yönlendirme etkisine sahip olduğundan bahsetmiştir.

Çalışanların kişisel değerleri bağlamında KSS algısının şekillenmesi bireysel odaklı veya toplumsal odaklı değerlere sahip olmalarıyla ilişkilidir. Bireysel odaklı değerlere sahip olan çalışanların örgüt içerisinde kendi çıkarlarına odaklanması beklenirken, toplumsal odaklı değerlere sahip olan çalışanların ise sorumluluk, yardımseverlik ve uyum gibi duygularla toplum çıkarlarını ön planda tutmaları

beklenmektedir (Lee, 2006). Çalışanların KSS algılarının bireysel odaklı ve toplumsal odaklı değerleri ile ilişkisini inceleyen bir çalışmada bireysel odaklı değerler ile KSS algısı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Toplumsal odaklı değerlere sahip olan çalışanların ise KSS algılarının yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Turhan, 2017). Schwartz'ın (1994) dört boyutlu (yeniliğe açıklık, muhafazakârlık, öz genişletim, öz aşkınlık) değer sınıflamasını temel alan ve yönetici adaylarının kişisel değerlerinin KSS'ye yaklaşımlarına etkisini inceleyen bir çalışmada farklı değerlere sahip olan yönetici adaylarının KSS'ye yaklaşımlarının da farklılaştığı tespit edilmiştir (Jiang, 2009). Bu bağlamda, kişisel değerlerin çalışanların KSS algısı üzerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür.

1.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN SONUÇLARI

Toplumsal temel ekonomik birimlerinden birisi olan işletmelerin başarısı, varlıklarını sürdürebilmesi ve kârlılığını koruyarak rasyonel bir şekilde büyüyebilmesi ile bağlı kılınmıştır (Tuncer vd., 2008: 30-32). Fakat günümüzde işletme paydaşlarının değişen beklentileri doğrultusunda artık bir işletmenin büyüme ve kârlılığın istenilen düzeyde gerçekleşmesi başarı için salt kriter olarak kabul edilmemektedir. Çünkü işletme paydaşları tarafından işletme kazancının planlı bir şekilde toplumsal amaçlara yöneltilmesi ve işletmelerin toplumun değer yargılarına uygun politikalar geliştirerek faaliyetlerini sürdürmesi beklenmektedir. Bu bağlamda işletmeler yalnızca finansal örgütler olarak değil aynı zamanda sosyal boyutları olan örgütler olarak faaliyet göstermek durumundadır.

Temel düzeyde bakıldığında işletmelerin başlıca hedefi kârlılık yaratmak ve bu kârlılığını sürdürülebilir bir yapıda maksimize edebilmek olsa da işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk olgusuna yaklaşımları işletme operasyonlarının her aşamasına etki edilebilecek niteliktedir. Dolayısıyla bu yaklaşım neticesinde işletmeleri ve paydaşlarını etkileyen farklı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler açısından olumlu potansiyel sonuçları literatürde Weber (2008: 249) tarafından beş ana kategoride toplanmıştır. Bunlar; işletme itibarı ve imajına yönelik olumlu sonuçlar, olumlu çalışan davranışlarına yönelik sonuçlar, maliyetin korunmasına yönelik sonuçlar, pazar payı ve satışlara yönelik sonuçlar ve risk yönetimine yönelik sonuçlar olarak değerlendirilmektedir.

Özüpek'e (2005: 58) göre işletme paydaşlarının, beklentileri doğrultusunda tatmin edilmesi işletmenin ekonomik ve sosyal ömrünün uzamasına katkı sağlayabilmektedir. Bu durum sosyal sorumluk sahibi işletmelerin paydaşları tarafından destek görmesi ve kurum itibarı ve imajının artmasıyla açıklanmaktadır (Nicolau, 2008: 991). KSS'nin potansiyel çalışanlar üzerindeki etkileri incelendiğinde KSS faaliyetlerinin yarattığı pozitif kurum itibarı neticesinde potansiyel çalışanlar açısından kurum çekiciliği algısının arttığı görülmektedir. Bununla birlikte KSS faaliyetlerinin yarattığı pozitif kurum itibarı, istihdam ve nitelikli iş gücü kazanımı için gerçekleştirilen faaliyetler neticesinde ortaya çıkacak maliyetlerin de azalmasına katkı sağlamaktadır.

KSS'nin sonuçları bir işletmenin mevcut çalışanları açısından değerlendirildiğinde temel olarak organizasyonel tutum ve davranışlarına etki ettiği görülmektedir. KSS'yi işletme politikası haline getiren işletmelerde güvenli çalışma koşulları, etkin insan kaynakları politikaları, örgüt içi iletişimin güçlenmesi ve çatışmaların azalması, fırsat eşitliği ve nitekim verimliliğin artması gözlemlenen sonuçlar arasında yer almaktadır (Bowie, 1991; Argüden, 2002; Yönet, 2005). Bu sonuçlar başta çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik güvenlerini ve kuruma atfettikleri değeri olumlu yönde etkilemekteyken aidiyetlerini, bağlılıklarını, iş tatminlerini ve işe adanmışlıklarını geliştirmektedir (Çalışkan, 2010; Boğan, 2018; Gürlek, 2018). Ayrıca çalışanlar arasındaki iletişimin güçlenmesi ile takım bilinci ve dayanışma gelişmektedir (Güven, 2016). Örgüt içinde takım bilinci ve dayanışmanın gelişmesi genel motivasyonu olumlu yönde etkilemekte ve kurumsal performansın artmasını sağlamaktadır (Osborne ve Cowen 2002: 227; Barutçugil, 2002: 25-30; Huang, 2010, 648). KSS'nin işletmenin faaliyetleri ile doğrudan ilişkisi bulunan çalışanlar üzerindeki etkisi, KSS'nin işletmeye olan katkısının önemli bir göstergesidir.

Weber'in (2008: 249) KSS'nin olumlu sonuçlarına yönelik yaptığı kategorilendirmede yer alan maliyetin korunmasına yönelik sonuçlar, pazar payı ve satışlara yönelik sonuçlar temel anlamda konumlandırmayla ilişkilidir. Bir işletmenin (şirket, ürün, marka) imajını veya kimliğini oluşturma sürecini ve müşterilerin işletmeyi belirli kalıplar dâhilinde algılamasını ifade eden konumlandırma, KSS ile ilişkisi bulunan kavramlar arasında yer almaktadır. Çünkü KSS faaliyetleri, toplumsal zihinde bir konumlandırma yaratmaya yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin başında gelmektedir. Doğru planlanmış bir KSS süreci neticesinde işletme paydaşlarının zihninde yeni bir konumlandırma gerçekleştirilir. Bu durum işletme paydaşlarından olan müşteriler

açısından değerlendirildiğinde tüketici bilincini ve müşteri sadakatini geliştirdiği ve satışlara yönelik olumlu katkı da bulunduğu görülmektedir.

Marka farkındalığı oluşturmaya ve tüketicilerin satın alma süreçlerini etkilemeye yönelik KSS faaliyetleri yürüten işletmeler ve müşterileri üzerine gerçekleştirilen çalışmalar dikkat çekici bir bulguyu ortaya koymaktadır. İşletmenin mal veya hizmet alımı gerçekleştiren tüketiciler KSS faaliyetleri gerçekleştiren işletmeler ile gerçekleştirmeyen işletmelerin mal ve hizmetleri arasında anlamlı bir farklılık görmese dahi satın alım sürecinde tercihlerini KSS faaliyetleri gerçekleştiren işletmelerden yana kullanmaktadırlar (Cömert ve Sağır, 2013: 249).

KSS faaliyetlerinin marka konumlandırma üzerindeki etkisini turizm işletmeleri bağlamında inceleyen Tandoğan (2009), bu faaliyetler ile müşterilerin işletmeye yönelik algılarının biçimlendirilebildiğini ortaya koymuştur. Araştırma bulgularına göre tüketiciler, KSS faaliyetlerinin sosyal yarardan ziyade kâr amacı taşıyan faaliyetler olduğunu düşünse de KSS faaliyeti gerçekleştiren işletmeleri daha olumlu bir noktada konumlandırmaktadırlar. Ayrıca KSS faaliyetlerinin tüketicilerin tekrar satın alma davranışı üzerinde de olumlu yönde etkisinin olduğu görülmektedir (Akbaş, 2010: 125).

KSS faaliyetlerinin olumlu etkilerini ele alan çalışmalar olduğu gibi olumsuz etkileri üzerinde duran çalışmalarda mevcuttur. Bu çalışmalarda ortaya konulan temel düşünce işletmelerin sosyal faaliyetleri yürütmek üzerine kurulan örgütler olmadığıdır. İşletme kaynaklarının KSS faaliyetleri için kanalize edilmesinin pazarın rekabet ilkesini ihlal edeceği, hissedarların ekonomik kazançlarını olumsuz yönde etkileyeceği ve işletmenin asıl hedefi olan kârlılık elde etme amacını zayıflatacağı ifade edilmektedir (Levit, 1958; Friedman, 1970; Chamberlain, 1973; Henderson, 2001) Bu sebeple KSS faaliyetleri planlanırken doğru bir şekilde ele alınmalıdır. İşletme ve paydaşlarının hedefleri ve beklentileri ile uyuşmayan faaliyetler işletmelere ve paydaşlarına olumsuz etkide bulunabilecek sonuçlara yol açabilmektedir. Özellikle KSS'yi doğru bir şekilde planlamadan bir gereklilik bakış açısıyla yaklaşan işletmeler bu durumdan zarar görebilmektedir.

Genel olarak KSS'nin sonuçları değerlendirildiğinde doğru bir şekilde planlandığında olumlu sonuçlar ortaya çıkartabilecek olan KSS, yanlış bir planlama neticesinde ise işletme ve paydaşları açısından birçok olumsuzluğa yol açabilmektedir. Bu noktada, gelişen rekabet ortamı, tüketicilerin bilinçlenmesi, STK'ların faaliyetleri,

toplum, çevre ve çalışanlarla ilgili yapılan yasa çalışmaları işletmelere yol gösterici olmaktadır. KSS faaliyetleri işletme ile işletme içi ve dışı çıkar grupları arasında bir iletişim ve hakla ilişkiler çabasıdır. İşletme içi ve dışı çıkar gruplarıyla yani paydaşlarıyla doğru bir şekilde iletişim kurabilen işletmeler, mevcut çevrelerinde faaliyetlerini sürdürebileceklerdir. Böylelikle uzun vadede ortaya çıkabilecek maliyetleri engellemiş olacaklar ve işletme kârlılığı maksimize edebileceklerdir (Henderson, 2007: 235; Nicolau, 2008: 997; Lin vd., 2009: 59). Her ne kadar literatürde KSS ve ilişkili olduğu konular üzerine yapılmış mevcut çalışmalar bulunsun da, KSS'nin tüm yönleri ile ortaya konulabilmesi için daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğunu belirtmek mümkündür.

1.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

KSS, kurumların topluma veya daha özeldir firmanın paydaşlarına, yani kurumsal politika ve uygulamalarından etkilenen öznelerle karşı yükümlülüklerini ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle kurumların toplumdaki farklı gruplara ve çevreye karşı kanun veya sözleşmeler ile öngörülenin ötesinde yükümlülükleri olduğu fikridir (Smith, 2003: 53). Çünkü sorumluluk gönüllü olarak kabul edilmelidir. Kanunların veya sözleşmelerin zorlayıcı güçlerinden etkilenen davranış gönüllü değildir (Jones, 1980: 60). Bu anlamda KSS'nin amacı kurumsal faaliyetler ile kurumun paydaşlarına fayda sağlamak veya paydaşların karşılaşılabileceği olumsuz etkileri önlemeye yardımcı olmaktır (Kotler ve Lee, 2006: 201). Kurumsal sosyal sorumluluğun bir diğer amacı ise KSS uygulamalarının paydaşlar üzerindeki olumlu etkisinin daha fazla rekabet gücü ve sürdürülebilirliğe dönüşmesini sağlamaktır (Machado vd., 2022: 2).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı literatürde yer almaya başladığı dönemlerde çoğunlukla bir ideoloji iken ekonomik, sosyal ve etik şartların değişmesi ve gelişmesiyle birlikte uygulamaya dönüşmüştür. Bu sebeple birçok kuruluş toplumdaki rollerini tanımlamalarının ve işlerine sosyal ve etik standartlar uygulamalarının gerekli olduğunu düşünmeye başlamıştır (Lichtenstein vd., 2004: 17). Kurumsal sosyal sorumluluğun uygulama düzeyinde önem kazanması ve kurumların faaliyetlerinde yer edinmesi, KSS'nin farklı disiplinlerdeki araştırmalara konu edilmesine de ön ayak olmuştur. Bu sebeple, çalışmanın bu bölümünde KSS üzerine yapılmış başlıca çalışmalara yer verilmiştir. Öncelikle ulusal literatürde yer alan çalışmaları tespit etmek amacıyla 24.12.2022 tarihinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi (YÖKTEZ) içerisinde bir tarama gerçekleştirilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk anahtar kelimesi ile yapılan tarama neticesinde KSS ile ilgili onaylanmış 325 (üç yüz yirmi beş) adet,

hazırlanmakta olan 35 (otuz beş) adet tez kaydının mevcut olduğu görülmüştür. Onaylanmış olan 325 adet tez kaydı incelendiğinde 268 tanesinin yüksek lisans tez çalışması, 57 tanesinin ise doktora tez çalışması olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalardan 310 (üç yüz on) tanesi sosyal bilimler alanında, 11 (on bir) tanesi fen bilimleri alanında, 4 (dört) tanesi ise sağlık bilimleri alanında gerçekleştirilmiştir. Konularına göre incelendiğinde bu çalışmalardan yalnızca 15 tanesinin turizm alanıyla ilgili olduğu görülmüştür. Bu çalışmalardan bazılarına ilişkin aşağıda detaylı bilgi verilmiştir.

YÖKTEZ veri tabanında yapılan tarama neticesinde KSS'ye ilişkin Türkiye'deki ilk tez çalışmasının Sucuoğlu (2002) tarafından yapıldığı görülmüştür. Sucuoğlu (2002) "Özel Şirketler İçin Yeni Bir Rol? Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı" başlıklı bu çalışmada çok uluslu şirketlerin neden sosyal sorumlulukları olması gerektiğine ilişkin kavramsal çerçeve sunmuştur. Çalışma kapsamında çok uluslu şirketlerden ne ölçüde KSS faaliyeti göstermelerinin beklenebileceğini ortaya koymayı amaçlamıştır. KSS'ye ilişkin Türkiye'de yapılan ikinci tez çalışmasında ise Hürmeriç (2004), KSS kavramının gelişim sürecini ortaya koymayı ve bununla birlikte Türkiye'de hangi alanlarda KSS faaliyetlerinin gerçekleştirildiğini tespit etmeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda en çok rastlanılan KSS projelerinin sırasıyla eğitim, sağlık, çevre, kültür, sanat, insan ve personel hakları bağlamında olduğunu tespit etmiştir. KSS bağlamında yapılan ilk tez çalışmaları incelendiğinde bu çalışmaların genellikle KSS'yi anlamlandırma ve KSS projelerini tespit etme üzerine kurgulandığı görülmektedir (Özkan, 2004; Ceylan, 2005; Tayşir, 2005; Miskoen, 2006; Bay, 2006; İbişoğlu, 2007).

Çalışanların KSS algısının örgütsel davranışları üzerindeki etkisini ele alan ilk kapsamlı çalışma ise Özdemir (2007) tarafından yapılmıştır. Çalışma kapsamında KSS algısının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Bir akaryakıt firmasının çalışanları üzerine gerçekleştirilen çalışma sonucunda gönüllü sorumluluğun iş tatmini üzerinde; gönüllü sorumlulukla birlikte ekonomik ve yasal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde; ekonomik sorumluluğun da örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tüketicilerin işletmelerin KSS faaliyetlerine yönelik tutumlarına odaklanan ilk çalışma da Akdemir (2008) tarafından yapılmıştır. İşletme paydaşları arasında yer alan tüketicilerin KSS faaliyetleri yürüten işletmelere karşı tutumlarını incelemeyi amaçlayan çalışmada GSM operatörü kullanıcıları ele alınmıştır. Çalışma sonuçlarına göre

katılımcıların fiyat ve hizmet kalitesi açısından aynı olan iki GSM operatörü arasından kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren firmanın hizmetini satın almayı tercih edeceği görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların, KSS faaliyeti yürüten firmanın hizmetine daha fazla ödeme yapmaya hazır oldukları tespit edilmiştir.

YÖKTEZ veri tabanında yer alan kurumsal sosyal sorumluluk konulu tez çalışmaları incelendiğinde özellikle 2009 yılı itibariyle konuya ilişkin tez çalışmalarının önemli ölçüde artış göstermeye başladığı görülmektedir. KSS konulu tez çalışmalarının sayısal olarak artış göstermesiyle birlikte konuya olan yaklaşım da çeşitlenmeye başlamıştır. Bu çalışmalarda temel olarak KSS uygulamalarının tespiti (Akyıldız, 2009; Avşar, 2009; Yılmaz, 2009; Mermutlu, 2009; Canatan, 2009; Demir, 2009; Küçük, 2009), KSS faaliyetlerinin çalışanların örgütsel davranışlarına etkisi (Saç, 2009; Okyay, 2009) ve KSS'nin marka imajına, marka algısına ve kurumsal itibara etkisi (Fahliogulları, 2009; Yüceldi, 2009; Ulu, 2009) gibi konular üzerinde durulmuştur. Bu yıllardan itibaren yapılagelen KSS konulu tez çalışmaları da temel olarak KSS'nin farklı boyutlardaki etkileri üzerine odaklanmıştır. Ayrıca yeşil insan kaynakları yönetimi ve yeşil yönetim uygulamalarının kurumsal sosyal sorumluluktaki rolünü ele alan çalışmalar yapılmıştır (Uluçeçen, 2019; Çekirdekoğlu, 2019; Küllük, 2021). Genel olarak değerlendirildiğinde KSS konusunun 2002 yılından bu yana Türkiye'de yapılan tez çalışmalarına konu olduğu ve farklı boyutlarda ele alındığı görülmektedir.

YÖKTEZ'de yapılan taramanın yanı sıra ulusal literatürde yer alan çalışmaları tespit etmek amacıyla 24.12.2022 tarihinde Dergipark, Ulakbim ve Google Akademik veri tabanlarında kurumsal sosyal sorumluluk anahtar kelimesiyle bir tarama yapılmıştır. Tarama sonucunda çok sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. KSS üzerine yapılan ilk çalışmalardan bir tanesinde Demir ve Songür (1999), sosyal sorumluluk ve iş ahlaki ilişkisini, bu kavramların işletme uygulama ve süreçleri ile olan bağlantısını ele almıştır. Diğer bir çalışmada ise Yönet (2005), KSS'nin geçirdiği süreci ve bu süreç üzerinde etkili olan faktörleri ele konu almıştır. Özkol ve diğerleri (2005) de KSS ve muhasebe ilişkisini ele alarak muhasebe mesleği ile KSS arasındaki ilişkiyi irdelenmiştir. Türkiye'de KSS konusunu ele alan ilk kapsamlı kitap Aktan (2007) editörlüğünde hazırlanmıştır. Kitapta yer alan bölümler kapsamında KSS olgusu ve temelleri, Türkiye'deki sosyal sorumluluk projeleri, işletmelerin çalışanlara karşı sorumlulukları ve tüketicilerin KSS faaliyetlerini algılamaları detaylı şekilde irdelenmiştir. 2007 yılında yapılan başka bir çalışmada ise Orçan (2007), yoksullukla mücadelede KSS kampanyalarının önemini ele almıştır.

Ulusal literatürde yer alan KSS konulu ilk çalışmalar incelendiğinde genel olarak bu çalışmaların KSS olgusunun anlaşılması üzerine odaklandığı görülmektedir. Sonraki yıllarda ise KSS çalışmalarında nicelik ve konu çeşitliliği açısından artış görülmeye başlamıştır. Özgen (2007: 6), KSS faaliyetlerinin çalışan memnuniyetine etkisini ele almış ve çalışanların inandıkları değerlere, yaşadıkları çevreye ve içinde bulundukları topluma katkı sağlamak istediklerini ifade etmiştir. KSS faaliyetleri aracılığıyla çalışanlarına bu fırsatı veren işletmelerde ise çalışan memnuniyetin artacağını ifade etmiştir. Vural ve Coşkun (2011), KSS ve etik ilişkisini ele aldıkları çalışmada sosyal sorumluluk, etik ve meslek etiği kavramlarını irdeleyerek sosyal sorumluluk konusunun etik çevresini çizmeye çalışmışlardır.

KSS konusunu ele alan ve konu üzerine ampirik araştırma gerçekleştiren çalışmaların özellikle 2010 yılından itibaren artış göstermeye başladığı görülmektedir. Bu çalışmalardan birinde Eren ve Eker (2012), dayanaklı tüketim malları sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin ürünlerini en az bir kez kullanmış olan 475 tüketiciden elde ettikleri veriler ile analiz gerçekleştirmiştir. Analiz sonucunda tüketicilerin KSS algısının marka imajı ve algılanan değer üzerinde; marka imajının algılanan değer, müşteri tatmini ve marka sadakati üzerinde; algılanan değer ise müşteri tatmini üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Diğer bir çalışmada Serinikli (2018) Edirne'deki tarım satış kooperatifleri çalışanlarının KSS algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda çalışanların KSS algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Algılanan KSS'nin özgeci davranış üzerindeki etkisini inceleyen Özkara ve diğerleri (2022) ise Ankara'da faaliyet gösteren iki özel hastanenin doktorlarından elde edilen veriler ile bir analiz gerçekleştirmiştir. Analiz sonuçlarına göre KSS algısının iş yerindeki olumlu duygu durum aracılığıyla özgeci davranışı anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği belirlenmiştir.

Ulusal literatürde yer alan çalışmaların yanı sıra uluslararası literatürde yer alan kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili çalışmaları tespit etmek amacıyla uluslararası alanda en saygın dergilerin yayınlamış olduğu makaleleri listeleyen Web of Science veri tabanında 24.12.2022 tarihinde bir tarama yapılmıştır. Buna göre KSS üzerine yapılan ilk çalışmaların temel olarak işletmelerin sosyal sorumluluklarının olup olmadığı üzerinde durduğu görülmektedir (Davis, 1960; Bowman ve Haire, 1975; Jones, 1980; Wartrick ve Cochran, 1985; Carroll, 1989; Moir, 2001; Werther ve Chandler, 2005). 2000'li yılların başlarından itibaren yapılagelen çalışmalar ise sosyal sorumluluk faaliyetlerinin nasıl

yürütüleceği ve ilişkili olduğu değişkenler üzerine odaklanmıştır (Lantos, 2001; Moon, 2007; Sprinkle ve Maines, 2010; Du, Bhattacharya ve Sen, 2010; Raza vd., 2020; Camilleri, 2022). Dolayısıyla uluslararası literatür incelendiğinde de kurumsal sosyal sorumluluk konusunun kendisine sıkça yer bulduğu görülmektedir.

KSS ile ilgili yapılan çalışmaların tespiti amacıyla gerçekleştirilen tarama neticesinde KSS'nin farklı alanlarda çalışmalar yapan birçok araştırmacı tarafından ele alındığı ve dolayısıyla farklı alanlar açısından önem arz eden bir konu olduğu görülmüştür. Diğer alanlarla kıyaslandığında turizm alanında yapılan çalışmaların ise görece kısıtlı kaldığı tespit edilmiştir. Turizm ve yiyecek içecek sektörü özelinde değerlendirildiğinde bu sektörlerin emek yoğun sektörler olması ve çevre, toplum, müşteriler ve çalışanlar ile olan güçlü etkileşimi dolayısıyla KSS çalışmaları önem arz etmektedir. Bu doğrultuda KSS algısının yiyecek içecek sektörü çalışanlarının işe adanmışlıkları üzerindeki etkisinin belirlenmesi çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı görüşünü pekiştirmektedir. Çalışmanın takip eden bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili turizm/yiyecek içecek alanındaki mevcut durum değerlendirmiştir.

1.5.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa İlişkin Turizm/Yiyecek İçecek Alanındaki Mevcut Durum

Kurumsal sosyal sorumluluk tüm kurumlar için önem arz eden bir husustur. Fakat dinamik birer sektör olan turizm ve yiyecek içecek sektörü için önemi yadsınamaz düzeydedir. Çünkü turizm ve yiyecek içecek sektöründe faaliyet gösteren işletmeler yapısı itibarıyla faaliyetlerinin olumlu ve olumsuz sonuçlarından nispeten daha fazla etkilenmektedir. Örneğin turizm sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin doğal çekicilik unsurlarına ve doğal çevreye gereken özeni göstermemesi, atık yönetim süreçlerini uygulamaması, müşterilerine karşı dürüstlükten uzak yaklaşım sergilemesi ve çalışanların haklarını gözetmemesi işletme paydaşları ve işletme açısından geri dönüşü olmayan sonuçlara yol açabilmektedir (Minareci, 2007: 85; Ateşoğlu ve Türker, 2010: 213). Bununla birlikte KSS faaliyetleri bir bütün olarak ele alındığında toplum refahına katkıda bulunan önemli etmenler arasında görülmektedir. Çünkü yüksek refah düzeyine sahip olan toplumlarda bireyler turizm, seyahat ve yeme içme için daha fazla kaynak ayırma eğilimine sahiptir. Ayrıca turistik faaliyetler için ziyaret edilen bölgedeki toplumsal refah düzeyi ziyaretçilerin memnuniyet ve tatmin gibi durumları üzerinde etkili olmaktadır (Çımat ve Bahar, 2003).

Turizm sektöründe ve farklı alt dallarında gerçekleştirilen KSS faaliyetleri ilk dönemlerde genellikle çevresel faaliyetlerle ilişkilendirilmiş, enerji ve doğal kaynakların tasarruflu kullanılması, geri dönüşüm ve çevre koruma faaliyetleri bu kapsamda ele alınmıştır (Can, 2013; Sağır ve Türkeri, 2015; Ünlübulduk, 2019; Vural ve Kırıkçı, 2020). Fakat turistlerin, kurumların sosyal sorumluluklarına yönelik farkındalıklarının artması, nitelikli işgücünün bilinçlenmesi ve artan rekabet, işletmelerin KSS faaliyetlerine yaklaşımını değiştirmiştir. Bu doğrultuda turizm ve yiyecek içecek sektörü özelinde kurumsal sosyal sorumluluğun etkileri üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar başlıca müşteri tutum ve davranışları (Küçükusta ve ark., 2013; Siu ve ark., 2014; Kim ve Ham, 2016; Gürlek vd., 2017; Neşe, 2022) ve işletme performansı (Kang, Lee ve Huh, 2010; Lee, Seo ve Sharma, 2013; Youn, Hau ve Lee, 2015) üzerine odaklanmıştır. Bununla birlikte çalışanların KSS faaliyetlerini ne şekilde algıladıkları ve bu faaliyetlerin çalışanların tutum ve davranışlarında nasıl bir değişime yol açtığı araştırmacıların üzerinde durduğu konulardır.

Çalışanların KSS algıları ile tutum ve davranışları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar, çalışanların KSS algısının örgütsel özdeşleşme (Park ve Levy, 2014; Fu vd., 2014a; Boğan vd., 2018a; He vd., 2019; Su ve Swanson, 2019; Gürlek ve Tuna, 2019), örgütsel vatandaşlık davranışı (Fu vd., 2014a; 2014b; Raub ve Blunschi, 2014; Kim vd., 2017; He vd., 2019), örgütsel bağlılık (Fu vd., 2014a; Song vd., 2015; Kim vd., 2016), örgütsel güven (Lee vd., 2012; 2013; Jia vd., 2019; Boğan ve Dedeoğlu, 2019a; Su ve Swanson, 2019) gibi çalışanın örgüte yaklaşımını ve örgütle olan ilişkisini doğrudan etkileyen unsurlar üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel davranış literatürüne göre örgütsel özdeşleşme (Ashford vd., 1989: 23), örgütsel vatandaşlık davranışı (Bolat vd., 2009: 218), örgütsel bağlılık (Swailes, 2002: 159) ve örgütsel güven (Zalabak vd., 2000: 38) gibi hususlar örgüt içi sosyal yapı ile iş performansını güçlendirici ve etkinlik ve verimliliği artırıcı etkiye sahiptir. Dolayısıyla bu kavramların KSS algısı ile olan ilişkisi üzerine yapılan çalışmalardan elde edilen çıktılar örgütler için son derece önemlidir. Bunun yanı sıra turizm sektörü ve alt dalları üzerine yapılan çalışmalar KSS algısının çalışanların işe ilişkin tutum ve davranışlarına da etki ettiğini göstermektedir.

Zientara ve diğerleri (2015), Polonya otellerinde yönetici pozisyonu dışındaki çalışanlar üzerine yaptıkları çalışmada çalışanların KSS algısının işe adanmışlık düzeyleri üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Park ve diğerleri (2018) ise Güney Kore'nin en büyük seyahat şirketinin çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada KSS algısı ile

yenilikçi davranış, işte kalma niyeti ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca turizm sektöründe yapılan diğer çalışmalar, çalışanların KSS algısının işten ayrılma niyeti (Lee vd., 2014), iş tatmini (Youn vd., 2018; Appiah, 2019), iş performansı (Kim vd., 2017) ve yapılan işin anlamlılığı (Supanti ve Butcher, 2019) üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir. Farklı bireysel ve örgütsel çıktılara zemin hazırlayan KSS algısı, turizm alanında yapılan tez çalışmalarına da konu olmuştur. Bu çalışmaları tespit etmek amacıyla 24.12.2022 tarihinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi (YÖKTEZ) içerisinde bir tarama gerçekleştirilmiştir. Tarama neticesinde ulaşılan çalışmalar tablo 1’de listelenmiştir.

Tablo 1. Turizm Alanında Yapılan KSS ile İlgili Tez Çalışmaları

Yıl	Yazar	Çalışmanın Başlığı	Düzeyi
2010	Çalışkan, O.	Kurumsal sosyal sorumluluk algılama boyutunun personelinin iş tatminine ve işte kalma niyetine etkisi: Antalya bölgesinde yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerinde bir araştırma	Doktora
2013	Aydın, B.	Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin müşteri bağlılığına etkisi: Yiyecek içecek sektöründe bir uygulama	Yüksek Lisans
2013	Saraçoğlu, N. T.	İşletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının müşteri güveni, müşteri bağlılığı ve firma imajı üzerindeki etkileri: Otel işletmelerinde bir uygulama	Yüksek Lisans
2013	Can, M.	Zincir otel işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin değerlendirilmesi	Yüksek Lisans
2016	Yorulmazer, G.	Kurumsal sosyal sorumluluk algılamaları: Otel çalışanları ve turistler üzerine bir çalışma	Yüksek Lisans
2018	Gürlek, M.	Kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanma üzerindeki etkisinde algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma	Doktora
2018	Boğan, E.	Algılanan kurumsal davranışsal tutarlılık ve duygusal bağlılık ilişkisinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yapılan yüklemelerin aracılık rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma	Doktora
2018	Özdoğan, Y. G.	Otel çalışanlarında kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ve kalite algısı ilişkisi	Doktora
2018	Kunda, M. M.	Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve iş tatmininin aracılık rolü: Turizm ve otelcilik sektörü üzerine bir araştırma	Yüksek Lisans
2019	Ünlübulduk, S.	Konaklama işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin analizi: Borsa İstanbul konaklama işletmeleri ve marka değeri en yüksek uluslararası konaklama işletmeleri karşılaştırması	Yüksek Lisans
2020	Ürkmezer, M.	Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin algılanan değer, müşteri tatmini ve satın alma niyeti üzerindeki etkisi: Sarıgerme'deki otel işletmelerine yönelik bir araştırma	Yüksek Lisans
2021	Küllük, S.	Yeşil tedarik zinciri yönetiminin kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar üzerindeki etkisi	Yüksek Lisans
2021	Cesur, S.	Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin marka imajı ve marka güveni üzerindeki etkileri: Havayolları örneği	Yüksek Lisans
2022	Öksüz, S.	İş yaşam kalitesi ve kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Zincir otel işletmeleri üzerine bir araştırma	Yüksek Lisans
2022	Enser, İ.	Otel işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk iletişim stratejileri	Doktora

Kaynak: YÖK Tez Merkezi, 2023.

Tablo 1 incelendiğinde turizm alanında yapılan kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili tez çalışmalarının 5 (beş) tanesinin KSS algısı ve çalışan tutum ve davranışlarına, 5 (beş) tanesinin müşteri tutum ve davranışlarına, 1 (bir) tanesinin hem çalışan hem de

müşterilere, 3 (üç) tanesinin KSS uygulamalarına odaklandığı görülmektedir. Bunun haricinde 1 (bir) çalışmada ise yeşil tedarik zinciri yönetiminin KSS ve kurumsal itibar üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Konuyla ilgili bir diğer husus ise turizm alanında KSS'yi ele alan ilk tez çalışmasının 2010 yılında yapılmış olmasıdır. Bu çalışmalardan bazılarında ilişkin detaylar aşağıda sunulmuştur.

Aydın (2013), KSS faaliyetlerinin müşteri bağlılığına etkisini incelemek amacıyla yiyecek içecek sektörü bağlamında bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında Eskişehir'de faaliyet gösteren restoran müşterilerinden anket tekniği ile veri toplanmıştır. Veri analizi sonucunda restoranların KSS faaliyetlerinin müşteri bağlılığı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada Yorulmazer (2016), Antalya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının ve müşterilerinin KSS uygulamalarına yönelik algılarını ve bu uygulamaların müşteri tercihlerine etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda işletmelerin mevcut sosyal sorumluluk faaliyetlerinin müşterilere kıyasla personel tarafından daha olumlu algılandığı, personel içerisinde ise yöneticilerin sosyal sorumluluk algılarının işgörenlere kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte müşterilerin işletmeyi değerlendirirken sosyal sorumluluk faaliyetlerini göz önünde bulundurdıkları görülmüştür. Diğer bir çalışmada ise Cesur (2021), bir havayolu firmasının gerçekleştirmiş olduğu KSS faaliyetlerinin marka imajı ve marka güvenine etkisini incelemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda havayolu firmasına ait KSS faaliyetlerine ilişkin hazırlanan video 30 katılımcıya izletilmiş, izleme öncesi ve sonrasına yönelik kıyaslama yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre KSS faaliyetlerine ilişkin videonun katılımcıların marka imajı ve marka güveni algılarını arttırdığı tespit edilmiştir.

KSS konusu bağlamında turizm ve yiyecek içecek alanındaki mevcut duruma yönelik genel bir değerlendirme yapıldığında çalışmaların büyük bir çoğunluğunun gelişmiş ülkelerde yapıldığı, gelişmekte olan ülkelerdeki çalışmaların kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bununla birlikte turizmin alt sektörlerine ilişkin yapılan çalışmalar incelendiğinde diğer alt sektörlerle kıyasla özellikle yiyecek-içecek sektöründe yapılan çalışmaların kısıtlılığı söz konusudur. Bu doğrultuda konunun yiyecek-içecek sektörü özelinde de detaylı bir şekilde ele alınması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Ayrıca KSS ile ilişkisi en çok araştırılan kavramların; iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel özdeşleşme olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın yiyecek içecek sektörü özelinde ele alınması, Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkede araştırılması ve KSS algısının işe adanmışlık

üzerindeki etkisine odaklanması çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı görüşünü pekiştirmektedir. Tezin takip eden kısmında işe adanmışlık kavramı kavramsal açıdan detaylandırılarak sunulmuştur.

2. İŞE ADANMIŞLIK KAVRAMI VE TEORİK TEMELLERİ

İşe adanmışlık (work engagement) kavramı ilk olarak iş dünyasında özellikle danışmanlık firmaları tarafından kullanılmış; daha sonraları ise pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış akımları aracılığıyla akademik yazında da ele alınmaya başlamıştır (Sunman, 2021: 38). Akademik yazında ilk olarak Kahn (1990) tarafından ele alınan “work engageent” kavramı, bireylerin örgüt içerisindeki sahip oldukları rolleri benimsemesi ve kendini bilişsel, fiziksel ve duygusal açıdan bu rollere adanması şeklinde açıklanmıştır. Diğer bir ifadeyle işe adanmışlık, kişinin tüm benliği ile yaptığı işte var olmasını ifade etmektedir (Kahn, 1990: 698).

Türkçe alanyazın incelendiğinde ilk olarak cezbolma (Doğan, 2002) olarak ifade edilen “work engagement” kavramı takip eden çalışmalarda ise işe angaje olma (Güneşer, 2007), işe gönülden adanma (Bal, 2008), işle bütünleşme (Ardıç ve Polatçı, 2009), çalışmaya tutkunluk (Turgut, 2010), işe bağlanma (Agin, 2010) ve işe bağlılık (Eryılmaz ve Doğan, 2012) kavramlarıyla ele alınmıştır. İşe adanmışlık kavramı ise Türkçe alanyazında ilk olarak Kurtpınar (2011) tarafından “*birey-örgüt uyumunun bireysel performans üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve işe adanmışlığın rolü*” başlıklı çalışmada kullanılmıştır. Görüldüğü üzere “Work Engagement-WE” kavramı Türkçe alanyazında sekiz farklı şekilde ifade edilmiştir. Fakat Türkçe alanyazında work engagement kavramına odaklanan çalışmalar incelendiğinde karşılık olarak kullanılan kavramlara ilişkin detaylı bilgi sunulmadığı görülmektedir. Engagement kelimesine ilişkin dil bilgisi ve anlam taraması yapıldığında da bu kelime ile work engagement kavramı arasında teorik açıdan bir anlam birliği olmadığı tespit edilmiştir. Çünkü work engagement kavramı Kahn (1990) tarafından kavşallaştırılmış olması sebebiyle Kahn’ın (1990) yüklediği anlam ile bütünleşmiştir. Kahn’ın (1990) tanımına en yakın tanımlamayı yapan Schaufeli ve diğerleri (2002) ise kavramı “dinçlik, bağlanma ve yoğunlaşma tarafından karakterize edilen iş ile ilgili pozitif ve tatmin edici (fulfilling) ruhsal durum” olarak tanımlamışlardır.

Türk Dil Kurumu’na (2016) göre adamak sözcüğü “bir şey ile yoğun şekilde ingilenmek”, “ayırarak” ve “tahsis etmek” anlamlarını karşılamaktadır. Karakurt (2011: 11), Türk Söylence Sözlüğü isimli eserde kişinin bir işe kendini bütünüyle vermesi durumunun adamak sözcüğünün anlamlarından birisi olduğunu belirtmiştir. Bir diğer tanıma göre de adanma; en temel haliyle bir görev ya da amaç için kararlı olmak, o amaca

yoğunlaşmak olarak ifade edilmiştir (Kozikoğlu ve Özcanlı, 2020: 272). Ergun’a (1975: 99) göre ise adanmışlık kavramı, en genel ifadeyle kişi, grup, düşünce ve kurum gibi bir olguya karşı hissedilen yüksek dereceli harekete geçme duygusunu ifade etmektedir. Başka bir ifadeye göre adanmışlık, kişi, grup, düşünce ve kurum gibi bir olguya yönelik duygusal ve zihinsel bağı ifade etmektedir (Celep, 2014: 15). Dolayısıyla literatürde yer alan “work engagement” kavramına ilişkin tanımlardan ve adanmışlık kavramının Türkçe’de karşıladığı anlamlardan hareketle bu çalışmada “work engagement” kavramının karşılığı olarak “işe adanmışlık” kavramının kullanılmasına karar verilmiştir.

En genel ifadeyle bireyin işe karşı olan adanmışlık durumunu ifade eden işe adanmışlık kavramına ilişkin alanyazın incelendiğinde kavrama ilişkin birçok tanıma rastlamak mümkündür. İşe adanmışlığa ilişkin ilk tanımlamanın Kahn (1990) tarafından yapıldığı bilinmektedir. Daha önce de ifade edildiği üzere Kahn (1990) işe adanmışlık (work engagement) kavramını: “bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjisini eş zamanlı olarak iş performansına vermesi” olarak tanımlamıştır. Kahn’ın (1990) tanımına en yakın tanımlamayı yapan Schaufeli ve diğerleri (2002) ise kavramı “dinçlik, bağlanma ve yoğunlaşma tarafından karakterize edilen iş ile ilgili pozitif ve tatmin edici (fulfilling) ruhsal durum” olarak tanımlamışlardır. İşe adanmışlık, işle ilgili iyi oluşun (wellbeing) olumlu, tatmin edici, duygusal-motivasyonel bir hali olup iş tükenmişliğinin antipodu olarak görülmektedir. Adanmış çalışanlar, yüksek düzeyde enerji hali ve coşkulu çalışma isteğiyle nitelendirilmektedir (Bakker vd., 2008).

Kahn’ın (1990, 1992) çalışmalarından esinlenen Rothbard (2001), farklı bir bakış açısı benimsemiş ve adanmışlığı, dikkat (attention) ve kendini verme (absorption) olmak üzere iki boyut içeren bir motivasyonel yapı olarak tanımlamıştır. Buna göre dikkat boyutu, bilişsel hazır bulunmuşluğu ve kişinin örgütteki rolü hakkında düşünmek için harcadığı süreyi kapsarken; kendini verme boyutu, kişinin rolüne odaklanmasının yoğunluğunu kapsamaktadır (Rothbard, 2001: 656). İşe adanmışlığı tükenmişliğin pozitif antitezi olarak gören araştırmacılar ise farklı bir yaklaşım izlemektedir. Buna göre işe adanmış çalışanlar, tükenmişlik yaşayan çalışanların aksine işleriyle enerjik ve efektif bir bağ duygusuna sahiptir. Ayrıca işlerini stresli ve zahmetli olarak nitelendirmek yerine ilgi çekici olarak görmektedirler (Schaufeli ve Bakker, 2010: 13).

İşe adanmışlığı olumlu, işle ilgili bir iyilik hali ve tatmin durumu olarak gören iki farklı ancak birbiriyle ilişkili düşünce ekolü mevcuttur. Ekollerden biri kapsamında Maslach ve Leiter’e (1997) göre adanmışlık, tükenmişliğin üç boyutunun doğrudan karşıtları olan enerji, ilgi ve etki ile karakterize edilir. Tükenmişlik durumunda ise

enerjinin tükenmeye, benimsemenin sinizme ve yeterliliğin yetersizliğe dönüştüğünü savunmaktadırlar. Adanmışlığın değerlendirilmesi noktasında ise Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin üç boyutu üzerindeki zıt puan modeli kullanılmaktadır. Bu doğrultuda işe adanmış çalışanların tükenmişlik ve sinizmde düşük puanlara, profesyonel etkinlikte ise yüksek puanlara sahip olması beklenmektedir (Maslach vd., 1996). Diğer ekole göre ise, işe adanmışlık bağımsız ve tükenmişlik ile negatif ilişkili olan bir kavram olup kendi başına tanımlanmış ve işlevselleştirilmiştir. Buna göre işe adanmışlık; olumlu, tatmin edici ve canlılık, kendini adama, kendini verme ile karakterize edilen işle ilgili bir ruh halidir (Schaufeli vd., 2002: 74). Bu anlamda adanmışlıkta, tükenmişlik durumunda mevcut olan ve bireyleri boş hissettiren yaşam boşluklarından ziyade tatmin duygusu hâkimdir.

İşe adanmışlık kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için işe adanmışlık ile ilişkili kavramların tanımlanması ve işe adanmışlık ile kıyaslanması gerekli görülmüştür. Schaufeli ve Bakker (2010) işe adanmışlık ile ilişkili kavramları dört farklı kategoride değerlendirmiş ve bu kategorileri davranışlar, inançlar, işe adanmışlığın prototipi olan etkiler ve psikolojik durumlar olarak isimlendirmişlerdir. Buna göre davranışlar kategorisi ekstra rol davranışı ve kişisel inisiyatif kavramlarını; inançlar kategorisi örgütsel bağlılık ve işe bağlılık kavramlarını; işe adanmışlığın prototipi olan etkiler kategorisi iş tatmini ve pozitif duygulanım kavramlarını; psikolojik durumlar kategorisi ise akış ve işkoliklik kavramlarını içermektedir.

İşe adanmışlık ve ekstra rol davranışı ilişkisi ele alındığında bu iki kavram arasında temel bir farklılık olduğu görülmektedir. İşe adanmışlık kavramı yaygın olarak isteğe bağlı fazladan çaba olarak tanımlansa da bu tanımlama Schaufeli ve Bakker (2010: 14) tarafından sınırlayıcı bir tanımlama olarak nitelendirilmektedir. Çünkü işe adanmışlık, iş için fazladan gönüllü mesai harcamak gibi bir durumdan ziyade çalışanın nitelikleri aracılığıyla yaratıcı problem çözmesi benzeri durumlarla ilişkilidir. Dolayısıyla işe adanmış çalışanlardan ilk olarak örgütün amaçlarına hizmet eden rol içi davranışlar beklenmektedir (Organ, 1997: 89). Alanyazında ilave rol, fazladan rol davranışı, rol ötesi davranışlar, rol dışı davranışlar, fazladan görev üstlenme gibi farklı biçimlerde ifade edilen ekstra rol davranışı ise rol içi davranışlardan farklılık göstermektedir. Stoner ve diğerleri (2011: 94-95), ekstra rol davranışının bireyin iş tanımının resmi olarak öngörülmuş sınırlarının dışında yer aldığını ifade etmektedirler. Bu anlamda ekstra rol davranışı gösteren çalışanlar, rol ötesi davranışlarda bulunup fazladan görev üstlenirken;

iş e adanmış çalışanlardan ekstra rol davranış ı beklenmemektedir. Çünkü rol dış ı davranış lar iş e adanmış lığ ın temel unsuru niteliğ inde değ ildir.

İş e adanmış lık ile ilişk ili kavramlardan bir diğ eri olan kiş isel inisiyatif, çalışanın görevini yorumlamasını, örg üt çıkarları için yeni amaçlar ortaya koymasını ve bu amaçları ısrar eden bir tavırla gerçekleştirmesini ifade eden aktif bir performans kavramıdır (Akın, 2012: 16). Kiş isel inisiyatif davranış ı kendiliğ inden baş lama, proaktiflik ve ısrarcılık boyutlarından oluş maktadır. Kendiliğ inden baş lama davranış ı ile izlenen hedef resmi iş tanımının ve rol iç i davranış ların ötesine geçer. Bu noktada önem arz eden husus iş tanımında mevcut olan görev gerekliliklerinin kendiliğ inden baş lama davranış ı olarak kabul edilmemesidir (Fay ve Frese, 2000: 314). Kiş isel inisiyatif davranış ının bir diğ er boyutu olan proaktiflik ise çalışanın çevresini veya kendisini etkilemek için yapt ığı geleceğ e yönelik aksiyonları ifade etmektedir. Proaktif davranış ın temel ölçütü gelecekte çalışanın çevresini veya kendisini etkileyecek bir sonuç oluş turmayı düşünmesi, planlaması ve uygulamas ı ya da uygulamamas ıdır (Grant ve Ashford, 2008: 8). Kiş isel inisiyatif davranış ının ısrarcılık boyutu, proaktif davranış ının ve kiş isel inisiyatif almanın ortak noktas ıdır. Çünkü Fay ve Frese’e (2000: 314) göre proaktif davranış neticesinde ortaya çıkabilecek engeller ve zorluklar noktas ında aktif ve ısrarcı olunması gerekmektedir. Engeller ve zorluklar karş ısında hemen vazgeç ilmesi durumunda ise kiş isel inisiyatifi varlığ ından bahsedilemez. Bu anlamda kiş isel inisiyatif kavram ı, iş e adanmış lık ile temel düzeyde bazı benzerlikler gösterse de, daha çok iş e adanmış lığ ın dinç lik bileş eninin geniş kapsaml ı oluş umudur (Schaufeli ve Bakker, 2010: 14).

İş e adanmış lığ a benzerliğ iyle ön plana çıkan kavramlardan bir diğ eri “bir bireyin belirli bir organizasyonla özdeşleş mesinin ve buna dâhil olmasının görel i gücü” şeklinde tanımlanan örg ütsel bağı lılık kavram ıdır (Mowday vd., 1979: 226). Örg ütsel bağı lılık ile iş e adanmış lık kavram ının ortak noktas ı psikolojik bağ lanma ve özdeşleş meyle olan ilişk ilerinden ortaya çıkmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2010: 14). Fakat örg ütsel bağı lılık, iş e adanmış lığ ın aksine birey ve örg üt arasındaki bağı odaklanmaktadır. İş e adanmış lık ise kiş inin iş rolüne ve iş in kendisine olan adanmış lık durumuyla ilgilidir. Dolayısıyla örg ütsel bağı lılık ve iş e adanmış lık kavramları belirli bir benzerliğ e sahip olsa da eş değ er değ ildir. İnanç lar kategorisinde yer alan iş e bağı lılık kavram ı da iş e adanmış lık yap ısıyla yakından ilişk ilidir ancak ona eş değ er değ ildir. Çünkü en temel şekilde bir kiş inin iş iyle psikolojik olarak özdeşleş me derecesi veya iş in kendisinin toplam benlik imajındaki önemi şeklinde tanımlanabilen iş e bağı lılık kavram ı (Lodahl ve Kejner, 1965: 24) daha

çok kişinin işine yönelik duygu durumu ile ilişkilidir ve en basit ifadeyle bir çalışanın örgütüne karşı geliştirdiği negatif tutumlar (Dean vd., 1998: 345) olarak tanımlanan sinizmin karşıtıdır.

İşe adanmışlığın prototipi olan etkiler kategorisinde yer alan iş tatmini kavramı, işe adanmışlık yapısıyla yakından ilişkili olan kavramların başında gelse de ona eşdeğer değildir. Çünkü kişinin çalışma yaşamı ve iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan işe yönelik memnuniyet duygusunu ifade eden iş tatmini kavramı daha çok kişinin işine yönelik tatmin durumu ile ilişkilidir (Ugboro ve Obeng, 2000: 254). Diğer yandan işe adanmışlık; coşku, heyecan, sevinç ve atıklık ile ilişkili olan aktiflik ile bağlantılı iken iş tatmini; hoşnutluk, dinginlik, sükûnet ve rahatlık ile bağlantılı olan doyumluk ile bağlantılıdır (Schaufeli ve Bakker, 2010: 14). İşe adanmışlığın prototipi olan etkiler kategorisinde yer alan pozitif duygulanım kavramı değerlendirildiğinde iş tatmini ile birlikte işe adanmışlık ile yakından ilişkili olan kavramların başında geldiği görülmektedir. Watson ve diğerlerine (1988: 1064) göre pozitif duygulanım bir kişinin ne ölçüde coşkulu, aktif ve uyanık hissettiğini yansıtmaktadır. Yüksek pozitif duygulanıma sahip olan kişilerde, yüksek enerji, tam konsantrasyon ve bir adanmışlık durumu gözlenmektedir. Bu anlamda işe adanmış çalışanların pozitif duygulanıma sahip olduğu söylenebilir. Fakat pozitif duygulanıma sahip olan çalışanlar, işle meşgul olma eğilimine daha yatkın olsa da her zaman işe adanmış olarak nitelendirilmemektedirler.

İşe adanmışlık kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için işe adanmışlık ile ilişkili kavramların tanımlanması ve işe adanmışlık ile kıyaslanması amacıyla son olarak psikolojik durumlar kategorisinde yer alan akış ve işkoliklik kavramları incelenmiştir. İşe adanmışlık; akışın odaklanmış dikkat, berrak zihin, beden ve zihin uyumu, kolay odaklanma ve tam kontrol ile karakterize edilen yapısı ile yakından ilişkilidir (Csikszentmihalyi, 1990: 5). Fakat Schaufeli ve Bakker'e (2010: 14) göre akış, daha kısa süreli ve özel bir deneyim iken işe adanmışlık uzun süreli ve yaygın bir duygusal-bilişsel durumdur. Bu yönüyle bu iki kavram birbirinden farklılaşmaktadır. İlk kez 1968 yılında Oates (1968) tarafından tanımlanan işkoliklik kavramı, sürekli çalışma isteği uyandıran bir dürtü durumunu ifade etmektedir. Fakat buradaki çalışma isteği çoğu zaman kontrol edilemez bir yapıda olup kişinin sağlığını, mutluluğunu ve sosyal ilişkilerini bozucu etkiler gösterebilmektedir (Oates, 1968: 17). İşkoliklik davranışı gösteren bireyler işten ziyade çalışmaya olan bağlılıklarıyla ön plana çıkmaktadırlar. Dolayısıyla farklı örgütsel ortamlarda bulunsalar dahi işkoliklik gösterebilmektedirler (Scott vd.,1997: 292; Spence ve Robbins,1992:161). İşe adanmışlık ve işkoliklik davranışında işe karşı yüksek bir ilgi

söz konusudur. Fakat Schaufeli ve diğerlerine (2008) göre işe adanmışlık ve işkoliklik farklı değişkenlerle ilişkilidir. Ayrıca iki tür çalışan da çok çalışsa ve çalıştıkları kuruluşa sadık olsalar da, işkoliklik söz konusu olduğunda bu durum çalışanın zihinsel sağlığı ve sosyal yaşamı pahasına gerçekleşmektedir.

Sonuç olarak işe adanmışlık kavramı ile ekstra rol davranışı, kişisel inisiyatif, örgütsel bağlılık, işe bağlılık, iş tatmini, pozitif duygulanım, akış ve işkoliklik kavramları arasında kısmi ve yüzeysel bir örtüşme mevcut olsa da işe adanmanın teorik ve kavramsal açıdan farklılıklara sahip olduğu açıktır. Ayrıca işe adanmışlık (work engagement) ve çalışan bağlılığı (employee engagement) kavramlarının eş anlamlı olmadığını belirtmek önemlidir (Schaufeli ve Bakker, 2010: 29). Çünkü işe adanmışlık, çalışanın işiyle olan ilişkisini ifade ederken; çalışan bağlılığı, iş, örgüt, mesleki rol vb. ile ilişkisini içerebilen daha geniş kapsamlı bir kavramdır (Schaufeli ve Salanova, 2011: 43; Schaufeli ve Bakker, 2010: 29). Bu ayrım hem uygulama açısından hem de işe adanmışlığı ilgili kavramlardan ayırmak açısından önemlidir.

2.1. İŞE ADANMIŞLIĞIN İŞLETMELER VE ÇALIŞANLAR AÇISINDAN ÖNEMİ

Küreselleşen dünyada ve özellikle iş hayatının dinamiklerinde ortaya çıkan değişim ve gelişmeler nitelikli işgücü faktörünü temel aktör haline getirirken, örgütlerde insan unsurunun mercek altına alınmasına yol açmıştır. Diğer bir deyişle yeni rekabet koşulları, bilgi yönetimi ve üretim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler nitelikli insan kaynağının önemini gündeme getirmiş, bu kaynağın etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi işletme yöneticilerinin önceliği haline gelmiştir. Bu sebeple nitelikli insan kaynağının bütünüyle etkili ve verimli bir şekilde imkân sunması noktasında önem arz eden unsurların başında gelen işe adanmışlık olgusunun önemi işletmeler ve çalışanlar açısından ele alınıp incelenmiştir.

Temel anlamları açısından adanmışlık ve adanma kavramları değerlendirildiğinde, bu kavramların vakfetmek, bağlanmak ve bağlılık gibi anlamları karşıladığı görülmektedir. Adanma veya adanmışlık durumu, işe, örgüte, kişiye, ideolojiye, amaçlara vs. olmak üzere farklı boyutlarda değerlendirilmektedir (Celep, 2014: 15). Diğer bir ifadeyle bir olguya karşı bağlılık gösterme ve yerine getirme konusundaki içtenlikli yaklaşım olarak karşılık bulmaktadır (Ergun, 1975: 99). Aidiyet duygusuyla da iç içe olan adanmışlık kavramı örgütsel boyutta değerlendirildiğinde birey ile örgüt arasında bir çeşit bağ oluşmasını sağlamakta ve bireyin örgüt ile ortak değer, amaç ve kültürleri benimseyerek hareket etmesine neden olmaktadır (Sığırı, 2007: 262).

Bununla birlikte işe adanmışlık, çalışanların performansı üzerinde de geniş kapsamlı etkilere sahiptir. Çünkü işe adanmışlığın doğasında var olan enerji ve odaklanma, çalışanların tüm potansiyellerini işe yansıtma ve sağlamaktadır. Bu enerjik odaklanma, temel iş sorumluluklarının kalitesini artırmakta ve çalışanların mevcut görevlerine konsantre olma kapasitesine ve motivasyonuna sahip olmalarını sağlamaktadır. Yüksek işe adanmışlık düzeyine sahip olan çalışanlarda iş ile ilgili olumlu tutumlar, sağlık ve iyi oluş (well-being), rol dışı davranışlar, örgüt içi girişimcilik ve iş performansında artış gözlemlenmektedir (Halbesleben, 2010; Christian vd., 2011). Ayrıca işe adanmış çalışanların işten ayrılma niyetinde düşüş söz konusudur (Bakker vd., 2008). Harter ve diğerleri (2002), 36 şirketi kapsama alarak işe adanmışlık konusunda yaptıkları meta-analiz sonucunda işe adanmışlığın müşteri memnuniyeti, işçi üretkenliği, çalışanların alıkonulması, çalışanların güvenliği ve kâr gibi kilit sonuçlarla da önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Schaufeli'e (2012: 6) göre işe adanmış çalışanlar, müşteriler tarafından algılandığı şekliyle üstün hizmet kalitesi sunmaktadır. Ayrıca daha az hata bildirmekte, mesleki yaralanmalara ve kazalara daha az karışmakta ve daha yenilikçi iş davranışları göstermektedirler.

İşe adanmış çalışanlar gerekli durumlarda işin gerektirdiği şekilde çalışma ortamlarını aktif olarak değiştirebilmektedir. Çalışanların işlerini aktif olarak şekillendirdiği bu süreç, "iş becerikliliği" olarak nitelendirilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 183). İş becerikliliği, çalışanların işlerinde yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikleri ifade etmektedir. Fiziksel değişiklikler, iş görevlerinin veya işteki ilişkilerin biçiminde, kapsamında veya sayısındaki değişiklikleri kapsarken, bilişsel değişiklikler kişinin işi nasıl algıladığını değiştirmeyi kapsamaktadır (Bakker vd., 2012: 1361). Bakker (2011: 267), işe adanmış çalışanların işlerini geliştirmek için bir strateji olarak iş becerikliliğini kullanma olasılıklarının daha yüksek olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda işe adanmış çalışanlar kişi-iş uyumunu geliştirmekte, işlerini kendileri için daha anlamlı hale getirmekte ve böylece kendi işe adanmışlık düzeylerini geliştirmektedirler.

İşe adanmışlık işletmeler için olduğu kadar çalışanın kendisi için de önemli bir durumdur. Çünkü işe adanmışlığın en temel niteliklerinden bir tanesi anlık ve geçici bir duygu durumundan ziyade uzun süreli ve yaygın bir duygusal-bilişsel durum olmasıdır. Bu durum, çalışanın dinçliği ve kendini vermesi ile ilişkilidir. Dinçlik durumu, çalışma esnasında yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılık, işe çaba harcama ve zorluklar karşısında sebat etme isteği sağlamaktadır. Kendini verme durumu ise çalışanın tamamen

işe yoğunlaşmasını ve olumlu bir duygu durumu ile kendini işine vermesini sağlamaktadır. Buna göre dinçlik ve kendini verme durumu, tükenmişliğin iki temel belirtisi olan bitkinlik ve sinizmin doğrudan karşıtları olarak kabul edilmektedir (Schaufeli ve Taris, 2005: 358). Schaufeli ve Bakker (2010: 13), Kahn (1990, 1992) için adanmışlığın temel referansının iş rolü olduğunu, adanmışlığı tükenmişliğin pozitif antitezi olarak görenler için ise çalışanın iş etkinliği veya işin kendisi olduğunu vurgulamaktadır. Fakat adanmışlığı kendi başına tanımlayan her iki kavramsallaştırma da adanmışlığın, enerjik, duygusal ve bilişsel unsurların birlikteliğinden oluşan bir durum olduğu konusunda hemfikirlerdir. Dolayısıyla işe adanmış çalışanlar fiziksel, duygusal ve bilişsel açıdan işlerine adanmışlık göstermekte ve bu durum işlerindeki başarılarını ve işlerine olan yaklaşımlarını olumlu yönde etkilemektedir. Böylece meslektaşlarına kıyasla üstleri tarafından etkinlik, verimlilik ve iş performansı açısından daha iyi derecelendirilmektedirler. İşe adanmışlığın önemi genel olarak değerlendirildiğinde işe adanmış çalışanların örgütlerine gerçek anlamda bir rekabet avantajı sağlayabileceği ifade edilebilir. Diğer bir deyişle işe adanmış çalışanlar fazladan yol kat etmeye hazır ve isteklidirler. Kısacası işe adanmışlık, hem işletmeler hem de çalışanlar için mesleki refahın önemli bir göstergesidir. Çalışmanın takip eden kısmında işe adanmışlık kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için işe adanmışlık kavramını açıklayan model ve yaklaşımlar ele alınmıştır.

2.2. İŞE ADANMIŞLIKTA MODEL VE YAKLAŞIMLAR

İşe adanmışlığa ilişkin alanyazın incelendiğinde farklı araştırmacılar tarafından açıklanmış işe adanmışlık model ve yaklaşımlarının olduğu görülmektedir. Bu çalışma kapsamında Kahn (1990)'ın işe adanmışlık yaklaşımı, Maslach ve Leiter'in (1997) tükenmişlik antitez yaklaşımı ve Saks'ın (2006) çok boyutlu yaklaşımı kapsamlı bir biçimde ele alınacaktır.

2.2.1. Kahn'ın Adanma Yaklaşımı

Adanmışlık kavramını, kişisel adanmışlık düzeyinde ele alan Kahn (1990), işe adanmışlığı kişinin iş rollerini içtenlikle benimsemesi ve iş rollerine kendisini vermesi şeklinde tanımlamıştır. Diğer yandan adanmışlığın fiziksel, bilişsel ve duygusal yönden kendini işine vermekle ilişkili olduğunu ve orada olmayı (varlık göstermeyi) ifade ettiğini belirtmiştir. İş rolleri sırasında psikolojik olarak tamamen mevcut olan ve varlık gösteren

Çalışanlar, “girişken, bağlı, bütünleşik ve odaklanmış” bir rol performansı gösterebilmektedir (Kahn, 1990: 694).

Adanmışlık kavramını ilk defa Goffman’ın (1961) role bağlanma ve rolden ayrılma görüşlerinden uyarlayan Kahn (1990), Goffman’ın (1961) rol benimseme görüşüne dayanarak bireylerin iş rollerine kendilerini verme düzeylerinin farklılaşmasını anlamlandırmak üzere bir teorik çerçeve ortaya koymuştur. Goffman’ın (1961) rol benimseme görüşü incelendiğinde role bağlanmanın rol benimseme kavramıyla, rolden ayrılmanın ise rol mesafesi kavramıyla açıklandığı görülmektedir. Goffman’ın (1961) rol mesafesi ve rol benimseme fikrini geliştirmesi atlıkarıncaya binen ilkokul ve anaokul çağındaki çocuklar üzerine yaptığı bir gözleme dayanmaktadır. Goffman’ın (1961) gözlemine göre atlıkarınca üzerindeki ilkokul çağında olan çocuklar, coşkulu hareketler sergilemekte (ellerini boşta tutmakta) ve dolayısıyla o andaki rollerini ciddiye almamaktadırlar. Anaokulu çağındaki çocuklar ise atlara tutunarak ve tebessüm ederek atlıkarıncanın keyfini çıkarmakta ve dolayısıyla o andaki rollerine odaklanmaktadırlar. Bu durumun sebebi Kahn’a (1990: 694) göre kişi ve rol arasındaki uyuma dayanmaktadır. Kişi ve rol arasında uyumun olduğu durumlarda rol benimseme davranışı ortaya çıkarken, kişinin rolünü küçük görmesi ve beğenmemesi durumunda ise rol mesafesi ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde Vries (2010: 188) de kişinin rolünü ciddiye almamasının benlik ve rol arasındaki farka dayandığını ifade etmektedir.

Daha önce ifade edildiği gibi Goffman’ın (1961) rol benimseme görüşüne dayanarak bireylerin iş rollerine kendilerini verme düzeylerinin farklılaşmasını anlamlandırmaya çalışan Kahn (1990), bu amaçla yaz kampı ve mimarlık firması işgörenleri üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu bağlamda adanmışlığın oluşmasını sağlayan üç psikolojik koşul olan anlamlılık, psikolojik güvenlik ve psikolojik uygunluk bağlamında sırasıyla şu sorular sorulmuştur: Kendimi işime vermem için iş nasıl anlamlı olmalıdır? Bu işi yapmak için nasıl güvende olmalıyım? Bu işi yapmak için psikolojik olarak nasıl uygun ve hazır olmalıyım? Araştırma neticesinde ise anlamlılık, güvenlik ve psikolojik uygunluk koşullarını etkileyebilecek faktörler tespit edilmiştir (Kahn, 1990:703).

Kahn’a (1990: 703) göre kişinin işine verdiği emeğin ve yaptığı yatırımın karşılık görmesi sonucu kişi işinin değerli olduğunu hissetmekte ve bu durum *anlamlılık* olarak nitelendirilmektedir. Yaptığı iş neticesinde kişi kendisini değerli, faydalı ve ayrıcalıklı hissettiğinde yaptığı işi de anlamlı bulmaktadır. Kahn (1990), gerçekleştirdiği çalışmada görev özellikleri, rol özellikleri ve iş etkileşimleri olmak üzere anlamlılığı etkileyebilecek

üç faktör olduğunu tespit etmiştir. Bu doğrultuda, eğer *görev özellikleri* çalışanın görevini bağımsız bir biçimde gerçekleştirebilmesine, becerilerini kullanabilmesine ve yeni beceriler ortaya koyabilmesine olanak tanır, çalışanın yaptığı işi anlamlı bulma olasılığı yüksektir (Kahn, 1990:704-705). *Rol özellikleri* açısından ise çalışan üstlendiği rolü önemli, değerli ve etkili görürse yaptığı işi de anlamlı bulabilmektedir. Çünkü çalışanın rolü hedeflediği veya kendisine değer gördüğü statü ile uyumlu olmalıdır. Son olarak çalışanın çalışma arkadaşları ve müşteriler ile arasında oluşan yararlı etkileşimler, anlamlılığı etkileyebilecek faktörlerden *iş etkileşimleri* faktörünü ifade etmektedir (Kahn, 1990:707).

Adanmışlığın oluşmasını sağlayan üç psikolojik koşuldan bir diğeri olan *psikolojik güvenlik*; kişinin kariyerine, statüsüne ve imajına yönelik ortaya çıkabilecek olumsuzluklardan çekinmeksizin işini yapabilmesini ifade etmektedir (Baer ve Frese, 2003: 50). Kahn'ın (1990: 708) araştırmasına göre kişiler arası ilişkiler, grup dinamiği, gruplar arası dinamik ve örgütsel normlar olmak üzere çalışanın işine adanmasını sağlayan psikolojik güvenliği etkileyen dört faktör olduğu görülmektedir. Bu faktörlerden *kişiler arası ilişkiler faktörü*; çalışanların çekinmeden karşılıklı olarak düşüncelerini ifade edebilme durumu, gerçekleştirilecek işlere ilişkin münakaşa edebilme durumu ve çalışma arkadaşlarının başarısızlıklarına yaklaşım durumu açısından psikolojik güvenliği etkilemektedir (Kahn, 1990: 708-709). Çalışanın psikolojik güvenliğini etkileyen *grup dinamiği ve gruplar arası dinamik* kavramları, toplumsal grup içinde (grup dinamiği) veya toplumsal gruplar arasında (gruplar arası dinamik) oluşan davranış ve psikolojik süreçleri ifade etmektedir (Uluğ, 2002: 16). Bu dinamikler, çalışanın davranışlarını ve kendisini iş rolüne vermesini etkilemekte ve dolayısıyla psikolojik güvenliği arttırmaktadır (Caveney, 2015: 20). Psikolojik güvenliği etkileyen bir diğeri faktör olan *örgütsel normlar* Coleman ve Kerbo'ya (2003: 6) göre belirli bir duruma yönelik arzu edilen veya kabul edilebilir davranışı gösteren sosyal kurallardır. Çalışanların rol performanslarını örgütsel normlar çerçevesinde gerçekleştirmeleri psikolojik güvenliği olumlu yönde etkilemektedir. Çünkü çalışanlar bu sayede beklenmedik davranışlardan uzak kalabilmektedir (Kahn, 1990: 712-713).

Kişinin sahip olduğu iş rolüne odaklanabilmesi ve kendisini verebilmesi için elzem olan fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olmasını ifade eden *psikolojik uygunluk*; adanmışlığın oluşmasını sağlayan üç psikolojik koşuldan sonuncusudur. Saks ve Gruman'a (2014: 160) göre bahsi geçen fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olan çalışanlar, sahip olmayan çalışanlara kıyasla iş rollerine

adanmaya daha fazla hazır olmaktadırlar. Fiziksel enerjinin tükenmesi, duygusal enerjinin tükenmesi, bireysel güvensizlik ve dış yaşam olmak üzere kişilerin iş rollerine adanmaya hazır olma düzeylerini ifade eden ve psikolojik uygunluğu etkileyen dört faktör bulunmaktadır (Kahn, 1990:714).

Fiziksel enerji, kişinin kendisini işine verebilmesi noktasında en önemli unsurların başında gelmektedir. Çünkü işe adanmışlığı oluşturan boyutlardan bir tanesi fiziksel adanmışlıktır. Fiziksel açıdan adanmışlığın ve psikolojik uygunluğun oluşabilmesi için fiziksel enerji ve dayanıklılığın mevcudiyeti gerekmektedir (Knight, Patterson ve Dawson, 2017: 795). Bu bağlamda çalışanın gerekli düzeyde fiziksel enerjiye sahip olmaması veya *fiziksel enerjisinin tükenmesi* durumunda kendisini tam olarak işine verebilmesi zorlaşmaktadır. Psikolojik uygunluğu etkileyen bir diğer faktör olan *duygusal enerjinin tükenmesi* de çalışanın işe adanmaya hazır olma düzeyini etkileyen önemli bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Örneğin, işle ilişkili veya işle ilişkili olmayan bir durum sebebiyle duygusal enerji açısından yetersiz ve tükenmiş olan bir çalışan duygusal emek gerektiren bir işin gerçekleştirilmesi ya da çözümü noktasında zorluklar yaşayabilmektedir (Green vd., 2017: 2-3). Diğer taraftan kişilerin kendisine olan güveni de işe adanmışlığın oluşmasını sağlayan psikolojik uygunluğu etkilemektedir. Çünkü *bireysel güvensizlik* durumu farklı kademelerdeki çalışanların bilgi ve becerilerini ortaya koyabilmelerinin önünde engel teşkil etmektedir. Hollenbeck ve Hall'a (2004: 258) göre bir şeyi başarılı bir şekilde başarma yeteneği ile ilgili yargı olan özgüven, aynı bilgi ve beceri düzeyine sahip olan kişilerin herhangi bir işi yapma noktasında birçok açıdan farklılaşmalarına yol açmaktadır. Özgüveni bir yargı ve düşüncenin sonucu olarak ifade eden Hollenbeck ve Hall (2004), diğer tüm yargılar gibi bir görevin gerektirdiği şeylere olan bakış açısını değiştireceğini vurgulamıştır. Bu durumu ifade etmek için ise aşağıda yer alan özgüven formülünü ortaya koymuşlardır;

$$\text{Özgüven (Ö)} = \text{Algılanan Yetenek (AY)} - \text{Algılanan Görev Gereksinimleri (AGG)}$$

Dolayısıyla bireyin var olan yeteneğinden bağımsız olarak bir işi başarma yeteneğine yönelik algısı özgüveni oluşturmakta ve neticede işe adanmışlığın oluşmasını sağlayan psikolojik uygunluk düzeyi etkilenmektedir. Son olarak Kahn'a (1990: 717) göre çalışanın iş rollerine adanmasını sağlayan psikolojik uygunluk koşulunu etkileyen en karmaşık unsur *çalışanın iş dışındaki yaşamıdır*. Bu unsuru karmaşık kılan ise çalışanın iş dışındaki yaşamında psikolojik uygunluğunu etkileyebilecek birçok farklı durumla karşılaşabilecek olmasıdır.

Genel olarak değerlendirildiğinde Kahn'ın (1990) anlamlılık, psikolojik güvenlik ve psikolojik uygunluk olmak üzere adanmışlığın oluşmasını sağlayan üç psikolojik koşul ortaya koyduğu ve bu koşulları etkileyebilecek farklı unsurlar tespit ettiği görülmektedir. Kahn'ın (1990) ortaya koyduğu teorik taslaktan yola çıkan bazı araştırmacılar (May vd., 2004; Rich vd., 2010; Rothbard, 2001) işe adanmışlığın ölçümüne yönelik çalışmalar ortaya koymuşlardır. May ve diğerleri (2004), Kahn'ın (1990) etnografik çalışmasında oluşturduğu teorik planı test etmek amacıyla bir araştırma modeli ortaya koymuşlardır. Modelde anlamlılığı, güvenliği ve uygunluğu etkileyen faktörler ile ölçülebilir olan alanyazındaki ilgili kavramlar eşleştirilmiştir. Çalışma neticesinde anlamlılık, güvenlik ve uygunluğun işe adanmışlık üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda üç boyuttan (fiziksel, bilişsel ve duygusal) oluşan işe adanmışlık ölçeğini geliştirmişlerdir. May ve diğerleri (2004) ile benzer ölçümleri yapan Rich ve diğerlerine (2010) göre çok boyutlu bir kavram olan işe adanmışlık; kişinin enerjisini fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan bütünüyle ve eş zamanlı olarak işine adanması olarak nitelendirilmiştir. Bu bağlamda doğrudan Kahn'ın (1990) çalışmasına odaklanan Rich ve diğerleri (2010), fiziksel adanma, duygusal adanma ve bilişsel adanma olmak üzere üç boyuttan oluşan bir ölçek geliştirmişlerdir. Rothbard (2001) ise bu iki çalışmadan farklı olarak iş ve aile rollerine adanmışlığın dinamiklerini incelediği çalışmada işe adanmayı dikkat ve yoğunlaşma bağlamında ele almış ve Kahn'ın (1990:1992) teorik planındaki bu iki kavramın ölçümüne odaklanmıştır.

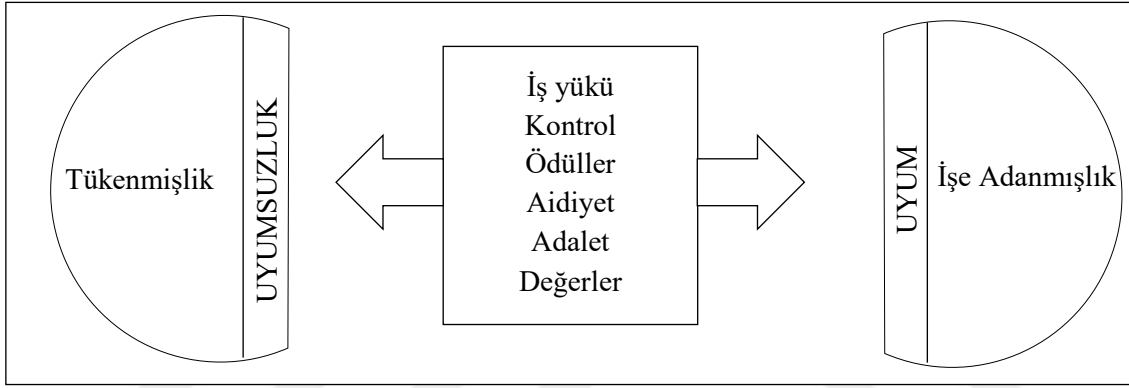
2.2.2. Tükenmişlik Anti Tez Yaklaşımı

Adanmışlık kavramına ilişkin alanyazındaki bir diğer yaklaşım, temel olarak duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük başarı hissi boyutlarından oluşan bir sendrom olarak tanımlanan tükenmişliğin anti tezi olan yaklaşımdır (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Tükenmişliği, adanmışlıkta ortaya çıkan aşınmanın bir sonucu olarak tanımlayan Maslach ve Leiter (1997: 23), tükenmişlik ve adanmışlık kavramlarını birbirinin karşıtı olarak kabul etmişlerdir. Diğer bir deyişle tükenmişliğin üç boyutu olan tükenme, sinizm ve yetersizlik boyutlarının düşük puana sahip olması, yüksek enerji, benimseme ve yeterliliğin varlığını gündeme getirmektedir. Yani tükenme yüksek enerjiye, sinizm benimsemeye, yetersizlik ise yeterliliğe dönüşmektedir.

Tükenmişlik anti tez yaklaşımının gelişimi Maslach ve Leiter'in (1997) bir sağlık kurumunun iki farklı birimindeki işgörenlere yönelik gerçekleştirilen vaka çalışmasına dayanmaktadır. Bu çalışmaya göre birimlerden birinde duygusal tükenme, sinizm ve

yetersizlik boyutlarında yer alan ifadeler verilen cevaplar yüksek skorlara sahip olduğu için bu birimdeki işgörenler tükenmiş olarak nitelendirilmiştir. Diğer birimdeki işgörenlerin ise aynı üç boyuta ilişkin cevapları düşük skorlara sahip olduğu için bu birimdeki işgörenler ise adanmış olarak nitelendirilmiştir. Ayrıca bireyin iş çevresinde mevcut olan ve tükenmişliğe etki eden altı faktör tespit eden Maslach ve Leiter (2001), bu faktörleri çalışma alanları şeklinde nitelendirmiş ve bu faktörler doğrultusunda birey ile iş arasındaki uyuma yönelik bir model ortaya koymuşlardır. Bu model kapsamında tükenmişlik, “iş talepleri ile işi gerçekleştiren kişilerin ihtiyaç ve beklentileri arasındaki uyumsuzluk neticesinde yavaş yavaş ortaya çıkan ve gelişen bir süreç” olarak değerlendirilmiştir. İlgili model şekil 2’de yer almaktadır.

Şekil 2. Tükenmişlik – İşe Adanmışlık İlişkisi Modeli



Kaynak: Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 414-415

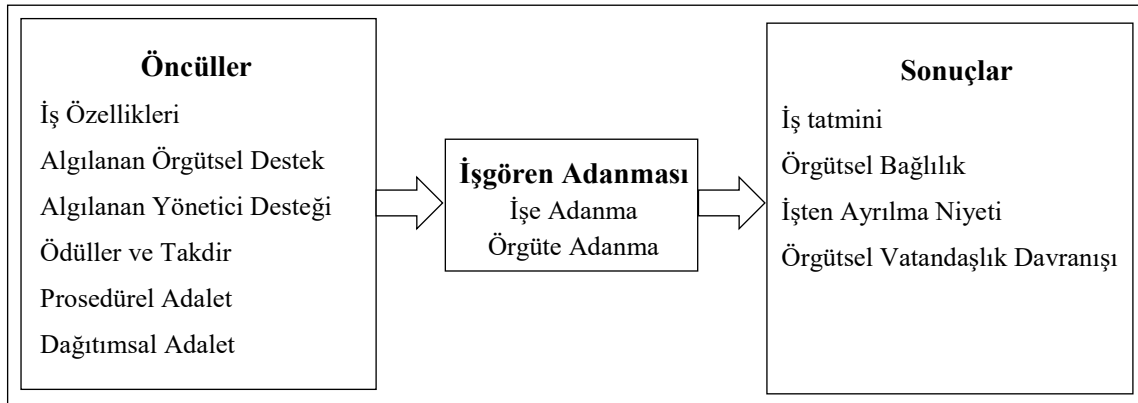
Şekil 2’deki modelde yer alan bireyin iş çevresindeki tükenmişliğe etki eden altı faktör sırasıyla açıklanmıştır. *İş yükü*, belirli bir sürede ve belirli nitelikte yapılacak olan iş miktarıdır. Bununla birlikte çalışan üzerindeki iş yükünün fazla veya az olması çalışan üzerinde stres oluşturmaktadır. Çalışanın seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı gibi iş kaynakları üzerinde yetkiye sahip olması ise *kontrol* olarak nitelendirilmektedir. Tükenmişliğe etki eden faktörlerin üçüncüsü olan *ödülleri*, çalışanın örgüte sağladığı katkıların maddi veya manevi yönden takdir edilmesini ifade etmektedir. Dördüncü faktör olan *aidiyet* ise çalışanların birbirlerine karşı destekleyici yaklaşımlarda bulunmaları ve iş birliği içerisinde olmaları neticesinde ortaya çıkmaktadır. Son olarak *adalet*, örgütün adil bir yapıya sahip olmasını; değerler ise iş ve kişisel değerler arasındaki uyumu ifade etmektedir (Maslach ve Leiter, 1997: 38-60). Modele göre çalışan ile işi arasındaki uyumsuzluğun fazla olması, tükenme olasılığının artışına işaret etmektedir. Diğer taraftan uyumun fazla olması durumunda ise işe adanma olasılığı artmaktadır (Maslach vd, 2001: 415).

Tükenmişlik anti tez yaklaşımı, tükenmişlik ölçeğinin yorumlanmasıyla ortaya konulan adanmışlık ölçümünün yetersiz olması sebebiyle Schaufeli ve diğerleri (2002a; 2002b) tarafından eleştirilmiştir. İlgili araştırmacılar adanmışlık ve tükenmişliğin kavramsal boyutta birbirinin karşıtı olduğunu kabul etmiş olsalar da iki kavramın aynı ölçek ile ölçülmesi karşı çıkmışlardır. Bu doğrultuda adanma kavramını dinçlik, bağlanma ve yoğunlaşma boyutlarından oluşan, işe yönelik pozitif ve tatmin edici duygu durumu olarak nitelendirerek Utrecht İşe Adanma Ölçeğini geliştirmişlerdir. İlk ortaya konulduğunda dinçlik, bağlanma ve yoğunlaşma boyutlarından oluşan ve 17 ifade içeren ölçek, yapılan analizler doğrultusunda dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarından birer ifade çıkartılarak 15 ifadeli bir ölçeğe dönüştürülmüştür. Zaman içerisinde ölçeği yanıtlayan kişilerden daha güvenilir sonuçlar alabilmek düşüncesinden yola çıkan Schaufeli ve diğerleri (2006: 702), her boyutta üç ifade olmak üzere toplam 9 ifadeden oluşan Utrecht İşe Adanma Ölçeğini (UWES-9) geliştirmişlerdir.

2.2.3. Saks'ın Adanma Yaklaşımı

Saks (2006), sosyal mübadele teorisi bağlamında işe adanmanın ve örgüte adanmanın öncüllerine ve sonuçlarına ilişkin bir modeli (şekil 3) test etmek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmada adanma kavramına farklı bir yaklaşım getirmiştir.

Şekil 3. İşgören Adanmasının Öncüllerine ve Sonuçlarına İlişkin Model



Kaynak: Saks, 2006: 604.

İş rolü ve kişinin örgütteki rolü olmak üzere iş hayatında kişinin iki rolü olduğunu belirten Saks (2006), adanma kavramını, işe adanma ve örgüte adanma olarak ikiye ayırmıştır. Çünkü Saks'a (2006: 603) göre bu iki kavram birbirinden farklı bir dinamiğe ve yapıya sahiptir. Saks (2006) işe adanma ve örgüte adanma olarak ikiye ayırdığı adanma kavramını Kahn'ın (1990) ve Rothbard'ın (2001) rol odaklı adanma kavramsallaştırmalarından yola çıkarak ortaya koymuştur. Bu anlamda kişinin kendini iş rolüne ve bir üye olarak örgütteki rolüne vermesi adanmayı ortaya çıkarmaktadır (Saks,

2006: 602-604). Saks'ın (2006) araştırmadan elde ettiği sonuçlar, işe adanmanın ve örgüte adanmanın ilişkili fakat birbirinden farklı yapılara sahip olduğu göstermiştir. Çünkü araştırma sonucunda katılımcıların işe adanmaya verdikleri puanların, örgüte adanmaya verdikleri puanlara kıyasla anlamlı denilebilecek düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan öncüller ve sonuçlar bağlamında da işe adanma ve örgüte adanma arasında farklılıklar olduğu görülmüştür.

Psikolojik şartlar her iki kavram için de öncül vazifesi görürken, kavramların sonuçları noktasında ise farklılık göstermektedir. Bununla birlikte iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı, işe adanma ve örgüte adanma tarafından anlamlı ama benzersiz şekilde açıklanmıştır. Sonuç olarak Saks (2006: 613), çalışan adanması kapsamında işe adanma ve örgüte adanma yapısının farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur.

Çalışan adanması kapsamındaki işe adanma ve örgüte adanma kavramlarının ilişkili ancak farklı yapılara sahip olduğunu ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen bu çalışma, iki kavram arasında anlamlı bir fark olduğuna yönelik bulgular sunan ilk çalışma olması sebebiyle önemlidir. Ayrıca çalışan adanmasının öncüllerine ve sonuçlarına ilişkin ilk ampirik testlerden birini ortaya koyduğu için alana önemli bir katkı sağlamıştır.

2.3. İŞE ADANMIŞLIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletmeler iş hayatındaki rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için finansal kaynakların yanında güçlü bir insan kaynağına da ihtiyaç duymaktadır. Ancak örgüt içerisinde nitelikli insan kaynağının mevcudiyeti işletmelerin uzun vadede başarılı olmaları için yeterli değildir. Çünkü çalışanların etkin ve verimli bir şekilde performans gösterebilmeleri ve bu performansın süreklilik sağlayabilmesi için uygun örgütsel ortamın oluşması gerekmektedir. Çalışanları etkileyen örgütsel ve bireysel faktörlerin hızlı ve sürekli bir şekilde değişim göstermesi, örgütler için işe adanmışlığı yüksek çalışanların önemini arttırmaktadır. Şahinbaş ve Erigüç'e (2019: 1207) göre işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanlar, iş ortamının verimliliğine doğrudan etki ederek örgüt açısından olumlu sonuçların ortaya çıkmasına ön ayak olabilmektedir. Bu nedenle çalışanların işe adanmışlığını etkileyen faktörlerin tespit edilmesi önem arz etmektedir.

Alanyazında işe adanmışlığı etkileyen başlıca faktörler incelendiğinde bu faktörlerin örgütsel faktörler ve bireysel faktörler olarak kategorize edilebileceği görülmüştür. Örgütsel açıdan işe adanmışlığı etkileyen faktörler, örgütün yönetsel

koşulları, örgütteki hiyerarşik düzen ve örgütün biçimsel oluşumu gibi durumlarla ilişkilidir. Bireysel açıdan ise demografik özellikler ve kişisel değerler gibi durumlarla ilişkilidir (Şap, 2016: 78-80).

İşe adanmışlık literatürüne yönelik önemli katkılar sunan Saks (2006: 604), adanmışlığın muhtemel öncüllerini belirlemek için Kahn'ın (1990) ve Rothbard'ın (2001) çalışmalarını göz önünde bulundurmuştur. Bu doğrultuda iş özelliklerini, algılanan örgütsel desteği, ödülleri ve takdiri, algılanan yönetici desteğini ve prosedürel ve dağıtımsal adaleti işe adanmışlığın öncülleri olarak ele almıştır. Çalışma sonucunda örgütsel desteğin, iş özelliklerinin ve prosedürel adaletin anlamlı şekilde işe adanmışlığı etkilediğini ortaya koymuştur. Saks (2006) tarafından önerilen öncüller-sonuçlar modelini göz önünde bulunduran Ghosh ve diğerleri (2014) ise çalışan adanmışlığının (işe adanma ve örgüte adanma) yordayıcıları olarak dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adaleti bir araya getirerek modeli genişletmiştir. Çalışma sonucunda dağıtımsal adaletin ve etkileşimsel adaletin hem işe hem de örgüte adanmışlık noktasında önemli öncüller olduğunu, prosedürel adaletin ise yalnızca örgüte adanmışlık için önemli bir yordayıcı olduğunu bulmuşlardır.

İşe adanmışlığa yol açan faktörler ile işe adanmışlık ve performans arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla bir çalışma gerçekleştiren Anitha (2014: 311), işe adanmışlığın performans üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte çalışanların işe adanmasına etki edebilecek yedi temel faktör öne sürmüştür. Bir grubu temsil eden bu faktörler: çalışma (iş) ortamı, liderlik, takım ve iş arkadaşları, eğitim ve kariyer gelişimi, ödül, organizasyonel politikalar ve çalışanların kendini iyi hissetmesi şeklinde ifade edilmiştir. Çalışma sonucunda işe adanmışlığı etkileyen faktörlerin başında iş ortamı ve iş arkadaşlarının geldiği tespit edilmiştir.

Shantz ve diğerleri (2013) ise işin motive edici özellikleri olarak beş temel iş özelliği (görev çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, özerklik ve geri bildirim) tanımlayan Hackman ve Oldham'ın (1980) İş Özellikleri Modelini ele alarak Birleşik Krallık'ta 283 çalışandan oluşan bir örneklemle işe adanmışlığın itici güçlerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda işe adanmışlığın görev çeşitliliği, görev önemi, özerklik ve geri bildirim ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu doğrultuda iş özellikleri ile işe adanmışlığın artırılabilirliğini söylemek mümkündür.

Lee ve diğerleri (2014: 181), iç iletişim, eğitim ve ödül olmak üzere üç unsurdan oluşan içsel markalaşmanın işe adanmışlığı etkileyebileceğini öne sürmüşlerdir. Çünkü içsel markalaşma yoluyla çalışanların müşterilere marka mesajlarını ve anlamını iletmek

için net rehberlik ve yönlendirme alacaklarını düşünmektedirler. Bu bağlamda Güney Kore'deki otellerin 367 servis çalışanından toplanan verilere dayanarak içsel markalaşmanın işe adanmışlık üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda içsel markalaşmanın işe adanmışlık üzerinde önemli ve pozitif bir etkisi olduğu tespit etmişlerdir. Dolayısıyla iç iletişimin kalitesini iyileştirerek, çalışanlara yönelik eğitim vererek ve çalışanları ödüllendirerek içsel markalaşma yoluyla işe adanmışlığın artırılabilirliği ifade edilebilir. Karatepe (2013) de Romanya'da 110 tam zamanlı otel çalışanından oluşan bir örnekleme yaptığı çalışmada, eğitim ve ödüllerin yanı sıra güçlendirmenin de işe adanmışlığı önemli ölçüde ve olumlu yönde etkileyebileceğini ortaya koymuştur. Burada bahsi geçen güçlendirme kavramı, çalışanların işlerine ilişkin karar almalarını sağlayacak fırsatların sunulması veya faaliyetlerinin sorumluluklarını üstlenebilecekleri bir ortamın oluşturulmasını ifade etmektedir. Güçlendirmenin işe adanmışlık üzerindeki etkisini inceleyen az sayıda çalışma bulunmasına rağmen yapılan başlıca çalışmalar güçlendirmenin işe adanmışlık üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir (Laschinger vd., 2009; Stander ve Rothman, 2010; Çağlar, 2011).

İşe adanmışlığa yönelik alanyazın incelendiğinde işe adanmışlığın önemli öncüllerinden bir tanesinin de insan kaynakları uygulamaları olabileceği görülmüştür. Alfes ve diğerleri (2013), İngiltere'deki bir hizmet sektörü kuruluşundaki 297 çalışandan elde edilen veriler neticesinde algılanan İKY uygulamalarının işe adanmışlık üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Malezya'daki 438 otel çalışanı üzerine bir çalışma gerçekleştiren Suan ve Nasurdin (2014) ise özellikle hizmet içi eğitim ve performans değerlendirmesine yönelik İKY uygulamalarının işe adanmışlığı olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Volpone ve diğerleri (2012: 261) de performans değerlendirme sürecinde şeffaflığı artırarak işe adanmışlığın artırılabilirliğini öne sürmüştür. Schaufeli ve Salanova da (2008, 2010) çalışanların işe adanmışlık düzeylerini artırma noktasında İKY stratejilerinin kullanılabileceğini ortaya koymuşlardır. Örneğin, iş kaynaklarının motive edici potansiyeli kullanılarak daha iyi iş tasarımı yoluyla çalışanların işe adanmışlık düzeyleri geliştirilebilmektedir. Bununla birlikte iş rotasyonu ve iş değiştirme, daha yüksek bağlılık düzeyleriyle sonuçlanabilmektedir. Çünkü Schaufeli'e (2012: 5) göre bu durum çalışanların motivasyonlarını artırmakta, öğrenmeyi ve profesyonel gelişimi teşvik etmektedir. Bakker ve diğerlerine (2006: 482) göre işe adanmışlığın "bulaşıcı" doğası nedeniyle liderler işe adanmışlığı teşvik etme noktasında önemli bir role sahiptir. Bu noktada özellikle net bir vizyon sağlayan, ilham veren, motive

eden ve çalışanların ihtiyaçlarına ilgi gösteren dönüşümcü liderlik ön plana çıkmaktadır (Schaufeli, 2012: 6).

Çalışanlarda işe adanmışlığın gelişim göstermesi noktasında örgütsel faktörlerin yanı sıra bireysel faktörlerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. İşe adanmışlığı etkileyebilecek bireysel faktörlere ilişkin bir değerlendirme yapıldığında bireyleri birbirinden farklılaştıran bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerin bütünü olan kişiliğin geldiği görülmektedir. Yetenek, dürtü, değer, inanç ve duygusal tepki gibi bireysel özellikler de bu kapsamda değerlendirilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 30). Langelaan ve diğerleri (2006) Hollanda'da 572 çalışan örneklemini ile gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda kişiliğin çalışanların işe adanmışlık düzeylerinde farklılaşma meydana getirdiğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte bir bütünleşik işe adanmışlık modeli ortaya koyan Wildermuth (2010: 206), kişiliğin çalışanın psikolojik anlamlılık, güvenlik ve uygunluk algılarını etkileyebileceğini ve bu doğrultuda işe adanmışlık üzerinde belirleyici rol oynayabileceğini belirtmiştir. Demografik özellikler bağlamında çalışanların adanmışlık durumu incelendiğinde yapılan çalışmalardan genel bir kanıya varılamamaktadır. Fakat yaşın artmasıyla birlikte artan sorumluluklar, yaşın getirdiği olgunluk ve iş değiştirme kısıtlılığı gibi etmenler sebebiyle yaş faktörünün işe adanmışlığı etkileyebilecek bir unsur olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan bireyin eğitim düzeyi, işine ilişkin sektörde çalışma süresi, gelir düzeyi ve medeni durum gibi unsurlar da bireyin işine yaklaşımını ve adanmışlık düzeyini şekillendirebilecek etmenler arasında görülmektedir (Olivier ve Rothman, 2007: 53; Simpson, 2009: 56-57; Köse, 2016: 262).

Pozitif örgütsel davranışlar arasında yer alan işe adanmışlığı etkileyen faktörlere ilişkin genel bir değerlendirme yapıldığında örgütsel faktörlerin bireyin işe adanmışlığını şekillendirme noktasında önemli olduğu ifade edilebilir. Bununla birlikte bireyin sahip olduğu kişilik de işe adanmışlığını şekillerden önemli bir faktördür. Bunun haricinde yaş (Turhan vd., 2012; Doğan ve Aslan, 2016; Çiftçi, 2018), cinsiyet (Schaufeli vd., 2006; Rozman vd., 2021), medeni durum (Tecimen, 2020), eğitim düzeyi (Gürlek, 2018; Kasap ve Akmeşe, 2021; Öksüz, 2022), örgütte çalışma süresi (Gürlek, 2018; Öksüz, 2022), sektörde çalışma süresi (Karataş, 2019) ve çalışılan pozisyon (Aktaş, 2019; Durgut ve Günay, 2020; Tecimen, 2020) gibi faktörlerin işe adanmışlığı etkilediğine ilişkin ampirik kanıtlar mevcuttur.

2.4. İŞE ADANMIŞLIĞIN SONUÇLARI

Akademik çalışmalarda ve iş yaşamında çalışanların işe adanmışlığı ilgi gören bir konu olarak öne çıkmaktadır. Çünkü işe adanmışlığın bireysel ve örgütsel düzeyde farklı açılardan önemli sonuçları bulunmaktadır. Kendilerini işe adayan çalışanların işlerine yönelik geliştirdikleri olumlu tutumlar fiziksel ve psikolojik sağlıklarına ve performanslarına yansımaktadır. Örgütsel düzeyde ise örgütler tarafından istenilen davranışlarının oluşmasına katkı sağlarken istenmeyen davranışlarında önüne geçebilmektedir.

Bakker (2009:17), işe adanmış çalışanların kendi hayatlarında meydana gelen olayları da etkili yönetebilen enerjik kişiler olduklarını ifade etmektedir. İşe adanmış çalışanlar, yoğun bir iş günü sonrasında kendilerini yorgun hissetseler bile işlerine olan pozitif yaklaşımları sebebiyle bu yorgunluğu hoş bir durum olarak görmektedirler (Gorgievski vd., 2010:87). Diğer taraftan işe adanmışlık ve çalışan performansı arasında da önemli bir ilişki bulunmaktadır. İşe adanmışlık ve çalışan performansı arasındaki ilişki başlıca dört temel psikolojik yapı ile açıklanmaktadır. İlk olarak, işe adanmış çalışanlar sevinç ve coşku başta olmak üzere olumlu duygulara sahiptirler. Bu olumlu duygular, çalışanların eylem ve düşünceye ilişkin deneyimlerini genişleterek çalışanın kişisel kaynaklarının zenginleşmesine katkı sağlamaktadır. İkinci psikolojik yapı ise çalışanın zihinsel sağlığı ile ilişkilidir. İşe adanmış çalışanların kaygı ve depresyon düzeylerinin görece daha düşük olduğu ifade edilmektedir. Bu durum işlerine daha kolay odaklanabilmelerini ve enerjilerini işlerine yöneltebilmelerini sağlamaktadır. Üçüncüsü, adanmış çalışanların zaman içerisinde kendi iş kaynaklarını oluşturabilmeleri ile ilişkilidir. Son olarak işe adanmış çalışanların psikolojik durumu çevrelerini de etkilemektedir (Peterson vd., 2008: 86-87). Bu durum bir çalışanın adanmışlığı neticesinde ekip düzeyinde performansın iyileşmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca yüksek işe adanmışlık düzeyine sahip olan çalışanlar, proaktif davranışları ve pozitif tutumları ile örgütteki diğer çalışanların da bu davranış ve tutumları yansıtmalarını sağlayabilmektedir (Bakker vd., 2011: 7).

Schaufeli ve diğerleri (2002: 73), enerjik yapıya sahip olmalarını, işe ilişkin faaliyetlerle etkin bir bağ kurmalarını ve kendilerini işin gereklilikleriyle bütünüyle başa çıkabilecek yetkinlikte görmelerini işe adanmış çalışanların en temel nitelikleri olarak belirtmiştir. Benzer şekilde Bakker (2011: 266) de işe adanmış çalışanların farklı durumlar karşısında karşılaştıkları iş taleplerini yerine getirebileceklerine inandıklarını

ifade etmiştir. Wingerden ve diğerlerine (2017: 53) göre işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların rol ötesi davranış gösterme eğilimleri diğer çalışanlara kıyasla daha yüksektir. Çünkü dinç bir şekilde işine adanan çalışanlar, mevcut rol gereklerini en etkin düzeyde yerine getirirken aynı zamanda fazladan çaba gösterme noktasında gönüllü bir tavır sergilemektedirler.

İşe adanmış çalışanlar öncelikle işlerine verdikleri önem sebebiyle bireysel düzeyde tatminkâr ve olumlu bir duygu durumu içerisinde olmaktadır. Bu durum ise iş tatmini ile sonuçlanmakta ve işe adanmışlığın bireysel düzeydeki sonuçları örgütsel düzeyde sonuçların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. İşe adanmışlık üzerine yapılan çalışmalar işe adanmış çalışanların tükenmişlik düzeylerinde (Schaufeli ve Bakker, 2004; Schaufeli vd., 2002), işten ayrılma niyetlerinde (Saks, 2006; Schaufeli ve Bakker, 2004) ve iş streslerinde (Britt vd., 2005) düşüş yaşandığını ortaya koymuştur. Diğer taraftan işe adanmış çalışanlar daha yüksek düzeyde üretkenlik göstermekte ve örgütsel bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarında artış gözlenmektedir. Bunun neticesinde müşteri memnuniyetinde ve işletmenin finansal performansında artış ortaya çıkmaktadır (Richman, 2006; Saks, 2006).

Turizm sektöründe yapılan çalışmalar da işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların örgütler açısından ortaya çıkardığı farklı sonuçlara ilişkin kanıtlar ortaya koymuştur. Örneğin Salanova ve diğerleri (2005: 1225), işe adanmışlık düzeyi yüksek olan otel çalışanlarının hizmet iklimine ve müşteri sadakatine katkıda bulunduğunu tespit etmiştir. Pienaar ve Willemse (2008: 1059), yiyecek içecek sektörüne ilişkin yaptıkları çalışmada başa çıkma stratejilerinin çalışanların işe adanmışlıkları ile ilgili olduğunu öne sürmüştür. (Slatten ve Mehmetoglu, 2011: 268) ise konaklama endüstrisine yönelik yaptıkları çalışma neticesinde işe adanmışlığın yenilikçi iş davranışını etkilediğini tespit etmişlerdir. Karatepe (2013) hizmet sektörü çalışanlarının müşterilerle ilgilenmeleri ve belirli durumlara uyum sağlamak için proaktif davranışlar göstermeleri gerektiğini belirtmiş ve bu çalışanların performanslarının değerlendirilmesinin önemli olduğunu vurgulamıştır. Bu bağlamda Romanya otellerinde tam zamanlı çalışan 110 kişi üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların iş performansının ve müşteri hizmetleri noktasında ekstra rol gösterme eğilimlerinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Vincent-Hoper ve diğerleri (2012), farklı mesleklerde çalışan 530 kadın ve 602 erkekten oluşan heterojen bir örnekleme işe adanmışlığın mesleki başarıya etkisini incelemek için bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bulgular, işe adanmışlığın mesleki başarının tüm boyutlarıyla, yani kariyer tatmini,

sosyal başarı ve kariyer başarısı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Burke ve diğerleri (2009) de Çin'deki 309 otel çalışanı örnekleme yaparak, işe adanmış çalışanların iş tatmini, kariyer tatmini ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, yapılan çalışmalar işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların bir kuruluşun performansı ve başarısı noktasında kilit bir faktör olabileceğini göstermektedir. Çünkü işe adanmışlığın çok çeşitli kurumsal performans ölçütleri üzerinde etkisi bulunmaktadır. Bununla birlikte işe adanmışlık örgütsel düzeyde olumlu sonuçlara yol açarken çalışanların bireysel düzeyde de işe ilişkin olumlu tutumlar sergilemesini sağlamaktadır.

2.5. İŞE ADANMIŞLIK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

İşe adanmışlık kavramına ilişkin ilk çalışma 1990 yılında Kahn tarafından gerçekleştirilmiş ve bu kavram ilk defa akademik düzeyde ele alınmıştır. Kahn (1990), bu çalışmada bazı çalışanların yalnızca onlardan istenilen görevleri yaptığını ve işleri için fazladan çaba göstermediklerini; bazı çalışanların ise örgütsel rolüyle uyumlu bir şekilde işlerine adanmışlık gösterdiğini ifade etmiştir. Bu öngörüsünü test etmek için ise mimarlar ve dalış uzmanlarını ele alarak bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma neticesinde işe adanmışlığın gerçekleşebilmesi için çalışanın duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak hazır olması gerektiği sonucuna ulaşmıştır.

İlk defa Kahn (1990) tarafından ele alınan ve literatürde yer almaya başlayan işe adanmışlık, örgütler açısından önem arz eden hususların başında gelmektedir. Bu sebeple işe adanmışlık farklı alanlardaki çalışmalara konu edilmiştir. Bu çalışmaları tespit etmek amacıyla öncelikle 26.12.2022 tarihinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi (YÖKTEZ) içerisinde bir tarama gerçekleştirilmiştir. Aynı anlamı karşılamaları sebebiyle işe adanmışlık ve işe adanma anahtar kelimeleri ile yapılan tarama neticesinde konu ile ilgili onaylanmış 72 adet, hazırlanmakta olan 19 adet tez kaydının mevcut olduğu görülmüştür. Onaylanmış olan 72 adet tez kaydı incelendiğinde 52 tanesinin yüksek lisans tez çalışması 20 tanesinin ise doktora tez çalışması olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalardan 70 tanesi sosyal bilimler alanında, 1 tanesi fen bilimleri alanında, 1 tanesi ise sağlık bilimleri alanında gerçekleştirilmiştir. Konularına göre incelendiğinde bu çalışmalardan yalnızca 8 tanesinin turizm alanıyla ilgili olduğu görülmüştür. YÖKTEZ'de yapılan taramanın yanı sıra ulusal literatürde yer alan çalışmaları tespit etmek amacıyla 26.12.2022 tarihinde Dergipark, Ulakbim ve Google Akademik veri

tabanlarında işe adanmışlık ve işe adanma anahtar kelimesiyle bir tarama yapılmıştır. Tarama sonucunda ilgili kavramlara yönelik ilginin 2000’li yıllarda başladığı ve özellikle 2015-2022 yılları arasında çalışmaların yoğunlaştığı görülmüştür. Çalışma kapsamında, ulaşılan bazı araştırma sonuçlarına detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Bu çalışmalarında birinde, İnce (2016) çalışanların örgütsel destek algılarının işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolüne odaklanmışlardır. Bu doğrultuda toplam 680 çalışanı bulunan bir tekstil firmasının 307 çalışanından elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Analiz sonuçları neticesinde işe adanmışlık ve yönetici desteği üzerinde örgütsel destek algısının etkisinin bulunduğu ve örgütsel desteğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin tam aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir çalışmada Özyılmaz ve Süner (2015), işe adanmışlığın çalışanın işyerindeki tutumlarına etkilerini incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda Hatay’da faaliyet gösteren 9 farklı işletmenin 268 çalışanından elde veriler analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre işe adanmışlığın iş tatminini ve örgütsel bağlılığı pozitif, işten ayrılma niyetini ise negatif bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bostancı ve Ekiyor (2015) tarafından yapılan çalışmada ise sağlık sektörü çalışanlarına odaklanarak işe adanmışlık düzeyinin örgüt içi girişimcilik düzeyine etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yalnızca işe adanmışlığın duygusal bütünleşme boyutunun iç girişimciliğin belirli bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Çalışma kapsamında uluslararası literatürde yer alan işe adanmışlık ile ilgili çalışmaları tespit etmek amacıyla uluslararası alanda en saygın dergilerin yayınlamış olduğu makaleleri listeleyen Web of Science veri tabanında 26.12.2022 tarihinde bir tarama yapılmıştır. Başlıca öne çıkan çalışmalara ilişkin detaylar aşağıda açıklanmıştır.

Harter ve diğerleri (2002), 36 farklı şirkette çalışan yaklaşık 8000 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada iş doyumu ve işe adanmışlık ile müşteri memnuniyeti, kârlılık, iş gören devir hızı ve üretkenlik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma neticesinde iş doyumu ve işe adanmışlık ile bahsi geçen iş birimi çıktıları arasında genellenebilir ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Sonnentag (2003) ise farklı iş alanlarında çalışan 147 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada işe adanmışlık ile proaktif davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma sonucunda işe adanmışlığın kişisel inisiyatif alabilme veya öğrenme istediği gibi proaktif davranışlar üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur.

Schaufeli ve diğerkleri (2006), işe adanmışlık ve tükenmişlik konusunu birlikte ele almış ve aralarındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Buna göre işe adanmış çalışanların tükenmişlik yaşayan çalışanların aksine işlerinde istekli, enerjik ve verimli olduğu, ayrıca mesleki açıdan kendilerini yeterli gördükleri sonucuna ulaşmışlardır. İşe adanmışlık ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğerk çalışma da Lengelaan ve diğerkleri (2006) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada işe adanmışlık ve tükenmişlik arasındaki ilişkide kişiliğin aracı rolü irdelenmiştir. Çalışma neticesinde tükenmişliğin belirleyicisinin nevrotik kişilik özelliğı, işe adanmışlığın belirleyicisinin ise dışa dönüklük ve yüksek enerji olduğu sonucuna ulaşmıştır.

İşe adanmışlığın öncülleri ve ardıllarını incelemeyi amaçlayan Koyuncu ve diğerkleri (2006), yönetici ve işgören pozisyonunda çalışan 286 kadın banka çalışanını örneklem olarak bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda kontrol, ödül, tanınma ve değerk uyumunun işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmişler ve bu doğrultuda bu unsurları işe adanmışlığın öncülleri olarak nitelendirmişlerdir. Bununla birlikte işe adanmışlığın iş tatmini ve psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif yönde, işten ayrılma niyeti üzerinde ise negatif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İşe adanmışlığın öncül ve ardıllarını tespit etmeyi amaçlayan bir diğerk çalışma ise Bakker ve Demerouti (2008) tarafından yapılmıştır. İşe adanmışlığın öncülleri iş kaynakları ve kişisel kaynaklar olmak üzere iki kategoride değerklendirilmiştir. Bununla birlikte yüksek işe adanmışlık neticesinde yaratıcılık, üretkenlik ve ekstra rol üstlenme davranışlarının geliştiğı ortaya konmuştur. Lee (2012) ise psikolojik iklimin işe adanmışlığın önemli öncüllerinden birisi olduğunu ve işe adanmışlığın lider üye etkileşimi, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

İşe adanmışlık ile ilgili yapılan çalışmaların tespiti amacıyla gerçekleştirilen tarama neticesinde işe adanmışlık kavramının farklı alanlarda çalışmalar yapan birçok araştırmacı tarafından ele alındığı görülmüştür. Çünkü adanmış çalışanlar örgütlerin başarısı için önem teşkil eden unsurların başında gelmektedir. Fakat turizm alanında yapılan çalışmaların diğerk alanlara kıyasla görece kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın takip eden bölümünde işe adanmışlık ile ilgili turizm/yiyecek içecek alanındaki mevcut durum değerklendirmiştir.

2.5.1. İşe Adanmışlığa İlişkin Turizm / Yiyecek İçecek Alanındaki Mevcut Durum

Turizm sektörünün ve alt sektörlerinin insan emeğinin ön planda olduğu sektörler olması, çalışanların hizmet kalitesi noktasında en önemli bileşenlerin başında gelmesine yol açmaktadır (Zopiatis vd., 2014: 129). Dolayısıyla insan emeğinin ön planda olduğu sektörlerde çalışanların tutum ve davranışları, müşteri tatmininin sağlanmasında da büyük bir öneme sahiptir (Bitner vd., 1990: 71-72; Bettencourt ve Brown, 2003: 395; Kuşluvan vd., 2010: 171). Turizm sektörünün ve yiyecek içecek sektörünün insan emeğinin ön planda, diğer bir deyişle emek yoğun bir sektör olması, işe adanmışlığı önemli kılmaktadır. Çünkü hizmet odaklılık çerçevesinde işe adanmışlık düzeyi yüksek çalışanlar tarafından sunulan hizmet, uzun vadede örgütlere rekabet avantajı sağlayabilmektedir (Karatepe, 2012: 645-646). Bu nedenle özellikle turizm ve yiyecek içecek sektöründe faaliyet gösteren işletmeler işe adanmış çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu doğrultuda uluslararası alanda en saygın dergilerin yayınlamış olduğu makaleleri listeleyen Web of Science veri tabanında ve Dergipark, Ulakbim ve Google Akademik veri tabanlarında yer alan turizm ve yiyecek içecek sektörü özelindeki işe adanmışlık üzerine yapılan araştırmalar hakkında aşağıda bilgi verilecektir.

İşe adanmışlık literatürüne önemli katkılarda bulunan araştırmacıların başında gelen Salanova ve diğerleri (2005) İspanya’da 1.140 otel müşterisi ve 342 otel ve restoran işgöreni örneklemini bağlamında yaptıkları çalışmada işe adanmışlığın ve örgütsel kaynakların işgörenin performansı ve müşterilerin sadakati üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Güney Afrika’da 150 restoran ve kafe işgöreni üzerinde çalışma yapan Pienaar ve Willemse (2008) ise işgören sağlığının tükenmişlik ile negatif yönlü, işe adanmışlık ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Kim ve diğerleri (2009) de ABD’de 187 restoran çalışanı üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada kişilik özellikleri bağlamında sorumlu kişilik özelliğinin işe adanmışlığı artırdığı, nevrotik kişilik özelliğinin ise işe adanmışlığı azalttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Karatepe ve diğerleri (2010), İran’da 100 tam zamanlı otel çalışanı üzerine yaptıkları çalışma neticesinde iş arkadaşları desteğinin işe adanmışlığın dinçlik boyutu üzerinde etkisinin olduğunu ve bu noktada öz benlik değerlendirmenin kısmi aracılık etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Çin’de 304 üst ve alt düzey otel yöneticisi örnekleminde bir çalışma gerçekleştiren Leung ve diğerleri (2011) işyerinden dışlanmanın işe adanmışlığı ve bu doğrultuda hizmet performansını olumsuz etkilediğini tespit etmişlerdir.

Slatten ve Mehmetoğlu (2011) ise Norveç'te 279 ön cephe konaklama işletmesi işgöreni örnekleminde gerçekleştirdikleri çalışmada rol yararının, stratejik dikkatin ve iş özerkliğinin işe adanmışlığı artırdığını, işe adanmışlığın ise yenilikçi iş davranışlarını artırdığını ortaya koymuşlardır. Park ve Gürsoy (2012), ABD'de 677 otel işgöreni örnekleminde işe adanmışlığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini farklı nesiller bağlamında incelemişlerdir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre İşe adanmışlığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde nesil farklılığının düzenleyici rolü bulunmaktadır. Bununla birlikte diğer kuşaklara kıyasla genç kuşakların işe adanmışlık düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Karatepe (2012), Kamerun'da 212 ön cephe otel işgörenini el aldığı çalışma neticesinde işgörenlerin işe adanmışlık düzeylerinin iş performansını ve yaratıcılık performansını anlamlı şekilde etkilediğini tespit etmiştir. Güney Çin'de Lüks sınıfta hizmet veren otellerin yöneticileri ve işgörenleri üzerine bir çalışma gerçekleştiren Li ve diğerleri (2012), işe adanmışlığın, lider üye etkileşiminin iş performansı üzerindeki etkisine aracılık ettiğini tespit etmişlerdir.

Yeh (2013) ise işe adanmışlığın turizme katılım ve iş tatmini ilişkisine aracılık ettiğini tespit etmiştir. İşe adanmışlığın aracılık rolü üzerine gerçekleştirilen diğer çalışmalar incelendiğinde işe adanmışlığın yüksek performanslı iş uygulamalarının iş performansı ve müşteriye yönelik ekstra rol davranışı üzerindeki etkisinde (Karatepe, 2013a) ve algılanan örgütsel politikaların duygusal bağlılık, ekstra rol performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde (Karatepe, 2013b) aracılık rolü oynadığı görülmektedir. Chen ve diğerlerine (2014) göre işi şekillendirmenin işe adanmışlık üzerinde etkisi bulunmakta ve kişi iş uyumu bu noktada aracılık rolü oynamaktadır. Putra ve diğerleri (2015) lider üye etkileşimi kalitesinin ve örgütsel bağlılığın işe adanmışlık düzeyinden etkilendiğini; Lee ve Ok (2016) ise psikolojik iklim bileşenlerinin ve öz benlik değerlendirmenin işe adanmışlığı artırdığını tespit etmişlerdir.

Hindistan'da 293 servis çalışanı üzerine bir çalışma gerçekleştiren Gupta ve diğerleri (2017), psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracılık rolü bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan Çin'de 572 turizm sektörü çalışanı üzerine çalışma gerçekleştiren Liu ve Cho (2018), iş taleplerinin ve kişisel kaynakların işe adanmışlık üzerinde etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Türkiye'nin Antalya ilinde 680 tam zamanlı otel çalışanı ve 325 yöneticiden toplanan veriler ile bir çalışma gerçekleştiren Gürlek ve Tuna (2019), algılanan dışsal

prestij ve örgütsel özdeşleşmenin, KSS'nin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde kısmen aracı bir rol oynadığını tespit etmiştir. Bu çalışma konaklama literatüründe KSS'ye daha geniş bir perspektifle (paydaş yaklaşımı) odaklanarak KSS ile işe adanmışlık arasındaki ilişki mekanizmasını inceleyen ilk çalışma olması sebebiyle önem arz etmektedir. Karatepe ve diğerleri (2020), 257 otel çalışanından toplanan verilerin analizi sonucunda iş güvencesizliğinin işe adanmışlığı olumsuz yönde etkilediğini ve bu sebeple işe geç kalma niyetini, işten erken ayrılma niyetini ve yeşil olmayan davranışları artırdığını tespit etmişlerdir.

Rabiul ve Yean (2021) ise liderlik tarzı (hizmetkâr ve dönüşümcü liderlik), motive edici dil ve işe bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla 391 Bangladeşli otel çalışanından oluşan bir örneklemi ele almıştır. Araştırma bulgularına göre hem liderlik tarzları hem de üç tür motive edici dil işe adanmışlıkla olumlu ilişkilere sahiptir. Ayrıca her üç motive edici dil türü de hizmetkâr liderlik ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Bununla birlikte diğer bir çalışmada Rabiul ve diğerleri (2022), hizmetkâr liderliğin ve liderlerin iletişim yetkinliğinin çalışanların işe işe adanmışlıklarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Yapılan çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde işe adanmışlık farklı bireysel ve örgütsel çıktılara zemin hazırlamakta ve çalışanların işe adanmışlık düzeyi de birçok farklı unsurdan etkilenebilmektedir. İşe adanmışlık olgusu makale çalışmalarında olduğu gibi turizm alanında yapılan doktora ve yüksek lisans tezlerine de konu olmuştur. Bu çalışmaları tespit etmek amacıyla 26.12.2022 tarihinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi (YÖKTEZ) içerisinde bir tarama gerçekleştirilmiştir. Tarama neticesinde ulaşılan çalışmalar tablo 2’de listelenmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde turizm alanında işe adanmışlık ile ilgili yapılan tez çalışmalarının üç tanesinde işe adanmışlığın bağımlı değişken, dört tanesinde bağımsız değişken, bir tanesinde aracılık rolü üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu kapsamda ilgili tez çalışmalarından bazılarına ilişkin araştırma sonuçlarına detaylı bir şekilde yer verilmiştir. Türksoy (2017), işe adanmışlık, iş kontrol odağı, tutku ve iş arkadaşlarının asalaklığı arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla bir iç turizm piyasası destinasyonu olan Çeşme’de otel çalışanları üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre algılanan çevreye dönük asalaklık ve işe adanmışlık arasındaki ilişki bütünüyle dış iş kontrol odağı aracılık etkisine dayanmaktadır. Bununla birlikte iç

iş kontrol odağı ve işe adanmışlık arasındaki ilişkinin uyumlu tutkunun kısmen aracılık etkisi ile sağlandığı tespit edilmiştir.

Tablo 2. İşe Adanmışlık ile İlgili Turizm Alanında Yapılan Tez Çalışmaları

Yıl	Yazar	Çalışmanın Başlığı	Düzeyi
2017	Türksoy, S. S.	Konaklama işletmelerinde işe adanmışlık, iş kontrol odağı, tutku ve asalaklık arasındaki ilişkinin analizi	Doktora
2018	Gürlek, M.	Kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanma üzerindeki etkisinde algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Otel işletmelerinde bir araştırma	Doktora
2019	Balkı, S.	Mutfak çalışanlarından algılanan dışsal prestij ve işe adanmışlığın yenilik performansına etkisi	Yüksek Lisans
2019	Köseoğlu, S.	Otel işletmelerinde işe adanmışlığın iş tatminine etkisi: Antalya örneği	Yüksek Lisans
2020	Asmadili, İ.	Turist rehberlerinin iş değerlerinin işe adanmışlık üzerine etkisinin belirlenmesi	Yüksek Lisans
2021	Tekeli, M.	Proaktif kişiliğin ve kontrol odağının yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmanın aracı rolü: Yiyecek içecek çalışanlarına yönelik bir uygulama	Doktora
2022	Sarıbrahimoğlu, S.	İşveren marka algısı, örgütsel destek ve işe adanmışlık ilişkisinin incelenmesi: Seyahat acentesi çalışanları üzerine bir uygulama	Yüksek Lisans
2022	Öksüz, S.	İş yaşam kalitesi ve kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Zincir otel işletmeleri üzerine bir araştırma	Yüksek Lisans

Kaynak: YÖK Tez Merkezi, 2023.

Kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanma üzerindeki etkisinde algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemek amacıyla Antalya’da yer alan dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanları üzerine bir çalışma gerçekleştiren Gürlek (2018) ise KSS ve işe adanmışlık arasındaki ilişkiye algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşmenin kısmen aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Asmadili (2020), turist rehberlerinin iş değerlerinin işe adanmışlık üzerine etkisini belirlemek amacıyla Türkiye genelinde bulunan; Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Bursa, Çanakkale, Gaziantep, İstanbul, İzmir Muğla, Nevşehir, Şanlıurfa ve Trabzon Turist Rehberleri Odalarının üyesi olan eylemli turist rehberleri üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. Toplam 311 eylemli turist rehberinden elde edilen verilerin analize tabi tutulduğu araştırma sonucunda iş değerleri ile işe adanmışlık arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş değerlerinin işe adanmışlığı düşük düzeyde etkilediği, işe adanmışlığın da iş değerlerini orta düzeyde etkilediği saptanmıştır.

Antalya’da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanları üzerine bir çalışma gerçekleştiren Tekeli (2021), proaktif kişiliğin ve kontrol odağının yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü belirlemeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda anket tekniği kullanılarak 432 yiyecek içecek çalışanından

veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda proaktif kişiliğin ve iç kontrol odağının yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Fakat dış kontrol odağının yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi saptanamamıştır.

Zincir otel işletmeleri bağlamında iş yaşam kalitesi ve KSS algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan Öksüz (2022), Trabzon'da faaliyet gösteren 343 zincir otel işletmesi çalışanından anket tekniği ile elde ettiği verileri kullanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda iş yaşam kalitesi ve KSS algısı ile işe adanmışlık arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş yaşam kalitesinin ve KSS algısının işe adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşe adanmışlık konusu bağlamında turizm ve yiyecek içecek alanındaki mevcut duruma yönelik genel bir değerlendirme yapıldığında çalışmaların büyük bir çoğunluğunun gelişmiş ülkelerde yapıldığı, gelişmekte olan ülkelerdeki çalışmaların kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bununla birlikte turizm alanında işe adanmışlık ile ilgili ilk tez çalışmasının 2017 yılında yapıldığı ve yapılan çalışmalar arasında doğrudan yiyecek içecek sektörü çalışanlarına odaklanan bir çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda konunun yiyecek-içecek sektörü özelinde daha detaylı bir şekilde ele alınması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmanın yiyecek içecek sektörü özelinde ele alınması, Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkede araştırılması ve KSS algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisine odaklanması çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı görüşünü pekiştirmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

AMAÇ, ÖNEM, HİPOTEZLER VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı ve önemi açıklanmış, araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler ve hipotezlerin dayanak noktaları sunulmuştur. Son olarak araştırmanın kapsam, varsayım ve sınırlılıklarına detaylı bir biçimde yer verilmiş ve araştırmanın yöntemi açıklanmıştır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Turizm sektörü ve yiyecek içecek sektörü gibi insan emeğinin ön planda olduğu emek yoğun sektörler, işleyişleri itibarıyla dinamik ve yorucu bir yapıya sahiptirler. Bu sebeple bu sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, çalışanlarının işe adanmışlık sorunu yaşaması durumuyla karşı karşıya kalabilmektedirler. Çalışanların işe adanmışlıklarını etkileyen faktörleri inceleyen araştırmacılar, farklı ampirik kanıtlar ortaya koymuşlardır. Genel olarak değerlendirildiğinde işe adanmışlık düzeyinin öncülü olarak örgüt içi düzenlemeler, işin özelleri ve kişinin özelleri olmak üzere üç farklı yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırma ise bu üç temel yapının dışında kalan KSS kavramına odaklanmaktadır. Çünkü KSS ve işe adanmışlığa yönelik çalışmalar incelendiğinde KSS'nin bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu çıktılar sağlayabileceği görülmüştür. Ayrıca yapılan çalışmalar, çalışanların KSS algısının işe adanmışlık düzeylerini etkileyebileceğini göstermiştir (Gao vd., 2018; Gürlek ve Tuna, 2019; Farid vd., 2019; Jia vd., 2019; Nazir ve Islam, 2020).

Bu doğrultuda araştırma, paydaşlarına karşı sosyal sorumluluklarını yerine getiren bir işletmenin çalışanlarının işe adanmışlıkları nasıl bir gelişim gösterir? Sorusuna cevap aramakta olup KSS algısının işe adanmışlık düzeyini nasıl etkilediğini ortaya çıkarma amacını gütmektedir. Çalışma yiyecek içecek çalışanlarının KSS algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisini incelemesi açısından önemlidir. Ayrıca uygulama alanının ve çalışma evreninin UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar özelinde olması sebebiyle çalışmanın uygulamalı alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir; çünkü nitelikli personelin işletmeye çekilmesi ve pozitif çalışan davranışlarının ortaya çıkarılması emek yoğun bir sektör olan yiyecek içecek sektörü için birinci dereceden önem arz eden bir husustur. Bahsedilen çalışma amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler ve bu hipotezlerin dayanak noktaları, araştırmanın hipotezleri bölümünde detaylı bir şekilde sunulmuştur.

2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bir bireyin gelecekte karşılık olarak bir fayda sağlayabileceği beklentisi ile başka bir bireyin iyiliğine yönelik eylemde bulunmasını içeren ilkeler olarak tanımlanan sosyal değişim teorisi Blau (1964: 93), Cropanzano ve Mitchell'e (2005: 874) göre örgütsel davranışların anlamlandırılmasında ve açıklanmasında kullanılan paradigmaların başında gelmektedir. Bu sebeple örgütlerin KSS faaliyetleri ile çalışanların işe adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi açıklama noktasında sosyal değişim teorisinden faydalanılabileceği düşünülmektedir.

Kirchler ve diğerlerine (1996) göre sosyal değişim teorisinin temel prensibi karşılıklılık ilkesidir. Bu ilke temel olarak tarafların karşılıklı olarak kaynak transferi yapması ile açıklanmaktadır. Buradaki taraflar doğrudan karşılıklı bir ilişki içerisinde olabileceği gibi kolektif bir yapının bir parçası olarak da ilişkiye katılabilmektedirler. Buna göre sosyal değişim teorisi, doğrudan ilişkiyi ifade eden sınırlı karşılıklılık ve dolaylı ilişkiyi ifade eden genelleştirilmiş karşılıklılık olmak üzere iki farklı biçimde sınıflandırılmaktadır. Sınırlı karşılıklılık ilkesi iki tarafın söz konusu olduğu ilişkiyi ifade etmekte ve taraflar arası karşılıklı kaynak alışverişini kapsamaktadır. Diğer bir deyişle taraflardan birisinin diğer tarafa sunduğu kaynağın karşılık bularak kendisine geri dönmesi beklenmektedir (Molm, 2010: 122). Genelleştirilmiş karşılıklılık ilkesinde ise sınırlı karşılıklılık ilkesinin aksine ikiden fazla tarafın içerisinde olduğu bir ilişki söz konusudur (Takahashi, 2005: 315).

Genelleştirilmiş karşılıklılık ilkesinde ilişki içerisinde olan taraflar kolektif bir yapının parçası olarak vazife görmekte olup karşılıklı ilişkinin mevcudiyeti gerekli değildir (Molm, 2010:122). Kısaca ifade etmek gerekirse A, B ve C olmak üzere üç tarafın söz konusu olduğu bir ilişkide A tarafının B tarafına sağladığı fayda, B tarafından C tarafına fayda olarak ulaşmaktadır. Bu noktada B tarafından A tarafına doğrudan bir dönüt olmasa da C tarafından A tarafına fayda anlamında bir dönüt gerçekleşebilmektedir (Molm, 2007: 206). Bu durum bir örgütün toplam refahını iyileştirici sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunması neticesinde toplum tarafından işletmenin çalışanlarına yansıyan iyi oluş durumunun pozitif örgütsel davranış olarak işletmeye geri dönmesiyle açıklanabilir.

Aguilera ve diğerleri (2007: 840), KSS faaliyetlerinin örgüt ve çalışanlar arasındaki sosyal değişim ilişkisine aracılık ettiğini ve bu sebeple örgütlerin KSS faaliyetlerine daha fazla önem vermeye başladığını ifade etmiştir. Farooq ve diğerleri

(2013a: 571) ise KSS'nin örgüt ve çalışanlar arasında hem sınırlı karşılıklılık hem de genelleştirilmiş karşılıklılık oluşturduğunu belirtmiştir. Bu durum sınırlı karşılıklılık açısından değerlendirildiğinde işgörenlere yönelik yürütülen KSS faaliyetlerinin çalışanlar tarafından olumlu dönütle karşılanması ile açıklanmaktadır. Başka bir deyişle örgütler çalışanlarına yasal ve ekonomik sorumluluklarının ötesinde fayda sağladığında çalışanlar bu durum karşısında pozitif örgütsel davranışlar sergileyebilmektedir.

Diğer taraftan örgütlerin KSS faaliyetlerinin sonuçları genelleştirilmiş karşılıklılık ilkesi açısından değerlendirildiğinde dolaylı bir ilişki söz konusu olmaktadır. Örneğin bir işletmenin çevreye, topluma ve müşterilerine yönelik gerçekleştirdiği KSS faaliyetleri neticesinde çalışanlar pozitif örgütsel davranışlarda bulunabilmektedir. Çünkü bir paydaş olarak çalışanlar, kendi refah ve iyiliklerinin yanı sıra diğer paydaş gruplarının da refah ve iyiliklerini düşünebilirler. Dolayısıyla çalışan statüsündeki paydaşlar, örgütlerinin çevreye, topluma ve müşterilerine yönelik gerçekleştirdiği KSS faaliyetlerine dolaylı biçimde karşılık verebilirler (Farooq vd., 2013b: 259-261). Ma (2011: 16) örgüt kültürünün, misyonunun ve vizyonunun bütüncül bir sonucu olan KSS faaliyetleri neticesinde çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin artış gösterebileceğini ifade etmektedir. Çünkü paydaşlarına yönelik sorumluluklarının farkında olan ve faaliyetlerini bu çerçevede yürüten bir örgütün çalışanı, diğer paydaşlara da faydalı olduğunu düşünebilir, işini daha anlamlı bulabilir ve bunun sonucunda işe adanmışlık gösterebilir. Sosyal değişim teorisi, Saks (2006: 603) tarafından da işe adanmışlığı açıklayan bir yapı olarak görülmektedir. Çünkü bir örgütün çalışanlarına ve diğer paydaşlarına yönelik gösterdiği sosyal sorumlu yaklaşım, sosyal değişim teorisinin iki ilkesi açısından değerlendirildiğinde işe adanmışlık ile karşılık bulmaktadır.

KSS faaliyetleri ile çalışanlarına işe adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi açıklama noktasında sosyal değişim teorisinin yanı sıra sosyal kimlik teorisinden de faydalanılabileceği düşünülmektedir. Sosyal kimlik teorisi, bir bireyin bir örgütle özdeşleşmesinin genellikle diğer insanlar veya örgütlerle ilişkilendirme ve karşılaştırma yoluyla elde edildiğini öne sürmektedir (Hogg, 2001: 186). Bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin amacı, öz-değer gelişimini sağlamaktır (Ashforth ve Mael, 1989: 24). Çalışanlar, kendilerini geliştirme beklentilerini değerlendirmek için örgütün itibarını veya sosyal statüsünü kullanabilmektedirler (Tyler, 1999: 214). Bu nedenle çalışanlar, kişisel gelişim ihtiyaçlarını karşılamak ve öz değerini artırmak için iyi bir imaja sahip kuruluşlarla özdeşleşmeye daha yatkındır. Topluluk, çevre ve tüketiciler gibi dış paydaşlar için KSS, sağlıklı bir imaj ve itibarın bir yansımasıdır (Minor ve Morgan, 2011:

46). Çalışanlar, dışsal KSS'yi algılayarak öz değerlerinin gelişimini öngörüp, örgütsel gurur elde edebilmektedirler (Jones, 2010: 860). Bu doğrultuda örgütsel gurur, sosyal kimlik ihtiyaçlarını karşılayabilmekte ve böylece işe adanmışlık sağlayabilmektedir (Zhou vd., 2018: 342).

Mevcut çalışmalar, KSS'nin çalışanların örgütsel gururlarını artırarak tutum ve davranışlarını etkileyebileceğini doğrulamıştır. Örneğin Jones (2010), KSS'nin çalışanların örgütlerine olan bağlılığını ve gururunu etkilediğini ve dolayısıyla işle ilgili tutum ve davranışlarını etkilediğini tespit etmiştir. Rupp ve diğerleri (2018) kurumsal sosyal sorumluluğun uygulanmasıyla çalışanların işletmeden daha fazla gurur duyduklarını ve işe adanmışlıklarının arttığını ortaya koymuştur. Zhou ve diğerleri (2018: 342), bir örgütün iş yeri dışında sağlıklı bir itibara sahip olduğunda, çalışanların yalnızca kendilerine ilişkin yüksek düzeyde öz değerlendirmeye sahip olmakla kalmayıp, aynı zamanda örgüte olan gurur ve aidiyet duygularının da arttığını belirtmişlerdir. Bu durum ise yüksek işe adanmışlığa katkıda bulunmaktadır (Gupta, 2017: 105).

Birçok araştırma, KSS faaliyetlerinin çalışanların olumlu tutum ve davranışlarını artırdığını göstermiştir (Aguilera vd., 2007; Gond vd., 2010; Park ve Levy, 2014; Raub ve Blunschi, 2014; Kim vd., 2017; He vd., 2019; Su ve Swanson, 2019). Ayrıca KSS ve işe adanmışlık kavramlarına yönelik ulusal ve uluslararası veri tabanlarında yapılan taramalar neticesinde KSS ve işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi ele alan birçok araştırmaya rastlanılmıştır. KSS'nin işe adanmışlık üzerindeki etkisini ele alan çalışmalardan bir tanesi Lee ve diğerleri (2014) tarafından otel endüstrisine yönelik yapılan çalışmadır. Bu çalışma KSS'yi yalnızca kurumsal hayırseverlik boyutuyla ele almış ve işe adanmışlık düzeyini artırdığını ortaya koymuştur. Lin (2010), KSS ile yakın bir kavram olan kurumsal vatandaşlığın işe adanmayı artırdığını tespit etmiştir. Ferreira ve diğerleri (2014), KSS algısının işe adanma üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ve içsel KSS'nin dışsal KSS'den daha fazla işe adanmayı artırdığını tespit etmiştir. Benzer şekilde, Gupta (2017), KSS'nin işgörenlerin işe adanmışlık düzeyini artırdığını tespit etmiştir. Çin'deki altı farklı şirketten toplam 240 işgören üzerine bir çalışma gerçekleştiren Gao ve diğerleri (2018), işgörenlerin algıladıkları KSS'nin, işe adanmışlıkları üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Gürlek ve Tuna (2019), Antalya'da bulunan konaklama işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmada KSS'nin işe adanmışlık üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve bu etkide örgütsel özdeşleşme ile algılanan dışsal prestijin aracılık rolünün

bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Pakistan’da bankacılık sektöründe çalışan 350 işgören örneklemini ele alarak KSS’nin işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini inceleyen Farid ve diğerleri (2019), KSS’nin işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Çin’de farklı sektörlerdeki 250 işgören üzerine bir çalışma gerçekleştiren Jia ve diğerleri (2019), içsel ve dışsal KSS’nin işe adanmışlık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğunu ve algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü oynadığını ortaya koymuştur. Hindistan’da farklı lüks otellerin işgörenlerinden elde edilen verilerle analiz gerçekleştiren Nazir ve Islam (2020), KSS’nin işe adanmışlığı ve yenilikçi iş davranışını olumlu ve anlamlı şekilde etkilediğini tespit etmiştir.

Hofstede (2001) farklı kültürleri farklı boyutlarıyla ele alıp kültürlerarası iş birliğini inceledikleri detaylı çalışmasında Türkiye’nin mevcut kültürel yapısı dolayısıyla kolektivist kültüre sahip ülkeler arasında yer aldığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde Aycan ve Kanungo (2000: 29), Türk toplumsal kültürünün kolektivist yapıya sahip olduğunu ve örgüt kültürünün toplumsal kültürden önemli derecede etkilendiğini belirtmiştir. Paşa (2000: 227) ise kişilerin içerisinde bulundukları toplumun kültürel değerlerinin, kişilerin iş yerindeki tutum ve davranışlarını etkilediğini ifade etmiştir. Kolektivist toplumlarda bireylerin ait oldukları grubun ve sosyal ağlarının menfaatlerine önem verdikleri bilinmektedir. Dolayısıyla çalışanların işletmeler tarafından yürütülen KSS faaliyetleri neticesinde pozitif örgütsel davranışlar sergilemeleri doğal karşılanmaktadır (Farooq vd., 2014: 919). Tüm bu teorik tartışmalardan hareketle geliştirilen hipotez ve alt hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H₁: Kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1a}: Çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1b}: Topluma yönelik etik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1c}: Topluma yönelik ekonomik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1d}: Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1e}: Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1f}: Kurumsal sosyal sorumluluğun fiziksel işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1g}: Kurumsal sosyal sorumluluğun duygusal işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

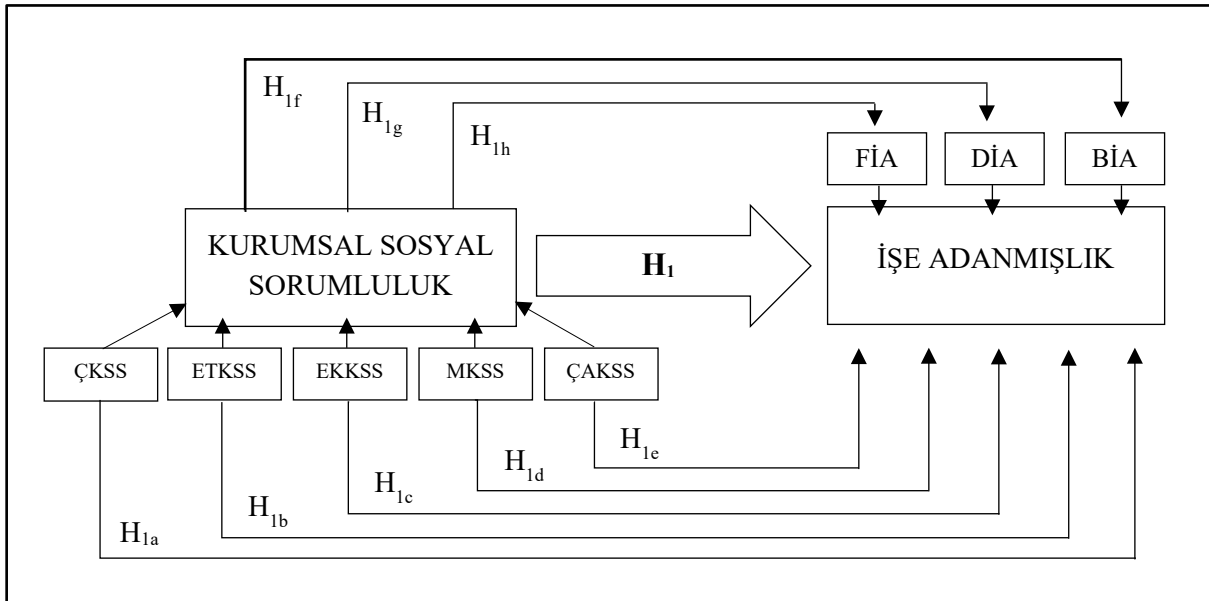
H_{1h}: Kurumsal sosyal sorumluluğun bilişsel işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Yukarıda yer alan hipotezlere ek olarak, araştırma kapsamında şu sorulara da cevap aranmıştır:

- Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algıları ne düzeydedir?
- Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algı düzeyleri demografik ve bireysel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Çalışanların işe adanmışlıkları ne düzeydedir?
- Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri demografik ve bireysel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi var mıdır?

Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan çalışmanın araştırma modeli şekil 4'te sunulmuştur.

Şekil 4. Araştırmanın Şekilsel Modeli



ÇKSS: Çevreye yönelik KSS; ETKSS: Topluma yönelik Etik KSS; EKKSS: Topluma Yönelik Ekonomik KSS; MKSS: Müşterilere yönelik KSS; ÇAKSS: Çalışanlara yönelik KSS; FİA: Fiziksel işe adanmışlık; DİA: Duygusal işe adanmışlık; BİA: Bilişsel işe adanmışlık

3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI

Bu çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algılarının işe adanmışlık düzeylerine etkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamında ideal evren olan Türkiye’de bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarına ulaşmak zaman, maliyet ve çeşitli belirsizlikler göz önünde bulundurulduğunda son derece zahmetlidir. Bu sebeple ideal evren bazı ölçütler kullanılarak daraltılmıştır. Bu kapsamda araştırma evreni olarak Afyonkarahisar il merkezinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanları seçilmiştir. Araştırma evreninin Afyonkarahisar’da seçilmesinin sebebi Afyonkarahisar’ın Türkiye’deki üç UNESCO Gastronomi Şehrinden birisi olmasıdır. Araştırma evrenine yalnızca beş yıldızlı otel işletmelerinin dâhil edilmesinin sebebi ise yıldızlandırma sistemi açısından beş yıldızlı otel işletmelerinin sistemin en üstünde yer alması ve bu yönüyle standart bir organizasyon yapısının oluşmasının daha mümkün olmasıdır. Bununla birlikte il ve ilçe belediyeleri arasında oluşabilecek yönetim sürecindeki uygulama farklılıkları ve bu farklılıkların işletmelerin KSS faaliyetlerini etkileyebilme potansiyeli sebebiyle yalnızca il merkezinde bulunan oteller kapsama alınmıştır. Bu bağlamda çalışmanın varsayım ve sınırlılıkları aşağıda detaylı şekilde açıklanmıştır.

İlk olarak çalışmada kullanılan “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği” ve “İşe Adanmışlık Ölçeği”nin birçok farklı çalışmada kullanılmış olması dolayısıyla iki ölçeğin de mevcut durumu ölçme yeterliliğine sahip olduğu varsayılmıştır. Bununla birlikte ilgili ölçeklerde yer alan maddelerin anketin uygulandığı katılımcılar tarafından doğru bir şekilde ayırt edilebilecek düzeyde olduğu ve ölçeklerin konuya ilişkin tüm detayları kapsadığı varsayılmıştır. Son olarak anket uygulaması esnasında katılımcıların gerçek algı ve durumlarını yansıtan yanıtlar verecekleri varsayılmıştır. Bahsi geçen varsayımların yanı sıra çalışmada birtakım sınırlılıklar mevcuttur. Bu sınırlılıklardan ilki çalışmanın Afyonkarahisar il merkezi ile sınırlı olmasıdır. Bununla birlikte elde edilen veriler yalnızca anketin uygulandığı dönemdeki mevcut durumu yansıtmaktadır. Bir diğer sınırlılık ise çalışmanın yalnızca yiyecek içecek departmanı çalışanlarını kapsamına almış olmasıdır. Dolayısıyla diğer departmanlardaki çalışanların düşüncelerini yansıtmamaktadır. Son olarak çalışmada nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Bu sebeple ilgili çalışanların görüşlerine ilişkin mevcut durum yalnızca ölçeklerde yer alan ifadeler üzerinden tespit edilmiştir.

4. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın yöntemine ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Araştırma kapsamında belirlenen evren ve örneklem ve veri toplama süreci bu kısımda yer almaktadır. Ayrıca, verilerin analizi bu bölüm kapsamında sunulmuştur.

4.1. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma kapsamında kullanılan veriler Afyonkarahisar İl Merkezinde faaliyet gösteren turizm işletmesi belgeli beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarından (yönetici ve işgören) toplanmıştır. Çalışma evreni olarak Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının seçilmesinin sebebi Afyonkarahisar'ın Türkiye'de bulunan üç UNESCO Gastronomi Şehrinden birisi olması ve şehir gastronomisinin gelişmesi noktasında elzem olan faktörlerden birisinin de yiyecek içecek departmanı çalışanlarının işe adanmışlık düzeyleri olmasıdır.

Evren büyüklüğünü belirleyebilmek amacıyla Kültür ve Turizm Bakanlığı'na ait resmî web sitesinde bulunan T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Belgeli Konaklama Tesisleri Listesinden Afyonkarahisar il merkezinde faaliyet gösteren turizm işletmesi belgeli beş yıldızlı konaklama tesisleri belirlenmiştir. Sonrasında ilgili oteller ziyaret edilmiş ve insan kaynakları sorumluları ile görüşülerek mevcut yiyecek içecek departmanı çalışanlarının sayısı 241 olarak tespit edilmiştir. Zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi unsurlar göz önünde bulundurularak evrenin tamamına (N=241) ulaşılacağı öngörülmüştür. Bu doğrultuda mevcut 7 otel işletmesi ile görüşülmüş ve tam sayım yöntemi kullanılmasına karar verilmiştir.

4.2. VERİLERİN TOPLANMASI

Kurumsal sosyal sorumluluk ve işe adanmışlık konularına ilişkin ulusal ve uluslararası literatür dikkate alınarak oluşturulan kuramsal çerçeve doğrultusunda uygulama aşamasında nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde çalışanların cinsiyet, medeni hal, yaş, mezuniyet derecesi ve aylık gelirini içeren demografik özellikleri tespit etmeye yönelik kapalı uçlu sorular ile işletmede çalışma süresi, turizm sektöründe çalışma süresi ve çalışmakta olduğu pozisyonu içeren kişisel özelliklerini tespit etmeye yönelik kapalı uçlu sorular yer almaktadır. Bununla birlikte anketin birinci bölümünde katılımcının çalıştığı işletmenin

türünü (bağımsız, ulusal zincir) belirlemeye yönelik oluşturulmuş kapalı uçlu bir soru bulunmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde işe adanmışlık ölçeği bulunmaktadır. Rich vd. (2010) tarafından geliştirilen bu ölçek üç boyuttan (duygusal, fiziksel ve bilişsel) oluşmakta olup her bir boyutta altı ifade yer almaktadır. Son olarak anket formunun üçüncü bölümünde ise Aydın (2013) tarafından geliştirilmiş kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği bulunmaktadır.

Bu kapsamda oluşturulan anket formu, veri toplama süreci öncesinde Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'na sunulmuştur. Çalışma kapsamında kullanılacak veri toplama araçlarının, etik açıdan sakıncalı olmadığına ilişkin alınan kurul kararı Ek 1'de yer almaktadır. Çalışmanın veri toplama sürecinde Afyonkarahisar İlinde yer alan beş yıldızlı yedi otel işletmesi ile görüşülüp yiyecek içecek departmanında en az altı aydır çalışmakta olan çalışan sayısı tespit edilmiştir. Verilerin toplanması 01.07.2022-30.09.2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinin başlangıcında yedi otel işletmesinin yiyecek içecek departmanında en az altı aydır çalışmakta olan 241 çalışan olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında tam sayım yöntemi uygulanması sebebiyle ilgili otel işletmelerinin her birindeki yiyecek içecek departmanı çalışanı sayısınca anket uygulanmıştır. Veri toplama sürecinde işten ayrılan çalışanlar olması sebebiyle toplam 237 adet çalışana ait verileri içeren anket formu elde edilmiştir.

4.3. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma kapsamında toplanan tüm veriler bilgisayar ortamına aktarılmadan önce kontrol edilmiştir. Kontrol sonucunda eksik doldurulan ve/veya cevapların belirli bir trend (şekil) izlediği tespit edilen dört adet anket formu ayıklanmıştır. Eksik ve hatalı doldurulan anketler ayıklandıktan sonra geriye kalan 233 adet ankette yer alan veriler istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik ve bazı bireysel özelliklerini tespit etmeye yönelik oluşturulan sorulardan elde edilen verilerin dağılımı frekans ve yüzde yöntemi ile gösterilmiştir.

Araştırmada kullanılan “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” ve İşe Adanmışlık” ölçekleri daha önce farklı çalışmalarda kullanılmış, geçerlik ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerdir. Ancak bu çalışmada ilgili ölçekler tekrar faktör analizine tabi tutulmuş ve ölçeklerin geçerliğine bakılmıştır. Bununla birlikte ilgili ölçeklerin güvenirlik düzeylerini saptamak için Cronbach's Alpha katsayısından yararlanılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği ve boyutları ile işe adanmışlık ölçeği ve boyutlarına ilişkin katılımcı

görüşleri tanıtıcı istatistikler (yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma) aracılığıyla betimlenmiştir. Bununla birlikte kurumsal sosyal sorumluluk ve işe adanmışlık değişkenlerine yönelik görüşlerin cinsiyet ve medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için t-testi kullanılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk ve işe adanmışlık değişkenlerinin bireysel özelliklere (yaş, eğitim durumu, aylık gelir, işletmede çalışma süresi, turizm sektöründe çalışma süresi, çalışılan pozisyon, işletme türü) göre karşılaştırılması için ise ikiden fazla grup olması nedeniyle tek yönlü varyans analizinden (One way ANOVA) faydalanılmıştır.

Çalışma kapsamında çalışanların KSS algısı ve işe adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış olup veriler normal dağılıma sahip olduğu için Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. İki değişken arasındaki ilişkiyi istatistiksel açıdan yorumlayabilme olanağı sağlayan korelasyon katsayısı (r) “+1” ve “-1” arasında değişen bir değere sahiptir. Korelasyon katsayısının baz aldığı ölçüt birbirine göre değişme durumunu gösteren kovaryanstır. Buna göre pozitif kovaryans, değişkenlerden biri ortalamadan saparken diğer değişkenin de aynı yönde sapma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Negatif kovaryans ise iki değişkenin zıt yönde hareket etme eğiliminde olduğunu göstermektedir (Field, 2009: 169). Değişkenler arasındaki ilişki düzeyine ilişkin bilgi sağlayan korelasyon katsayısının 0-0,29 arasında olması, değişkenler arasında “zayıf” düzeyde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Katsayının 0,30-0,64 arasında olması “orta”, 0,65-0,84 arasında olması “yüksek” ve 0,85-1 arasında olması ise “çok yüksek” düzeyde bir ilişkinin olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Ural ve Kılıç 2018: 232).

Son olarak çalışanların KSS algısının işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Biri bağımlı biri bağımsız olmak üzere iki değişken arasındaki ilişkiyi matematiksel bir model ile açıklamak için basit doğrusal regresyon analizi kullanılmaktadır (Alpar, 2003: 265). Bu doğrultuda kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık ve işe adanmışlığın boyutları üzerindeki etkisini ve kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları olan çevreye yönelik KSS, topluma yönelik etik KSS, topluma yönelik ekonomik KSS, müşterilere yönelik KSS ve çalışanlara yönelik KSS’nin işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Veri analizlerine ilişkin verilen tüm bilgilerin sonuçları ilgili bölümlerde tablolar halinde sunulmuş ve yorumlanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde Afyonkarahisar il merkezinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

1. KATILIMCILARIN BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının bireysel özelliklerine ilişkin bulgular tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Bireysel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Değişken	Grup	f	%
Cinsiyet	Erkek	155	66,5
	Kadın	78	33,5
Medeni Durum	Evli	125	53,6
	Bekâr	108	46,4
Yaş	20 yaş ve altı	13	5,6
	21-29 yaş	88	37,8
	30-39 yaş	86	36,8
	40 yaş ve üzeri	46	19,8
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	51	21,9
	Lise	99	42,5
	Ön lisans	46	19,7
	Lisans ve lisansüstü	37	15,9
Aylık Gelir (TL)	0-4253 TL	126	54,1
	4254-6000 TL	82	35,2
	6001 TL ve üzeri	25	10,7
İşletme Türü	Bağımsız	180	77,3
	Ulusal zincir	53	22,7
İşletmede Çalışma Süresi (Yıl)	1 yıldan az	72	30,9
	1-3 yıl	112	48,1
	4 yıl ve üzeri	49	21,0
Sektör Tecrübesi (Yıl)	1 yıldan az	19	8,2
	1-3 yıl	59	25,3
	4-6 yıl	62	26,6
	7-9 yıl	38	16,3
	10 yıl ve üzeri	55	23,6
Çalışılan Pozisyon	Yiyecek İçecek Müdürü ve Aşçı başı	22	9,4
	Kısım Şefi	30	12,9
	Aşçı	52	22,3
	Bulaşık Sorumlusu	24	10,3
	Şef Garson ve Kaptan	14	6,0
	Garson	47	20,2
	Komi	44	18,9

Tablo 3'e göre katılımcıların %66,5'ini erkekler, %33,5'ini ise kadınlar oluşturmaktadır. Ankete katılan bireylerin %53,6'sı evli, %46,4'ü ise bekârdır. Katılımcıların %37,8'i 21-29 yaş aralığında, %36,8'i 30-39 yaş aralığında, %19,8'i 40 yaş ve üzerinde, %5,6'sı ise 20 yaş ve altı bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin bulgular incelendiğinde %42,5'inin lise, %21,9'unun ilköğretim, %19,7'sinin önlisans, %15,9'unun ise lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim almış olduğu görülmektedir. Bu katılımcıların %54,1'inin aylık geliri 0-4253 TL aralığında, %35,2'sinin 4254-6000 TL aralığında, %10,7'sinin ise 6001 TL ve üzerindedir.

Tablo 3'te yer alan katılımcıların mevcut durumda çalışmakta oldukları örgütteki çalışma sürelerine ilişkin bulgular incelendiğinde %48,1'inin 1-3 yıldır, %21'inin 4 yıldan fazla süredir, %30,9'unun ise 1 yıldan az bir süredir aynı örgütte çalıştıkları görülmektedir. Katılımcıların sektör tecrübelerine ilişkin bulgulara göre %26,6'sı 4-6 yıldır, %25,3'ü 1-3 yıldır, %16,3'ü 7-9 yıldır turizm sektöründe çalışmaktayken %8,2'si 1 yıldan az bir süredir, %23,6'sı ise 10 yıldan fazla bir süredir turizm sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları pozisyonlara ilişkin bulgular incelendiğinde ise ilgili katılımcıların %22,3'ünün aşçı, %20,2'sinin garson, %18,9'unun komi, %12,9'unun kısım şefi, %10,3'ünün bulaşık sorumlusu, %9,4'ünün yiyecek içecek müdürü veya baş aşçı, %6'sının ise şef garson veya kaptan pozisyonunda çalıştıkları tespit edilmiştir. Son olarak, katılımcıların çalıştıkları işletmelerin türüne bakıldığında işletmelerin %77,3'ünün bağımsız bir işletmede çalıştığı, %22,7'sinin ise ulusal zincir bir işletmede çalıştığı görülmektedir.

2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmada kullanılan kurumsal sosyal sorumluluk ve işe adanmışlık ölçekleri daha önce literatürde yer alan farklı çalışmalarda kullanılmış olup geçerlik ve güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuştur. Ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri bu çalışma kapsamında tekrarlanmıştır. Bunun için ölçeklerin geçerliği ile ilgili içerik ve yapısal geçerlik ölçütleri temel alınmıştır. İçerik geçerliği, ölçülmek istenilen olguyu temsil eden ifade sorularının içeriğini belirlemek için gerçekleştirilmektedir (Altunışık vd., 2012: 113). Yapı geçerliği ise, ölçülmek istenen soyut bir kavramı doğru şekilde ölçekleme derecesi olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2017: 124). Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ise, Cronbach's Alpha katsayısı ile belirlenmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği ve işe adanmışlık ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları ile güvenirlik analizi sonuçları ayrı tablolar halinde sunulmuştur. Tablo 4’de kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin yapı geçerliğine yönelik uygulanan faktör analizi sonuçlarına, güvenirliklerine ilişkin iç tutarlık katsayılarına (Cronbach’s Alpha) ve ek olarak bazı betimsel istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktör Yüğü	*Özdeğer **Varyans% ***Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha
Çevreye Yönelik KSS	Çevresinde ağaçlandırma yapar	0.564	*3,019 **8,368 ***53,168	0,818
	Atık yemekleri ayrıştırarak hayvan barınaklarına gönderir	0.720		
	Kullandığı ürünlerin çevre dostu ürünler olmasına özen gösterir	0.780		
	Plastik, kâğıt, cam gibi geri dönüşümü mümkün maddelerin dönüşümünü sağlar	0.681		
	Yemek israfını azaltan faaliyetlerde bulunur	0.769		
	Çevre dostu olan teknolojiler kullanır	0.771		
	Atık yağların geri dönüşümünü sağlar	0.459		
	Enerjide tasarruf sağlar	0.512		
	Yenilenebilir enerji (güneş, rüzgâr) kaynaklarından enerji sağlar	0.480		
Topluma Yönelik Etik KSS	Engellilere yönelik kampanyaları destekler	0.763	*4,923 **13,676 ***13,676	0,752
	Ülkedeki doğal afetlere yönelik kampanyalara destek olur	0.757		
	Toplumsal şiddete yönelik kampanyaları destekler	0.752		
	Toplumu bilinçlendirme (önemli hastalıklar, kan bağıışı vb.) etkinliklerine katılır.	0.532		
	Ülkedeki doğal afet bölgeleri için yardım geceleri düzenler	0.692		
	Sanatsal ve kültürel (konser, festival, sergi, müze vb.) faaliyetleri destekler	0.513		
Topluma Yönelik Ekonomik KSS	Yardım kuruluşlarına düzenli olarak destek olur	0.561	*3,137 **8,714 ***44,782	0,761
	İhtiyaç sahibi kişilere destek sağlar	0.612		
	Köy çocuklarına yönelik etkinliklere destek olur	0.824		
	Yetiştirme yurtlarına düzenli yardım sağlar	0.772		
	Okul yapımına finansal olarak katkı sağlar	0.609		
	Öğrencilere maddi (burs vb.) destekte bulunur	0.689		
Müşterilere Yönelik KSS	Yiyecek ve içeceklerin üretildiği yerlerin hijyenik olmasına özen gösterir	0.700	*3,267 **9,076 ***36,068	0,756
	Müşteri şikâyet ve önerilini dikkate alır ve gerekli düzenlemeleri yapar	0.611		
	Müşterilerine güvenli ürünler (ürünlerin ilk üretiminden son tüketimine, her aşamasını takip ederek) sunar	0.787		
	Müşterilerine denetimli ürünler (bakanlık veya diğer birimlerce denetlenen) sunar	0.797		
	Mal ve hizmetlerini uygun fiyata sunar	0.651		
	Mutfağını, müşterilerin rahatlıkla görebilme imkânı sunar	0.492		
	Organik ürünler kullanır	0.432		

Tablo 4. (Devam) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükü	*Özdeğer **Varyans% ***Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha
Çalışanlara Yönelik KSS	Tüm çalışanlarına sigorta sağlar	0.509	*4,794 **13,316 ***26,992	0,826
	Çalışanlarını yasal çalışma saatinden fazla çalıştırmaz	0.755		
	Çalışanlara mesleki eğitim verir	0.614		
	Fazla mesai yapan çalışanlarına ek ücret öder	0.675		
	Çalışanlarının çocukları için eğitim yardımında bulunur	0.771		
	Çalışanlarına dinlenme imkânı sunar	0.547		
	Çalışanların sorunlarıyla yakından ilgilenir	0.723		
	Çalışanlar arasında kayırmacı bir tutum sergilemez	0.751		
	GENEL KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) ÖLÇEĞİ			0,920

Genel KSS Ölçeği İçin: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,870; Bartlett's Testi: $\chi^2 = 4197,930$; $p < 0,001$

Tablo 4'de sunulan KMO değerleri ve Bartlett's testlerine ilişkin bulgular, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve faktör analizinin uygulanabileceği ortaya koymuştur (KMO=0,870; $p < 0,001$). Bu doğrultuda kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin toplam varyansın %53,168'ini açıklayan 5 boyut (çevreye yönelik KSS, topluma yönelik etik KSS, topluma yönelik ekonomik KSS, müşterilere yönelik KSS ve çalışanlara yönelik KSS) altında toplandığı tespit edilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı 0,920 olarak hesaplanmıştır. Çevreye yönelik KSS boyutunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,818; topluma yönelik etik KSS boyutunun 0,752; topluma yönelik ekonomik KSS boyutunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,761; müşterilere yönelik KSS boyutunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,756; çalışanlara yönelik KSS boyutunun Cronbach's Alpha katsayısı ise 0,826 olarak belirlenmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğine yönelik faktör yükleri incelendiğinde çevreye yönelik KSS boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,459 ile 0,780 arasında; topluma yönelik etik KSS boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,513 ile 0,763 arasında; topluma yönelik ekonomik KSS boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,561 ile 0,824 arasında; müşterilere yönelik KSS boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,432 ile 0,797 arasında; çalışanlara yönelik KSS boyutuna ilişkin faktör yüklerinin ise 0,509 ile 0,771 arasında olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda tüm maddelerin 0,40'tan yüksek olduğu ve geçerliği sağladığı belirlenmiştir. Ayrıca ilgili ölçeğe yönelik güvenilirliği gösteren Cronbach's Alpha değerinin de 0,70'ten yüksek olduğu ve güvenilirliği sağladığı tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamında ayrıca, işe adanmışlık ölçeğinin yapı geçerliğine yönelik faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar, iç tutarlık katsayıları (Cronbach's Alpha) ve ek olarak bazı betimsel istatistikler Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Maddeler	Faktör Yüklü	*Özdeğer **Varyans% ***Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha
Fiziksel İşe Adanmışlık	İşimde yoğun bir şekilde çalışırım	0,578	*2,895 **16,084 ***58,314	0,763
	Tüm çabamı işime veririm	0,665		
	Enerjimin çoğunu işime adarım	0,669		
	İşimde iyi bir performans sergilemek için elimden geleni yaparım	0,639		
	İşimi tamamlayabilmek için çok fazla çaba gösteririm	0,732		
	İşim için çok fazla enerji sarf ederim	0,671		
Duygusal İşe Adanmışlık	İşimde hevesli ve şevклиyim	0,803	*4,500 **25,000 ***25,000	0,920
	İşimde kendimi enerji dolu ve dinç hissediyorum	0,652		
	İşime merak ve ilgi duyuyorum	0,868		
	İşim ile gurur duyuyorum	0,915		
	İşim hakkında olumlu duygulara sahibim	0,834		
	İşime heyecanla sarılırım	0,843		
Bilişsel İşe Adanmışlık	İşyerinde, aklımı tamamen işime veririm	0,610	*3,101 **17,230 ***42,230	0,805
	İşyerinde, işime çok fazla dikkat gösteririm	0,617		
	İşyerinde, büyük bir ilgi ile işime odaklanırım	0,571		
	İşyerinde, kendimi işime kaptırırım	0,793		
	İşyerinde, işime konsantre olurum/yoğunlaşırım.	0,606		
	İşyerinde, tüm dikkatimi işime veririm	0,754		
GENEL İŞE ADANMIŞLIK ÖLÇEĞİ				0,875

Genel İşe Adanmışlık Ölçeği: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,878; Bartlett's Testi: $\chi^2 = 2057,912$; $p < 0,001$

Tablo 5’te sunulan KMO değerleri ve Bartlett’s testlerine ilişkin bulgular, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve faktör analizinin uygulanabileceği ortaya koymuştur (KMO=0,878; $p < 0,001$). Bu doğrultuda işe adanmışlık ölçeğinin toplam varyansın %58,314’ünü açıklayan 3 boyut (fiziksel işe adanmışlık, duygusal işe adanmışlık ve bilişsel işe adanmışlık) altında toplandığı tespit edilmiştir. İşe adanmışlık ölçeğinin geneli için Cronbach’s Alpha katsayısı 0,875 olarak hesaplanmış; fiziksel işe adanmışlık boyutunun Cronbach’s Alpha katsayısı 0,763; duygusal işe adanmışlık boyutunun Cronbach’s Alpha katsayısı 0,920; bilişsel işe adanmışlık boyutunun Cronbach’s Alpha katsayısı ise 0,805 olarak belirlenmiştir. İşe adanmışlığa yönelik faktör yükleri incelendiğinde fiziksel işe adanmışlığın faktör yükünün 0,578 ile 0,732 arasında; duygusal işe adanmışlığın faktör yükünün 0,652 ile 0,915 arasında; bilişsel işe adanmışlığın faktör yükünün ise 0,571 ile 0,793 arasında olduğu tespit edilmiştir. İşe adanmışlık ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda tüm maddelerin 0,40’tan

yüksek olduğu ve geçerliği sağladığı belirlenmiştir. Ayrıca ilgili ölçeğe yönelik güvenilirliği gösteren Cronbach's Alpha değerinin de 0,70'ten yüksek olduğu ve güvenilirliği sağladığı tespit edilmiştir.

3. ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGILARI VE İŞE ADANMIŞLIKLARINA İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk ve işe adanmışlık ölçekleri ele alınarak her bir ölçekte yer alan ifadelerin yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

3.1.ÇALIŞANLARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGI DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinde yer alan her ifade için yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablo 6'da sunulmuştur. Buna göre otel işletmesi çalışanlarının genel kurumsal sosyal sorumluluk algı düzeylerine ilişkin ortalama değer $\bar{X}=2,96$ olarak belirlenmiştir. Bu değer 5'li Likert tipi derecelendirmede orta düzey olarak kabul edilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğindeki boyutların ortalama değerleri çevreye yönelik KSS için $\bar{X}=2,91$; topluma yönelik etik KSS için $\bar{X}=2,53$; topluma yönelik ekonomik KSS için $\bar{X}=2,18$, müşterilere yönelik KSS için $\bar{X}=3,82$ ve çalışanlara yönelik KSS için ise $\bar{X}=3,19$ olarak hesaplanmıştır. Ölçek genelinde ortalaması en yüksek maddenin “*müşterilerine denetimli ürünler (bakanlık veya diğer birimlerce denetlenen) sunar*” ($\bar{X}=4,44$) olduğu, bu maddeye ilişkin katılımcıların %97,0'sinin çok ve tam seçenekleri ile olumlu; %3'ünün ise orta düzeyde katılıyorum şeklinde olumlu görüş bildirdiği belirlenmiştir. Aynı maddeye yönelik hiç ve az şeklinde görüş ise bildirilmemiştir. Ölçek genelindeki en düşük ortalamaya sahip “*yenilenebilir enerji (güneş, rüzgâr) kaynaklarından enerji sağlar*” ($\bar{X}=1,70$) maddesine yönelik katılımcıların %95'i hiç ve az şeklinde olumsuz, %5'i ise orta düzeyde katılıyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin boyutları incelendiğinde, çevreye yönelik KSS boyutunda yer alan “*atık yağların geri dönüşümünü sağlar*” ($\bar{X}=3,85$), topluma yönelik etik KSS boyutundaki “*sanatsal ve kültürel (konser, festival, sergi, müze vb.) faaliyetleri destekler*” ($\bar{X}=3,33$), topluma yönelik ekonomik KSS boyutundaki “*öğrencilere maddi (burs vb.) destekte bulunur*” ($\bar{X}=2,86$), müşterilere yönelik KSS boyutundaki “*müşterilerine denetimli ürünler (bakanlık veya diğer*

birimlerce denetlenen) sunar” ($\bar{X}=4,44$) ve çalışanlara yönelik KSS boyutundaki “tüm çalışanlarına sigorta sağlar” ($\bar{X}=3,89$) maddelerinin en yüksek ortalamaya sahip maddeler olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algı Düzeylerine İlişkin Tanıtıcı İstatistikler

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Tam	Çok		
1. Çevresinde ağaçlandırma yapar	f	5	97	110	21	0	2,63	0,67
	%	2,0	42,0	47,0	9,0	0,0		
2. Atık yemekleri ayrıştırarak hayvan barınaklarına gönderir	f	0	38	117	76	2	3,18	0,70
	%	0,0	16,2	50,0	33,0	0,8		
3. Kullandığı ürünlerin çevre dostu ürünler olmasına özen gösterir	f	1	72	133	27	0	2,79	0,63
	%	0,4	31,0	57,0	11,6	0,0		
4. Plastik, kâğıt, cam gibi geri dönüşümü mümkün maddelerin dönüşümünü sağlar	f	0	17	136	77	3	3,28	0,61
	%	0,4	7,3	58,0	33,0	1,3		
5. Yemek israfını azaltan faaliyetlerde bulunur	f	0	8	121	99	5	3,43	0,59
	%	0,0	3,4	52,0	42,6	2,0		
6. Çevre dostu olan teknolojiler kullanır	f	1	102	122	8	0	2,58	0,56
	%	0,4	44,0	52,2	3,4	0,0		
7. Atık yağların geri dönüşümünü sağlar	f	0	4	59	137	33	3,85	0,66
	%	0,0	1,6	25,4	59,0	14,0		
8. Enerjide tasarruf sağlar	f	3	64	146	19	1	2,79	0,61
	%	1,2	27,8	62,5	8,1	0,4		
9. Yenilenebilir enerji (güneş, rüzgâr) kaynaklarından enerji sağlar	f	81	140	12	0	0	1,70	0,55
	%	35,0	60,0	5,0	0,0	0,0		
Çevreye Yönelik KSS							2,91	0,62
10. Engellilere yönelik kampanyaları destekler	f	31	154	48	0	0	2,07	0,57
	%	13,0	66,0	21,0	0,0	0,0		
11. Ülkedeki doğal afetlere yönelik kampanyalara destek olur	f	23	152	57	1	0	2,15	0,58
	%	10,0	65,0	24,6	0,4	0,0		
12. Toplumsal şiddete yönelik kampanyaları destekler	f	9	95	122	7	0	2,54	0,62
	%	3,8	41,0	52,2	3,0	0,0		
13. Toplumu bilinçlendirme (önemli hastalıklar, kan bağıışı vb.) etkinliklerine katılır	f	1	18	135	78	1	3,25	0,61
	%	0,4	7,7	58,0	33,5	0,4		
14. Ülkedeki doğal afet bölgeleri için yardım geceleri düzenler	f	55	162	16	0	0	1,83	0,52
	%	23,6	69,5	6,9	0,0	0,0		
15. Sanatsal ve kültürel (konser, festival, sergi, müze vb.) faaliyetleri destekler	f	0	20	119	90	4	3,33	0,65
	%	0,0	8,6	51,2	38,6	1,6		
Topluma Yönelik Etik KSS							2,53	0,59
16. Yardım kuruluşlarına düzenli olarak destek olur	f	7	162	63	1	0	2,24	0,50
	%	3,0	69,5	27,1	0,4	0,0		
17. İhtiyaç sahibi kişilere destek sağlar	f	11	133	81	8	0	2,36	0,63
	%	4,6	57,0	35,0	3,4	0,0		
18. Köy çocuklarına yönelik etkinliklere destek olur	f	38	175	20	0	0	1,92	0,49
	%	16,4	75,0	8,6	0,0	0,0		
19. Yetiştirme yurtlarına düzenli yardım sağlar	f	72	150	11	0	0	1,73	0,53
	%	31,0	64,4	4,6	0,0	0,0		
20. Okul yapımına finansal olarak katkı sağlar	f	51	150	28	4	0	1,93	0,63
	%	22,0	64,4	12,0	1,6	0,0		
21. Öğrencilere maddi (burs vb.) destekte bulunur	f	0	65	135	33	0	2,86	0,63
	%	0,0	28,0	58,0	14,0	0,0		
Topluma Yönelik Ekonomik KSS							2,18	0,57

Tablo 6. (Devam) Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algı Düzeylerine İlişkin Tanıtıcı İstatistikler

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Tam	Çok		
22. Yiyecek ve içeceklerin üretildiği yerlerin hijyenik olmasına özen gösterir	f	0	1	9	146	77	4,28	0,55
	%	0,0	0,4	3,8	62,8	33,0		
23. Müşteri şikâyet ve önerilini dikkate alır ve gerekli düzenlemeleri yapar	f	0	2	37	155	39	3,99	0,60
	%	0,0	0,8	15,8	66,4	17,0		
24. Müşterilerine güvenli ürünler (ürünlerin ilk üretiminden son tüketimine, her aşamasını takip ederek) sunar	f	0	1	6	124	102	4,40	0,56
	%	0,0	0,4	2,4	53,2	44,0		
25. Müşterilerine denetimli ürünler (bakanlık veya diğer birimlerce denetlenen) sunar	f	0	0	6	117	110	4,44	0,54
	%	0,0	0,0	2,4	50,3	47,3		
26. Mal ve hizmetlerini uygun fiyata sunar	f	0	26	137	67	3	3,20	0,64
	%	0,0	11,0	59,0	28,8	1,2		
27. Mutfağını, müşterilerin rahatlıkla görebilme imkânı sunar	f	0	10	146	74	3	3,30	0,56
	%	0,0	4,0	6,8	32,0	1,3		
28. Organik ürünler kullanır	f	0	36	127	70	0	3,14	0,66
	%	0,0	15,5	54,5	30,0	0,0		
Müşterilere Yönelik KSS							3,82	0,59
29. Tüm çalışanlarına sigorta sağlar	f	0	0	47	164	22	3,89	0,53
	%	0,0	0,0	20,2	70,3	9,5		
30. Çalışanlarını yasal çalışma saatinden fazla çalıştırmaz	f	1	29	145	57	1	3,12	0,62
	%	0,4	12,4	62,3	24,5	0,4		
31. Çalışanlara mesleki eğitim verir	f	1	55	129	48	0	2,96	0,67
	%	0,4	23,6	55	21	0,0		
32. Fazla mesai yapan çalışanlarına ek ücret öder	f	0	0	68	159	6	3,73	0,49
	%	0,0	0,0	29,3	68,3	2,4		
33. Çalışanlarının çocukları için eğitim yardımında bulunur	f	9	103	116	5	0	2,50	0,61
	%	3,8	44,2	50,0	2,0	0,0		
34. Çalışanlarına dinlenme imkânı sunar	f	0	24	151	58	0	3,14	0,57
	%	0,0	10,0	65,0	25,0	0,0		
35. Çalışanların sorunlarıyla yakından ilgilenir	f	12	76	120	25	0	2,67	0,73
	%	5,0	32,6	51,4	11,0	0,0		
36. Çalışanlar arasında kayırmacı bir tutum sergilemez	f	0	12	96	120	5	3,50	0,63
	%	0,0	5,0	41,0	52,0	2,0		
Çalışanlara Yönelik KSS							3,192	0,61
Genel							2,968	0,60

$\bar{X}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma

3.2. ÇALIŞANLARIN İŞE ADANMIŞLIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

İşe adanmışlık ölçeğinde yer alan her ifade için yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablo 7’de sunulmuştur. Buna göre otel işletmesi çalışanlarının genel işe adanmışlık düzeylerine ilişkin ortalama değer $\bar{X}=3,64$ olarak belirlenmiştir. Bu değer 5’li Likert tipi derecelendirmede orta düzey olarak kabul edilmektedir. İşe adanmışlık ölçeğindeki boyutların ortalama değerleri fiziksel işe adanmışlık için $\bar{X}=4,14$; duygusal işe adanmışlık için $\bar{X}=2,86$ ve bilişsel işe adanmışlık için $\bar{X}=3,93$ olarak hesaplanmıştır.

Tablo 7. Çalışanların İşe Adanmışlık Düzeylerine İlişkin Tanıtıcı İstatistikler

İşe Adanmışlık ile İlgili Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Tam	Çok		
1. İşimde yoğun bir şekilde çalışırım	f	0	0	13	165	55	4,18	0,51
	%	0,0	0,0	5,6	70,8	23,6		
2. Tüm çabamı işime veririm	f	0	0	19	163	51	4,13	0,53
	%	0,0	0,0	8,1	70,0	21,9		
3. Enerjimin çoğunu işime adarım	f	0	2	68	136	27	3,80	0,63
	%	0,0	0,8	29,2	58,4	11,6		
4. İşimde iyi bir performans sergilemek için elimden geleni yaparım	f	0	0	6	113	114	4,46	0,54
	%	0,0	0,0	2,5	48,5	49,0		
5. İşimi tamamlayabilmek için çok fazla çaba gösteririm	f	0	0	9	143	81	4,30	0,54
	%	0,0	0,0	3,8	61,4	34,8		
6. İşim için çok fazla enerji sarf ederim	f	0	0	35	166	32	3,98	0,53
	%	0,0	0,0	15,0	71,2	13,8		
Fiziksel İşe Adanmışlık							4,14	0,55
7. İşimde hevesli ve şevклиyim	f	1	27	105	92	8	3,33	0,74
	%	0,4	11,6	45,1	39,5	3,4		
8. İşimde kendimi enerji dolu ve dinç hissediyorum	f	29	69	115	19	1	2,54	0,83
	%	12,4	29,6	49,4	8,2	0,4		
9. İşime merak ve ilgi duyuyorum	f	25	56	82	68	2	2,85	0,98
	%	10,7	24,0	35,3	29,2	0,8		
10. İşim ile gurur duyuyorum	f	33	59	68	67	6	2,80	1,08
	%	14,2	25,3	29,2	28,8	2,5		
11. İşim hakkında olumlu duygulara sahibim	f	21	82	92	37	1	2,63	0,87
	%	9,0	35,2	39,5	15,9	0,4		
12. İşime heyecanla sarılırım	f	8	61	89	74	1	2,99	0,85
	%	3,4	26,2	38,2	31,8	0,4		
Duygusal İşe Adanmışlık							2,86	0,89
13. İşyerinde, aklımı tamamen işime veririm	f	0	2	78	127	26	3,76	0,65
	%	0,0	0,8	33,5	54,5	11,2		
14. İşyerinde, işime çok fazla dikkat gösteririm	f	0	0	10	155	68	4,24	0,52
	%	0,0	0,0	4,3	66,5	29,2		
15. İşyerinde, büyük bir ilgi ile işime odaklanırım	f	0	7	119	95	12	3,48	0,64
	%	0,0	3,0	51,0	40,8	5,2		
16. İşyerinde, kendimi işime kaptırırım	f	0	2	61	140	30	3,85	0,63
	%	0,0	0,8	26,2	60,1	12,9		
17. İşyerinde, işime konsantre olurum/yoğunlaşırım.	f	0	0	19	159	55	4,15	0,54
	%	0,0	0,0	8,2	68,2	23,6		
18. İşyerinde, tüm dikkatimi işime veririm	f	0	0	22	168	43	4,09	0,52
	%	0,0	0,0	9,4	72,1	18,5		
Bilişsel İşe Adanmışlık							3,93	0,58
Genel							3,64	0,67

İşe adanmışlık ölçeğindeki maddeler incelendiğinde “işimde iyi bir performans sergilemek için elimden geleni yaparım” maddesinin en yüksek ortalama değere ($\bar{X}=4,46$) sahip olduğu tespit edilmiştir. İlgili maddeye yönelik katılımcıların %97,4’ü çok ve tam seçenekleri ile olumlu, %2,6’sı hiç, az ve orta düzeyde olumsuz görüş belirtmişlerdir.

İşe adanmışlık ölçeğinin boyutları incelendiğinde, fiziksel işe adanmışlık boyutunda yer alan “*işimde iyi bir performans sergilemek için elimden geleni yaparım*” ($\bar{X}=4,46$), duygusal işe adanmışlık boyutundaki “*işimde hevesli ve şevклиyim*” ($\bar{X}=3,33$) ve bilişsel işe adanmışlık boyutundaki “*işyerinde, işime çok fazla dikkat gösteririm*” ($\bar{X}=4,24$) maddelerinin en yüksek ortalamaya sahip maddeler olduğu görülmektedir.

4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ VE İŞE ADANMIŞLIĞIN BİREYSEL ÖZELLİKLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve işe adanmışlık düzeylerinin bireysel özelliklerine göre karşılaştırılması sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırmada öncelikle çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri cinsiyete göre karşılaştırılmış olup bulgular bablo 8’de sunulmuştur. Buna göre katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algılarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri incelendiğinde ise erkek ve kadın çalışanların işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve erkek çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin ($\bar{X}=3,68$), kadın çalışanların işe adanmışlık düzeylerinden ($\bar{X}=3,56$) daha yüksek olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 8. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Değişken	Cinsiyet	$\bar{X}$	SS	t	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	Erkek	2,98	0,321	1,053	0,293
	Kadın	2,93	0,294		
İşe Adanmışlık	Erkek	3,68	0,396	2,157	0,032*
	Kadın	3,56	0,386		

* $p<0,05$

Çalışmada çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri medeni duruma göre karşılaştırılmış olup bulgular tablo 9’da sunulmuştur. Buna göre kurumsal sosyal sorumluluk algısı açısından evli çalışanlar ile bekâr çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların işe adanmışlık düzeyleri incelendiğinde ise evli ve bekâr çalışanların işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve evli çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin ($\bar{X}=3,76$), bekâr çalışanlarınkinden ($\bar{X}=3,51$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0,001$).

Tablo 9. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Değişken	Medeni Durum	$\bar{X}$	SS	t	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	Evli	2,99	0,355	1,292	0,198
	Bekâr	2,94	0,252		
İşe Adanmışlık	Evli	3,76	0,410	5,161	0,000***
	Bekâr	3,51	0,332		

***p<0,001

Çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri yaşa göre karşılaştırılmış olup bulgular tablo 10'da sunulmuştur. Buna göre katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinin ise yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,001$). Tukey HSD testine göre katılımcıların işe adanmışlık düzeylerine ilişkin bulgular incelendiğinde, 21-29 yaş arasındaki çalışanların işe adanmışlık düzeyleri ile 30-39 yaş ve 40 yaş ve üzerindeki çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılaştığı belirlenmiştir. Detaylı incelendiğinde 21-29 yaş arasındaki çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin ($\bar{X}=3,50$), 30-39 yaş arasındaki ($\bar{X}=3,73$) ve 40 yaş ve üzerindeki ($\bar{X}=3,78$) çalışanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması

Değişken	Yaş	$\bar{X}$	SS	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	20 yaş ve altı	2,92	0,218	0,487	0,692
	21-29 yaş	2,95	0,257		
	30-39 yaş	2,99	0,334		
	40 yaş ve üzeri	2,94	0,385		
İşe Adanmışlık	20 yaş ve altı	3,55 ^{ab}	0,343	7,509	0,000***
	21-29 yaş	3,50 ^b	0,335		
	30-39 yaş	3,73 ^a	0,397		
	40 yaş ve üzeri	3,78 ^a	0,436		

***: $p<0,001$; a,b,c,d: Birbirinden farklı harflerle temsil edilen gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri eğitim durumuna göre karşılaştırılmış ve bulgular tablo 11'de sunulmuştur. Buna göre katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının ve işe adanmışlık düzeylerinin eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 11. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Değişken	Eğitim Durumu	$\bar{X}$	SS	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	İlköğretim	2,93	0,343	0,634	0,594
	Lise	2,99	0,320		
	Ön lisans	2,97	0,259		
	Lisans ve lisansüstü	2,93	0,311		
İşe Adanmışlık	İlköğretim	3,61	0,434	0,506	0,679
	Lise	3,68	0,378		
	Ön lisans	3,63	0,381		
	Lisans ve lisansüstü	3,60	0,414		

Çalışmada çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri aylık gelir düzeylerine göre karşılaştırılmış ve bulgular tablo 12’de sunulmuştur. Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algıları açısından aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,01$). Bununla birlikte çalışanların işe adanmışlık düzeyleri açısından da aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0,001$).

Tablo 12. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Aylık Gelire Göre Karşılaştırılması

Değişken	Aylık Gelir	$\bar{X}$	SS	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	0-4253 TL	2,95 ^b	0,278	5,062	0,007**
	4254-6000 TL	2,93 ^b	0,298		
	6001 TL ve üzeri	3,14 ^a	0,449		
İşe adanmışlık	0-4253 TL	3,53 ^c	0,387	15,502	0,000***
	4254-6000 TL	3,72 ^b	0,355		
	6001 TL ve üzeri	3,95 ^a	0,362		

** $p<0,01$; ***: $p<0,001$; a, b, c, d: Birbirinden farklı harflerle temsil edilen gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Tablo 12 detaylı incelendiğinde 6001 TL ve üzeri aylık gelire sahip olanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının ($\bar{X}=3,14$), 4254-6000 TL arasında ($\bar{X}=2,93$) ve 0-4254TL arasında ($\bar{X}=2,95$) aylık gelire sahip olanların kurumsal sosyal sorumluluk algısından yüksek olduğu görülmektedir. Tukey HSD testine göre katılımcıların işe adanmışlık düzeylerine ilişkin bulgular incelendiğinde ise 6001 TL ve üstünde aylık gelire sahip olanların işe adanmışlık düzeylerinin ($\bar{X}=3,95$) aylık gelire göre en yüksek düzeyde, 4254-6000 TL arasında ($\bar{X}=3,72$) aylık gelire sahip olanların ikinci sırada, 0-4253 TL arasında ($\bar{X}=2,95$) aylık gelire sahip olanların ise son sırada yer aldığı görülmektedir.

Çalışmada yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri işletme türüne göre karşılaştırılmış ve bulgular tablo 13'te sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının işletme türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre ulusal zincir işletme çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algılarının ($\bar{X}=3,05$), bağımsız işletme çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algılarından ($\bar{X}=2,94$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların işe adanmışlık düzeylerinin ise çalıştıkları işletme türüne göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 13. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin İşletme Türüne Göre Karşılaştırılması

Değişken	İşletme Türü	$\bar{X}$	SS	t	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	Bağımsız	2,94	0,321	-2,200	0,029*
	Ulusal zincir	3,05	0,267		
İşe Adanmışlık	Bağımsız	3,66	0,401	1,293	0,197
	Ulusal zincir	3,58	0,377		

* $p<0,05$

Çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri ile örgütte çalışma süreleri karşılaştırılmış ve bulgular tablo 14'de sunulmuştur. Buna göre katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algıları açısından işletmede çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). İşe adanmışlık düzeyleri açısından ise işletmede çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0,01$).

Tablo 14. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin İşletmede Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişken	İşletmede Çalışma Süresi	$\bar{X}$	SS	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	1 yıldan az	2,91	0,272	1,546	0,215
	1-3 yıl	2,98	0,312		
	4 yıl ve üzeri	3,00	0,362		
İşe Adanmışlık	1 yıldan az	3,54 ^b	0,374	6,386	0,002**
	1-3 yıl	3,64 ^b	0,405		
	4 yıl ve üzeri	3,80 ^a	0,364		

** $p<0,01$; a, b, c, d: Birbirinden farklı harflerle temsil edilen gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Tukey HSD testine göre katılımcıların işe adanmışlık düzeylerine ilişkin bulgular incelendiğinde örgütte 4 yıl ve üzeri ($\bar{X}=3,80$) çalışma süresine sahip olan çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin 1-3 yıldır ($\bar{X}=3,64$) ve 1 yıldan az bir süre ($\bar{X}=3,54$) çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. 1-3 yıldır ve 1 yıldan az bir süredir örgütte çalışanların işe adanmışlık düzeyleri arasında ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri ile turizm sektöründe çalışma süreleri karşılaştırılmış ve bulgular tablo 15'te sunulmuştur. Katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algısı açısından turizmde çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). İşe adanmışlık düzeyleri açısından ise turizm sektöründe çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0,001$).

Tablo 15. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Turizm Sektöründe Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişken	Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	$\bar{X}$	SS	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	1 yıldan az	2,95	0,202	0,436	0,783
	1-3 yıl	2,93	0,248		
	4-6 yıl	3,00	0,315		
	7-9 yıl	2,95	0,377		
	10 yıl ve üzeri	2,97	0,356		
İşe Adanmışlık	1 yıldan az	3,51 ^{ab}	0,307	8,408	0,000***
	1-3 yıl	3,45 ^a	0,341		
	4-6 yıl	3,64 ^b	0,370		
	7-9 yıl	3,76 ^b	0,424		
	10 yıl ve üzeri	3,81 ^b	0,390		

***: $p<0,001$; a,b,c,d: Birbirinden farklı harflerle temsil edilen gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Tukey HSD testine göre 1-3 yıl ($\bar{X}=3,45$) turizm sektöründe çalışma süresine sahip çalışanlar ile 4-6 yıl ($\bar{X}=3,64$), 7-9 yıl ($\bar{X}=3,76$), 10 yıl ve üzeri ($\bar{X}=3,81$) çalışma süresine sahip olan çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin anlamlı bir biçimde farklılık gösterdiği görülmektedir. Diğer turizm sektöründe çalışma sürelerine göre ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algıları ve işe adanmışlık düzeyleri çalışılan pozisyona göre karşılaştırılmış ve bulgular tablo 16'da sunulmuştur. Tablo 16 incelendiğinde katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk algısı açısından çalışılan pozisyona göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). İşe adanmışlık düzeyleri açısından ise çalışılan pozisyona göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,01$). Tukey HSD testine göre katılımcıların işe adanmışlık düzeylerine ilişkin bulgular incelendiğinde yiyecek içecek müdürü veya aşçı başı pozisyonundaki çalışanların işe adanmışlık düzeyi ($\bar{X}=3,93$) ile garson ($\bar{X}=3,50$) ve komi ($\bar{X}=3,55$) pozisyonundaki çalışanların işe adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu, diğer pozisyonlara göre ise anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 16. Katılımcıların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeylerinin Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırılması

Değişken	Çalışılan Pozisyon	$\bar{X}$	SS	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	Yiyecek İçecek Müdürü ve Aşçı Başı	3,08	0,475	1,746	0,111
	Kısım Şefi	2,96	0,260		
	Aşçı	2,91	0,294		
	Bulaşık Sorumlusu	2,83	0,358		
	Şef Garson ve Kaptan	3,06	0,257		
	Garson	2,99	0,263		
	Komi	2,98	0,287		
İşe Adanmışlık	Yiyecek İçecek Müdürü ve Aşçı Başı	3,93 ^a	0,371	4,144	0,001**
	Kısım Şefi	3,75 ^{ab}	0,315		
	Aşçı	3,67 ^{ab}	0,353		
	Bulaşık Sorumlusu	3,63 ^{ab}	0,483		
	Şef Garson ve Kaptan	3,59 ^{ab}	0,449		
	Garson	3,50 ^b	0,390		
	Komi	3,55 ^b	0,362		

**.: p<0,01; a,b,c,d: Birbirinden farklı harflerle temsil edilen gruplar arasındaki farklar önemlidir.

5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞE ADANMIŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BULGULAR

Araştırmada kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve işe adanmışlık düzeyi arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Korelasyon testi uygulanmış, elde edilen sonuçlar tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Matrisi

	FİA	DİA	BİA	G-İA
ÇKSS	0,058	0,519**	0,302**	0,458**
ETKSS	-0,006	0,487**	0,189**	0,378**
EKKSS	-0,067	0,435**	0,296**	0,363**
MKSS	-0,01	0,453**	0,303**	0,395**
ÇAKSS	0,032	0,315**	0,401**	0,354**
G- KSS	0,011	0,560**	0,388**	0,500**

**.: p<0,01, G-İA: Genel işe adanmışlık; G-KSS: Genel kurumsal sosyal sorumluluk; ÇKKS: Çevreye yönelik KSS; ETKSS: Topluma yönelik etik KSS; EKKSS: Topluma yönelik ekonomik KSS; MKSS: Müşterilere yönelik KSS; ÇAKSS: Çalışanlara yönelik KSS; FİA: Fiziksel işe adanmışlık; DİA: Duygusal işe adanmışlık; BİA: Bilişsel işe adanmışlık.

Tablo 17 incelendiğinde, genel kurumsal sosyal sorumluluk algısı ile genel işe adanmışlık düzeyi arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki ($r=0,500$; $p<0,01$) olduğu görülmektedir. İşe adanmışlığın boyutlarından olan fiziksel işe adanmışlık ile kurumsal sosyal sorumluluk algısı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı ($r=0,011$; $p>0,05$) belirlenmiştir. Bununla birlikte işe adanmışlığın diğer iki boyutundan birisi olan duygusal işe adanmışlık ile kurumsal sosyal sorumluluk algısı arasında ise pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0,560$; $p<0,01$); bilişsel işe

adanmışlık ile kurumsal sosyal sorumluluk algısı arasında da pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki ($r=0,388$; $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından çevreye yönelik KSS boyutu ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0,458$; $p<0,01$); topluma yönelik etik KSS boyutu ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişkisi olduğu ($r=0,378$; $p<0,01$); topluma yönelik ekonomik KSS boyutu ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkisi olduğu ($r=0,363$; $p<0,01$) belirlenmiştir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından müşterilere yönelik KSS boyutu ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0,395$; $p<0,01$); çalışanlara yönelik KSS boyutu ile işe adanmışlık arasında da pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0,354$; $p<0,01$) görülmüştür.

Araştırmanın izleyen kısmında çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisinin anlaşılabilmesi için basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonuçları tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	b_j	S(b_j)	t	p	ANOVA
Sabit	1,765	0,216	8,187	0,000***	F=76,985; p=0,000
Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Algısı	0,634	0,072	8,774	0,000***	

Bağımlı Değişken: İşe Adanmışlık; b_j =Beta Katsayısı; $S(b_j)$ = Standart Hata; ***: $p<0,001$

Kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($F=76,985$; $p<0,001$). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$\hat{I}A=1,765+0,634.KSS$$

Kurulan modele göre kurumsal sosyal sorumluluk algısındaki bir birimlik artış, işe adanmışlık üzerinde 0,634 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum yüksek düzeyde bir etkiyi göstermektedir. Bu durum “*kurumsal sosyal sorumluluğunun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.*” şeklinde oluşturulan H_1 hipotezinin desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Çalışma kapsamında kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından olan çevreye yönelik KSS boyutunun işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Çevreye Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA
Sabit	2,326	0,17	13,67	0,000***	F=61,389; p=0,000
Çevreye Yönelik KSS (ÇKSS) Algısı	0,453	0,058	7,835	0,000***	

Bağımlı Değişken: İşe Adanmışlık; ***: p<0,001

Çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=61,389; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$\hat{IA}=2,326+0,453.\text{ÇKSS}$$

Bu modele göre çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk algısındaki bir birimlik artış, işe adanmışlık üzerinde 0,453 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum orta düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum “*çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluğunun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır*” şeklinde oluşturulan H_{1a} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 20’de kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından olan topluma yönelik etik KSS boyutunun işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 20. Topluma Yönelik Etik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA
Sabit	2,699	0,155	17,448	0,000*	F=38,412; p=0,000
Topluma Yönelik Etik KSS (ETKSS) Algısı	0,374	0,06	6,198	0,000*	

Bağımlı Değişken: İşe Adanmışlık; *: p<0,001

Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından olan topluma yönelik etik KSS’nin işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=38,412; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$\hat{IA}=2,699+0,374.\text{ETKSS}$$

Kurulan modele göre topluma yönelik etik KSS algısındaki bir birimlik artış, işe adanmışlık üzerinde 0,374 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum orta

düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum “topluma yönelik etik kurumsal sosyal sorumluluğunun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklinde oluşturulan H_{1b} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından olan topluma yönelik ekonomik KSS boyutunun işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları tablo 21’de sunulmuştur.

Tablo 21. Topluma Yönelik Ekonomik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA
Sabit	2,841	0,138	20,576	0,000***	F=35,070; p=0,000
Topluma Yönelik Ekonomik KSS (EKKSS) Algısı	0,369	0,062	5,922	0,000***	

Bağımlı Değişken: İşe Adanmışlık; ***: p<0,001

Topluma yönelik ekonomik KSS’nin işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=35,070; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$\hat{I}A=2,841+0,369.EKKSS$$

Bu modele göre topluma yönelik ekonomik KSS algısındaki bir birimlik artış, işe adanmışlık üzerinde 0,369 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum orta düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum “topluma yönelik ekonomik kurumsal sosyal sorumluluğunun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” şeklinde oluşturulan H_{1c} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

Tablo 22’de kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından olan müşterilere yönelik KSS’nin işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 22. Müşterilere Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA
Sabit	2,062	0,244	8,466	0,000***	F=42,738; p=0,000
Müşterilere Yönelik KSS (MKSS) Algısı	0,414	0,063	6,537	0,000***	

Bağımlı Değişken: İşe Adanmışlık; ***: p<0,001

Müşterilere yönelik KSS’nin işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=42,738; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$\hat{I}A=2,062+0,414.MKSS$$

Bu modele göre müşterilere yönelik KSS algısındaki bir birimlik artış, işe adanmışlık üzerinde 0,414 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum orta düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum “*müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluğunun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır*” şeklinde oluşturulan H_{1d} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından olan çalışanlara yönelik KSS boyutunun işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23. Çalışanlara Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA
Sabit	2,563	0,19	13,493	0,000***	F=33,128; p=0,000
Çalışanlara Yönelik KSS (ÇAKSS) Algısı	0,340	0,059	5,756	0,000***	

Bağımlı Değişken: İşe Adanmışlık; ***: p<0,001

Çalışanlara yönelik KSS’nin işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=33,128; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$\hat{I}A=2,563+0,340.ÇAKSS$$

Bu modele göre çalışanlara yönelik KSS algısındaki bir birimlik artış, işe adanmışlık üzerinde 0,340 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum orta düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum “*çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluğunun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.*” şeklinde oluşturulan H_{1e} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

Çalışma kapsamında ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlığın boyutları olan fiziksel işe adanmışlık, duygusal işe adanmışlık ve bilişsel işe adanmışlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. KSS’nin işe adanmışlığın boyutları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları tablo 24’de sunulmuştur.

Tablo 24. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Fiziksel İşe Adanmışlık, Duygusal İşe Adanmışlık ve Bilişsel İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	p	ANOVA
Fiziksel İşe Adanmışlık	Sabit	4,110	0,235	17,495	0,000***	F=0,026; p=0,872
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	0,013	0,079	0,161	0,872	
Duygusal İşe Adanmışlık	Sabit	-1,199	0,398	-3,016	0,003**	F=105,469; p=0,000
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	1,368	0,133	10,270	0,000***	
Bilişsel İşe Adanmışlık	Sabit	2,385	0,243	9,814	0,000***	F=40,872; p=0,000
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı	0,521	0,081	6,393	0,000***	

.: p<0,01; *: p<0,001

KSS'nin fiziksel işe adanmışlık (FİA) üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir (F=0,026; p>0,05). Bu durum *“kurumsal sosyal sorumluluğunun fiziksel işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır”* şeklinde oluşturulan H_{1f} hipotezinin desteklenmediğini ortaya koymuştur.

KSS'nin duygusal işe adanmışlık (DİA) üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda ise kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=105,469; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$DİA=1,199+1,368.KSS$$

Kurulan modele göre KSS algısındaki bir birimlik artış, duygusal işe adanmışlık üzerinde 1,368 birimlik bir artış meydana getirmektedir ve bu durum yüksek düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum *“kurumsal sosyal sorumluluğun duygusal işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.”* şeklinde oluşturulan H_{1g} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

KSS'nin bilişsel işe adanmışlık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurulan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F=40,872; p<0,001). İlgili regresyon modeli aşağıda yer almaktadır:

$$BİA=2,385+0,521.KSS$$

Kurulan modele göre KSS'deki bir birimlik artış, bilişsel işe adanmışlık üzerinde 0,521 birimlik bir artış yaratacaktır ve bu durum orta düzey bir etkiyi göstermektedir. Bu durum *“kurumsal sosyal sorumluluğunun bilişsel işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve*

pozitif bir etkisi vardır.” şeklinde oluşturulan H_{1h} hipotezinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının ele alındığı bu çalışmada; çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının ve bu doğrultuda işe adanmışlıklarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışma sonucunda elde edilen bulgular kurumsal sosyal sorumluluk ve işe adanmışlık arasında ilişki olduğunu ve kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlığı etkilediğini ortaya koymuştur. Bu doğrultuda “çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının işe adanmışlık düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?” sorusuna yanıt oluşturan bulgular ortaya konmuştur. Ayrıca çalışan görüşlerinin bazı demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmanın sonuç, tartışma ve öneriler kısmında elde edilen bu bulgular değerlendirilmiş, alanla ilgili çalışmalarda ortaya çıkan sonuçlarla karşılaştırılarak tartışılmış ve konuyla ilgili taraflara öneriler geliştirilmiştir. Çalışmada test edilen hipotezlerin desteklenme durumunu gösteren tablo ek 3’te sunulmuştur.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Otel işletmeleri başta olmak üzere turizm endüstrisinde faaliyet gösteren işletmeler, yapıları itibariyle insan kaynağının son derece önemli olduğu işletmelerin başında gelmektedir. Çünkü turizm sektöründe ve alt dallarında faaliyet gösteren işletmeler, insan emeğinin ön planda olduğu, diğer bir deyişle işgücünün çoğunlukla sermayeden daha önemli bir unsur özelliği gösterdiği işletmelerdir. Turizm işletmeciliğindeki temel prensip işletmeden mal veya hizmet satın alan misafirlerin gereksinimlerinin karşılanabilmesi ve memnuniyet sağlayacak hizmetlerin sunulmasıdır (Goodwing vd., 2005: 60). Alınan mal veya hizmet sonrası misafirler tarafından sergilenen davranışlar misafir memnuniyetini göstermektedir (Pizam ve Ellis, 1999: 327). Sunulan hizmetlerin misafirlerin beklentileriyle olan ilişkisi yani beklentilerini karşılama düzeyi ise hizmet kalitesi kavramını meydana getirmektedir (Çiçek ve Doğan, 2009: 203). Dolayısıyla hizmet kalitesi ve misafir memnuniyeti birbiriyle yakından ilişkili olan kavramlardır. Turizm işletmeciliğindeki temel prensip olan hizmet kalitesinin ve misafir memnuniyetinin sağlanabilmesini etkileyen birçok farklı faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerin başında işletmenin çalışanlarının tutum ve davranışları gelmektedir. Çünkü küreselleşen dünyada özellikle iş yaşamına ilişkin dinamiklerde meydana gelen gelişim ve değişimler işgücü faktörünü işletmeler için temel aktör haline getirmiştir. Dolayısıyla işletmelerin çalışanların pozitif örgütsel davranışlarını geliştirecek adımlar atmaları önem arz etmektedir.

Pozitif örgütsel davranış literatürü incelendiğinde çalışanların pozitif örgütsel davranışları arasında işe adanmışlığın önemli bir yerinin olduğu görülmüştür. Çünkü turizm işletmeleri yapıları itibariyle yoğun çalışma temposunun, yoğun insan ilişkilerinin ve dinamik bir yapının varlık gösterdiği oluşumlardır. Bu durum ise pek çok turizm işletmesinin işe adanmışlık sorunuyla karşılaşmasına yol açmaktadır. Pozitif örgütsel davranışlar arasında önemli bir yere sahip olan işe adanmışlığın iş tatmini, rol ötesi davranışlar, örgütsel bağlılık ve iş performansı gibi pozitif çalışan tutumlarını arttırabileceği; duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti gibi negatif çalışan tutumlarını ise azaltabileceği yapılan çalışmalarla ortaya konmuştur (Bakker ve Bal, 2010; Bakalcı, 2010; Byrne, Peters ve Weston, 2016; Gürlek ve Tuna, 2019). Çalışanların işe adanmışlık düzeylerine etki eden faktörleri inceleyen araştırmacılar, işe adanmışlık düzeyini etkileyen faktörlere ilişkin farklı ampirik kanıtlar ortaya koymuşlardır. Bu faktörler arasında temel olarak işin ve kişinin özellikleri ile örgüt içi düzenlemelerin yer aldığı

görülmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların işe adanmışlıklarını etkileyebilecek faktörler arasında işletmelerin KSS faaliyetlerinin de yer alabileceği görülmüştür (Çalışkan, 2010; Rupp vd., 2013; Park ve Levy, 2014; Gupta, 2017; Gürlek ve Tuna, 2019).

Bu doğrultuda çalışma kapsamında otel işletmeleri açısından büyük öneme sahip olan ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkileyebilecek olan yiyecek içecek departmanı çalışanlarının KSS algılarının işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Afyonkarahisar il merkezinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının KSS algısının işe adanmışlıkları üzerindeki etkisinin belirlendiği araştırma bulguları aşağıda özetlenmiştir.

Araştırma kapsamında beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının KSS algısının orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bu durum işletme tarafından gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin çalışanlar tarafından olumlu olarak algılandığının bir göstergesidir. Fakat literatürde yer alan çalışmaların birçoğunda (Çalışkan, 2010; Yorulmazer, 2016; Özdoğan, 2018; Öksüz, 2022) çalışanların KSS algı düzeyinin bu çalışmada tespit edilen düzeye göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Çalışmada KSS boyutları arasında en yüksek ortalamaya sahip boyutun müşterilere yönelik KSS boyutu olduğu, en düşük ortalamaya sahip boyutun ise topluma yönelik ekonomik KSS boyutu belirlenmiştir. Katılımcıların çalışanlara yönelik KSS boyutuna yönelik algılarının ise orta düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların genel KSS algısı orta düzeyde olsa da algı düzeyi KSS boyutlarına göre farklılaşmaktadır. Bu sonucun ortaya çıkmasında işletmelerin paydaşlarına yönelik planlama ve yaklaşımlarının farklılık göstermesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmada çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin de orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bu durum çalışanların işe adanmış olarak nitelendirilebileceklerinin bir göstergesidir. Fakat literatürde yer alan çalışmaların birçoğunda (Balkı, 2019; Köseoğlu, 2019; Cinnioğlu ve Ertoğrul, 2022; Sarıbrahimoğlu, 2022) çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin bu çalışmada tespit edilen düzeye göre daha yüksek olduğu görülmüştür. İşe adanmışlık boyutlarının ortalama değerlerine bakıldığında en yüksek değerin fiziksel işe adanmışlık boyutunda en düşük değerin ise duygusal işe adanmışlık boyutunda olduğu görülmektedir. Fiziksel, duygusal ve bilişsel olmak üzere üç boyuttan oluşan işe adanmışlığın, duygusal ve bilişsel işe adanmışlık boyutlarının fiziksel işe adanmışlık boyutuna kıyasla daha düşük ortalamalara sahip olmasının turizm ve yiyecek içecek sektörünün yoğun insan ilişkileri içeren dinamik yapısı sebebiyle çalışanların bilişsel ve

duygusal açıdan etkilenmelerinin daha hızlı olabilme durumundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışmada çalışanların KSS algısının cinsiyet açısından farklılaşma durumu incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Literatürde yer alan çalışmalara ilişkin sonuçlar incelendiğinde benzer (Çalışkan, 2010; Koçoğlu ve Aksoy, 2017; Gürlek, 2018; Özdoğan, 2018) ve farklı (Peterson, 2004; Kaya, 2017; Öksüz, 2022) sonuçların ortaya çıktığı belirlenmiştir. Bunun yanı sıra yapılan çalışmalar da KSS'nin bazı boyutlarında cinsiyetlere göre anlamlı farklılık tespit edilemezken bazı boyutlarında ise cinsiyete göre anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Örneğin Peterson (2004), yaptığı bir çalışmada erkek çalışanların KSS'nin ekonomik boyutuyla ilgili konulara daha çok önem verdiği, kadın çalışanların ise gönüllük boyutuyla ilgili konulara daha çok önem verdiğini tespit etmiştir. Diğer bir çalışmada ise İbrahim ve Angelidis (1994), Peterson (2004) ile benzer sonuçlara ulaşmıştır. Erkek çalışanların ekonomik KSS'ye kadın çalışanlara kıyasla daha fazla önem verdiği, kadın çalışanların ise kurumsal sosyal sorumluluğun gönüllük bileşenlerine erkeklere kıyasla daha fazla önem verdiği belirlenmiştir. Fakat KSS'nin etik ve yasal boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Dolayısıyla kadın ve erkek çalışanlar tarafından KSS algısının farklılaşmasının temel sebebinin beklenti düzeyiyle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü bir çalışanın ekonomik KSS'ye yönelik beklenti düzeyi yüksek olduğunda işletmenin ekonomik düzeyde gerçekleştirmiş olduğu KSS faaliyetleri çalışanın beklenti düzeyiyle uyuşmadığında çalışan tarafından yetersiz algılanabilmektedir. Bunun aksine çalışanların KSS algılarının cinsiyete göre farklılaşmamasının sebebinin çalışanların KSS faaliyetlerine yönelik beklenti düzeylerinin birbirine yakın olma ihtimali ile ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Buna ek olarak çalışanların KSS kavramına ve bu kavram çerçevesinde gelişen plan ve projelere ilişkin yeterli düzeyde bilgi sahibi olmadıkları ve bu durumun algıların standartlaşmasına yol açtığı düşünülebilir.

Çalışmada çalışanların cinsiyete göre işe adanmışlık düzeylerinin farklılaşma durumuna bakıldığında ise erkek çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin kadın çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara ilişkin sonuçlar incelendiğinde benzer (Schaufeli vd., 2006; Ling ve Nasurdin, 2016; Rozman vd., 2021) ve farklı (Meriç vd., 2019; Tecimen, 2020; Asmadili, 2020; Altıntaş, 2022) sonuçların ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Bu çalışma kapsamında erkek çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin kadın çalışanlardan yüksek olmasının sebebinin

toplumsal cinsiyet rolleri ile ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Ataerkil toplumlarda erkeğin ev idaresi noktasında sahip olduğu rollere ilişkin düşünce erkek çalışanların işe adanmışlık düzeyinin kadın çalışanlardan yüksek olmasına yol açmış olabilir. Bununla birlikte kadının ataerkil toplum yapısında ev işleri ve çocuk bakımından sorumlu olması iş hayatında fiziksel, duygusal ve bilişsel açıdan daha fazla odaklanmasının önünde engel teşkil ediyor olabilir (Özçatal, 2011: 22-25). Diğer taraftan turizm sektörü gibi insan emeğinin ön planda olduğu sektörlerin yorucu yapısı sebebiyle, kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla fiziksel, duygusal ve zihinsel açıdan daha fazla yıpranmalarına ve bu durumun işe adanmışlık düzeylerinin daha düşük olmasına yol açabileceği düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında evli ve bekâr çalışanların KSS algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Literatürde yer alan çalışmalarda da benzer sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir (Koçoğlu ve Aksoy, 2017; Özdoğan, 2018; Küllük, 2021; Öksüz, 2022). Temel olarak incelendiğinde KSS algısının çalışanların cinsiyetine, yaşına, eğitim düzeyine, kurumdaki pozisyonuna ve kişisel özelliklerine göre değişiklik gösterebileceği görülmektedir (Peterson, 2004; Fu vd., 2014; Ray, 2006; Özdoğan, 2018). Fakat medeni durum gibi zaman içerisinde değişkenlik gösterebilecek bir durum ile KSS arasında güçlü bir ilişkinin olmaması anlaşılabilir bir durum olarak değerlendirilebilir.

Evli ve bekâr çalışanların işe adanmışlık düzeyleri kıyaslandığında ise evli çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin bekâr çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İşe adanmışlık literatürü incelendiğinde de benzer ve farklı sonuçlara ulaşan çalışmaların olduğu görülmektedir. Tecimen (2020), dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının yöneticiye duydukları güvenin işe adanmışlıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini incelediği çalışmada çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulgulamıştır. Çalışanların medeni durumuna göre işe adanmışlık düzeylerinin farklılık gösterme durumu değerlendirildiğinde evli çalışanların sahip oldukları sorumlulukların getirdiği bilincin, işe adanmışlık düzeylerinin bekâr çalışanlara kıyasla daha yüksek olmasına etki edebileceği düşünülmektedir. Fakat evli veya bekâr çalışanların sorumluluklarını veya işe adanmışlıklarını etkileyebilecek farklı faktörler bulunması sebebiyle çalışanların işe adanmışlıklarının medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediğini de bulgulayan çalışmalar (Şap, 2016; Çiftçi, 2018; Asmadili, 2020) mevcuttur.

Çalışanların KSS algılarının yaşa göre farklılaşma durumu incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde de birçok çalışmada benzer sonuca ulaşıldığı görülmektedir (Koçoğlu ve Aksoy, 2017; Nyuur vd., 2022; Garrido-Ruso ve Aibar- Guzman, 2022). Bu durumunun cinsiyet değişkeninde olduğu gibi çalışanların KSS faaliyetlerine yönelik beklenti düzeylerinin birbirine yakın olma ihtimali ile veya kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin bilgi düzeyinin ve bakış açısının algıların standartlaşmasına yol açmasıyla açıklanabileceği düşünülmektedir. Çalışanların kurumsal sosyal sosyal sorumluluk algısını ele alan farklı çalışmalarda yaş ile KSS algısı arasında anlamlı bir ilişki olabileceği de görülmüştür. Fu ve diğerleri (2014), Çin’de otel işletmesi çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri bir çalışma da yaşça küçük olan çalışanların yaşça büyük olan çalışanlara kıyasla kurumsal sosyal sorumluluğun etik boyutu özelinde daha toleranslı olduklarını bulgulamıştır. Bu çalışmada elde edilen bulgunun aksine Browning ve Zabriskie (1983: 222), yaşça küçük olan çalışanların yaşça büyük olan çalışanlara göre etik konusunda daha hassas bir yaklaşıma sahip olabileceğini ifade etmiştir. Dolayısıyla çalışanların KSS algısının yaşa göre farklılaşması veya farklılaşmaması durumunun beklenti ile ilişkili olduğu düşünülebilir.

Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri yaşa göre kıyaslandığında işe adanmışlık düzeyinin yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Bulgulara göre yaşça daha büyük olan çalışanların işe adanmışlıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Tecimen (2020), dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerine yaptığı çalışmada benzer bir sonuca ulaşmış ve çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin yaş ile birlikte artış gösterdiğini bulgulamıştır. Benzer şekilde Çiftçi (2018) dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarını ele aldığı çalışmasında çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ve yaş ile birlikte işe adanmışlık düzeylerinin artış gösterdiğini belirlemiştir. Turist rehberlerinin iş değerlerinin işe adanmışlıkları üzerindeki etkisini belirleme amacıyla bir çalışma gerçekleştiren Asmadili (2020) ise yaş değişkenine göre turist rehberlerinin işe adanmışlık düzeyinin farklılaşmadığını tespit etmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde farklı sektörlerde ve farklı alanlardaki meslek mensuplarına yönelik yapılan çalışmalarda da işe adanmışlık düzeyinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulgulayan çalışmalar (Turhan vd., 2012; Doğan ve Aslan, 2016) olduğu gibi işe adanmışlığın yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediğini bulgulayan çalışmalar da (Eskiköy Aydoğan, 2010; Candan ve Kaya, 2015) mevcuttur. İşe adanmışlık düzeyinin yaşa göre farklılaşmama durumu özellikle kamu sektöründeki

meslek gruplarında işin dinamiğiyle ilişkilendirilebilir. Çünkü belirli düzeyde akademik eğitim sonrasında elde edilen mesleklerde iş değiştirme oranının daha düşük olabileceği ve diğer faktörlerin yanı sıra bu faktöründe çalışanların işe adanmışlıkları üzerinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Turizm sektörü ve alt dallarında faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar ise özel sektörün iş dinamikleri nedeniyle daha kolay ve daha hızlı şekilde iş değiştirme imkânına sahip olabilmektedir. Özellikle yaşı daha genç olan çalışanlarda iş değiştirme veya çalıştığı işletmeyi değiştirme durumunun daha fazla olması muhtemeldir. Fakat yaşın artmasıyla birlikte artan sorumlulukların ve yaşın getirdiği olgunluk gibi etmenlerin iş ve işletme değiştirme kısıtlılığını meydana getirebileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla özellikle turizm sektörü gibi sektörlerde yaş faktörünün işe adanmışlığı etkileyebilecek bir unsur olduğu ifade edilebilir.

Çalışmada ilköğretim, lise, önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim geçmişine sahip olan çalışanların KSS algılarının farklılaşmadığı görülmüştür. Literatürde benzer (Pelit vd., 2009; Boğan, 2015) ve farklı sonuçlar elde eden çalışmalar (Kasap ve Akmeşe, 2021; Küllük, 2021) mevcuttur. Çalışanların KSS algılarının eğitim düzeyine göre farklılaşmaması işletme tarafından gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin ilgili departmandaki tüm çalışanlar tarafından eşit düzeyde algılandığının bir göstergesidir. Ayrıca bu durum çalışanların işletmenin KSS faaliyetlerinden haberdar olduğu ve faaliyetlerine yönelik eşit düzeyde bilgi sahibi olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Özellikle çalışanlara yönelik gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin çalışanlar tarafından benzer şekilde algılanmasının ise işletmelerin çalışanlarına karşı eşit tutum sergilediklerinin bir sonucu olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte çalışmada ilköğretim, lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim geçmişine sahip olan çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin de farklılaşmadığı görülmüştür. Literatürde benzer sonuçlar elde çalışmalar (Harputluoğlu, 2015; Asmadili, 2020) mevcuttur. Çalışma kapsamındaki katılımcıların bireysel özellikleri bağlamında değerlendirildiğinde işe adanmışlık düzeylerinin yalnızca eğitim durumuna ve işletme türüne göre farklılaşmadığı görülmektedir. Özellikle cinsiyet, medeni durum ve yaş gibi bireysel farklılıklar bireyin beklentilerini, durumlara yaklaşımını ve eylemlerini etkileyebilmektedir. Dolayısıyla bu özelliklerin çalışanların işe adanmışlıkları üzerinde belirleyici olması da anlaşılabilir bir durumdur. Eğitim düzeyi bağlamında değerlendirildiğinde ise farklı düzeylerde eğitim geçmişine sahip çalışanların bulunduğu turizm sektöründe, çalışanların işe adanmışlıklarının eğitim düzeyine göre farklılık göstermesi beklenebilir. Fakat bu farklılığın eğitim düzeyine göre örgütsel faktörlerle ilişkili olarak ortaya çıkan farklılıktan kaynaklanmasının

muhtemel olduğu düşünölmektedir. Örneğın algılanan örgötsel desteğın işe adanmışlık üzerinde etkisinin olduğu bir senaryoda örgötsel destek algısının eğitim düzeyine göre farklılık göstermesi, işe adanmışlığın da eğitim düzeyine göre farklılık göstermesine yol açabilir.

Çalışmanın bulguları değeriendirildiğinde çalışanların KSS algılarının aylık gelir düzeyine göre farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre 6001 TL ve üzerinde aylık gelire sahip olan çalışanların diğeri gelir gruplarındaki çalışanlara kıyasla KSS algısının yüksek olduğu görölmektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Gürlek, 2018; Kasap ve Akmeşe, 2021; Öksüz, 2022). Bu sonuç üst gelir grubunda yer alan çalışanların pozisyonlarıyla ilişkilendirilebilir. Çalışma bulgularında yer alan gelir gruplarındaki ağırlığa bakıldığında üst gelir grubundaki çalışanların yönetici pozisyonunda olduğu çıkarımına ulaşılmıştır. Dolayısıyla yönetici sıfatıyla çalışanların işletmenin KSS faaliyetlerine yönelik yakından bilgi sahibi olması ve KSS algısının daha yüksek olması muhtemeldir. Bu sonuç ayrıca gelir düzeyinin artmasıyla birlikte çalışanların örgütleri ile ilgili bazı hususlara daha olumlu yaklaşım gösterme ihtimalleri ile de açıklanabilir. Çalışanların aylık gelir düzeyine göre işe adanmışlık düzeyleri kıyaslandığında da aylık gelir düzeyinin artmasıyla birlikte işe adanmışlık düzeyinin de artış gösterdiği bulgulanmıştır. Yüzeysel olarak değeriendirildiğinde aylık gelir düzeyinin artış göstermesiyle birlikte çalışanın işe adanmışlık düzeyinin de artış göstermesi anlaşılabilir bir durumdur. Çünkü kişilerin yaşamlarını devam ettirmeleri noktasında önemli bir unsur olan ve motivasyon kaynağı olan öznel iyi oluşu etkileyen basat faktörler arasında kişinin maddi geliri de yer almaktadır (Easterlin, 1974: 100; Carbonel, 2005: 999). Dolayısıyla bu durum kişinin yaşamının her alanındaki algı ve tutumlarına etki edebilmektedir (Çirkin ve Göksel, 2016). Bu anlamda diğeri faktörlerin etkisi göz önüne alınmadığında çalışanın gelir düzeyi işe adanmışlığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir.

Çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının KSS algıları ve işe adanmışlık düzeyleri işletme türüne göre karşılaştırılmıştır. Buna göre ulusal zincir işletme çalışanlarının KSS algılarının bağımsız işletme çalışanlarına kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer bir sonuç Çalışkan'ın (2010) Antalya bölgesinde yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde yaptığı çalışmada da ortaya çıkmıştır. Ayrıca Ünlübulduk (2019), Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören konaklama işletmeleri ve dünyada marka değeri en yüksek konaklama işletmeleri bağlamında KSS faaliyetlerine ve raporlanma düzeylerine ilişkin bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma

kapsamındaki karşılaştırmalı analizler ve çalışma bulguları incelendiğinde gruplar arasında KSS faaliyetleri ve raporlama düzeyi açısından önemli farklılıklar olduğu görülmüştür. İşletmeler web siteleri, sosyal medya hesapları ve faaliyet raporları aracılığıyla gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin paydaşlarına bilgi sunmaktadır. KSS faaliyetleri hakkında paydaşların bilgi sahibi olması noktasında faaliyetlere ilişkin bilgilerin paydaşlara sunulması son derece önemlidir. Çünkü işletmenin bu faaliyetlere ilişkin paydaşlarına bilgi sunmaması paydaş desteğinin önüne geçmekte ve ayrıca paydaşlar tarafından eleştirilmesine yol açabilmektedir. Bu çalışmada çalışanlarının KSS algılarının işletme türüne göre farklılaşması da ulusal zincir işletme kapsamındaki işletmelerin bağımsız işletmelere kıyasla KSS faaliyetlerine daha çok önem veriyor olmasıyla veya KSS'ye verilen önem aynı olsa bile paydaşlara bilgi sunma noktasında farklılaşmasıyla ilişkilendirilebilir.

Çalışma kapsamında işletme türüne göre çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin farklılaşma durumu incelendiğinde farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde işletme türüne göre çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin farklılaşma durumuna ilişkin bulgu sunan bir çalışmaya rastlanamamıştır. Alanyazında işe adanmışlığı etkileyen başlıca faktörler incelendiğinde bu faktörler arasında örgütsel faktörler ve bireysel faktörlerin yer alabileceği görülmüştür. Örgütsel faktörler genel itibarıyla örgütün yönetsel koşulları, örgütteki hiyerarşik düzen ve örgütün biçimsel oluşumu gibi durumlarla ilişkilidir. Bireysel faktörler ise demografik özellikler ve kişisel değerler gibi durumlarla ilişkilidir. İşletmenin sahiplik durumu değerlendirildiğinde bu hususun örgütün yönetsel koşullarını ve biçimsel oluşumunu etkileyebilecek bir husus olduğu ifade edilebilir. Çalışmada işletme türüne göre çalışanların işe adanmışlıklarının farklılık göstermemesiyle ilgili olarak işletmeler arasında yönetsel koşullar ve biçimsel oluşum açısından çalışanların işe adanmışlık düzeylerini farklılaştıracak düzeyde ayrım olmadığı düşünülebilir.

Çalışanların KSS algılarının işletmede çalışma süresine göre farklılaşma durumu incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde benzer (Pelit vd., 2009; Boğan, 2015; Küllük, 2021) ve farklı (Gürlek, 2018) sonuçların elde edildiği tespit edilmiştir. Bu çalışma kapsamında çalışanların KSS algısı yalnızca aylık gelir düzeyine ve işletme türüne göre farklılaşmaktadır. Bu durum aylık gelir açısından üst gelir grubunda yer alan çalışanların pozisyonlarıyla ve gelir düzeyinin artmasıyla birlikte çalışanların örgütleri ile ilgili bazı hususlara daha olumlu yaklaşım gösterme ihtimalleri ile ilişkilendirilmiştir. İşletmenin

sahiplik durumu açısından ise ulusal zincir işletme kapsamındaki işletmelerin bağımsız işletmelere kıyasla KSS faaliyetlerine daha çok önem veriyor olmasıyla veya KSS'ye verilen önem aynı olsa bile paydaşlara bilgi sunma noktasında farklılaşmasıyla ilişkilendirilmiştir. KSS faaliyetlerinin çalışanlar tarafından algılanması noktasındaki en önemli hususların başında web sitesi ve sosyal medya hesaplarının doğru kullanımı ile faaliyet raporları aracılığıyla paydaşlara bilgi sunulması gelmektedir. Dolayısıyla işletme faaliyetlerinde KSS çalışmalarına yer verdiği, bunları doğru bir paydaş iletişimi ile paydaşlarına bildirdiği ve çalışanlar arasında ayrımcı bir tutum sergilemediği süreçte çalışanların KSS algısının farklılaşmaması anlaşılabilir bir durum olarak görülebilir.

Çalışma kapsamında işletmede çalışma süresine göre çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre 4 yıldan fazla süredir aynı örgütte çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin 1 yıldan az bir süredir aynı örgütte çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürde benzer (Gürlek, 2018; Öksüz, 2022) ve farklı sonuçlar elde eden çalışmalar (Köseoğlu, 2019; Çiftçi ve Erkanlı, 2020) mevcuttur. İşe adanmışlık Kahn'ın (1990) tanımına göre bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjisini eş zamanlı olarak iş performansına vermesidir. Kahn'ın (1990) tanımına en yakın tanımlamayı yapan Schaufeli'e (2002) göre ise dinçlik, bağlanma ve yoğunlaşma tarafından karakterize edilen iş ile ilgili pozitif ve tatmin edici (fulfilling) ruhsal durumdur. Bununla birlikte Schaufeli ve Bakker (2010: 13), işe adanmışlığın temel referansının iş rolü olduğunu ifade etmiştir. Fakat işe adanmışlık her ne kadar iş rolü ile ilişkili olsa da çalışanın çalıştığı işletmeyi değiştirmesi ve nispeten kısa süredir çalışmakta olduğu işletmenin dinamiklerine adaptasyon süreci gibi faktörler çalışanın iş rolüne olan yaklaşımını ve dolayısıyla işe adanmışlığını etkileyebilmektedir. Bu anlamda aynı işletmede 4 yıldan fazla süredir çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin 1 yıldan az bir süredir çalışanlara kıyasla daha yüksek olması anlaşılabilir bir durum olarak görülmektedir.

Çalışanlarının KSS algıları ile turizm sektöründe çalışma süreleri karşılaştırılmıştır. Buna göre KSS algısı açısından turizm sektöründe çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. İlgili literatür incelendiğinde çalışanların KSS algılarının turizm sektöründe çalışma süresine göre farklılaşma durumunu ele alan bir çalışmaya (Özdoğan, 2018) rastlanmıştır. Kuşadası bölgesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmelerindeki çalışanların KSS ve kalite algısı ilişkisinin ele alındığı bu çalışmada çalışanların KSS algısının sektörde çalışma süresine farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Çalışanların turizm sektöründe çalışma sürelerine göre

KSS algılarının farklılaşması, çalıştıkları süre boyunca farklı işletmelerde farklı örgütsel deneyimler yaşamaları durumunda beklendik bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü çalışanın farklı işletmelerde yaşadığı deneyimler ve KSS faaliyetlerine yönelik gözlemleri mukayese olanağı sağlayabilmektedir. Bu faktörlerin mevcut olmadığı durumlarda ve çalışanların KSS faaliyetlerine yönelik farkındalıklarının standartlaştığı durumlarda ise turizm sektöründe çalışma sürelerine göre KSS algılarının farklılaşmaması beklenebilir.

Çalışma bulgularına göre çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin turizm sektöründe çalışma süresine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Turizm sektöründe çalışma süresine göre çalışanların işe adanmışlık düzeyleri incelendiğinde özellikle 4 yıldan uzun süredir turizm sektöründe çalışmakta olan çalışanların işe adanmışlıklarının 3 yıl veya daha az süredir çalışmakta olanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Literatürde benzer (Karataş, 2019) ve farklı sonuçlar elde eden çalışmalar (Aybas ve Kosa, 2018; Asmadili, 2020) mevcuttur. İşin birebir kendisiyle ilişkili olan işe adanmışlık, çalışanın işine olan yaklaşımı ve tutumu doğrultusunda şekillenmektedir (Yavan, 2016: 285). Bu doğrultuda çalışmadan elde edilen 4 yıldan uzun süredir turizm sektöründe çalışmakta olan çalışanların işe adanmışlıklarının 3 yıl veya daha az süredir çalışmakta olanlara kıyasla daha yüksek olması sonucu anlaşılabilir bir durumdur. Çünkü özellikle turizm sektörü tecrübesi görece az olan çalışanların işe (mesleğe) uyum sürecinin ve sektör dinamiklerine hâkim olma aşamalarının tamamlanmamış olması muhtemeldir.

Çalışmada çalışanların KSS algılarının çalışılan pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara ilişkin sonuçlar incelendiğinde farklı (Çalışkan, 2010; Şahinoğlu, 2011; Öksüz, 2022) sonuçların ortaya çıktığı çalışmaların da olduğu görülmüştür. Bu çalışmadan elde edilen sonuç aynı departmandaki çalışanların otelin KSS faaliyetlerine yönelik bilgi düzeylerinin benzer olması ile ilişkilendirilebilir. Ayrıca özellikle çalışanlara yönelik KSS faaliyetleri bağlamında çalışanların pozisyonuna göre bir ayırım yapılmadığı düşünülebilir. Bu sonuç doğrultusunda katılımcıların aylık gelir düzeyi ile birlikte KSS algılarının artış göstermesi durumuna yönelik çalışılan pozisyonlardan ziyade gelir düzeyinin artmasıyla birlikte çalışanların örgütleri ile ilgili bazı hususlara daha olumlu yaklaşım gösterme ihtimalinin güçlendiği düşünülebilir. Çalışılan pozisyona göre işe adanmışlık düzeyleri kıyaslandığında ise çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin çalışılan pozisyona göre farklılık gösterdiği ve bulaşık sorumlusu, garson ve komi pozisyonundaki çalışanların işe

adlanmışlık düzeylerinin en düşük ortalamaya sahip olduğu görölmüşür. Antalya'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir çalışma gerçekleştiren Köseoğlu (2019), çalışanların işe adlanmışlık düzeylerinin departmanlara göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Zincir otel işletmeleri üzerine bir çalışma gerçekleştiren Öksüz (2022) ise yöneticiler ile işgörenlerin işe adlanmışlık düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığını belirlemiştir. Çalışılan departmana göre işe adlanmışlık düzeyinin farklılaşmaması, departman içerisinde farklılık olsa bile departmanlar açısından işe adlanmışlık ortalamalarının birbirine yakınlaşmasıyla ilişkilendirilebilir. Fakat departman içerisinde çalışanların pozisyonuna göre işe adlanmışlıklarının farklılaştığı farklı alanlarda yapılan birçok çalışmada ortaya konmuştur (Aktaş, 2019; Durgut ve Günay, 2020; Tecimen, 2020). Özellikle bu çalışma kapsamında elde edilen bulgulardan yola çıkıldığında bulaşık sorumlusu, garson ve komi pozisyonundaki çalışanların işe adlanmışlık düzeylerinin en düşük ortalamaya sahip olması pozisyonun gerektirdiği yetkinlik ve işi anlamlı bulma durumlarıyla ilişkilendirilebilir. Çünkü her ne kadar örgütsel düzeydeki faaliyetlerle çalışanların işe adlanmışlıkları yönlendirilebilir olsa da işin özelliklerinin, çalışanın yaptığı işi anlamlı bulmasının ve yapmış olduğu iş ile yetkinliklerinin uyumluluk göstermesinin önem arz ettiğı söylenebilir (Saks, 2006; Shantz, 2013).

Son olarak çalışmada KSS algısının işe adlanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre H_1 hipotezinin desteklendiğı görölmüşür. İlgili literatürde bulunan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşıldığı görölmektedir (Rupp vd., 2013; Lee vd., 2014; Ferreira vd., 2014; Gupta, 2017; Gao vd., 2018; Gürlek ve Tuna, 2018; Farid, 2019; Jia vd., 2019; Nazir ve İslam, 2020; Öksüz, 2022). Çalışmada aynı zamanda KSS boyutlarının tümünün genel işe adlanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} ve H_{1e} hipotezlerinin de desteklendiğı görölmüşür. Çalışma kapsamında ayrıca çalışanların genel KSS algısının işe adlanmışlık boyutları olan fiziksel, bilişsel ve duygusal işe adlanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışanların KSS algısının işe adlanmışlık boyutlarından fiziksel işe adlanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı, diğer boyutlar olan duygusal işe adlanmışlık ve bilişsel işe adlanmışlık üzerinde ise anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre H_{1f} hipotezi desteklenmezken, H_{1g} ve H_{1h} hipotezlerinin desteklendiğı görölmüşür. Genel olarak değerlendirildiğinde çalışmanın sekiz hipotezinden yedisinin desteklendiğı bir hipotezin ise desteklenmediğı belirlenmiştir. Tüm bu sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda kurumsal sosyal sorumluluk algısının

işe adanmışlık üzerinde etkili olduğu sonucuna varılabilir. Bu durumu açıklama noktasında sosyal değişim teorisinden ve sosyal kimlik teorisinden faydalanılabilir.

Temel prensibi karşılıklılık ilkesine dayanan sosyal değişim teorisi taraflar arasındaki karşılıklı kaynak transferinin varlığı ile açıklanmaktadır (Kirchler vd., 1996: 326-328). Doğrudan ilişkiyi ifade eden sınırlı karşılıklılık ve dolaylı ilişkiyi ifade eden genelleştirilmiş karşılıklılık olmak üzere iki farklı biçimde sınıflandırılan sosyal değişim teorisinde taraflar doğrudan karşılıklı bir ilişki içerisinde olabileceği gibi kolektif bir yapının bir parçası olarak da ilişkiye katılabilmektedirler. Buna göre sınırlı karşılıklılık ilkesi iki tarafın mevcut olduğu bir ilişkiyi kapsamakta ve iki taraf arasındaki kaynak transferini açıklamaktadır. Molm (2010: 122) tarafından sınırlı karşılıklılık ilkesi kısaca taraflardan birisinin diğer tarafa sunduğu kaynağın karşılık bularak kendisine geri dönmesi şeklinde ifade edilmiştir. Genelleştirilmiş karşılıklılık ilkesinde ise sınırlı karşılıklılık ilkesinin aksine ikiden fazla tarafın içerisinde olduğu bir ilişki söz konusudur (Takahashi, 2005: 315).

Farooq ve diğerleri (2013a: 571), KSS faaliyetlerinin örgüt ve çalışanlar arasında hem sınırlı karşılıklılık hem de genelleştirilmiş karşılıklılık oluşturduğunu belirtmiştir. Aguilera ve diğerleri de (2007: 842) KSS faaliyetlerinin örgüt ve çalışanlar arasındaki sosyal değişim ilişkisine aracılık ettiğini ve örgütlerin KSS faaliyetlerine bu nedenle daha fazla önem verdiğini ifade etmiştir. Sosyal değişim teorisi, Saks (2006: 603) tarafından da işe adanmışlığı açıklayan bir yapı olarak değerlendirilmektedir. Çünkü bir örgütün çalışanlarına ve diğer paydaşlarına yönelik gösterdiği sorumlu yaklaşım, sosyal değişim teorisinin iki ilkesi açısından değerlendirildiğinde işe adanmışlık ile karşılık bulabilmektedir. Bu anlamda sınırlı karşılıklılık ilkesi açısından değerlendirildiğinde örgütler çalışanlarına yasal ve ekonomik sorumluluklarının ötesinde fayda sağladığında çalışanların pozitif örgütsel davranışlar sergileyerek karşılık vermesi beklenmektedir. Bununla birlikte genelleştirilmiş karşılıklılık ilkesi açısından değerlendirildiğinde bir işletmenin çevreye, topluma ve müşterilerine yönelik gerçekleştirdiği KSS faaliyetleri neticesinde çalışanlarının pozitif örgütsel davranışlarda bulunması beklenmektedir. Çünkü bir paydaş olarak çalışanlar, kendi refah ve iyiliklerinin yanı sıra diğer paydaş gruplarının da refah ve iyiliklerini düşünebilmektedir. Bu doğrultuda paydaşlarına yönelik sorumluluklarının farkında olarak faaliyetlerini planlayan bir örgütün çalışanları, diğer paydaşlara da faydalı olduğunu düşünebilir, işini daha anlamlı bulabilir ve bunun sonucunda işe adanmışlık gösterebilir.

Sosyal değişim teorisinin yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerindeki etkisini açıklama noktasında faydalanılabilecek diğer bir teori ise sosyal kimlik teorisidir. Kişi ve sosyal gruplar arasındaki ilişkileri açıklama noktasında en etkili sosyal psikoloji teorilerinden birisi olarak değerlendirilen sosyal kimlik teorisinin ilkeleri farklı alanlarda sosyal olguları açıklamak için kullanılmaktadır (Gautam vd., 2004). Sosyal kimlik teorisinin temelleri Tajfel ve Turner (1971) tarafından atılmıştır. Sosyal kimlik, Tajfel (1982: 24) “tarafından kişinin bir gruba üyeliğinden ve bu üyeliğe yüklediği duygusal ve değersel anlamdan kaynaklanan benlik kavramının bir parçası” şeklinde nitelendirilmiştir. Sosyal kimlik teorisi, bir bireyin bir örgütle özdeşleşmesinin genellikle diğer insanlar veya örgütlerle ilişkilendirme ve karşılaştırma yoluyla elde edildiğini öne sürmektedir (Hogg, 2001: 186). Kişiler, sosyal yaşamda kendilerini bir grup ile tanımlayabildiği gibi bir örgütle de tanımlayabilmektedir (Albert vd., 2000). Çünkü bir birey kendisini belirli bir örgütle özdeşleştirerek tanımladığında öz-değer gelişimi sağlayabilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 24). Ayrıca örgütün itibarından ve sosyal statüsünden faydalanarak kendisini geliştirme beklentilerini kuvvetlendirebilmektedirler (Tyler, 1999: 214). Bunun için kişisel gelişim ihtiyaçlarını karşılamak ve öz değerlerini artırmak amacı doğrultusunda, çalışanların daha iyi bir imaja sahip kuruluşlarla özdeşleşme eğiliminde olmaları beklenmektedir. KSS açısından değerlendirildiğinde dış paydaşlar için KSS, iyi bir imajın ve itibarın yansımasıdır (Minor ve Morgan, 2011: 46). Jones’a (2010: 860) göre dışsal KSS’yi algılayan çalışanlar öz değerlerinin gelişimini öngörüp örgütsel gurur elde edebilmektedirler. Örgütsel gurur ise çalışanların sosyal kimlik ihtiyaçlarının karşılanmasına hizmet etmekte ve böylece işe adanmışlık sağlanabilmektedir. Ayrıca örgütün dış paydaşlar nezdinde iyi bir itibara sahip olması çalışanların örgüte olan gurur ve aidiyet duygularının da artmasını sağlayabilmektedir (Zhou vd., 2018: 342). Literatürde yer alan çalışmalar da KSS faaliyetleri aracılığıyla çalışanların örgütsel gururlarının artırılabilirliğini ve bu durumunun tutum ve davranışlarını etkileyebileceğini doğrulamaktadır (Jones, 2010; Rupp vd., 2018).

Çalışanların KSS algısının işe adanmışlık üzerinde etkisini açıklama noktasında kolektivist toplum yapısının dinamiklerinden de faydalanılabileceği görülmüştür. Çünkü kolektivist toplumların mensubu olan bireylerin ait oldukları grubun ve sosyal ağlarının menfaatlerine önem verdikleri bilinmektedir. Farklı kültürlerin farklı boyutlarda ele alınıp incelendiği bir çalışmada Hofstede (2001), Türkiye’nin mevcut kültürel yapısı dolayısıyla kolektivist toplum yapısına sahip ülkeler arasında yer alabileceğini ortaya koyan bulgular

sunmuştur. Bununla birlikte Aycan ve Kanungo (2000: 29), Türk toplumsal kültürünün kolektivist bir yapıya sahip olduğunu belirtmiştir. Kişilerin mensubu oldukları toplumun kültürel değerleri ve yapısı, kişilerin iş yerindeki tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir Paşa (2000: 227). Dolayısıyla kolektivist toplumların mensubu olan üyelerin çalışmakta oldukları örgütlerden paydaşlarına yönelik sosyal sorumlu bir yaklaşım göstermelerini beklemeleri ve bu doğrultuda sosyal değişim ve sosyal kimlik teorilerinin ilkeleri etrafında hareket etmeleri kuvvetle muhtemeldir. Bu bağlamda genel bir değerlendirme yapıldığında çalışanlarda işe adanmışlığın sağlanması ve işe adanmışlık düzeyinin artırılması noktasında çalışmakta oldukları örgüt tarafından yürütülen KSS faaliyetlerinin kritik bir rol üstlendiği ifade edilebilir.

Çalışma kapsamında ulaşılan bulgular vasıtasıyla konuya ilişkin literatüre ve uygulamaya katkılar sağlanacağı düşünülmektedir. İlk olarak çalışmanın teorik açıdan literatüre olan çeşitli katkılarından söz edilebilir. Çalışma kapsamında ilgili çalışma evrenindeki beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarının çalıştıkları işletmeler tarafından gerçekleştirilen KSS faaliyetlerine ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Turizm alanında ve otel endüstrisinde gerçekleştirilen çalışmalar kurumsal sosyal sorumluluğu çoğunlukla müşteriler ve işletmeler açısından ele almış, fakat otel işletmelerinin en önemli paydaşlarının başında gelen çalışanlara daha az dikkat çekilmiştir. Dolayısıyla çalışanların KSS algılarının ne tür davranışsal sonuçlarının olacağını tespit etmeyi amaçlayan sınırlı sayıda çalışma mevcuttur. Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen bu çalışmanın bulgularının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Aynı zamanda çalışmada çalışanların işe adanmışlıklarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. İşe adanmışlık, özellikle insan emeğinin ön planda olduğu turizm ve yiyecek içecek sektöründe kritik bir rol oynamaktadır. Çünkü çalışanların işe adanmışlık düzeyleri farklı açılardan tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Bu durum ise turizm ve yiyecek içecek işletmeciliğindeki temel prensip olan misafir memnuniyetinin sağlanması üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla otel işletmesi çalışanlarının işe adanmışlık düzeylerinin tespit edilmesinin son derece önemli olduğu düşünülmektedir. Turizm alanında yapılan çalışmalarda işe adanmışlığı etkileyen faktörlerin bireysel özellikler (Karatepe ve Olugbade, 2009; Leung vd., 2011; Çiftçi ve Erkanlı, 2020), işin özellikleri (Slatten ve Mehmetoğlu, 2011; Chen vd., 2014) ve örgüt içi özellikler (Salanova vd., 2005; Lee ve Ok, 2015; İnce, 2016; Güler ve Taşlıyan, 2022) olmak üzere temel olarak üç açıdan incelendiği görülmektedir. Bu çalışma ise bu üç faktör dışında kalan kurumsal

sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerindeki etkisini yiyecek içecek çalışanları üzerinden ortaya koyarak literatüre katkı sağlamıştır. Ayrıca çalışmada çalışanların KSS algıları ve işe adanmışlıkları bireysel özelliklere göre karşılaştırılmıştır. Bu sayede çalışanların KSS algılarını ve işe adanmışlıklarını etkileyebilecek bireysel özellikler belirlenerek literatüre katkı sağlanıldığı düşünülmektedir. Son olarak bu çalışma, çalışma alanındaki işletmeler tarafından gerçekleştirilen güncel KSS faaliyetlerini çalışanlar açısından inceleyerek mevcut durumu ortaya koymuştur.

Çalışmanın teorik katkılarıyla birlikte uygulamaya yönelik katkıları da bulunmaktadır. Çalışmada elde edilen ve raporlanan bulgular doğrultusunda otel işletmelerine ve alan uzmanlarına yönelik öneriler sunulmuştur. Öncelikle bu çalışma kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlığı artırdığını ortaya koyarak, yeterli düzeyde sosyal sorumluluk bilincine sahip olmayan ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini maliyet faktörü olarak değerlendiren işletmelerin, bu faaliyetler aracılığıyla çalışanlarının işe adanma düzeylerini artırabileceklerini görmelerini sağlayabilir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre çalışanların KSS algı düzeylerinin orta seviyeye yakın olduğu görülmüştür. Bununla birlikte işe adanmışlıklarının da orta seviyeye yakın bir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bulgular, KSS algısı ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu ve KSS algısının işe adanmışlığı anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle işletmeler çalışanlarının yüksek düzeyde işe adanmışlık göstermelerini istiyorlarsa, KSS faaliyetlerine daha fazla önem vermeli ve gerçekleştirdikleri KSS faaliyetlerine ilişkin paydaşlarına bilgi sunmalılardır. KSS faaliyetleri işletmeler tarafından yalnızca bir maliyet faktörü olarak görülmemelidir. Bu faaliyetler aynı zamanda işletmeye ve paydaşlarına karşılıklı fayda sağlayan bir strateji sunmaktadır. Dolayısıyla işletmeler, çalışanlarının işe adanmışlıklarını artırmak amacı doğrultusunda KSS faaliyetlerini gözden geçirmeli ve işletme faaliyetlerinin bir parçası haline getirmelidir.

Çalışmanın bulguları incelendiğinde çalışanların çevreye yönelik KSS algıları ile topluma yönelik etik ve topluma yönelik ekonomik KSS algılarının müşterilere yönelik ve çalışanlara yönelik KSS algılarına kıyasla daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda işletmelerin öncelikle çevreye yönelik KSS faaliyetleri kapsamında atık yönetimi, geri dönüşüm, enerji tasarrufu, yenilenebilir enerji kaynaklarının ve çevre dostu teknolojilerin kullanımı hususlarına önem vermeleri önerilmektedir. Topluma yönelik etik KSS faaliyetleri kapsamında ise toplumsal sorunların çözümüne ve toplumsal gelişimin sağlanmasına katkı sağlamaları önem arz etmektedir. Bu bağlamda engellilere

yönelik kampanyaları desteklemeleri, yaşanan doğal afetlere yönelik kampanyaları desteklemeleri, kan bağıışı ve önemli hastalıklara yönelik bilinçlendirme etkinliklerine katılmaları ve toplumsal gelişimi olumlu yönde etkileyecek sanatsal ve kültürel faaliyetlere destek olmaları önerilmektedir. Bununla birlikte işletmelerin topluma yönelik ekonomik KSS kapsamında yardım kuruluşlarına, ihtiyaç sahiplerine, dezavantajlı gruplara ve yetiştirme yurtları gibi kurumlara planlı bir şekilde maddi destekte bulunmalarının kurumsal sosyal sorumluluk noktasında gelişimleri açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

İşletme paydaşları arasında yer alan müşteriler, işletmelerin varlığı ve devamlılığı açısından son derece önemlidir. Çünkü bir ürün veya hizmetin ortaya çıkmasının sebebi ürünün alıcısı olan müşterilerdir. Bu sebeple işletmeler müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk noktasında da faaliyetlerini doğru bir şekilde planlamalıdır. Bu kapsamda işletmelerin özellikle yiyecek içecek departmanlarında müşterilerine güvenilirliğinden emin olmadıkları ve denetimli olmayan gıda ürünlerini sunmamaları, insan sağlığına zarar verebilecek organik olmayan ürünleri kullanmamaları, tutarlı bir fiyatlandırma politikası izlemeleri, üretim alanlarının hijyenikliğine dikkat etmeleri ve müşterilerin bu alanları rahatlıkla görebilmelerine imkân sağlamaları önerilmektedir. İşletme paydaşları arasında yer alan müşterilerin yanı sıra işletmelerin varlığı ve devamlılığı açısından önem eden diğer bir paydaş grubu ise çalışanlardır. Dolayısıyla çalışanlara yönelik gerçekleştirilen KSS faaliyetleri, diğer KSS faaliyetleri ile birlikte çalışanların davranışları noktasında önemli sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Bu noktada işletmelerin pozitif çalışan davranışlarını ortaya çıkarabilmeleri için çalışanlara yönelik KSS faaliyetleri kapsamında çalışanları yasal çalışma saatinden fazla çalıştırmamaları, fazla mesai yapan çalışanlarına yasal mesai ücretlerini ödemeleri, çalışanlarının gelişimi için mesleki eğitimler planlamaları, çalışanlarına periyodik olarak dinlenme imkânı sunmaları ve çalışanlar arasında kayırmacı bir tutum sergilememeleri önerilmektedir. Bu hususların yanı sıra işletmelerin, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığını korumaya yönelik faaliyetler yürütmeleri, çalışanların sorunlarıyla ilgilenmeleri, çalışanların ve ailelerinin refahını gözetmeleri ve çalışma koşullarını iyileştirmek için çaba göstermeleri tavsiye edilmektedir. Çünkü mutlu ve memnun çalışanlar, daha yüksek verimlilik gösterebilir, kendilerini işletmelerine daha bağlı hissedebilir, işletmenin itibarını artırabilir ve en önemlisi yüksek düzeyde işe adanmışlık gösterebilirler. Yiyecek içecek departmanı çalışanların işe adanmışlık düzeyleri çalışmanın gerçekleştirildiği UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar için önem arz

eden bir husustur. Şehrin gastronomi turizminin geliştirilebilmesi, mevcut konumunun korunabilmesi ve otel işletmelerinin gastronomi açısından daha iyi noktalara ulaşabilmesi için yiyecek içecek sektöründeki ve otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanlarındaki çalışanların işe adanmışlık düzeyleri son derece önemlidir. Çünkü işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların örgütler açısından farklı olumlu çıktılar sağlayacak olan pozitif davranışlar sergileyebileceği yapılan çalışmalarla ortaya konmuştur (Salanova vd., 2005; Pienaar ve Willemse, 2008; Slatten ve Mehmetoğlu, 2011; Karatepe, 2012; Li vd., 2012; Karatepe, 2013a; 2013b; Putra vd., 2015; Gupta vd., 2017; Balkı, 2019). Bu doğrultuda hizmet odaklılık çerçevesinde işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanlar tarafından sunulan hizmetler, uzun vadede örgütlere rekabet avantajı sağlayabilmektedir.

Çalışma kapsamında yukarıda bahsi geçen hususlarla birlikte bu çalışmanın sınırlılıklarından bahsedilmiş ve gelecekte yapılabilecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur. Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerindeki rolü test edilmiştir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek için Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanı çalışanlarından elde edilen veriler kullanılmıştır. Sonuçlar KSS algısı ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu ve KSS algısının işe adanmışlığı anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Fakat bu çalışma Afyonkarahisar ili ile sınırlandırılmıştır. Araştırma evreninin Afyonkarahisar’da seçilmesinin sebebi Afyonkarahisar’ın Türkiye’deki üç UNESCO Gastronomi Şehrinden birisi olmasıdır. Gelecek çalışmalarda Türkiye’de ve yurtdışında bulunan farklı gastronomi şehirlerine odaklanılarak ilgili hipotezler test edilebilir ve kıyaslama yapılabilir. Bu kıyaslamadan yola çıkarak KSS ve işe adanmışlık bağlamında elde edilen çıktılar karşılaştırılabilir. Ayrıca yapılan çalışma kesitsel bir çalışmadır. KSS faaliyetlerinin işe adanmışlık üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılabilmesi için gelecek çalışmalar için verilerin farklı zaman aralıklarında ve boylamsal şekilde toplanması önerilmektedir. Bununla birlikte KSS algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisinin farklı faktörler altında ne gibi değişimler göstereceğini belirlemek için yeni modeller test edilebilir. Bunlara ilaveten çalışmada nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Bu sebeple ilgili çalışanların görüşlerine ilişkin mevcut durum yalnızca ölçeklerde yer alan ifadeler üzerinden tespit edilmiştir. Katılımcı görüşlerine ilişkin daha derinlikli bilgi edinebilmek için gelecek çalışmalarda nitel veri toplama yöntemlerinden faydalanılması önerilmektedir. Bu sayede literatüre ve uygulamaya önemli katkılar sunulacağı düşünülmektedir.

Genel bir değerlendirme sunmak gerekirse; rekabetin küreselleştiği ve giderek zorlaştığı günümüzde, işletmelerin pazar paylarını genişletebilmeleri, marka bilinirliğine, güvenilirliğe ve itibara ulaşabilmeleri için özellikle insan emeğinin ön planda olduğu turizm endüstrisinde insan kaynağının son derece önemli bir hale geldiği ifade edilebilir. Çünkü her ne kadar günümüzde yaşanan teknolojik devrimler çoğu alanda insan kaynağının yerini almaya başlamış olsa da turizm endüstrisinde insan kaynağı önemini korumaya devam etmektedir. Fakat turizm endüstrisi yapısı sebebiyle pek çok turizm işletmesinin işe adanmışlık sorunuyla karşılaşmasına yol açabilmektedir. Işe adanmışlık sorunu ise işletmelerin diğer negatif örgütsel davranışlarla da yüzleşmelerine sebebiyet verebilmektedir. Bu sebeple çalışanların işe adanmışlık sorunu yaşamamaları için bu sorunu engelleme potansiyeli olan ve işe adanmışlığın artmasına katkıda bulunacak hususların tespiti, işletme faaliyetlerinin verimliliği açısından son derece önemlidir. Bu noktada KSS faaliyetleri, paydaş beklentilerinin belirlenmesinden, müşteriler ve işgücü tarafından tercih edilmesine kadar işletmelere çok yönlü fayda sağlayan bir husus olarak ön plana çıkmaktadır. Günümüzde turizm endüstrisi sürdürülebilir evre, toplumsal dinamikler ve ekonomik gelişme ile önemli düzeyde etkileşim içerisinde olan endüstrilerin başında gelmektedir. Özellikle tüm toplumların ortak problemi haline gelen çevresel, toplumsal ve ekonomik problemler, işletmelere yeni sorumluluklar yüklemekte ve paydaş beklentilerinin ve taleplerinin artmasına sebep olmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk felsefesini benimseyerek faaliyetlerinin bir parçası haline getiren işletmeler, paydaşlarının taleplerine cevap vermekle birlikte çevresel, toplumsal ve ekonomik gelişime de katkı sağlamaktadır. Bu katkılarının, işe adanmışlık gibi pozitif çalışan davranışlarının artmasını sağlamak açısından ve turizm işletmelerinin güçlü paydaş ilişkileri oluşturabilmeleri açısından araştırmacılar ve sektör profesyonelleri tarafından dikkate alınması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Ackerman, R. W. (1973). How Companies Respond to Social Demands. *Harvard University Review*, 51(4), 88–98.
- Agin, Ö. (2010). *İşe Bağlanma Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. & Ganapathi, J. (2007). Putting The S Back in Corporate Social Responsibility: A Multilevel Theory of Social Change in Organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836-863.
- Akbaş, E. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Tüketici Marka Bağlılığına Etkisinin Araştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Akdemir, G. (2008). *Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yürüten İşletmelere Karşı Tutumları ve GSM Sektörü Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgül, B. (2009). *Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyarınca Banka Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akın, U. (2012). *Kamu İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kişisel İnisiyatif Alma Durumları ve Öz Yeterlikleriyle İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akıncı Vural, B. ve Kırıkçı, S. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Bölgesel Kalkınmadaki Rolü: Türkiye’de Uygulanan Projelere Yönelik Çoklu Örnek Olay Analizi. *Global Media Journal: Turkish Edition*, 10 (20), 365-393.
- Aktan, C. C. (2006). *Kurumsal Şirket Yönetimi*. Ankara: SPK Kurumsal Araştırmalar Serisi.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. (Ed.). (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk: İşletmeler ve sosyal sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayını.
- Aktaş, K. (2019). *İşgörenlerin Adanmışlık Düzeyi ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinin Performans Algısına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Akyıldız, D. (2009). *Corporate Social Responsibility Practices of Companies: A Comparison Made Between The Companies In Turkey And Europe According To Their Disclosures Through The Websites*. (Unpublished Master Thesis). Dokuz Eylül University Institute of Social Sciences, İzmir.
- Albert, S., Ashforth, B. E. & Dutton, J. E. (2000). Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17.
- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C. & Soane, E. C. (2013). The Link between Perceived Human Resource Management Practices, Engagement and Employee Behaviour: A Moderated Mediation Model. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 330-351.
- Alpar, R. (2003). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemlere Giriş I*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Alsalamı, W. K. O. A. & Al-Zaman, Q. (2021). The Role of Media and Public Relations Departments in Effective Tourism Marketing in Sharjah. *Linguistics And Culture Review*, 5(3), 133-143.

- Altıntaş, B. (2022). *Pozitif Psikolojik Sermayenin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Öz Liderlik Davranışının Aracı Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Alanya.
- Appiah, J. K. (2019). Community-Based Corporate Social Responsibility Activities and Employee Job Satisfaction in The US Hotel Industry: An Explanatory Study. *Journal Of Hospitality And Tourism Management*, 38, 140-148.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Argüden, Y. (2002). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Rota Yayın Yapım.
- Argüden, Y. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. İçinde; *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (ss. 37-44). İstanbul: İgiad Yayınları
- Arthur, J. B. (1992). The Link Between Business Strategy and Industrial Relations Systems in American Steel Minimills. *Ilr Review*, 45(3), 488-506.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and The Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Asmadili, İ. (2020). *Turist Rehberlerinin İş Değerlerinin İşe Adanmışlık Üzerine Etkisinin Belirlenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ateşoğlu, İ. ve Türker, A. (2010). Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşımı: Muğla İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (3), 207-226.
- Avşar, B. (2009). *Uluslararası İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Aycan, Z. ve Kanungo, R., N. (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri. İçinde; *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları* (Ed: Zeynep Aycan), ss. 25-53. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Aydın, B. (2013). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Müşteri Bağlılığına Etkisi: Yiyecek İçecek Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi* (6. baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Ayupp, K. & Chung, T. H. (2010). Empowerment: Hotel Employees’ Perspective. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 3, 561–575
- Baer, M. & Frese, M. (2003). Innovation is Not Enough: Climates for Initiative and Psychological Safety, Process Innovations, and Firm Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 45-68.
- Bakalcı, H. (2010). *İşe Gönülden Adanma ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Olay*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Bakker, A. B. & Bal, M. P. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study Among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, (4) 265-269.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L. & Leiter, M. P. (2011). Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Bakker, A. B., Emmerik, H. V. & Euwema, M. C. (2006). Crossover of Burnout and Engagement in Work Teams. *Work and Occupations*, 33(4), 464-489.

- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress*, 22, 187–200.
- Bakker, A. B., Tims, M. & Derks, D. (2012). Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378.
- Bakker, A.B. (2009). *Building Engagement in Workplace*. Oxon: Routledge.
- Bal, E. A. (2008). *Öz-Yeterlilik, Ortamsal Faktörler ve Esenlik: İşe Gönülden Adanmanın Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Balkı, S. (2019). *Mutfak Çalışanlarında Algılanan Dışsal Prestij ve İşe Adanmışlığın Yenilik Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bay, E. (2006). *İsteğe Bağlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bileşeninin Türkiye Kapsamında İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Becan, C. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi. *Selçuk İletişim*, 7(1), 16-35.
- Berman, S. L., Wicks, A. C., Kotha, S. & Jones, T. M. (1999). Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 42(5), 488-506.
- Bettencourt, L. A. & Brown, S. W. (2003). Role Stressors and Customer-Oriented Boundary-Spanning Behaviors in Service Organizations. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 31(4), 394-408.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *The Journal of Marketing*, 54, 71-84.
- Black, B. (2001). The Corporate Governance Behavior and Market Value of Russian Firms. *Emerging Markets Review*, 2(2), 89-108.
- Blasi, S., Caporin, M. & Fontini, F. (2018). A Multidimensional Analysis of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firms' Economic Performance. *Ecological Economics*, 147, 218-229.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Boğan, E. & Dedeoğlu, B. B. (2019a). The Effects of Hotel Employees' CSR Perceptions on Trust in Organization: Moderating Role of Employees' Self- Experienced CSR Perceptions. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 2(4), 391-408.
- Boğan, E. (2015). *Çalışanlar Tarafından Algılanan Kurumsal Sorumluluk Faaliyetlerinin Örgüte Güven Üzerindeki Etkisi: Alanya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Boğan, E. (2018). *Algılanan Kurumsal Davranışsal Tutarlılık ve Duygusal Bağlılık İlişkisinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yapılan Yüklemlerin Aracılık Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Boğan, E., Türkay, O. & Dedeoğlu, B. B. (2018a) Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction: The Mediator Role of Organizational Identification. *International Journal of Business and Management Studies*, 10(2), 51-67.

- Bolat, O. İ., Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.
- Bostancı, H. ve Ekiyor, A. (2015). Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(1), 37-51.
- Bowd, R., Bowd, L. & Harris, P. (2006). Communicating Corporate Social Responsibility: an Exploratory Case Study of a Major UK Retail Centre. *Journal of Public Affairs*, 6(2), 147-155.
- Bowen, D. E. & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–Firm Performance Linkages: The Role of The “Strength” of The HRM System. *Academy of Management Review*, 29(2), 203-221.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of The Businessman*. New York: Harper & Row.
- Bowie, N. (1991). New Directions in Corporate Social Responsibility. *Business Horizons* 34(4), 56–66.
- Bowman, E. H. & Haire, M. (1975). A Strategic Posture Toward Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 18(2), 49-58.
- Brammer, S., He, H. & Mellahi, K. (2014). Corporate Social Responsibility, Employee Organizational Identification, and Creative Effort the Moderating Impact of Corporate Ability. *Group & Organization Management*, 40(3), 323-352.
- Branco, M. C. & Rodrigues, L. L. (2007). Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 12(1), 5-15.
- Britt, T. W., Castro, C. A. & Adler, A. B. (2005). Self-Engagement, Stressors, and Health: A Longitudinal Study. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(11), 1475–1486
- Brown, D. L., Guidry, R. P. & Patten, D. M. (2009). Sustainability Reporting and Perceptions of Corporate Reputation: An Analysis Using Fortune. In M. Freedman & B. Jaggi, (Eds.), pp. 83-104. *Sustainability, environmental performance and disclosures*, Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Browning, J. & Zabriskie, N. B. (1983). How Ethical are Industrial Buyers? *Industrial Marketing Management*, 12(4), 219-224.
- Bushman, R. M., Piotroski, J. D. & Smith, A. J. (2004). What Determines Corporate Transparency? *Journal Of Accounting Research*, 42(2), 207-252.
- Byrne, Z. S., Peters, J. M. & Weston, J. W. (2016). The Struggle With Employee Engagement: Measures and Construct Clarification Using Five Samples. *Journal of Applied Psychology*, 101(9), 1201-1227.
- Camilleri, M. A. (2022). Strategic Attributions of Corporate Social Responsibility and Environmental Management: The Business Case for Doing Well by Doing Good! *Sustainable Development*, 30(3), 409-422.
- Can, M. (2013). *Zincir Otel İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Canatan, D. E. (2009). *İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları ve Bir Örnek Olay İncelemesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Carlisle, R. D., Tsang, J. A., Ahmad, N. Y., Worthington Jr, E. L., Witvliet, C. V. & Wade, N. (2012). Do Actions Speak Louder than Words? Differential Effects of

- Apology and Restitution on Behavioral and Self-Report Measures of Forgiveness. *The Journal of Positive Psychology*, 7(4), 294-305.
- Carr, A. Z. (1996). Is business bluffing ethical. In S. Rae & K. L. Wong, (Eds.), pp. 23-31. *Beyond Integrity: A Judeo-Christian Approach to Business Ethics*, Michigan: Zondervan.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1989). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management* (Second Edition). USA: South-Western Publishing Co.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1998). The Four Faces of Corporate Citizenship. *Business and Society Review*, 100(1), 1-7.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Caveney, N. (2015). *The Material Preconditions for Engagement in the Police: A Case Study of UK Police Culture and Engagement in Times of Radical Change*. (Unpublished PhD Thesis). University of Portsmouth, Portsmouth.
- Celep, C. (2014). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Adanma* (2. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Cesur, S. (2021). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Marka İmajı ve Marka Güveni Üzerindeki Etkileri: Havayolları Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ceylan, O. (2005). *La Responsabilité Sociale Des Entreprises*. (Unpublished Master Thesis). Galatasaray University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Chamberlain, N. W. (1973). *The Limits of Corporate Social Responsibility*. New York: Basic Books Inc.
- Chaudhri, V. & Wang, J. (2007). Communicating Corporate Social Responsibility on The Internet: A Case Study of The Top 100 Information Technology Companies in India. *Management Communication Quarterly*, 21(2), 232-247.
- Chen, C. Y., Yen, C. H. & Tsai, F. C. (2014). Job Crafting and Job Engagement: The Mediating Role of Person-Job Fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.
- Chen, M. H., Lin, C. P., Tian, L. & Yang, Y. (2017). A Theoretical Link Between Corporate Giving and Hospitality Firm Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 130-134.
- Cheney, G. (2000). Thinking Differently About Organizational Communication: Why, How, And Where? *Management Communication Quarterly*, 14(1), 132-141.
- Child, J. & Mcgrath, R. G. (2001). Organizations Unfettered: Organizational Form in an Information-Intensive Economy. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1135-1148.
- Choi, J. S., Kwak, Y. M. & Choe, C. (2010). Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance: Evidence from Korea. *Australian Journal of Management*, 35(3), 291-311.
- Chonko, L. B. & Hunt, S. D. (1985). Ethics and Marketing Management: An Empirical Examination. *Journal of Business Research*, 13(4), 339-359.
- Christian, M.S., Garza, A.S. & Slaughter, J.E. (2011). Work Engagement: A Qualitative Review and Test of its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64, 89-136.

- Chughtai, A. A. & Buckley, F. (2008). Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 10(1), 47-71.
- Cinnioğlu, H. ve Ertoğrul, R. (2022). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Çevik Liderlik Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü: Antalya Örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 6 (3) , 2599-2626.
- Clarkson, M. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Coleman, J. W. & Kerbo, H. R. (2002). *Social problems: A brief introduction*. New York: Pearson College Division.
- Cooke, F. L. & He, Q. (2010). Corporate Social Responsibility and HRM in China: A Study of Textile and Apparel Enterprises. *Asia Pacific Business Review*, 16(3), 355-376.
- Corbet, S., Larkin, C. & Lucey, B. (2020). The Contagion Effects of the COVID-19 Pandemic: Evidence from Gold and Cryptocurrencies. *Finance Research Letters*, 35, 101554.
- Crane, A., Matten, D., Glozer, S. & Spence, L. J. (2019). *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. Oxford: Oxford University Press.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: Harper & Row.
- Çağlar, E. S. (2011). *The impact of empowerment on work engagement mediated through psychological empowerment: moderating roles of leadership styles and work goals*. (Unpublisied PhD Thesis). Marmara University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Çalışkan, O. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılama Boyutunun Personelinin İş Tatminine ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çekirdekoğlu, Y. (2019). *Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Kurumsal Sosyal Sorumluluktaki Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çımat, A. ve Bahar, O. (2003). Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi İçindeki Yeri ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 6, 1-18
- Çiçek, R. & Doğan, İ. C. (2009). Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 199-217.
- Çiftci, D. Ö. ve Erkanlı, H. (2020). Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanlarının İşe Adanmışlık Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi: Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesi Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 11(2), 336-347.
- Davies, I. & Crane, A. (2010). Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Size Enterprises: Investigating Employee Engagement in Fair Trade Companies. *Business Ethics: A European Review*, 19(2), 126-139.
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70-76.
- Davis, K. (1967). Understanding The Social Responsibility Puzzle. *Business Horizons*, 10(4), 45-50.

- Davis, K. (1973). The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities. *Academy Of Management Journal*, 16, 312-322.
- De Vries, R. (2010). Sociology Methods in Medical Ethics. In J. Sugarman & D. P. Sulmasy, (Eds.), pp. 175-193. *Methods In Medical Ethics*, Washington: Georgetown University Press.
- Dean Jr, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Demir, H. ve Songür, N. (1999). Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 150-168.
- Demir, S. (2009). *Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişimi ve Unilever Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Demirbaş, M. ve Uyar, S. (2006). *Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komitesi*. İstanbul: Güncel Akademi.
- Doğan, E.(2002). *Çalışanların İşine Cezbolması: Dönüştürücü Liderlik Tarzının Lidere Olan Güvenin Güçlenmesine ve Negatif / Pozitif Duygulanımın Etkileri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, Ü. ve Aslan, H. (2016). Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Müdürlerin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2), 51-68.
- Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy Of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Du, S., Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal Of Management Reviews*, 12(1), 8-19.
- Durgut, A. İ. ve Günay, G. Y. (2020). Etik Liderlik, İşe Adanmışlık Ve Yönetmel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama. *Journal Of Organizational Behavior Review*, 2(2), 149-171.
- Dutta, S. & Pullig, C. (2011). Effectiveness of Corporate Responses to Brand Crises: The Role of Crisis Type and Response Strategies. *Journal of Business Research*, 64(12), 1281-1287.
- Eilbert, H. & Parket, I. R. (1973). The Current Status Of Corporate Social Responsibility. *Business Horizons*, 16, 5-14.
- Ekin, M. G. & Tezölmez, S. H. (1999). Business Ethics in Turkey: An Empirical Investigation With Special Emphasis on Gender. *Journal of Business Ethics*, 18(1), 17-34.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51.
- Ellis, D. G. & Maoz, I. (2003). A Communication and Cultural Codes Approach to Ethnonational Conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 14(3), 255-272.
- Emiliani, M. L. & Stec, D. J. (2002). Squaring Online Reverse Auctions with the Caux Round Table Principles for Business. *Supply Chain Management: An International Journal*, 7(2), 92-100.
- Emshoff, J. R. & Freeman, R. E. (1978). *Stakeholder Management*. Pennsylvania: Wharton Applied Research.
- Ender, M. & Brinckmann, F. (2019). Impact of CSR-Relevant News on Stock Prices of Companies Listed in the Austrian Traded Index (ATX). *International Journal of Financial Studies*, 7(3), 1-18.

- Enser, İ. (2022). *Otel İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Stratejileri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Epstein, E. M. (1987). The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility and Corporate Social Responsiveness. *California Management Review*, 29(3), 99-114.
- Epstein, E. M. (1989). Business Ethics, Corporate Good Citizenship and The Corporate Social Policy Process: A View From the United States. *Journal of Business Ethics*, 8(8), 583-595.
- Erbir, M. (2020). *Sağlık Kurumları Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İç Girişimcilik Düzeylerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Eren, S. S. ve Eker, S. (2012). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Marka İmajı, Algılanan Değer, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakatine Etkisi Üzerine Bir Saha Araştırması: X Markası Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 451-472.
- Ergun, T. (1975). Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı. *Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Amme İdaresi Dergisi*, 8(4), 97-106.
- Eryılmaz, A. ve Doğan, T. (2012). İş Yaşamında Öznel İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1), 49-55
- Eskiköy Aydoğan, S. (2010). *Resmi Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Evan, W. M. & R. E. Freeman (1988). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism. In T. Beauchamp & N. Bowie, (Eds.), pp. 75-93. *Ethical Theory and Business*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Fahliogulları, S. (2009). *The Effects of Corporate Social Responsibility on Consumer Trust, Corporate Image and Brand Loyalty*. (Unpublished Master Thesis). Marmara University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Farid, T., Iqbal, S., Ma, J., Castro-González, S., Khattak, A. & Khan, M. K. (2019). Employees' Perceptions of CSR, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effects of Organizational Justice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1731.
- Farooq, M., Farooq, O. & Jasimuddin, S. M. (2014). Employees Response to Corporate Social Responsibility: Exploring The Role of Employees' Collectivist Orientation. *European Management Journal*, 32(6), 916-927.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D. & Valette-Florence, P. (2013a). The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580
- Farooq, O., Merunka, D. & Valette-Florence, P. (2013b). Employees' Response to Corporate Social Responsibility: An Application of A Non Linear Mixture REBUS Approach. In H. Abdi, W. W. Chin, V. Esposito Vinzi, G. Russolillo & L. Trinchera (Eds.), pp. 257-268. *New Perspectives in Partial Least Squares and Related Methods*, New York: Springer. .
- Fay, D. & Freese, M. (2000). Self-Starting Behaviour at Work: Toward a Theory of Personal Initiative. In J. Heckhausen (Ed.), pp. 307-323. *Motivational Psychology of Human Development*, Amsterdam, Elsevier.

- Fenwick, T. & Bierema, L. (2008). Corporate Social Responsibility: Issues For Human Resource Development Professionals. *International Journal of Training and Development*, 12(1), 24–35.
- Ferreira, P. & de Oliveira, R., E. (2014). Does Corporate Social Responsibility Impact on Employee Engagement? *Journal of Workplace Learning*, 26(3/4), 232-247.
- Fey, C. F., Björkman, I. & Pavlovskaya, A. (2000). The Effect of Human Resource Management Practices on Firm Performance in Russia. *International Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1-18.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS: (and Sex and Drugs and Rock'n'roll)*. New York: Sage.
- Fitch, H. G. (1976). Achieving Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 1, 38-46.
- Freeman, R. E. & Evan, W. M. (1990). Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation. *Journal Of Behavioral Economics*, 19(4), 337-359.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L. & De Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. UK: Cambridge University Press.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *New York Times Magazine*, 13 September, 122-126.
- Fritzsche, D. J. (1988). An Examination of Marketing Ethics: Role of the Decision Maker, Consequences of the Decision, Management Position, and Sex of the Respondent. *Journal of Macromarketing*, 8(2), 29-39.
- Frooman, J. (1997). Socially Irresponsible and Illegal Behavior and Shareholder Wealth: A Meta-Analysis of Event Studies. *Business & Society*, 36(3), 221-249.
- Fu, H., Ye, B. H. & Law, R. (2014a). You Do Well and I Do Well? The Behavioral Consequences of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 62-70.
- Fu, H., Li, Y. & Duan, Y. (2014b). Does Employee-Perceived Reputation Contribute to Citizenship Behavior? The Mediating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(4), 593- 609.
- Galbreath, J. (2010). Drivers of Corporate Social Responsibility: The Role of Formal Strategic Planning and Firm Culture. *British Journal of Management*, 21(2), 511-525.
- Gao, Y., Zhang, D. & Huo, Y. (2018). Corporate Social Responsibility and Work Engagement: Testing a Moderated Mediation Model. *Journal of Business and Psychology*, 33, 661-673.
- Garrido-Ruso, M. & Aibar-Guzmán, B. (2022). The Moderating Effect of Contextual Factors and Employees' Demographic Features on The Relationship Between CSR and Work-Related Attitudes: A Meta-Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1839-1854.
- Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping The Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- Gaski, J. F. (1985). Dangerous Territory: The Societal Marketing Concept Revisited. *Business Horizons*, 28(4), 42-47.
- Gautam, T., Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- Gedik, Y. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Tanımları, Tarihi, Teorileri, Boyutları ve Avantajları Üzerine Kuramsal Bir Çerçeve. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 265-304.

- Ghosh, P., Rai, A. & Sinha, A. (2014). Organizational Justice and Employee Engagement: Exploring The Linkage in Public Sector Banks in India. *Personnel Review*, 43(4), 628-652
- Gizir, S. & Simsek, H. (2005). Communication in an Academic Context. *Higher Education*, 50(1), 197-221.
- Glaeser, E. L., Laibson, D. & Sacerdote, B. (2002). An Economic Approach to Social Capital. *The Economic Journal*, 112(483), 437-458.
- Goffman, E. (1961). *Encounters: Two Studies in The Sociology of Interaction*. Indianapolis: Bobbs Merrill.
- Gond, J. P., El-Akrehi, A., Igalens, J. & Swaen, V. (2010). Corporate Social Responsibility Influence on Employees. *International Center for Corporate Social Responsibility*, 54, 1-47.
- González-Rodríguez, M. R., Martín-Samper, R. C., Köseoglu, M. A. & Okumus, F. (2019). Hotels' Corporate Social Responsibility Practices, Organizational Culture, Firm Reputation, and Performance. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(3), 398-419.
- Goodwin, C., Chapman, E. N. & Squire, A. (2005). *The Hospitality Supervisor's Survival Kit*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Gorgievski, M.J., Bakker, A.B. & Schaufeli, W.B. (2010). Work Engagement and Workaholism: Comparing the Self-Employed and Salaried Employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 83-96.
- Gössling, S., Scott, D. & Hall, C. M. (2020). Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20.
- Grant, A. M. & Ashford, S. J. (2008). The Dynamics of Proactivity at Work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Green Jr, P. I., Finkel, E. J., Fitzsimons, G. M. & Gino, F. (2017). The Energizing Nature of Work Engagement: Toward a New Need-Based Theory of Work Motivation. *Research in Organizational Behavior*, 37, 1-18.
- Griffin, J. J. & Mahon, J. F. (1997). The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research. *Business & Society*, 36(1), 5-31.
- Gruman, J. A. & Saks, A.M. (2014). Being Psychologically Present when Speaking Up: Employee Voice Engagement. In A. Wilkinson, J. Donaghey, T. Dundon & R. B. Freeman, (Eds.), pp. 455-476. *Handbook of Research on Employee Voice*, UK: Edward Elgar Publishing.
- Gupta, M. (2017). Corporate Social Responsibility, Employee–Company Identification and Organizational Commitment: Mediation by Employee Engagement. *Current Psychology*, 36(1), 101-109.
- Gupta, M., Shaheen, M. & Reddy, P. K. (2017). Impact of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior: Mediation by Work Engagement. *Journal of Management Development*, 36(7), 973-983.
- Gümüş, A. ve Öksüz, B. (2009). İtibar Sürecinde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 4(14), 2129-2150.
- Güneşer, A. B. (2007). *The Effect of Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Work Engagement: The Role of Person-supervisor Fit*. (Unpublished PhD Thesis). Marmara University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Gürlek, M. & Tuna, M. (2018). Reinforcing Competitive Advantage Through Green Organizational Culture and Green İnnovation. *The Service Industries Journal*, 38(7-8), 467-491.
- Gürlek, M. & Tuna, M. (2019). Corporate Social Responsibility and Work Engagement: Evidence From the Hotel Industry. *Tourism Management Perspectives*, 31, 195-208.

- Gürlek, M. (2018). *Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşe Adanma Üzerindeki Etkisinde Algılanan Dışsal Prestijin ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gürlek, M., Düzgün, E. & Uygur, S. M. (2017). How Does Corporate Social Responsibility Create Customer Loyalty? The Role of Corporate Image. *Social Responsibility Journal*, 13(3), 409-427.
- Gürlek, M.ve Tuna, M. (2019). İşe Adanmanın Teorik Temelleri ve Ölçümü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 22(44), 35-49.
- Güven, S. (2016). Kurumsal İletişim Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik İlişkisi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (26), 133-154.
- Güvenç, B. (1996). Kız ve Erkek Üniversite Öğrencilerinin Aile İçi Etkileşime İlişkin Algıları İle Toplumsal Cinsiyet Rolüne İlişkin Tutumları Arasındaki İlişki. *Psikiyatri Psikoloji Psikiyatri Dergisi*, 4(1), 34 - 40.
- Güzel, S. (2006). "Sosyal Yapı" ve "Toplumsal Yapı" Bileşkesinde Sosyo-Kültürel Yapı Kavramı. *Istanbul Journal of Sociological Studies*, 34, 83-96.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading. USA: Addison-Wesley.
- Halbesleben, J.R.B. (2010). A Meta-Analysis Of Work Engagement: Relationships With Burnout, Demands, Resources, And Consequences. In: A.B. Bakker & M.P. Leiter, (Eds.), pp. 102-117. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Hao, F., Xiao, Q. & Chon, K. (2020). COVID-19 and China's Hotel Industry: Impacts, A Disaster Management Framework, and Post-Pandemic Agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102636.
- Harrison, J. S. & Wicks, A. C. (2013). Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance. *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 97-124.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationships between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Hartman, L. P., Rubin, R. S. & Dhanda, K. K. (2007). The Communication of Corporate Social Responsibility: United States and European Union Multinational Corporations. *Journal of Business Ethics*, 74 (4), 373-389
- He, H. & Harris, L. (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic on Corporate Social Responsibility and Marketing Philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182.
- He, J., Zhang, H. & Morrison, A. M. (2019). The Impacts of Corporate Social Responsibility on Organization Citizenship Behavior and Task Performance in Hospitality: A Sequential Mediation Model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2582-2598.
- Heald, M. (1957). Management's Responsibility to Society: The Growth of an Idea. *Business History Review*, 31(4), 375-384.
- Heald, M. (1970). *The Social Responsibilities of Business: Company and Community, 1900-1960*. Cleveland: Case Western Reserve University Press.
- Hemingway, C. A. (2005). Personal Values as a Catalyst for Corporate Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 60, 233-249.
- Henderson, D. (2001). The Case Against' Corporate Social Responsibility. *Policy: A Journal of Public Policy and Ideas*, 17(2), 28-32.

- Henderson, J. C. (2007). Corporate Social Responsibility and Tourism: Hotel Companies in Phuket, Thailand, After the Indian Ocean Tsunami. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 228-239.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations* (Second Edition). New York: Sage.
- Hogg, M. A. (2001). A Social Identity Theory of Leadership. *Personality and Social Psychology Review*, 5(3), 184-200.
- Hollenbeck, G. P. & Hall, D. T. (2004). Self-Confidence and Leader Performance. *Organizational Dynamics*, 33(3), 254-269.
- Huang, C. J. (2010). Corporate Governance, Corporate Social Responsibility and Corporate Performance. *Journal of Management & Organization*, 16(5), 641-655.
- Huselid, M. A. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Huselid, M. A. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Husted, B. W. & Allen, D. B. (2000). Is It Ethical to Use Ethics as Strategy? *Journal of Business Ethics*, 27(1-2), 21-32.
- Hürmeriç, P. (2004). *A Special Use of PR: Corporate Social Responsibility*. (Unpublished Master Thesis). Yeditepe University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Ibrahim, N. A. & Angelidis, J. P. (1994). Effect of Board Members Gender on Corporate Social Responsiveness Orientation. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 10(1), 35-40.
- Isenmann, R. (2006). CSR Online: Internet Base Communication. In J. Jonker & M. Witte, (Eds.), pp. 246-253. *Management Models for Corporate Social Responsibility*, Berlin: Springer.
- İbişoğlu, A. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- İnce, A. R. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü. *Electronic Journal of Social Sciences*, 15(57), 649-660.
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213-231.
- Jamali, D. and Sidani, Y. (2008). Classical vs. Modern Managerial CSR Perspectives: Insights from Lebanese Context and Cross-Cultural Implications. *Business and Society Review*, 113(3), 329-346.
- Jensen, M. C. (2002). Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *Business Ethics Quarterly*, 12(2), 235-256.
- Jeung, C. W. (2011). The Concept of Employee Engagement: A Comprehensive Review From a Positive Organizational Behavior Perspective. *Performance Improvement Quarterly*, 24(2), 49-69.
- Jia, X., Liao, S., Van Der Heijden, B. I. & Guo, Z. (2019). The Effect of Socially Responsible Human Resource Management (SRHRM) on Frontline Employees' Knowledge Sharing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(9), Ss. 3646-3663.
- Jia, Y., Yan, J., Liu, T. & Huang, J. (2019). How Does Internal and External CSR Affect Employees' Work Engagement? Exploring Multiple Mediation Mechanisms and

- Boundary Conditions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2476.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J. & Baer, J. C. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-Analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294.
- Jiang, Z. (2009). An Empirical Examination of the Relationship Between Corporate Social Responsibility Orientation and Personal Value of Managers, *International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering Proceedings*, 26-27 December 2009, Xi'an, China, pp. 587-590.
- Johnson, H. L. (1971). *Business in contemporary society: Framework and issues*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Jones, D. A. (2010). Does Serving The Community Also Serve The Company? Using Organizational Identification and Social Exchange Theories to Understand Employee Responses to a Volunteerism Programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 857-878.
- Jones, T. M. & Wicks, A. C. (1999). Convergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review*, 24(2), 206-221.
- Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*, 22(3), 59-67.
- Kahle, L. R. (1985). Social Values in the Eighties: A Special Issue. *Psychology & Marketing*, 2(4), 231-237.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kahn, W.A. (1992). To be Fully There: Psychological Presence at Work. *Human Relations*, 45 (4), 321-349.
- Kakabadse, N. K., Rozuel, C. & Lee-Davies, L. (2005). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: A Conceptual Review. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 1(4), 277-302.
- Kang, K. H., Lee, S. & Huh, C. (2010). Impacts of Positive and Negative Corporate Social Responsibility Activities on Company Performance in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 72-82.
- Kaptein, M. & Van Tulder, R. (2003). Toward Effective Stakeholder Dialogue. *Business and Society Review*, 108(2), 203-224.
- Karabey, C. ve Battal, F. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İtibar, Profesyonel Etik Standartlar ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(2), 603-629.
- Karaibrahimoglu, Y. Z. (2010). Corporate Social Responsibility in Times of Financial Crisis. *African Journal of Business Management*, 4(4), 382.
- Karakurt, D. (2011). *Türk Söylence Sözlüğü*. cloudfont.net, (Erişim Tarihi: 05.01.2023)
- Karataş, M. T. (2019). *İşe Adanmışlık, İş Becerikliliği Ve İşgören Performansı Etkileşimi: Havacılık Sektöründeki Bir Firmada Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karatepe, O. M. (2012). Job Resources, Work Engagement, and Hotel Employee Outcomes: A Time-Lagged Analysis. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 25(3), 644-665.
- Karatepe, O. M. (2013a). High-Performance Work Practices and Hotel Employee Performance: The Mediation of Work Engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 132-140.

- Karatepe, O. M. (2013b). Perceptions of Organizational Politics and Hotel Employee Outcomes: The Mediating Role of Work Engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 82-104.
- Karatepe, O. M., Keshavarz, S. & Nejati, S. (2010). Do Core Self-Evaluations Mediate The Effect of Coworker Support on Work Engagement? A Study of Hotel Employees in Iran. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 62-71.
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H. & Hassannia, R. (2020). Job Insecurity, Work Engagement and Their Effects on Hotel Employees' Non-Green and Nonattendance Behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102472.
- Kasap, M. & Akmeşe, H. (2021). Bir Paydaş Olarak Turizm İşletmesi Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(Özel Sayı), 153-168.
- Kaya, K. (2017). Çalışanların Demografik Faktörleri Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(51), 152-164.
- Kaygısız, Ö. C. (2014), *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Çalışan Algılarının, İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri: Kamu Kesiminde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Kerse, G. ve Seçkin, Z. (2017). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(3), 839-853.
- Key, S. & Popkin, S.J. (1998). Integrating Ethics into the Strategic Management Process: Doing Well by Doing Good. *Management Decision*, 36(5), 331-338.
- Kim, E. & Ham, S. (2016). Restaurants' Disclosure of Nutritional Information as a Corporate Social Responsibility Initiative: Customers' Attitudinal and Behavioral Responses. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 96-106.
- Kim, J. S., Song, H. J. & Lee, C. K. (2016). Effects of Corporate Social Responsibility and Internal Marketing on Organizational Commitment and Turnover Intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Kim, H. L., Rhou, Y., Uysal, M. & Kwon, N. (2017). An Examination of The Links Between Corporate Social Responsibility (CSR) and Its Internal Consequences. *International Journal of Hospitality Management*, 61, 26-34.
- Kim, K. H., Kim, M. & Qian, C. (2018). Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Financial Performance: A Competitive-Action Perspective. *Journal of Management*, 44(3), 1097-1118.
- Kirchler, E., Fehr, E. & Evans, R. (1996). Social Exchange in The Labor Market: Reciprocity and Trust Versus Egoistic Money Maximization. *Journal of Economic Psychology*, 17(3), 313-341.
- Kluckhohn, C. K. (1962). Values and Value Orientations in the Theory of Action. In T.Parsons & E. A. Shils, (Eds.), pp. 388-433. *Toward a General Theory of Action*, Cambridge: Harward University Pres.
- Knies, E. & Leisink, P. (2014). Linking People Management and Extra-Role Behaviour: Results of A Longitudinal Study. *Human Resource Management Journal*, 24(1), 57-76.
- Knight, C., Patterson, M. & Dawson, J. (2017). Building Work Engagement: A Systematic Review and Meta-Analysis Investigating The Effectiveness of Work Engagement Interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792-812.

- Kocabaş, F. (2005). Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliği. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 247-252.
- Koçoğlu, C. M. & Aksoy, R. (2017). Demografik Değişkenlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı Üzerindeki Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(1), 89-116.
- Kotler, P. ve Lee, N. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* (Çev: Sibel Kaçamak). İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Kowalski, T. J. (2000). Cultural Change Paradigms and Administrator Communication. *Contemporary Education*, 71(2), 4-12.
- Koyuncu, M., Burke, R.J. & Fiksenbaum, L. (2006). Work Engagement Among Women Managers and Professionals in a Turkish Bank Potential Antecedents and Consequences. *Equal Opportunities International*, 25(4): 299-310.
- Kozikoğlu, İ. & Özcanlı, N. (2020). Öğretmenlerin 21. Yüzyıl Öğreten Becerileri İle Mesleğe Adanmışlıkları Arasındaki İlişki. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 9(1), 270-290.
- Köse, A. (2016). The Impact of Demographic Features on Teachers' Work Engagement. *Turkish Journal of Education*, 5(4), 255-264.
- Köseoğlu, S. (2019). *Otel İşletmelerinde İşe Adanmışlığın İş Tatminine Etkisi: Antalya Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kucukusta, D., Mak, A. & Chan, X. (2013). Corporate Social Responsibility Practices in Four and Five-Star Hotels: Perspectives From Hong Kong Visitors. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 19-30.
- Kunda, M. M. (2018). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve İş Tatmininin Aracılık Rolü: Turizm ve Otelcilik Sektörü Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kurtpınar, M. (2011). *Birey-Örgüt Uyumunun Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü. İstanbul.
- Kuşluvan, S., Kuşluvan, Z., İlhan, I. & Buyruk, L. (2010). The Human Dimension: A Review of Human Resources Management Issues in The Tourism and Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214.
- Küçük, S. (2009). *Uluslararası işletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk: Bulgaristan örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Küçükusta, D., Mak, A. & Chan, X. (2013). Corporate Social Responsibility Practices in Four and Five-Star Hotels: Perspectives From Hong Kong Visitors. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 19-30.
- Küllük, S. (2021). *Yeşil Tedarik Zinciri Yönetiminin Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make a Difference? *Personality and Individual Differences*, 40(3), 521-532.
- Lantos, G. P. (2001). The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-632.

- Laschinger, H. K., Wilk, P., Cho, J. & Greco, P. (2009). Empowerment, Engagement and Perceived Effectiveness in Nursing Work Environments: Does Experience Matter? *Journal of Nursing Management*, 17(5), 636-646.
- Leclercq-Machado, L., Alvarez-Risco, A., Esquerre-Botton, S., Almanza-Cruz, C., de las Mercedes Anderson-Seminario, M., Del-Aguila-Arcentales, S. & Yáñez, J. A. (2022). Effect of Corporate social responsibility on consumer satisfaction and consumer loyalty of private banking companies in Peru. *Sustainability*, 14(15), 9078.
- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S. & Bernhard, B. J. (2013). The Impact of CSR on Casino Employees' Organizational Trust, Job Satisfaction, and Customer Orientation: An Empirical Examination of Responsible Gambling Strategies. *International Journal Of Hospitality Management*, 33, 406-415.
- Lee, J. & Ok, C. M. (2016). Hotel Employee Work Engagement and Its Consequences. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(2), 133-166.
- Lee, J. J. & Ok, C. M. (2014). Understanding Hotel Employees' Service Sabotage: Emotional Labor Perspective Based on Conservation of Resources Theory. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 176-187.
- Lee, S., Seo, K. & Sharma, A. (2013). Corporate Social Responsibility and Firm Performance in the Airline Industry: The Moderating Role of Oil Prices. *Tourism Management*, 38, 20-30.
- Lee, S., Singal, M. & Kang, K. H. (2013). The Corporate Social Responsibility–Financial Performance Link in the US Restaurant Industry: Do Economic Conditions Matter? *International Journal of Hospitality Management*, 32, 2-10.
- Lee, Y. J. (2006). *Corporate Social Responsibility in the Globalization Era: Localization or Globalization?* (Unpublished PhD Thesis). University of Tennessee, USA.
- Lee, Y. K., Choi, J., Moon, B. Y. & Babin, B. J. (2014). Codes of Ethics, Corporate Philanthropy and Employee Responses. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 97-106.
- Legge, K. (1995). What is Human Resource Management? In *Human resource management* (pp. 62-95). London: Palgrave Macmillan.
- Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S. & Drake, B. (2009). Strategic Human Resource Management: The Evolution of The Field. *Human Resource Management Review*, 19(2), 64-85.
- Leung, A. S., Wu, L. Z., Chen, Y. Y. & Young, M. N. (2011). The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 836-844.
- Levitt, T. (1958). The Dangers of Social Responsibility. *Harvard Business Review*, September- October, 41-50.
- Lewis S, P. & Goodman H, S. (1995). *Management Challenges in the 21st Century*. New York: West Publishing CO.
- Li, X., Sanders, K. And Frenkel, S. (2012). How Leader–Member Exchange, Work Engagement and HRM Consistency Explain Chinese Luxury Hotel Employees' Job Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1059-1066.
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E. & Braig, B. M. (2004). The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits. *Journal of Marketing*, 68(4), 16-32.
- Lin, C. H., Yang, H. L., & Liou, D. Y. (2009). The Impact of Corporate Social Responsibility on Financial Performance: Evidence from Business in Taiwan. *Technology in Society*, 31(1), 56-63.

- Lin, C. P. (2010). Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. *Journal of Business Ethics*, 94(4), 517-531.
- Ling Suan, C. & Mohd Nasurdin, A. (2016). Supervisor Support and Work Engagement of Hotel Employees in Malaysia: Is it Different for Men and Women? *Gender in Management*, 31(1), 2-18.
- Lins, K. V., Servaes, H. & Tamayo, A. (2017). Social Capital, Trust, and Firm Performance: The Value of Corporate Social Responsibility During the Financial Crisis. *The Journal of Finance*, 72(4), 1785-1824.
- Liu, H., Wang, Y., He, D. & Wang, C. (2020). Short Term Response of Chinese Stock Markets to the Outbreak of COVID-19. *Applied Economics*, 52(53), 5859-5872.
- Liu, J. & Cho, S. (2018). Interaction Effect of Display Rules and Emotional Intelligence on Hotel Managers' and Non-Managers' Work Engagement. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1903-1919.
- Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Longo, M., Mura, M. & Bonoli, A. (2005). Corporate Social Responsibility and Corporate Performance: The Case of Italian Smes. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 5(4), 28-42.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Ma, H. (2011). *The Effects of Corporate Social Responsibility on Employee Engagement*. (Unpublished Master Thesis). University of Southern California, California.
- Macduffie, J. P. (1995). Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in The World Auto Industry. *Ilr Review*, 48(2), 197-221.
- Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Maignan, I., Ferrell, O. C. & Ferrell, L. (2005). A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 956-977.
- Mallin, C. (2016). *Corporate Governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Manne, H. G. & Wallich, H. C. (1972). *The Modern Corporation and Social Responsibility*. USA: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Martínez, P. & del Bosque, I. R. (2013). CSR and Customer Loyalty: The Roles of Trust, Customer Identification with the Company and Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1996). *The Maslach Burnout Inventory* (3rd Edition). California: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organization Cause Personal Stress and What to do About It*. San Francisco: Jossey-Bass Incorporated.
- Matten, D., Crane, A. & Chapple, W. (2003). Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship. *Journal of Business Ethics*, 45, 109-120.
- May, D. R., Gilson, R. L. & Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement of The Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.

- McGuire, J. W. (1963). *Business and Society*. New York: McGraw-Hill.
- McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of The Firm Perspective. *Academy Of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Meriç, E. , Öztürk Çiftçi, D. ve Yurtal, F. (2019). Algılanan Örgütsel Destek ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27 (1) , 65-74
- Mermutlu, F. G. (2009). *Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk uygulaması: Kardelen Projeleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Metin, Ü. B. (2010). *The Antecedents and Consequences of Burnout, Work Engagement and Workaholism*. (Unpublished Master Thesis). Middle East Technical University Institute of Social Sciences, Ankara.
- Minareci, Y. (2007). *Turizm İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Sosyal Sorumluluk: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Minor, D. & Morgan, J. (2011). CSR as Reputation Insurance: Primum Non Nocere. *California Management Review*, 53(3), 40-59.
- Mintzberg, H. (1983). The Case for Corporate Social Responsibility. *Journal Of Business Strategy*, 4 (2), 3-15.
- Mirvis, P. & Googins, B. (2006). Stages of Corporate Citizenship. *California Management Review*, 48(2), 104-126.
- Mirvis, P. (2012). Employee Engagement and CSR: Transactional, Relational and Developmental Approaches. *California Management Review*, 54(4), 93-117.
- Miskoen, B. (2006). *Corporate Social Responsibility Projects and Self Esteem of Employees Working on These Projects*. (Unpublished Master Thesis). Marmara University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining The Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Mohr, L. A. & Webb, D. J. (2005). The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Moir, L. (2001). What Do We Mean By Corporate Social Responsibility? *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 1(2), 16-22.
- Molm, L. D., Collett, J. L. & Schaefer, D. R. (2007). Building Solidarity Through Generalized Exchange: A Theory of Reciprocity. *American Journal of Sociology*, 113(1), 205-242.
- Molm, L. D. (2010). The Structure of Reciprocity. *Social Psychology Quarterly*, 73(2), 119- 131.
- Moon, J. (2007). The Contribution of Corporate Social Responsibility to Sustainable Development. *Sustainable Development*, 15(5), 296-306.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Mumby, D. K. & Stohl, C. (1996). Disciplining Organizational Communication Studies. *Management Communication Quarterly*, 10(1), 50-72.
- Myles, S. (2019). A Brief History of CSR. <https://www.smartsimple.com/blog/2019/3/29/a-brief-history-of-csr> (Erişim Tarihi: 18.12.2022).
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2020). Influence Of CSR-Specific Activities On Work Engagement And Employees' Innovative Work Behaviour: An Empirical Investigation. *Current Issues In Tourism*, 23(24), 3054-3072.

- Neşe, K. (2002). Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ve Covid 19 Döneminde Yerli Turistlerin Beklentilerinin Belirlenmesi. *Journal of Business Innovation and Governance*, 5(1), 22-43.
- Nickerson, D., Lowe, M., Pattabhiramaiah, A. & Sorescu, A. (2022). The Impact of Corporate Social Responsibility on Brand Sales: An Accountability Perspective. *Journal of Marketing*, 86(2), 5-28.
- Nicolau, J. L. (2008). Corporate Social Responsibility Worth-Creating Activities. *Annals of Tourism Research*, 35(4), 990–1006.
- Nishii, L. H., Lepak, D. P. & Schneider, B. (2008). Employee Attributions of The “Why” of HR Practices: Their Effects on Employee Attitudes and Behaviors and Customer Satisfaction. *Personnel Psychology*, 61(3), 503-545.
- Oates, W. E. (1968). On Being A “Workaholic”. *Pastoral Psychology*, 19(8), 16-20.
- Ocak, P. (2003). *Kurum Kültürünün Değiştirilmesinde İletişimin Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Okafor, A., Adeleye, B. N. & Adusei, M. (2021). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Evidence From US Tech Firms. *Journal of Cleaner Production*, 292, 126078.
- Okyay, G. (2009). *İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Kurumsal Sosyal Sorumluluklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Olivier, A. L. & Rothmann, S. (2007). Antecedents of Work Engagement in a Multinational Company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33(3), 49-56.
- Orçan, M. (2007). Yoksullukla Mücadelede Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kampanyaları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 27-37
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Orts, E. W. & Strudler, A. (2002). The Ethical and Environmental Limits of Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly*, 12(2), 215-233.
- Osborne, R. L. & Cowen, S. S. (2002). High-Performance Companies: The Distinguishing Profile. *Management Decision*, 40(3), 227-231.
- Öksüz, S. (2022). *İş Yaşam Kalitesi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Zincir Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Özdemir, H. Ö. (2007). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: OPET Çalışanlarına Yönelik Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdoğan Y.G. (2018). *Otel Çalışanlarında Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ve Kalite Algısı İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Özen, Y. (2015). *Sorumluluk eğitimi*. Ankara: Vize Yayıncılık.
- Özkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe’de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Analizi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 1-19.
- Özkan, E. (2004). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Firmaların Pazarlama Başarısındaki Yeri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Özkara, Z. U., Taş, A. & Aydın, B. (2022). Algılanan Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Özgeci Davranış Üzerindeki Etkisi: Olumlu Duygu Durumunun Aracılık Rolü. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(2), 364-386.
- Özkol, E., Çelik, M. ve Gönen, S. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 27, 134-145.
- Özüpek, M. N. (2008). Sosyal Sorumluluk. İçinde; *Hakla İlişkiler* (Ed: Kalender, A. ve Fidan, M.), ss. 251-289. Konya: Tablet Yayınları.
- Özyılmaz, A. ve Süner, Z. (2015). İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay'daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(3), 143-164.
- Park, J. & Gürsoy, D. (2012). Generation Effects on Work Engagement Among US Hotel Employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1195-1202.
- Park, S. Y. & E. Levy, S. (2014). Corporate Social Responsibility: Perspectives of Hotel Frontline Employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(3), 332-348.
- Paşa, S. F. (2000). Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri. İçinde; *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları* (Ed: Zeynep Aycan), ss. 225-241. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Pelit, E., Keleş, Y. ve Çakır, M. (2009). Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 16(2), 19-30.
- Peterson, D. K. (2004). The Relationship Between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergström, G., Samuelsson, M., Åsberg, M. & Nygren, Å. (2008). Burnout and Physical and Mental Health Among Swedish Healthcare Workers. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 84-95.
- Pienaar, J. & Willemse, S. A. (2008). Burnout, Engagement, Coping and General Health of Service Employees in The Hospitality Industry. *Tourism Management*, 29(6), 1053-1063.
- Pizam, A. & Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction and Its Measurement in Hospitality Enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7, 326-339.
- Podnar, K. (2008). Communicating Social Responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 14 (2), 75-81.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating Shared Value. In *Managing Sustainable Business* (pp. 323-346). Dordrecht: Springer.
- Potter, L. R. (2003). The Communicator as Gardener. *Communication World*, 20(2), 5-14.
- Preston, L. E. & J. E. Post (1981). Private Management and Public Policy. *California Management Review*, 23(3), 56-63.
- Preston, L. E. & Post, J. E. (1975). *Private Management And Public Policy: The Principle Of Public Responsibility*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Preston, L. E. (1975). Corporation and Society: The Search for a Paradigm. *Journal of Economic Literature*, 13(2), 434-454.
- Puffer, S. M. & McCarthy, D. J. (2003). The Emergence of Corporate Governance in Russia. *Journal Of World Business*, 38(4), 284-298.

- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and Intrinsic Motivation on Work Engagement in The Hospitality Industry: Test of Motivation Crowding Theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228-241.
- Qiu, S. C., Jiang, J., Liu, X., Chen, M. H. & Yuan, X. (2021). Can Corporate Social Responsibility Protect Firm Value During the COVID-19 Pandemic? *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102759.
- Quazi, A. M. & O'Brien, D. (2000). An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 25(1), 33-51.
- Rabiul, M. K., & Yean, T. F. (2021). Leadership Styles, Motivating Language, and Work Engagement: An Empirical Investigation of The Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102712.
- Raub, S. & Blunschi, S. (2014). The Power of Meaningful Work: How Awareness of CSR Initiatives Fosters Task Significance and Positive Work Outcomes in Service Employees. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(1), 10-18.
- Ravlin, E. & Meglino, B. (1987). Effect of Values on Perception and Decision Making: A Study of Alternative Work Values Measures. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 666-673.
- Ray, R. (2006). *Investigating Relationships Between Corporate Social Responsibility Orientation and Employer Attractiveness*. (Unpublished Master Thesis). The George Washington University, Washington.
- Raza, A., Rather, R. A., Iqbal, M. K. & Bhutta, U. S. (2020). An Assessment of Corporate Social Responsibility on Customer Company Identification and Loyalty in Banking Industry: A PLS-SEM Analysis. *Management Research Review*, 43(11), 1337-1370.
- Reilly, B. J. & DiAngelo Jr, J. A. (1990). Communication: a Cultural System of Meaning and Value. *Human Relations*, 43(2), 129-140.
- Rhou, Y. & Singal, M. (2020). A Review of the Business Case for CSR in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 84, 102330.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Richman, A. (2006). Everyone Wants an Engaged Workforce: How Can You Create It? *Workspan*, 49(1), 36-39.
- Rimanoczy, I. & Pearson, T. (2010). Role of HR in The New World of Sustainability. *Industrial and Commercial Training*, 42(1), 11-17.
- Rokeach, M. (1968). A Theory of Organization and Change Within Value-Attitude Systems I. *Journal of Social Issues*, 24(1), 13-33.
- Roman, R. M., Hayibor, S. & Agle, B. R. (1999). The Relationship Between Social and Financial Performance: Repainting a Portrait. *Business & society*, 38(1), 109-125.
- Rooney, S. (2007). The Value of a Truly Sustainable Business Strategy. *Ecos*, 138, 27-38.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Rowley, T. & Berman, S. (2000). A Brand New Brand of Corporate Social Performance. *Business & Society*, 39(4), 397-418.
- Rožman, M., Sternad Zabukovšek, S., Bobek, S. & Tominc, P. (2021). Gender Differences in Work Satisfaction, Work Engagement and Work Efficiency of Employees During the COVID-19 Pandemic: The Case in Slovenia. *Sustainability*, 13(16), 8791.
- Rupp, D. E., Shao, R., Paddock, E. L., Kim, T. Y and Nadisic, T. (2013). Corporate Social Responsibility and Employee Engagement: The Role of Self-Autonomy and

- Individualism, *Academy of Management Proceedings*, 9-13 August 2013, Orlando, Florida, pp. 11381.
- Rupp, D. E., Shao, R., Skarlicki, D. P., Paddock, E. L., Kim, T. Y. & Nadisic, T. (2018). Corporate Social Responsibility and Employee Engagement: The Moderating Role Of CSR-Specific Relative Autonomy and Individualism. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 559-579.
- Russo, A. & Perrini, F. (2010). Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CSR in Large Firms and Smes. *Journal Of Business Ethics*, 91(2), 207-221.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. V. (2013). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Aktüel.
- Saç, Ö. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi Üzerine Bandırma Yerelinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Sağır, M. ve Türkeri, İ. (2015). Turizm İşletmelerinde Stratejik Boyutları ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları: Örnek İncelemeler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(22), 283-314.
- Saks, A. M. & Gruman, J. A. (2014). What Do We Really Know About Employee Engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155-182
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Samuelson, P. A. (1971). *Love that corporation*. Mountain Bell Magazine. Spring.
- Salanova, M., Agut, S. & Peiro, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.
- Saraçoğlu, N. T. (2013). *İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Müşteri Güveni, Müşteri Bağlılığı ve Firma İmajı Üzerindeki Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Sarıbrahimoğlu, S. (2022). *İşveren Marka Algısı, Örgütsel Destek ve İşe Adanmışlık İlişkisinin İncelenmesi: Seyahat Acentesi Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Sarvaiya, H., Eweje, G. & Arrowsmith, J. (2018). The Roles of HRM in CSR: Strategic Partnership or Operational Support? *Journal of Business Ethics*, 153(3), 825-837.
- Schaufeli, W. & Salanova, M. (2011). Work Engagement: On How to Better Catch a Slippery Concept. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 39-46.
- Schaufeli, W. (2012). Work Engagement: What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal Of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2003). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual. *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht*, 26(1), 64-100.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 12, 10-24.
- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2008). Enhancing Work Engagement through The Management of Human Resources. In K. Näswall, M. Sverke & J. Hellgren, (Eds.), pp. 380-404. *The Individual In The Changing Working Life*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Schaufeli, W. B. & Taris, T. W. (2005). The Conceptualization and Measurement of Burnout: Common Ground and Worlds Apart. *Work & Stress*, 19(3), 256-262.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire a Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M. & Bakker, A. B. (2002b). Burnout and Engagement in University Students a Cross-National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5), 464-481.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to The Concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter, (Eds), pp, 25-38. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2010). How to Improve Work Engagement? In S. Albrecht, (Ed.), pp. 399-415. *The Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*, Northampton, MA: Edwin Elgar.
- Schwartz, M. S. & Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Schwartz, S. H. (1994). Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values? *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45.
- Scottl, K. S., Moore, K. S. & Miceli, M. P. (1997). An Exploration of the Meaning and Consequences of Workaholism. *Human Relations*, 50(3), 287-314.
- Serinikli, N. (2018). Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgütsel Bağlılıkları İle İlişkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 285-301.
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64.
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The Role of Employee Engagement in The Relationship between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608-2627.
- Shen, J. & Zhang, H. (2019). Socially Responsible Human Resource Management and Employee Support For External CSR: Roles of Organizational CSR Climate and Perceived CSR Directed Toward Employees. *Journal of Business Ethics*, 156(3), 875-888.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35.
- Sıgı, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Simpson, M. R. (2009). Predictors of Work Engagement Among Medical-Surgical Registered Nurses. *Western Journal of Nursing Research*, 31(1), 44-65.
- Siu, N. Y. M., Zhang, T. J. F. & Kwan, H. Y. (2014). Effect of Corporate Social Responsibility, Customer Attribution and Prior Expectation on Post-Recovery Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 87-97.

- Slatten, T. & Mehmetoglu, M. (2011). Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees: A Study from The Hospitality Industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(1), 88-107.
- Slatten, T. & Mehmetoglu, M. (2011). What Are The Drivers for Innovative Behavior in Frontline Jobs? A Study of The Hospitality Industry in Norway. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 10(3), 254-272
- Sloan, R. G. (2001). Financial Accounting and Corporate Governance: A Discussion. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1-3), 335-347.
- Smith, L. & Mounter, P. (2008). *Effective Internal Communication*. London: Kogan Page Publishers.
- Smith, N. C. (2003). Corporate Social Responsibility: Whether Or How? *California Management Review*, 45(4), 52-76.
- Song, H. J., Lee, H. M., Lee, C. K. & Song, S. J. (2015). The Role of CSR and Responsible Gambling in Casino Employees' Organizational Commitment, Job Satisfaction and Customer Orientation. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(4), 455-471.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at The Interface between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518-528.
- Spence, J. T. & Helmreich, R. L. (1980). Masculine Instrumentality and Feminine Expressiveness: Their Relationships with Sex Role Attitudes and Behaviors. *Psychology of Women Quarterly*, 5(2), 147-163.
- Spence, J. T. & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results. *Journal of Personality Assessment*, 58(1), 160-178.
- Spiller, R. (2000). Ethical Business and Investment: A Model for Business and Society. *Journal of Business Ethics*, 27(1-2), 149-160.
- Sprinkle, G. B. & Maines, L. A. (2010). The Benefits and Costs of Corporate Social Responsibility. *Business Horizons*, 53(5), 445-453.
- Stander, M. W. & Rothmann, S. (2010). Psychological Empowerment, Job Insecurity and Employee Engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-8.
- Starik, M. (1995). Should Trees Have Managerial Standing? Toward Stakeholder Status for Non-Human Nature. *Journal of Business Ethics*, 14(3), 207-217.
- Steiner, G. A. (1971). *Business and Society*. New York: Random House.
- Stoner, J., Perrewé, P. L. & Munyon, T. P. (2011). The Role of Identity in Extra-Role Behaviors: Development of a Conceptual Model. *Journal of Managerial Psychology*, 26(2), 94-107.
- Strautmanis, J. (2007). *Acquiring Corporate Social Responsibility Approach through Business Study Process*. Riga: University of Latvia.
- Sturdivant, F. D. (1979). Executives and Activists: Test of Stakeholder Management. *California Management Review*, 22(1), 53-59.
- Su, L. & Swanson, S. R. (2019). Perceived Corporate Social Responsibility's Impact on The Well-Being and Supportive Green Behaviors of Hotel Employees: The Mediating Role of The Employee-Corporate Relationship. *Tourism Management*, 72, 437-450.
- Suan, C. L. & Nasurdin, A. (2013). Role Clarity, Supervisory Support, Peer Support, and Work Engagement of Customer-Contact Employees in Hotels: A Future Research Agenda. *Tourismos*, 8(1), 315-329.
- Sucuoğlu, G. (2002). *A New Role For Businesses? Analyzing Corporate Social Responssibility*. (Unpublished Master Thesis). İhsan Doğramacı Bilkent University Institute of Social Sciences, Ankara.

- Sunman, G. (2021). *Çalışanların Endüstri 4.0 Dönüşümüne Yönelik Tehdit Algılarının Tükenmişlik, İşe Adanmışlık ve Kariyer Bağlılığı Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Supanti, D. & Butcher, K. (2019). Is Corporate Social Responsibility (CSR) Participation The Pathway to Foster Meaningful Work and Helping Behavior for Millennials? *International Journal of Hospitality Management*, 77, 8-18.
- Swales, S. (2002). Organizational Commitment: A Critique of The Construct and Measures. *International Journal of Management Reviews*, 4(2), 155-178.
- Şahinbaş F. & Erigüç G. (2019). Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımıyla İşyeri Arkadaşlığı ve İşe Adanma İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(4), 1201-1225.
- Şahinoğlu, F. (2011). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarıyla Olan İlişkisine Yönelik Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şap, Ö. (2016). *Bilgi Yönetim Ortamı İle İşe Adanmışlık Örgütsel Bağlılık Ve Algılanan Bireysel Performans İlişkisi: Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tajfel, H. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Review of Psychology*, 33(1), 1- 39.
- Tajfel, H., Billig, M. G., Bundy, R. P. & Flament, C. (1971). Social Categorization and Intergroup Behaviour. *European Journal of Social Psychology*, 1(2), 149-178
- Takahashi, N. (2005). Generalized Exchange. In G. Ritzer (Ed.), pp. 315-316. *Encyclopedia of Social Theory*, New York: Russell Sage.
- Tayşir, E. A. (2005). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramında Yaşanan Değişimlerin İşletme Fonksiyonları Düzeyinde İncelenmesi ve Bir Örnek Olay* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tecimen, M. (2020). *Yöneticiye Duyulan Güvenin İşe Adanmışlık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Tekeli, M. (2021). *Proaktif Kişiliğin ve Kontrol Odağının Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde İşe Adanmanın Aracı Rolü: Yiyecek İçecek Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Terpstra, D. E. & Rozell, E. J. (1993). The relationship of staffing practices to organizational level measures of performance. *Personnel Psychology*, 46(1), 27-48.
- Tichy, N. M., McGill, A. R. & Clair, L. S. (1997). *Corporate Global Citizenship: Doing Business in the Public Eye*. San Francisco: Lexington Books.
- Tsai, H., Tsang, N. K. & Cheng, S. K. (2012). Hotel Employees' Perceptions on Corporate Social Responsibility: The Case of Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1143-1154.
- Tuncer, D., Ayhan, D. Y. ve Varoğlu, D. B. (2008). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi
- Turgut, T.(2010). Çalışmaya Tutkunluk. İçinde; *Kurumlar da İyilik de Var* (Ed. G. İslamoğlu), ss. 57-89. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Turhan, D. Y. (2017). *Bireyci ve Toplulukçu Değerler Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Turhan, M., Demirli, C. ve Nazik, G. (2012). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(21), 179-192.

- Tuzzolino, F. & Armandi, B. R. (1981). A Need-Hierarchy Framework for Assessing Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 6, 21-28.
- Türedi, H. , Karakaya, G. ve İldem, M. (2015). Kurumsal Yönetim ve İç Denetim İlişkisi. *Sayıştay Dergisi*, (96) , 55-74
- Türk Dil Kurumu (TDK) (2016). *Güncel türkçe sözlük*. <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 03.01.2023).
- Türker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.
- Türksoy, S. S. (2017). *Konaklama İşletmelerinde İşe Adanmışlık, İş Kontrol Odağı, Tutku ve Asalaklık Arasındaki İlişkinin Analizi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tyler, T. R. (1999). Why People Cooperate With Organizations: An Identity-Based Perspective. *Research in Organizational Behavior*, 21, 201–246
- Ugboro, I. & K. Obeng; (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in Total Quality Management Organizations: An Empirical Study. *Journal of Quality Management*, 5 (2), 247-272.
- Ulu, L. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Marka Algısına Etkisi: Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uluçeçen, E. (2019). *Kurumsal Vatandaşlık Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bağlamında Türkiye'nin Önde Gelen 100 Şirketinin Yeşil Yönetim Uygulamaları Açısından Web Sayfalarının İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Uluğ, M. (2002). *Örgütlerde Grup Yönetiminin Toplam Kalite Yönetimi Üzerine Etkisi: Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2018). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, (5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Übüş, Ü. & Alas, R. (2009). Organizational Culture Types as Predictors of Corporate Social Responsibility. *Engineering Economics*, 61(1), 90-99.
- Ünlübulduk, S. (2019). *Konaklama İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Analizi: Borsa İstanbul Konaklama İşletmeleri ve Marka Değeri En Yüksek Uluslararası Konaklama İşletmeleri Karşılaştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ünüvar, Ş. ve Bilge, F. A. (2009). Örgütsel İletişimin Bir Unsuru Olan Örgüt İçi İletişimin Konaklama İşletmelerindeki Etkinliği: Örnek Bir Alan Araştırması. *Journal of Azerbaijani Studies*, 12(1), 55-77.
- Ürkmezer, M. (2020). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Algılanan Değer, Müşteri Tatmini ve Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Sarıgerme'deki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Vercic, A. Vercic, D. & Sriramesh, K. (2012). Internal Communication: Definition, Parameters and The Future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230.
- Volpone, S. D., Avery, D. R. & McKay, P. F. (2012). Linkages between Racioethnicity, Appraisal Reactions, and Employee Engagement. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 252-270.
- Votaw, D. (1973). Genius Becomes Rare. In D. Votaw & S. P. Sethi, (Eds.), pp. 5-19. *The Corporate Dilemma*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Vural, B. A. (2003). *Kurum Kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.

- Vural, Z. B. A. ve Coşkun, G. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(1), 61-87.
- Waddock, S. (2000). The Multiple Bottom Lines of Corporate Citizenship: Social Investing, Reputation, and Responsibility Audits. *Business and Society Review*, 105(3), 323-345.
- Waldman, D. A., de Luque, M., Washburn, N. & House, R. J. (2006). Cultural and Leadership Predictors of Corporate Social Responsibility Values of Top Management: A GLOBE Study of 15 Countries. *Journal of International Business Studies*, 37, 823-837.
- Wang, C. J. (2014). Do Ethical and Sustainable Practices Matter? Effects of Corporate Citizenship on Business Performance in The Hospitality Industry. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 26(6), 930-947.
- Wang, Q., Dou, J. & Jia, S. (2016). A Meta-Analytic Review of Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance: The Moderating Effect of Contextual Factors. *Business & Society*, 55(8), 1083-1121.
- Wartick, S. L. & Cochran, P. L. (1985). The Evolution of The Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 10(4), 758-769.
- Watson, D., Clark, L. A. & Tellegen, A. (1988). Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070
- Weber, M. (2008). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Company-Level Measurement Approach for CSR. *Europe Management Journal*, 26, 247-261.
- Weiss, J. W. (2009). *Business Ethics: A Stakeholder and Issues Management Approach* (Fifth Edition). USA: South-Western Cengage Learning.
- Wheeler, D. & Sillanpää, M. (1997). *The Stakeholder Corporation: A Blueprint for Maximizing Stakeholder Value*. London: Pitman.
- White, J. B. (1984). How Should We Talk About Corporations: The Languages of Economics and of Citizenship. *Yale LJ*, 94, 1416.
- Wieland, J. (2005). Corporate Governance, Values Management and Standards: A European Perspective. *Business and Society*, 44(1), 74-93
- Wildermuth, C. & Mello, C. (2010). The Personal Side of Engagement: The Influence of Personality Factors. In S. L. Albrecht (Ed.), pp. 197-208. *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*, UK: Edward Elgar Publishing
- Windsor, D. (2006). Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches. *Journal of Management Studies*, 43(1), 93-114.
- Wingerden, V., Derks, J. D. & Arnold, B. (2017). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*, 56 (1), 51-67.
- Wood, D. J. (2002). Business Citizenship: from Individuals to Organizations. *The Ruffin Series of the Society for Business Ethics*, 3, 59-94.
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Yavan, Ö. (2016). Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 278-296
- Yeh, C. M. (2013). Tourism Involvement, Work Engagement and Job Satisfaction Among Frontline Hotel Employees. *Annals of Tourism Research*, 42, 214-239.
- Yılmaz, A. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yatırım Fonları: Ülke Uygulamaları ve Türkiye'de Büyüme Potansiyeli*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Yılmaz, A. ve Aslan, S. (2002). Örgütsel Zaman Yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 25-46.
- Yorulmazer, G. (2016). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları: Otel Çalışanları ve Turistler Üzerine Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Youn, H., Hua, N. & Lee, S. (2015). Does Size Matter? Corporate Social Responsibility and Firm Performance in the Restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 127-134.
- Youn, H., Lee, K. & Lee, S. (2018). Effects of Corporate Social Responsibility on Employees in The Casino Industry. *Tourism Management*, 68, 328-335.
- Yönet, E. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(13), 239-264.
- Yüceldi, U. (2009). *Yazılı ve Görsel Basında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faliyetlerinin Marka İmajına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yüksel, Ö. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. İçinde; *Girişimciler İçin İşletme Yönetimi* (Ed. Durukan, T.), ss. 339-383. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zavalloni, M. (1973). Social Identity: Perspectives and Prospects. *Social Science Information*, 12(3), 65-91.
- Zavalloni, M. (1980). Values. In H. C. Triandis & R. W. Brislin, (Eds.), pp. 73-120. *Handbook of Cross-Cultural Psychology: Social Psychology*, Boston: Allyn & Bacon.
- Zengin, A. N. ve Altıok Yılmaz, A. (2017). Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Standartları. *Journal of International Social Research*, 10(48), 685-702.
- Zhang, D., Hu, M. & Ji, Q. (2020). Financial Markets Under the Global Pandemic of COVID 19. *Finance Research Letters*, 36, 101528.
- Zhou, Z., Luo, B. N. & Tang, T. L. P. (2018). Corporate Social Responsibility Excites 'Exponential' Positive Employee Engagement: The Matthew Effect in CSR and Sustainable Policy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 339-354.
- Zientara, P., Kujawski, L. & Bohdanowicz-Godfrey, P. (2015). Corporate Social Responsibility and Employee Attitudes: Evidence From a Study of Polish Hotel Employees. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(6), 859- 880.
- Zopiatis, A., Constanti, P. & Theocharous, A. L. (2014). Job Involvement, Commitment, Satisfaction and Turnover: Evidence from Hotel Employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129-140.
- Zu, L. (2008). *Corporate Social Responsibility, Corporate Restructuring and Firm's Performance*. London: Springer.

EKLER

Ek 1: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.12.2021-67218

T.C. AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLERİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU KARARLARI	
TOPLANTI SAYISI:13	KARAR TARİHİ: 17.12.2021
KARAR 2021/410	
Üniversitemiz Turizm Fakültesi öğretim elemanı Prof. Dr. Elbeyi PELİT tarafından yürütülen (Diğer Araştırmacılar: Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencisi Nurullah KART), "Yiyecek İçecek Sektörü Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisi: UNESCO Gastronomi Şehri Afyonkarahisar'da Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezi kapsamında kullanılacak veri toplama araçlarının, etik açıdan sakıncalı olmadığına, katılanların oy birliği ile karar verildi.	
ASLI GİBİDİR	
e-imzalıdır Prof. Dr. İsa SAĞBAŞ Sosyal ve Beşeri Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurul Başkanı	

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak Doğrulaması <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5381&eD=BSD5RTBYES&eS=67218> adresinden yapılabilir.

Ek 2: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın katılımcı; Bu araştırma yiyecek içecek sektörü çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık düzeylerine etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Konuya yönelik objektif ve gerçekçi değerlendirmelerinizi istirham ederim. Saygılarımla.

Arş. Gör. Nurullah KART (

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Elbeyi PELİT

- 1. Cinsiyetiniz:** () Erkek () Kadın
2. Medeni Haliniz: () Evli () Bekâr
3. Yaşınız: () 20 yaş ve altı () 21-29 () 30-39 () 40+
4. Mezuniyet: () İlköğretim () Lise () Ön lisans () Lisans ve Lisansüstü
5. Aylık Gelir (TL): () 0-4253 () 4254- 6000 () 6001+
6. İşletmenin Türü: () Bağımsız İşletme () Ulusal Zincir İşletme
7. Bu Örgütte Çalışma Süreniz: () 1 yıldan az () 1-3 () 4+
8. Turizm Sektöründe Çalışma Süreniz: () 1 yıldan az () 1-3 () 4-6 () 7-9 () 10+
9. Çalıştığınız Pozisyon: () Yiyecek İçecek Müdürü () Aşçı Başı () Kısım Şefi
() Aşçı () Bulaşık Sorumlusu () Şef Garson () Kaptan () Garson () Komi
Diğer (Belirtiniz)

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri okuyup, kendinize en uygun seçeneği işaretleyiniz.

(1= Hiç Katılmıyorum / 2= Az Katılıyorum / 3= Orta Düzeyde Katılıyorum / 4= Çok Katılıyorum / 5= Tamamıyla Katılıyorum

***	1	2	3	4	5
1. İşimde yoğun bir şekilde çalışırım.	1	2	3	4	5
2. Tüm çabamı işime veririm.	1	2	3	4	5
3. Enerjimin çoğunu işime adarım.	1	2	3	4	5
4. İşimde iyi bir performans sergilemek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
5. İşimi tamamlayabilmek için çok fazla çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
6. İşim için çok fazla enerji sarf ederim.	1	2	3	4	5
7. İşimde hevesli ve şevклиyim.	1	2	3	4	5
8. İşimde kendimi enerji dolu ve dinç hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. İşime merak ve ilgi duyuyorum.	1	2	3	4	5
10. İşim ile gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
11. İşim hakkında olumlu duygulara sahibim.	1	2	3	4	5
12. İşime heyecanla sarılırım.	1	2	3	4	5
13. İşyerinde, aklımı tamamen işime veririm.	1	2	3	4	5
14. İşyerinde, işime çok fazla dikkat gösteririm.	1	2	3	4	5
15. İşyerinde, büyük bir ilgi ile işime odaklanırım.	1	2	3	4	5
16. İşyerinde, kendimi işe kaptırırım.	1	2	3	4	5
17. İşyerinde, işime konsantre olurum/yoğunlaşırım.	1	2	3	4	5
18. İşyerinde, tüm dikkatimi işime veririm.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri okuyup, kendinize en uygun seçeneği işaretleyiniz.

(1= Hiç Katılmıyorum / 2= Az Katılıyorum/ 3= Orta Düzeyde Katılıyorum/ 4= Çok Katılıyorum/ 5= Tamamıyla Katılıyorum

Çalıştığım İşletme;	1	2	3	4	5
1. Çevresinde ağaçlandırma yapar.	1	2	3	4	5
2. Artık yemekleri ayrıştırarak hayvan barınaklarına gönderir.	1	2	3	4	5
3. Kullandığı ürünlerin çevre dostu ürünler olmasına özen gösterir.	1	2	3	4	5
4. Plastik, kâğıt, cam gibi geri dönüşümü mümkün maddelerin dönüşümünü sağlar.	1	2	3	4	5
5. Yemek israfını azaltan faaliyetlerde bulunur.	1	2	3	4	5
6. Çevre dostu olan teknolojiler kullanır.	1	2	3	4	5
7. Atık yağların geri dönüşümünü sağlar.	1	2	3	4	5
8. Enerjide tasarruf sağlar.	1	2	3	4	5
9. Yenilenebilir enerji (güneş, rüzgâr) kaynaklarından enerji sağlar.	1	2	3	4	5
10. Engellilere yönelik kampanyaları destekler.	1	2	3	4	5
11. Ülkedeki doğal afetlere yönelik kampanyalara destek olur.	1	2	3	4	5
12. Toplumsal şiddete yönelik kampanyaları destekler.	1	2	3	4	5
13. Toplumu bilinçlendirme (önemli hastalıklar, kan bağıışı vb.) etkinliklerine katılır.	1	2	3	4	5
14. Ülkedeki doğal afet bölgeleri için yardım geceleri düzenler.	1	2	3	4	5
15. Sanatsal ve kültürel (konser, festival, sergi, müze vb.) faaliyetleri destekler.	1	2	3	4	5
16. Yardım kuruluşlarına düzenli olarak destek olur.	1	2	3	4	5
17. İhtiyaç sahibi kişilere destek sağlar.	1	2	3	4	5
18. Köy çocuklarına yönelik etkinliklere destek olur.	1	2	3	4	5
19. Yetiştirme yurtlarına düzenli yardım sağlar.	1	2	3	4	5
20. Okul yapımına finansal olarak katkı sağlar.	1	2	3	4	5
21. Öğrencilere maddi (burs vb.) destekte bulunur.	1	2	3	4	5
22. Yiyecek ve içeceklerin üretildiği yerlerin hijyenik olmasına özen gösterir.	1	2	3	4	5
23. Müşteri şikayet ve önerilerini dikkate alır ve gerekli düzenlemeleri yapar.	1	2	3	4	5
24. Müşterilerine güvenli ürünler (ürünlerin ilk üretiminden son tüketimine, her aşamasını takip ederek) sunar.	1	2	3	4	5
25. Müşterilerine denetimli ürünler (bakanlık veya diğer birimlerce denetlenen) sunar.	1	2	3	4	5
26. Mal ve hizmetlerini uygun fiyata sunar.	1	2	3	4	5
27. Mutfağını, müşterilerine rahatlıkla görebilme imkânı sunar.	1	2	3	4	5
28. Organik ürünler kullanır.	1	2	3	4	5
29. Tüm çalışanlarına sigorta sağlar.	1	2	3	4	5
30. Çalışanlarını yasal çalışma saatinden fazla çalıştırmaz.	1	2	3	4	5
31. Çalışanlara mesleki eğitim verir.	1	2	3	4	5
32. Fazla mesai yapan çalışanlarına ek ücret öder.	1	2	3	4	5
33. Çalışanlarının çocukları için eğitim yardımında bulunur.	1	2	3	4	5
34. Çalışanlarına dinlenme imkânı sunar.	1	2	3	4	5
35. Çalışanların sorunlarıyla yakından ilgilenir.	1	2	3	4	5
36. Çalışanlar arasında kayırmacı bir tutum sergilemez.	1	2	3	4	5

Cevaplarınız için teşekkür ederiz

Ek 3: Araştırma Hipotezlerinin Desteklenme Durumu

Hipotezler	Test-1	Test-2	Sonuç
H₁: Kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,500; p<0,01)	İA=1,765+0,634.KSS	Kabul
H_{1a}: Çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,458; p<0,01)	İA=2,326+0,453.ÇKSS	Kabul
H_{1b}: Topluma yönelik etik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,378; p<0,01)	İA=2,699+0,374.ETKSS	Kabul
H_{1c}: Topluma yönelik ekonomik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,363; p<0,01)	İA=2,841+0,369.EKKSS	Kabul
H_{1d}: Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,395; p<0,01)	İA=2,062+0,414.MKSS	Kabul
H_{1e}: Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluğun işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,354; p<0,01)	İA=2,563+0,340.ÇAKSS	Kabul
H_{1f}: Kurumsal sosyal sorumluluğun fiziksel işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,011; p>0,05)	F=0,026; p>0,05	Red
H_{1g}: Kurumsal sosyal sorumluluğun duygusal işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,560; p<0,01);	DİA= 1,199+1,368.KSS	Kabul
H_{1h}: Kurumsal sosyal sorumluluğun bilişsel işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	(r=0,388; p<0,01)	BİA=2,385+0,521.KSS	Kabul