



**SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI İLE
ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE
İŞ PERFORMANSLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA:
OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Dilek PEKMEZCİ

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Dr.Öğr. Üyesi Hümevra TÖRE BAŞAT

Haziran, 2019

Afyonkarahisar

T.C.

**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI İLE
ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ
PERFORMANSLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA:
OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

**Hazırlayan
Dilek PEKMEZCİ**

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Hümeysra TÖRE BAŞAT**

AFYONKARAHİSAR 2019

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ile Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Performansları Üzerine Bir Araştırma: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

27/06/2019

Dilek PEKMEZCİ

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Hümeysra TÖRE BAŞAT
Jüri Üyeleri : Doç. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI
: Dr. Öğr. Üyesi Ersin ARIKAN

İmza



Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Dilek PEKMEZCİ' nin “Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ile Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Performansları Üzerine Bir Araştırma: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” başlıklı tezi, 27/06/2019 günü saat 16:00’ da Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliği’ nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Elbeyi PELİT
MÜDÜR

ÖZET

SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI İLE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Dilek PEKMEZCİ

**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI**

Haziran 2019

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Hümeysra TÖRE BAŞAT

Ekonomik bir kuruluş olmalarının yanı sıra sosyal bir kuruluş olma misyonu da taşıyan işletmelerin günümüz koşullarında faaliyetlerine kesintisiz ve rekabet avantajı sağlayarak devam edebilmeleri için sosyal sorumluluk faaliyetlerinde aktif olarak rol almaları gerekmektedir. İşletmeler, sosyal anlamda tüketicilere, topluma, çevreye, devlete, tedarikçilere oldukları kadar iç müşterileri olan çalışanlarına karşı da sorumludurlar. Özellikle turizm gibi emeğin yoğun olduğu sektörlerde, çalışanlar işletmelerinin en önemli sermayesi olarak görülmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, İstanbul'da faaliyet gösteren uluslararası zincir otel işletmelerinde sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerini belirlemektir. Bu amaçla İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı üç uluslararası zincir otel işletmesine bağlı üçer otel olmak üzere toplam dokuz otelin çalışanları araştırmanın evrenini oluşturmakta olup, örneklem grubu ise 352 çalışanı içermektedir. Anket tekniği ile elde edilen verilerin analizinde betimsel istatistiklerin (yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma vb.) yanı sıra t testi, varyans analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulama düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilirken, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin orta, iş performans düzeylerinin ise yüksek olduğu

belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş performansları arasında kuvvetli, pozitif ve anlamlı bir ilişki gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sorumluluk, Örgütsel Bağlılık, İş Performansı, Otel İşletmeleri, Otel Çalışanları



ABSTRACT

A RESEARCH ON EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB PERFORMANCES AND SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES: AN APPLICATION IN HOTEL ENTERPRISES

Dilek PEKMEZCİ

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF TOURISM AND HOTEL MANAGEMENT**

April 2019

Advisor: Asst. Prof. Dr. Hümeýra TÖRE BAŞAT

In addition to being an economic organization, the enterprises which have the mission of being a social institution should take an active role in their social responsibility practices in order to continue their activities in a sustainable way with a competition advantage. Enterprises are also socially responsible for their employees as well as to the public, consumers, the environment, the government and the suppliers. Employees are seen as the most important capital of enterprises especially in sectors such as tourism, where employees deliver intense services. The aim of this study is to determine the effects of social responsibility practices on the level of employees' organizational commitment and job performance in international chain hotel enterprises in Istanbul. For this purpose, the employees of nine hotels, three of which are affiliated to three international five-star hotels in Istanbul, constitute the population of the research and the sample group includes 352 employees. Frequency and percentage, arithmetic mean values, standard deviation, t-test, analysis of variance and correlation analysis were used on the analysis of the data obtained through the survey in this research. As a result of the research, it was determined that the social responsibility practices levels of the hotel enterprises were high, the organizational commitment levels of the employees were medium and the

job performance levels were high. Besides, a strong, positive and significant relationship was observed between organizational commitment levels and job performances of employees.

Keywords: Social Responsibility, Organizational Commitment, Job Performance, Hotel Enterprises, Hotel Employees



ÖNSÖZ

Çalışmanın hazırlanması sürecinde bana yol gösteren ve yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Hümeysra TÖRE BAŞAT'a ve uygulama aşamasında elde edilen verilerin istatistik analizinin yapılmasında yardımcı olan değerli hocam Sayın Doç. Dr. İbrahim KILIÇ'a, teşekkürlerimi sunarım.

Bu süreçte bilgi birikimlerini ve psikolojik desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen Öğr. Gör. Lutfullah Sadi TOPRAK'a, Öğr. Gör. Nil AYDUĞA'a, Özlem PEKŞEN ARI'ya ve Tuna DEMİRAY'a teşekkür ederim.

Bütün eğitim hayatım boyunca ve özellikle bu süreçte manevi desteklerini ve sabırlarını esirgemeyen aileme sonsuz minnetlerimi sunarım.

Dilek PEKMEZCİ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

YEMİN METNİ	i
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLO LİSTESİ	xi
ŞEKİL LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE ÖNEMİ

1. SOSYAL SORUMLULUK	4
1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE ÖNEMİ	4
1.2. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ GELİŞİM SÜRECİ	7
1.2.1. Sanayi Devrimi Öncesi Dönem	7
1.2.2. Sanayi Devrimi Sonrası Dönem	8
1.2.3. 1929 Dünya Krizi Sonrası Dönem	9
1.2.4. Sosyal Sorumluluğun Günümüzdeki Gelişimi	11
1.3. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ ORTAYA ÇIKIŞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLER	12
1.4. SOSYAL SORUMLULUĞUN LEHİNDE VE ALEYHİNDE GÖRÜŞLER	13
1.4.1. Sosyal Sorumluluğun Lehinde Görüşler	13
1.4.2. Sosyal Sorumluluğun Aleyhinde Görüşler	15
1.5. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ BOYUTLARI	15
1.5.1. Ekonomik Sorumluluklar	16
1.5.2. Yasal Sorumluluklar	17
1.5.3. Etik Sorumluluklar	18
1.5.4. Gönüllü Sorumluluklar	18
1.6. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI	20
1.6.1. Tüketicilere Karşı Sorumluluklar	22
1.6.2. İşletmelerin Hissedarlarına Karşı Sorumluluklar	22
1.6.3. İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları	24
1.6.4. İşletmelerin Topluma Karşı Sorumlulukları	27
1.6.5. İşletmelerin Çevreye Karşı Sorumlulukları	29
1.6.6. İşletmelerin Tedarikçilere Karşı Sorumlulukları	30
1.6.7. İşletmelerin Rakiplerine Karşı Sorumlulukları	32
1.6.8. İşletmelerin Devlete Karşı Sorumlulukları	33

1.7. SOSYAL SORUMLULUK ALANINDA ULUSLARARASI STANDARTLAR.....	33
2. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK.....	34
2.1. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE ÖNEMİ.....	35
2.2. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUĞUN GELİŞİMİ	36
2.3. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI...	37
2.3.1. Turizm İşletmelerinin Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları	38
2.3.2. Turizm İşletmelerinin Tüketicilerine Karşı Sorumlulukları	39
2.3.3. Turizm İşletmelerinin Topluma Karşı Sorumlulukları.....	40
2.3.4. Turizm İşletmelerinin Çevreye Karşı Sorumlulukları	42
2.3.5. Turizm İşletmelerinin Tedarikçilere Karşı Sorumlulukları	44
2.3.6. Turizm İşletmelerinin Devlete Karşı Sorumlulukları.....	45
2.4. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARINA İLİŞKİN ÖRNEK ÇALIŞMALAR	45

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI	48
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER	51
2.1. KİŞİSEL FAKTÖRLER	52
2.1.1. İş Beklentileri.....	52
2.1.2. Psikolojik Sözleşme	53
2.1.3. Kişisel Özellikler.....	53
2.2. ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER	53
2.2.1. İşin Niteliği ve Önemi.....	54
2.2.2. Yönetim ve Liderlik	54
2.2.3. Ücret Düzeyi.....	54
2.2.4. Örgüt Kültürü	54
2.2.5. Örgütsel Adalet.....	55
2.2.6. Örgütsel Ödüller.....	55
2.2.7. Takım Çalışması	55
2.2.8. Rol Belirsizliği ve Çatışma.....	55
2.3. ÖRGÜT DIŞI FAKTÖRLER.....	56
2.3.1. Profesyonellik	56
2.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları.....	56
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI	57
4. İŞ PERFORMANSI KAVRAMI	59
4.1. İŞ PERFORMANSI KAVRAMI	60
4.1.1. Görev Performansı.....	61
4.1.2. Bağlamsal Performans.....	62
4.2. İŞ PERFORMANSI BOYUTLARI	64
4.3. İŞ PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	66
4.3.1. Örgütsel Faktörler.....	67
4.3.2. Kişisel Faktörler	68
4.3.3. Çevresel Faktörler	69

4.4. İŞ PERFORMANSININ SONUÇLARI	69
4.5. SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİSİ	71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
TURİZM İŞLETMELERİNDEKİ SOSYAL SORUMLULUK
UYGULAMALARI İLE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ
PERFORMANSLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI, SORULARI VE ÖNEMİ	75
2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	77
3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	77
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	78
4.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	78
4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	79
4.3. VERİLERİN ANALİZİ	79
5. BULGULAR	80
SONUÇ VE ÖNERİLER	104
KAYNAKÇA	118
EKLER DİZİNİ	149

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi (1960-1990)	11
Tablo 2. Sosyal Sorumluluk Boyutları Kapsamında Yürütülen Faaliyetler ve Bu Faaliyetlerden Etkilenen Paydaş Grupları.....	20
Tablo 3. İşletmelerin Paydaşları, Beklentileri ve İşletme Üzerindeki Olası Etkileri	21
Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Tanımları ve Katkıda Bulunan Araştırmacılar	48
Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tarihi Gelişimi	49
Tablo 6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	57
Tablo 7. Allen ve Meyer Yaklaşımı	59
Tablo 8. Sosyal Sorumluluk Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	81
Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi	82
Tablo 10. İş Performansı Ölçeği Faktör Analizi	83
Tablo 11. Ölçeklerin Güvenirlik Analizine Yönelik Bulgular	83
Tablo 12. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	84
Tablo 13. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Gönüllü” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	85
Tablo 14. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Yasal” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	86
Tablo 15. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Etik” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	88
Tablo 16. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin Ekonomik Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	89
Tablo 17. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin “Duygusal Bağlılık” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	89
Tablo 18. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin “Devam Bağlılığı” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	90
Tablo 19. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin “Normatif Bağlılık” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	91
Tablo 20. İş Performans Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	92
Tablo 21. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	93
Tablo 22. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	93
Tablo 23. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması	95
Tablo 24. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması	95
Tablo 25. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılması.....	96
Tablo 26. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Oteldeki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması.....	97
Tablo 27. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması	98
Tablo 28. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılması	99

Tablo 29. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapmaları	100
Tablo 30. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Katsayıları	101



ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Sosyal Sorumluluk Piramidi	7
Şekil 2. Sosyal Sorumluluk İş Döngüsü Yaklaşımı	13
Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Kapsamı	50
Şekil 4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	51
Şekil 5. Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma İsteği	52
Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması	58
Şekil 7. Örgütsel Bağlılıkta Çoklu Model	59
Şekil 8. Performans Boyutları.....	66



KISALTMALAR DİZİNİ

AÇEV	: Anne Çocuk Eğitim Vakfı
Akt.	: Aktaran
ANOVA	: Analysis of Variance (ANOVA)
CERES	: The Coalition for Environmentally Responsible Economies
CEPAA	: Council of Economic Priorities Accreditation Agency
F	: Varyans analizine (ANOVA) ilişkin parametre
F	: Frekans
FEE	: Foundation for Environmental Education
GRI	: Global Reporting Initiative
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
Ort.	: Ortalama
p	: Önemlilik testlerine ilişkin olasılık değeri
Pea.Cor.	: Pearson Korelasyon Katsayısı
r	: Korelasyon katsayısı
SA8000	: Social Accountability 8000
SS	: Standart Sapma
TDK	: Türk Dil Kurumu
TUROB	: Türkiye Oteller Birliği
TÜRÇEV	: Türkiye Çevre Eğitim Vakfı
TÜROFED	: Türkiye Otelciler Federasyonu
UNEP	: United Nations Environment Programme
vb.	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri
YÖK	: Yüksek Öğrenim Kurumu
$\bar{x}$	: Aritmetik ortalama
%	: Yüzde

GİRİŞ

Modern iş hayatındaki işletmelerin, faaliyet gösterdikleri alanlarda, başta çalışanları olmak üzere tüketiciler, toplum, çevre, devlet, tedarikçiler gibi tüm paydaşları ile sürekli iletişim ve etkileşim içerisinde bulunarak varlıklarını kesintisiz olarak sürdürebilecekleri düşünülmektedir. Özellikle benzer mal ve hizmetlerin birçok işletme tarafından üretilmesi ve küreselleşmenin de etkisi ile tüketicilerin sadece yakın çevresi değil tüm dünyadaki üreticilere kolaylıkla ulaşabilmesi rekabet koşullarını her geçen gün daha da ağırlaştırmaktadır. Bu koşullar; tüketiciler tarafından tercih edilmek isteyen işletmeleri, rakiplerinden farklılık yaratarak rekabet avantajı elde etmeye zorlamaktadır.

Küreselleşmenin ve teknolojinin gelişmesi ile bireylerin her türlü bilgiye kolaylıkla ulaşabilmesi toplumsal olaylar karşısındaki farkındalıklarını arttırmakta ve işletmelerden olan beklentilerine de yeni boyutlar kazandırmaktadır. Artan farkındalıkla birlikte, işletmeler mal ve hizmet üreten ticari kuruluşlar olmanın yanı sıra sosyal birer varlık olarak algılanmaya başlanmış ve işletmelerin buna uygun sorumlu davranışlarda bulunması beklenir olmuştur. Bu beklenti sonucu varlığını başarılı bir şekilde devam ettirmek isteyen işletmeler buna uygun faaliyetlerde bulunmak zorunda kalmışlar ve bu da sosyal sorumluluk kavramını işletmelerin gündemine taşımıştır. Çünkü tüketiciler aynı mal ve hizmeti üreten işletmelerden birini tercih etmeleri söz konusu olduğunda sosyal sorumluluk faaliyetlerinde aktif olanlara öncelik vermektedirler. Hatta bunun için daha fazla ödemeyi bile kabul etmektedirler.

Doğal güzellikler ve kültürel zenginlikler gibi kıt kaynaklardan faydalanan turizm sektörünün ise sürdürülebilirliğini devam ettirebilmesi için sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Çünkü turizm aktivitelerinden en çok etkilenenlerin başında turizm işletmelerinin içerisinde faaliyet gösterdikleri doğal çevre ve yerel toplum gelmektedir. Ayrıca emeğin yoğun olduğu bir sektör olması çalışanlarını da oldukça önemli hale getirmektedir. Son tüketici ile birebir iletişim halinde olan, işletmeyi temsil eden kişiler bizzat çalışanlardır ve işletmesinden memnun olan bir çalışanın tüketiciyi memnun edememesi neredeyse imkansızdır. Çalıştığı işletme tarafından temel ihtiyaçlarının karşılanmasının yanı

sıra, bireysel olarak önemsenen ve değer verilen çalışanların işletmeye karşı olan bağlılıkları ve performansları da pozitif yönde artacak ve bu da tüketici memnuniyeti olarak işletmeye geri dönüş sağlayacaktır.

Bu bağlamda hazırlanan bu çalışmanın birincil amacı, turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine bir araştırma yapmaktır. Bu amacın gerçekleşmesi için beş yıldızlı uluslararası zincir oteller üzerinde araştırma gerçekleştirilmiştir. Sosyal sorumluluk projeleri ile örgütsel bağlılık ve performans değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek, çalışmanın öncelikli amaçları arasında yer almaktadır.

Üç bölümden oluşacak şekilde tasarlanan çalışmanın birinci bölümünde sosyal sorumluluk kavramı ve önemi incelenmiştir. Sosyal sorumluluğun kavramsal çerçevesi araştırılırken tarihi süreçte kavramın gelişiminin yanı sıra sosyal sorumlulukla ilgili lehte ve aleyhte görüşlere değinilmiştir. Böylece farklı görüşlerin sosyal sorumluluk kavramını açıklamadaki yaklaşımları hakkında bilgi sahibi olunması amaçlanmıştır.

Örgütsel bağlılığa ve iş performansına etki eden faktörler, çalışmanın ikinci bölümünü oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili incelemede örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ayrıntılı olarak araştırılmıştır. Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler bu kısımda incelenmiş ve örgütsel bağlılığın açıklanmasında bu faktörlerin belirleyici roller üstlendiği görülmüştür. İş performansı ile ilgili değerlendirme yaparken de işletmelerdeki performansı etkileyen faktörler üzerinde durulmuş ve son olarak sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise beş yıldızlı otellerde sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş performansı arasındaki ilişkiyi açıklamak için çalışanlara anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler değerlendirilirken istatistiksel analizler için kullanılan SPSS 18.0 istatistik paket programındaki tanımlayıcı istatistiksel yöntemler (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Bu kısımda elde edilen verilerin sonucu ile literatürde elde edilen bilgilerin desteklenmesi amaçlanmıştır.

Turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş performansları üzerindeki yansımalarına dair elde edilen veriler sonuç kısmında ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir. Yine bu noktada beş yıldızlı otellerin ne gibi yöntemler aracılığıyla olumlu sonuçlar elde edeceğine yönelik önerilere yer verilmiştir. Yapılan bu çalışma ile birlikte turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütsel bağlılık ve iş performansı ile ilgili literatüre katkıda bulunulması çalışmanın bir diğer amacıdır.



BİRİNCİ BÖLÜM

SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Çalışmanın birinci bölümü sosyal sorumluluk kavramı ve önemi başlığı altında gerçekleştirilecektir. Bu amaçla ilk olarak sosyal sorumlulukla ilgili konulara yer verilerek inceleme yapılacaktır. Ardından turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamalarına ilişkin değerlendirilmede bulunulacaktır.

1. SOSYAL SORUMLULUK

Sosyal sorumluluk kavramının inceleneceği bu kısımda incelenecek olan konu başlıkları sırasıyla; sosyal sorumluluk kavramı ve önemi, sosyal sorumluluk anlayışının gelişim süreci, sosyal sorumluluk anlayışının ortaya çıkışına ilişkin görüşler, sosyal sorumluluğun lehinde ve aleyhinde görüşler, sosyal sorumluluk boyutları, işletmelerde sosyal sorumluluk alanları, sosyal sorumluluk kavramının boyutları, sosyal sorumluluk alanında uluslararası standartlar şeklindedir.

1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Küresel rekabet ortamında faaliyette bulunan işletmeler benzer teknolojileri kullanarak benzer ürünler üretmekte ve bunları benzer koşullarda satmaktadırlar. Birbiriyle benzer özelliklere sahip bu işletmelerin birbirinden ayırt edilebilmesi yapmış oldukları sosyal faaliyetleri sayesinde mümkündür (Kağrıoğlu, 2009: 126).

Sosyal sorumluluk kavramının tanımına geçmeden önce kavramın daha iyi anlaşılması açısından öncelikle sorumluluk kavramının tanımlanmasında fayda vardır. Türk Dil Kurumu'nun (TDK) yapmış olduğu tanımlamada sorumluluk, “kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet.” olarak ifade edilmiştir (TDK, 2019). Kavramın bu sözlük tanımı sorumluluğu haklar ve ödevler bağlamında sınırlandırırken (Ertan, 2004: 102), Mckie (1974: 4) ise sorumluluğu, bir kişi veya sosyal bir varlık tarafından ne olduğu tanımlanabilen ve o tanıma uygun olarak ortaya konulan bir davranış biçimi olarak ifade etmiştir.

Sorumluluk kavramı işletmeler açısından ele alındığında ise; Solomon'a (1996: 194) göre işletmelerde tıpkı bireyler gibi kendilerini yaratan toplumun bir

parçasıdır ve yerine getirmek zorunda oldukları sorumlulukları işletmelerin sosyal bir varlık olmasına dayanmaktadır (Tak, 2009: 4). Sosyal bir varlık olan işletmelerin, varlıklarını devam ettirebilmeleri için ekonomik sorumluluklarının yanı sıra toplumun istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olması ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olması gerekmektedir (Ölçer, 2001: 22) ve bu sorumluluk duygusunu içselleştirebilen sosyal duyarlılığa sahip bir işletme; çalışanları, müşterileri ve tedarikçileriyle karşılıklı güvene dayalı iyi ilişkiler kurabilecek, sürdürülebilirliğini başarıyla gerçekleştirebilecektir (Doğan ve Karataş, 2012: 93).

İşletmelerin sürdürülebilirliğini başarıyla gerçekleştirmesinde önemi gün geçtikçe artan sosyal sorumluluk kavramı ilk defa Oliver Sheldon'un "Yönetim Felsefesi" (The Philosophy of Management) adlı kitabındaki "İşletmenin yönetim prensipleri, toplumun sosyal faydası üzerinde odaklanmalıdır." ifadesi ile gündeme gelmiştir (Sheldon, 1923).

Sosyal sorumluluk kavramı, hem bireyler hem de işletmeler açısından önemli bir kavramdır. Bireyler, toplumsal gelişim açısından çeşitli çalışmalara gönüllü olarak dahil olarak sosyal sorumluluklarını yerine getirirken, işletmelerde yaşanan gelişmelerle doğru orantılı olarak toplumsal açıdan sürdürülebilir kalkınma ve gelişme için aynı çabayı sarf etme yolunda ilerlemektedirler (Köker, 2013: 142).

İşletmelerin sürdürülebilirliği açısından önemi her geçen gün biraz daha artan sosyal sorumluluk kavramı Holme ve Watts (2000) tarafından, işletmelerin ekonomik gelişimin yanı sıra toplumun ve işletme çalışanlarının ve ailelerinin yaşam kalitesini iyileştirmek adına üstlendikleri daimi yükümlülük olarak ifade edilmiştir.

Newsom, Turk ve Kruckeberg (2000: 224) iyi vatandaşlığın bir diğer terimi olarak nitelendirdikleri sosyal sorumluluğu, çevreye zarar vermeyen ve toplumun sosyal, politik ve ekonomik gelişimine olumlu katkıda bulunan ürünler üretmek/hizmetler sunmak ve çalışanlara adil ve eşit davranmak, ayrımcılık yapmamak ve hak ettikleri ücretleri ödemek şeklinde tanımlarken, Mohr, Webb ve Harris (2001: 47) ise "bir şirketin herhangi bir zararlı etkiyi en aza indirmek veya ortadan kaldırmak ve toplum üzerindeki uzun vadeli yararlı etkisini en üst düzeye çıkarma taahhüdü" olarak tanımlamışlardır.

Sosyal sorumluluk, toplum içerisinde bir işletmenin faaliyet gösterdiği çevrede mevcut durumuna göre oynadığı rolünün, savunduğu değerler ve eylemlerinin istenen ve istenmeyen sonuçlarının farkındalığının anlaşılması (Argondana, 2010: 14), olumlu etkilerinin en üst düzeye çıkarılması, olumsuz etkilerinin en alta indirilmesidir (Jucan, ve Jucan, 2010: 678). Yani işletmelerde sadece yasal sorumlulukların yerine getirilmesi değil, sosyal ve çevresel sorunlarda da gönüllüğün artması fikridir (Fuchs, 2010: 26). İşletmeler sadece hissedarlara gelir, çalışanlara ücret, tüketicilere ürün ve hizmet sunmayı amaçlamamalı, aynı zamanda sosyal ve çevresel sorunlara ve değerlere de sahip çıkmalıdırlar (Ersöz, 2007: 19). Yani sosyal sorumluluk kavramı, etrafımızı çevreleyen yerelliğe ilişkin konularla sınırlı olmayan, küresel aidiyeti, katılımı ve sorumluluğu da içeren ve bu genel konuları gündelik yaşam pratikleriyle birleştirebilen kültürel bir duruşa da sahip olmalıdır. Böylece sosyal sorumluluk kavramı toplumun refahının korunmasına ve arttırılmasına dair bir yükümlülük olarak da karşımıza çıkmaktadır (Eren ve Eker, 2012: 453).

Sosyal sorumlulukla hareket eden işletmelerin, toplumda yarattığı mutluluk, onların daha mutlu insan kaynaklarına, daha mutlu müşterilere ve dolayısıyla daha mutlu hissedarlara sahip olması sonucunu gündeme getirmektedir. Bu açıdan da sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevre için gönüllü olarak katkıda bulunması şeklinde ifade edilebilmektedir (Şen ve Kaleli, 2003, 816).

Sosyal sorumluluk kavramı geniş bir alana yayılmış olmasına ve tanımlanması açısından fikir birliğine varılamamış olmasına rağmen ana özellikleri üzerinde fikir birliğine varılmış ve buna göre özellikleri şöyle belirtilmiştir (Commission of the European Communities, 2002: 5):

- Sosyal sorumluluk işletmelerin kendi isteğiyle benimsediği yasal gerekliliklerin ötesinde bir davranıştır. Çünkü işletmeler onu uzun vadeli kar olarak görmektedir.
- Sosyal sorumluluk sürdürülebilir kalkınma kavramıyla içsel olarak bağlantılıdır. İşletmelerin kendi faaliyetlerine ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini entegre etmeleri gerekir.

- Sosyal sorumluluk işletmenin temel faaliyetleri için isteğe bağlı bir eklenti değildir.

Şekil 1’de görüldüğü üzere sosyal sorumluluk gereğince ilk olarak ekonomik sorumluluklar kendisini göstermektedir. Ardından yasalara karşı olan sorumlulukların yerine getirilmesi gerekir. Etik sorumlulukların gözetilmesi ile devam eden piramidin son halkasını ise hayırseverlik kapsamında yer alan sorumluluklar oluşturmaktadır (Carroll, 1991: 40-41).



Şekil 1. Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: İlic, 2010: 310; Carroll, 1991: 42.

1.2. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ GELİŞİM SÜRECİ

Sosyal sorumluluk anlayışının tarihsel süreç içerisindeki gelişimi genel olarak, sanayi devrimi öncesi dönem, sanayi devrimi sonrası dönem, 1929 Dünya Krizi sonrası dönem ve sosyal sorumluluğun günümüzdeki gelişimi olmak üzere dört bölümde incelenecektir (Akyar, 2008: 14).

1.2.1. Sanayi Devrimi Öncesi Dönem

Sosyal sorumluluğun, medeniyet ve dinlerle başladığı MS 1100 yıllarına kadar olan dönem “işletme öncesi dönem” olarak ifade edilmektedir. Mezopotamya, Çin, Eski Yunan ve Roma’nın da içinde bulunduğu ilk uygarlıkları kapsayan bu dönemde önemli yenilikler yapılmamasına rağmen insanların kişisel yargıları, dini inançları, ahlaki görüşleri ve çeşitli yasalarla farkında olmadan uyguladıkları sosyal sorumlulukların olduğu belirtilmektedir (Luthans ve Hodgetts, 1972: 3).

Topluma karşı sorumlulukların olduğunu belirten ilk düşünür Eflatun ise, yöneticilerin ekonomik konularda genel menfaati her şeyin üzerinde tutmaları gereğini ifade ederek önemli bir başlangıç yapmıştır. Buna karşılık Aristo ise ekonomik olayları ahlak açısından ele alarak, mübadele edilen kıymet ve hizmetler arasında bir eşitlik olması gerektiğini, fiyatların ve kazançların adil bir şekilde oluşmasını, faizin ise adaletsiz olduğunu ileri sürmüştür (Korkmaz, 2009: 26).

12. ve 18. yüzyıllar arasındaki dönemde de sosyal sorumluluk uygulamalarından söz etmek fazla mümkün değildir. Bu dönemde işletmecilik faaliyetleri bilimsel temellerden tamamen uzak, işletmeler ise küçük ölçekli, siparişle üretim yapan ticarethanelerdir. Orta çağ sürecinde ticari ve ekonomik faaliyetler dinin etkisi altında yürütülmüş, yönetenler ve ticari faaliyetlerle uğraşanların sosyal sorumluluk anlayışları dini inançların etkisi altında gelişmiştir. Dolayısıyla bu dönemde sosyal sorumluluk kavramından söz etmek pek mümkün değildir (Aktan ve Börü, 2007: 22-23).

Merkantalist sistemin hakim olduğu 16. ve 18. yüzyıllar arasındaki süreçte ise devletin merkezi gücü oluşturması sosyal sorumluluklar açısından da toplum hakkında her türlü kararı verme yetkisini elinde tutmasına imkan vermiştir. Bu dönemde yaygın olan düşünce, bir ülkenin zenginliğinin sahip olduğu değerli maddelerle ölçüleceği şeklindedir. Dolayısıyla bu dönemdeki işletme ve yöneticilerin sosyal sorumlulukları kendi ülkeleri için çıkar sağlamak uğruna sorumsuzca davranmak şeklinde ifade edilmektedir. Ancak bu dönemde sosyal sorumluluk uygulamalarının hepsinin devlete yüklenmesi ve merkantalizmin savunduğu ekonomik politikaların zamanında isteneni vermemesi yüksek enflasyon, gelir dağılımında adaletsizlik, fakirliğin artması, üretim yetersizliği, çalışanların ücretlerinin en düşüğe tutulması gibi sosyal sorumluluk açısından olumsuz sayılacak sonuçları ortaya çıkarmıştır (Ahmet, 1978: 55; Tanilli, 1991: 96; Aktan ve Börü, 2007: 23).

1.2.2. Sanayi Devrimi Sonrası Dönem

1800'den 2. Dünya Savaşı'na kadar olan sanayi devrimi sonrası dönem endüstriyel kapitalizm ve güçlü işçi sendikalarının kendini gösterdiği bir süreçtir (Bayrak, 2001: 87). Sanayi öncesi dönemin son zamanlarındaki kentleşmeyi ve

merkantalizmin ticarete ağırlık veren yaklaşımını ağır bir şekilde eleştiren Fransızlar fizikten ödünç aldıkları “doğal denge” düşüncesi ile iktisadi kurumlar geliştirmişlerdir. Buna göre evrende nasıl bir doğal denge mevcut ise ve müdahale edilmediğinde optimum bir şekilde işliyorsa, ekonomide de aynı şekilde bir denge mevcuttu ve hükümetlerin müdahalesi bu dengeyi bozabilirdi. Bu düşünceden yola çıkan Fransızlar “Laissez faire!” yani “Bırakınız yapsınlar!” kavramını ortaya atmışlardır (Duran, 1995). Doğal denge düşüncesini benimseyen Adam Smith’in “Klasik İktisat” görüşü ve James Watt’ın “Buhar Makinesi” icadı ise sanayi devrimini başlatmıştır (Özgener, 2004: 164).

Sanayi devrimi makineleşmeyle birlikte fabrika sistemini ortaya çıkarmış ve bu da hızlı ve daha fazla miktarlarda üretim gerçekleştirmeye olanak sağlamıştır. Ancak bu durum erkek çalışanların yanı sıra daha ucuza çalıştıkları için kadın ve çocukların çalıştırılması, uzun çalışma saatleri ve buna rağmen çalışanlara düşük ücretler ödenmesi gibi olumsuz sonuçları da beraberinde getirmiştir (Güven, 1995: 45). Bu dönemde işverenlerin ve yöneticilerin en büyük sorumluluğu kişisel çıkarlarını maksimize etmek olmuş ve dolayısıyla böyle bir ortamda çalışanlara hiçbir şekilde değer verilmemiştir (Korkmaz, 2009: 31). Ancak sanayileşmenin ilerlemesiyle birlikte işçilerin sömürülmesi, düzensiz çalışma saatleri ve fakirliğin göze batması gibi sorunların yaşanması işçi haklarını savunmak için sendikalaşma sürecinin hız kazanmasına sebep olmuştu. Ayrıca yine bu dönemde köylerden kente yaşanan kitlesel göçler nedeni ile doğal çevrede hiçbir şekilde korunmamış, ciddi boyutlarda tahrip edilmiş ve kaynakların sorumsuzca kullanılması ekonomik buhranlara sebep olmuştur (Keser, 2009: 16).

1.2.3. 1929 Dünya Krizi Sonrası Dönem

Tarihteki en önemli ekonomik bunalımlardan biri olan ve 1929 yılında patlak veren büyük bunalım en başta Amerika Birleşik Devletleri’nde işsizliğe ve üretim kayıplarına yol açmıştır (Şatır ve Öztekin, 2005: 144). Amerika Birleşik Devletleri kaynaklı olarak ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan bu bunalıma gelir dağılımındaki dengesizlik, şirketlerin mali durumlarındaki dengesizlik, bankaların yapılarındaki ve dış ödemeler sistemindeki bozukluk ve ekonomi yönetimindeki tecrübesizlik neden olmuştur (Galbraith, 2009: 185).

1920 yılından itibaren ekonomik gelişmenin mimarlarından olan büyük şirketler ekonomik bunalım sürecinde bütün sorumluluğu üzerlerinden atmak için çabalarken, sayıları her geçen gün artan işsizlerle birlikte tüm toplum bütün sorumluluğu büyük şirketlere yükleyerek onları suçlamışlardır (Eşmen, 2005). Bunun üzerine o dönemde Amerika başkanı olan Franklin Roosevelt, küçük iş sahiplerini, yatırımcıları korumak ve hisse senedi piyasalarını düzenlemek amacıyla yeni yasalar çıkartmış ve bunu izleyen benzer çalışmalar sonrasında işletmelerin sosyal sorumlulukları konusu daha çok dikkat çekmeye başlamıştır (Griffin, 1993, 97). Böylece işletmeler toplumun desteğini alabilmek amacıyla, onların talep ve tutumlarında görülen değişimler sonucunda, toplumun refahını korumaya ve geliştirmeye yönelik farklı projeler uygulamaları gerektiğini kabullenmişlerdir (Şatır ve Öztekin, 2005: 144).

Öncelikle bu süreçte işletmelerin faaliyet alanlarındaki fiyat, yatırım ve istihdam konularındaki istikrarın olmaması ve işsizlere yardım edilmesi gerekliliği sosyal sorumluluk faaliyetlerinin başlangıç noktası olmuştur (Bayrak, 2001: 88). Devletin eğitim harcamalarının artmasıyla da insanların çoğu eğitim talep etmeye başlamış ve çalışanların eğitim düzeylerinde önemli artışlar gerçekleşmiştir (Ay, 2000: 240). Ayrıca sendikalaşma hareketlerinin başlaması da çalışanların toplumda güç kazanmalarına imkan veren sosyal değişimin hızlanmasına sebep olmuştur (Bayrak, 2001: 88).

İşletmelerin tek sorumluluğunun kar elde etmek olduğu düşüncesi ise 1950'lerden sonra değişmeye başlamış ve buna sosyal sorumluluk anlayışı da eklenmiştir. Bu dönemden başlayarak sosyal sorumluluk kavramının bugünkü anlamına ulaşmasını hızlandıran nedenler aşağıdaki gibi ifade edilmiştir (Warhurst ve Mitchell, 2000: 97, Aktan ve Börü, 2007: 26, Vural ve Coşkun, 2011: 66):

- Devletin ekonomik yaşama müdahalesi artmış ve bu müdahalelerin sonucu olarak, işadamlarının karşısına bazı sınırlamalar çıkmıştır.
- Bireyin çeşitli örgütlerin üyesi olması, örgütsel gücü arttırmıştır.
- Nüfusun ve nüfus yoğunluğunun artması, insanlar arasındaki ilişkileri sıklaştırmış ve işsizlik önemli bir sorun haline gelmiştir.

- Demokratikleşme ve hümanizm eğilimlerinin giderek güçlenmesi, bireyi daha güçlü bir varlık haline getirmiştir. İnsan Hakları Beyannamesi ile bireyin siyasal ve toplumsal gücü artmıştır.
- Dünyada ticaret bloklarının oluşması sonucunda ekonomik ve siyasal rekabet beslenmiş ve böylece işletmelerin yönetiminde değişiklikler oluşmuştur.

1.2.4. Sosyal Sorumluluğun Günümüzdeki Gelişimi

Dünya genelinde yaşanan krizler ve savaşlar sonrasında devletin zorlaması sonucu akla gelen sosyal sorumluluk kavramı 1950’lerde işletmeler tarafından daha da benimsenmeye başlanmıştır. Özellikle 1960’lı yıllarda çoğalan sivil hareketler ve Vietnam Savaşı gibi tüm dünyada savaşa karşı gelişen protestolar, insani değerlerin daha fazla önemsenmesine neden olmuştur (Göksu, 2006: 12). 60’lı yıllarda sivil toplum örgütlerinin demokratik baskı unsuru olarak her geçen gün daha da güçlenmesiyle, şirketlerde sosyal sorumluluk uygulamalarının zorunluluk olmadığını aksine kendilerine her açıdan fayda sağlayan ve onları farklılaştıran bir özellik olduğunu anlamaya başlamışlardır. Dolayısıyla bu dönemde kavram hızla gelişmiş ve zorlanan değil işletmeler açısından talep edilen uygulamalar haline gelmiştir (Kağıcıoğlu, 2007: 15).

Tablo 1. Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi (1960-1990)

1960 – 1970	Çalışan hakları, asgari ücret, çevreye duyarlı üretim, tüketici hakları, sigortalı çalışma, ırk ayrımının önlenmesi, kadın haklarının gözetilmesi
1970 – 1980	Ortaklara bilgi sağlama, iş vermede adalet, karı paylaşma, reklamda ahlaki olma, çevreyi koruma
1980 – 1990	Atıkları azaltma, geri dönüşüm, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları

Kaynak: Aktan ve Börü, 2007: 25.

1990’lı yıllardan itibaren küreselleşme ve özelleştirme akımları ile şirketlerin, uluslararası kuruluşların, kalite ve karşılıklı kazanç kavramları, sosyal ve bilgi paylaşma sorumlulukları tekrar önem kazanmaya başlamıştır (Tatari, 2003: 2). Böylece işletmelerde sosyal sorumluluklar kalıcı yükümlülükler olarak benimsenmiş ve işletmelerin sosyal sorumluluklarını belirlemek amacıyla “AA 1000” olarak adlandırılan uluslararası düzeyde Sosyal ve Etik Sorumluluk Standartları (Social and Ethical Accountability 1000) oluşturulmuştur. Oluşturulan bu standartla, işletmelerin

sorumlu olduğu paydaşlarından müşterileri, çalışanları, tedarikçileri ve rakipleri ile olan ilişkileri kalite ve sorumluluk ilkelerine göre düzenlenmiştir (Gök, 2006: 65).

1997 yılında ise Council of Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) bünyesinde, işçi sendikaları, insan hakları ve çocuk hakları örgütleri, akademisyenler ve işverenlerinde içinde bulunduğu bir grup tarafından çalışanların temel haklarını garanti altına almak amacıyla işletmeler için “SA 8000 – Sosyal Sorumluluk Standardı (Social Accountability 8000)” oluşturulmuştur (Özgen, 2006: 58).

20. yüzyılın sonlarından itibaren işletmelerin toplum içerisindeki yerini güçlendirmeleri, toplumunda onlardan olan taleplerini arttırmalarına sebep olmuştur. Böylece işletmeler güçlendikçe topluma karşı olan sorumluluklarının arttığını benimseyerek buna uygun faaliyetlerde bulunmaya başlamışlar (Bayrak, 2001: 102) ve bunun sonucu olarak günümüzde işletme faaliyetlerinde sosyal sorumluluk uygulamaları daha da ön plana çıkarılmıştır. İşletmelerin sadece birer ekonomik kuruluş değil aynı zamanda sosyal birer kuruluş oldukları fikri iyice benimsenmiştir (Okay ve Okay, 2001: 618).

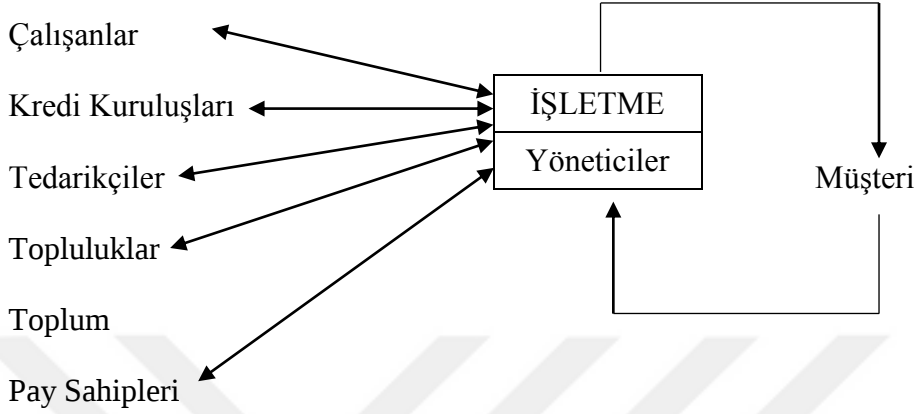
1.3. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ ORTAYA ÇIKIŞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Sosyal sorumluluklar, bir işletmenin etik ve sosyal destekleyici nitelikleri ile ilişkilidir (Dinçer ve Özdemir, 2013: 34). Bu şekilde bir özelliğe sahip olmasının sonucunda sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili farklı görüşler ortaya atılmıştır. Bunlar arasında kar maksimizasyonu, hissedarlar, iş döngüsü, sosyal paydaşlar gibi farklı odak noktaları belirleyerek inceleme yapan görüşlerden söz edilmesi mümkündür (Yönet, 2008: 6).

Şekil 2’de görüldüğü üzere sosyal sorumlulukta iki temel taraf bulunmaktadır ve bunlar çıkar grupları ile işletmedir. Çıkar gruplarını oluşturan üyelerin çalışanlar, kredi kuruluşları, tedarikçiler, topluluklar, toplum ve pay sahiplerinden meydana geldiği aşğıdaki şekil aracılığıyla anlaşılmaktadır. Çıkar grupları ile işletme arasındaki çift yönlü etkileşim Şekil 2’de yer alan bir başka ayrıntı olarak görülmektedir. Bunlara ek olarak müşterilerin işletmenin odak noktaları arasında yer

aldığı tespit edilmiştir. Tüm bunların sosyal sorumluluk kavramındaki iş döngüsü yaklaşımı için geçerli olduğunu hatırlatmakta fayda vardır (Top ve Öner, 2008: 101-102).

ÇIKAR GRUPLARI



Şekil 2. Sosyal Sorumluluk İş Döngüsü Yaklaşımı

Kaynak: Top ve Öner, 2008: 101.

1.4. SOSYAL SORUMLULUĞUN LEHİNDE VE ALEYHİNDE GÖRÜŞLER

Sosyal sorumluluk kavramı ortaya çıktığı andan itibaren bazı akademisyenler ve uygulamacılar kavramın lehinde görüşler beyan ederken, bazıları da tam aksi yönde görüşlerini sunmuşlardır. Ancak söz konusu bu görüşlerin hangi amaçlarla ortaya atıldığını tam olarak anlayabilmek için o dönemin koşullarını göz önünde bulundurmakta fayda vardır (Karaismailoğlu, 2006: 20). Bu doğrultuda sosyal sorumluluk kavramının lehindeki görüşler sonraki başlıkta detaylı olarak incelenmiştir.

1.4.1. Sosyal Sorumluluğun Lehinde Görüşler

İşletmelerin sağlıklı bir şekilde varlığını sürdürebilmesi için sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmesi gerektiğini savunanların bu görüşlerini dayandırdıkları gerekçeler aşağıda belirtilmiştir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003: 394; Eren, 2002: 109-110; Karaismailoğlu, 2006: 20-21; Torlak, 2003: 48-49; Robbins ve Coulter, 2012: 139):

- İşletmeler, toplumun bir parçası olduklarını kabul ederek ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirerek devletin aşırı müdahalesi ve düzenlemelerinden kendilerini koruyabileceklerdir.
- İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri toplumun beklentilerini karşıladıkları sürece mümkündür. Toplum işletmelerin ekonomik hedeflerinin yanı sıra sosyal hedeflerini karşılamalarını da beklemektedir.
- Toplumun sosyal görevleri önemsemesi işletmeleri sosyal amaçları takip etmek zorunda bırakır ve bu da işletmelerin iyi bir kamu imajı oluşturmalarını sağlar.
- İşletmelerin sahip olduğu kaynaklar genel olarak topluma ait olduğu için toplumun çıkarlarını gözeterek, sosyal sorumluluk bilinciyle kullanılmalıdırlar.
- İşletmeler çevreleriyle etkileşim halinde olduğundan meydana gelen sorunlardan karşılıklı olarak etkileneceklerdir. Bu yüzden işletmeler çevrelerindeki sosyal sorunlar büyümeden müdahale etmelidirler.
- İşletmelerin sorumlu davranışları sonucu toplumla olan etkileşiminin ve imajının iyileşmesi ömrünü de uzatmaktadır.
- İşletmeler sosyal sorumluluklarını yerine getirerek toplum tarafından eleştirilmeyi de göze almışlardır. Bu durum işletmeleri piyasada daha az riskli hale getirir ve bu da işletmelerin hisse senetlerinin uzun vadede yükselmesini sağlar. Böylece işletmeler ortaklarının ve paydaşlarının da çıkarlarını gözetmiş olurlar.
- İşletmeler toplum üzerindeki sahip oldukları gücü, topluma karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirerek dengelemelidirler.
- İnsanların sonsuz ihtiyaçları karşısında kaynakların yetersizliği, işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamaları konusunda daha duyarlı olmalarını gerektirmektedir. Kaynakların kullanılması aşamasında gelecek nesillerde göz önünde bulundurulmalıdır.

1.4.2. Sosyal Sorumluluğun Aleyhinde Görüşler

Sosyal sorumluluğun lehinde görüş belirtenler olduğu gibi aleyhinde de görüş beyan eden birçok akademisyen ve uygulamacı bulunmaktadır. Kavramın aleyhinde görüş bildirenlerin bu görüşlerini genel olarak Friedman'ın klasik yaklaşım söylemiyle ilişkilendirdikleri görülmektedir. Buna göre işletmelerin tek bir sorumluluğu vardır o da kar elde etmek ve hissedarlarının çıkarlarını gözetmektir. Bu görüş daha çok 19. yy ve 20. yy'ın ilk yarısında hakim olsa da günümüzde de hala sosyal sorumluluğa karşı olanlar vardır ve bu görüşlerini ispatlamak amacıyla şu gerekçeleri ileri sürmektedirler (Smith, 1990: 69; Robbins ve Coulter, 2012: 153; Eren, 2002: 108–109; Karaismailoğlu, 2006: 21):

- Klasik görüşün temeli olan kar maksimizasyonu kavramı sosyal sorumluluk uygulamalarından olumsuz etkilenmektedir. Bu yüzden bu tür faaliyetlerin profesyonel kurumlara bırakılması daha faydalı olacaktır.
- İşletmelerin asıl amacı kar elde etmektir ve sosyal sorumluluk bu amacı gölgelemektedir. Dolayısıyla işletmeler ekonomik ve sosyal amaçlarını tam olarak yerine getirmedeğinde toplum olumsuz etkilenecektir.
- Sosyal sorumluluk faaliyetleri yüksek maliyetli olduğundan ve maliyetlerini karşılayamadığından işletme ya bu maliyetleri kendi bünyesinde karşılayarak mağdur olacak ya da bu maliyetleri fiyatlara yansıtarak müşterilerini mağdur edecektir.
- İş dünyasındaki yöneticilerin uzmanlık alanı ekonomi olduğu için sosyal konularda yeterli bilgi birikimine sahip değillerdir.
- İş dünyasındaki yöneticiler siyasi yöneticiler gibi sosyal amaçlara odaklanmadıklarından onlar gibi topluma hesap vermek zorunda değillerdir ve dolayısıyla iş dünyasındaki sosyal uygulamaların denetlenmesi mümkün değildir.

1.5. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ BOYUTLARI

Toplumun değer yargılarıyla yakından ilişkili olan sosyal sorumluluk kavramı çok fazla değişkenlik göstermektedir. Toplumdan topluma ve zamandan zamana değişen bu kavramın, konu ve sınırlarını tam olarak belirlemek, açık, net ve tam bir şekilde ortaya koymak oldukça güçtür (Bayrak, 2001: 96). Buna rağmen Archie Carroll sosyal sorumluluk uygulamalarını ekonomik, yasal, etik ve gönüllü

sorumluluklar olmak üzere dört boyutlu bir piramit olarak ele almış ve piramitteki sıralamayı da sorumlulukların önem derecelerine göre belirlemiştir (Carroll, 1991: 4).

İşletmelerin karlı bir şekilde varlığını sürdürebilmesi ekonomik sorumluluklarını yerine getirmesine bağlı olduğundan piramidin birinci basamağında ekonomik sorumluluklar yer almaktadır. Ancak karlılığını sürdürmek için ekonomik sorumluluklarını uygularken yasaları ihlal etmemek adına yasal sorumluluklarını da yerine getirmelidir çünkü toplumun kabul edeceği ve etmeyeceği davranışlar yasalar tarafından belirlenmiştir. Yasalarla belirlenmeyen ancak toplumun işletmelerden uymasını istediği diğer davranışlarda ahlaki sorumluluklar olarak piramidin üçüncü basamağında yer almaktadır. Dördüncü basamakta ise işletmelerin hem iç hem de dış sosyal paydaşlarına katkıda bulunmalarını ve yaşam kalitesini iyileştirme çabalarını ifade eden gönüllü sorumluluklar yer almaktadır (Carroll, 1991: 4).

Ekonomik ve yasal sorumluluklar sosyal olarak istenen, etik sorumluluklar sosyal olarak umut edilen ve beklenen, gönüllü sorumluluklar ise arzu edilendir (Windsor, 2001: 230).

Sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden işletmelerin çevreye kapalı işletmelere göre daha uzun ömürlü ve daha başarılı olma şansları vardır ve bu şanslarını ekonomik, hukuki, etik ve gönüllü sorumluluklarının gerektirdiği şekilde kullandıklarında varlıklarının devamından söz edilebilmektedir (Solmaz, 2005: 117).

1.5.1. Ekonomik Sorumluluklar

İşletmelerin ekonomik sorumluluklarının sosyal sorumluluk uygulamaları içerisinde yer alması tuhaf gibi görünse de işletmelerin ekonomik kuruluşlar olduğu unutulmamalıdır. Dolayısıyla toplumun ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal/hizmet üretmek ve makul bir kar ile süreklilik, büyüme ve yatırımcılarına gelir sağlamak işletmelerin en öncelikli sorumluluklarıdır (Bayram, 2005: 27).

Sosyal sorumluluğun ekonomik boyutu, işletmeler üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak pozitif etkiyi amaçlayan uygulamaları kapsamaktadır. Pozitif etki karın artması ve/veya hisse değerinin artması şeklinde iki farklı ama aynı zamanda birbiriyle ilgili temele dayanmaktadır (Schwartz and Carroll, 2003: 508).

Carroll'ın modelinde ekonomik sorumluluk olarak, işletme sahiplerine ve hissedarlara yatırımın geri dönüşünü sağlamaktan, yeni işler ortaya koyma ve çalışanlara adil ödemeler yapmaktan, yeni kaynaklar araştırmaktan, teknolojik ilerlemeyi desteklemekten, yeni ürün ve hizmetler geliştirmekten ve inovasyondan bahsedilmektedir (Jamali ve Mirshak, 2007: 246 - 247). İşletmelerin ekonomik sorumlulukları şunlardır (Carroll, 1991: 40):

- Hissedarların payına düşen kazanç miktarı arttırılmalıdır.
- Mümkün oldukça sürekli kar elde edilmelidir.
- Güçlü bir rekabetçi pozisyon sürdürülmelidir.
- Verimli bir çalışma sistemi sürdürülmelidir.
- Başarılı bir işletme olabilmek için sürekli kar elde edilmelidir.

1.5.2. Yasal Sorumluluklar

Sosyal sorumluluk piramidinin ikinci basamağında yer alan yasal sorumluluklar, kanun, tüzük, kararname ve yönetmelikler çerçevesinde işletmelerin faaliyetlerini yerine getirmesini ifade etmektedir (Korkmaz, 2009: 38).

Toplum, işletmelerin yalnızca kar amacına göre faaliyet göstermesini tasvip etmemektedir. İşletmelerin faaliyetlerinin yanı sıra belirlenen kanun ve yönetmeliklere uymasını da beklemektedir. İşletmeler ve toplum arasındaki “sosyal sözleşme” ye uygun olarak işletmelerin kanunlar çerçevesinde ekonomik misyonunu sürdürmesi beklenmektedir (Carroll, 1991: 41).

Yasal sorumluluklar yasalara uymayı ve oyunu kurallarına göre oynamayı gerektirmektedir. Bu bağlamda işletme davranışlarını denetim altına alan bir takım kanunlar düzenlenmektedir. Çünkü toplum işletmelerin daima doğru şeyler yaptığına güvenmemektedir. Ancak kanunlar sorumlu davranışı sağlamada bazı eksikliklere sahiptir. Örneğin; sınırlı çalışma alanına sahip oldukları için her olası koşulu içermemekte, işletme davranışı için asgari ahlakiliği sağlamakta ve yapılması gerekeni söylemekten çok yapılmaması gerekeni söylemektedir. Yani proaktiften daha çok reaktiftir ve kanunlara isteyerek uymaktan çok ceza korkusuyla istemeyerek uyulabilmektedir (Lantos, 2001: 597).

1.5.3. Etik Sorumluluklar

Bir ahlak felsefesi olarak etik kavramı, bireylerin gerek toplum gerekse özel yaşamlarında, amaçlarını ve bunlara ulaşmak için yerine getirdikleri faaliyetler ile takındıkları tutum ve davranışları araştıran, bunları iyi, kötü, doğru ve yanlış şeklinde tanımlayan ve anlaşılmasını sağlayan sistematik bir düşünce topluluğudur (Bolat ve Seymen, 2003: 69). Toplumun işletmelerden yerine getirmesini beklediği ya da umduğu davranış ve faaliyetler de etik sorumluluklar olarak ifade edilmektedir (Pira ve Baytekin, 2003: 271).

Sosyal sorumluluğun en önemli kısmını oluşturan etik sorumluluklar, tüketicilerin, çalışanların, hissedarların ve toplumun hak ve adalete ilişkin algılamalarını içermektedir. İşletmeler ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla farklılaşma ve rekabetçi pazar avantajına liderlik etme, riskin azaltılması, pazar tanınmışlığı, marka imajı, hissedar ilişkileri ve uzun dönem stratejik çıkarların ötesinde kurumsal vatandaş gibi fayda yaratmaya hizmet etmeli (Cornelius, Wallace ve Tassabehji, 2007: 117) ve karar almayı sağlamada etik davranmalıdır (Rose, 2007: 322).

Yasal sorumlulukların boşluklarını dolduran etik sorumluluklar, ahlaki ve dürüst olmayı, doğru olanı yapmayı, insanların haklarına saygıyı, zarar vermekten kaçınmayı ve bunun yanı sıra başkalarının verebileceği zararları da önlemeyi gerektirmektedir. Etik sorumluluklar yasalarla belirlenmemiş olsa da toplum tarafından gerek umulan gerekse yasaklanan kararlar, uygulamalar, politikalar ve girişimleri ifade etmektedir (Uzkesici, 2005: 73). Etik sorumluluklar açısından kabul edilebilir davranışlarda bulunmak işletmeye karşı güven oluşmasına ve bu da işletmenin itibarının artmasına katkıda bulunmaktadır. Böylece işletmeye yansıyan para cezalarının ve açılan davaların maliyetleri de azaltılabilmektedir (Lantos, 2001: 606).

1.5.4. Gönüllü Sorumluluklar

Sosyal sorumluluk piramidinin son basamağı olan gönüllü sorumluluklar, işletmelerin para ve zamanlarını, gönüllü hizmet, gönüllü işbirliği ya da hayırseverlik şeklinde topluma aktarmasıdır (Uzkesici, 2005: 73). Bu tür uygulamaların toplum içerisinde işletmeye olumlu bir imaj kazandıracağı, uzun vadede karlı çalışmasına ve

yaşamını sürdürmesine olumlu katkıda bulunacağı düşünülmektedir (Ferrell ve Friedrich, 1994: 55).

Bir işletme sosyal sorumluluk piramidindeki ilk üç basamakta yer alan sorumluluklarını yerine getirdiğinde toplum üzerinde iyi bir işletme algısı bırakabilir. Bu algıyı bir üst seviyeye çıkarmak ve en beğenilen işletmeler arasında yer almakta gönüllü sorumluluklarını yerine getirmekle mümkündür (Carroll, 1991; Nalbant, 2005; Özkol, Çelik ve Gönen, 2005).

Lantos ise, işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamaları açısından en soylu davranış olarak gönüllü sorumlulukları savunmalarına karşılık, bazılarının bu tür davranışları, asıl faaliyet alanlarının dışında kalmasına rağmen, sadece finansal çıkarları açısından iyi olacağına inandıkları için yerine getirdiklerini savunmuştur. Ayrıca bu uygulamalar için yapılan harcamaların birçok ülkede vergi indirimine konu olması ve işletmelerin toplumun gerçek sorunlarından çok kendi itibarlarını arttırmaya yönelik uygulamalar üzerinde yoğunlaşması ahlaki açıdan da eleştirilmesine neden olmaktadır (Güçtekin, 2011: 49).

Sosyal sorumluluk uygulamaları işletmelerin finansal performanslarını olumlu yönde etkilemekte ve paydaş tatminini arttırmaktadır. İşletmeler yasal, ekonomik, etik ve gönüllü nedenlerle sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunmaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmesinde güdüleyici olan temel faktörün (ekonomik, yasal, etik, gönüllü) hangisi olduğunun belirlenmesi, işletme faaliyetlerinin yönlendirilmesinde ve elde edilecek avantajların değerlendirilmesinde önemlidir (Cingöz ve Akdoğan, 2012: 338). Tablo 2’de sosyal sorumluluk boyutları kapsamında yürütülen faaliyetler ve bu faaliyetlerden etkilenen paydaş grupları detayları olarak görülebilmektedir.

Tablo 2. Sosyal Sorumluluk Boyutları Kapsamında Yürütülen Faaliyetler ve Bu Faaliyetlerden Etkilenen Paydaş Grupları

	YATIRIMCILAR	ÇALIŞANLAR	MÜŞTERİLER	KAMU PAYDAŞLARI
EKONOMİK SORUMLULUKLAR				
Operasyonel maliyetleri minimize etmek	X	X	X	X
Uzun dönemli stratejik planlamayla ilgilenmek	X	X	X	X
Performans değerlendirmelere müşteri tatminini dahil etmek	—	X	—	—
Ürünlerin kalitesinde sürekli iyileştirmeye gayret etmek	—	—	X	—
İşten çıkarmama politikalarına bağlılık	—	X	—	—
YASAL SORUMLULUKLAR				
İşletme performansını doğru rapor etmek	X	—	—	—
Ürünlerin tüm yasal standartlara uyduğunu garanti etmek	—	—	X	—
Ücret ödemelerinde ayrımcılıktan kaçınmak	—	X	—	—
Tüm çevresel kurallara uymak	—	—	—	X
ETİK SORUMLULUKLAR				
Etik kurallarını uygulamak	X	X	X	X
Etik eğitim programlarını organize etmek	X	X	X	X
Çalışan performansını değerlendirme sürecinde doğruluğu/dürüstlüğü dikkate almak	—	X	—	—
Müşterilere ürüne ilişkin tüm bilgileri sağlamak	—	—	X	—
GÖNÜLLÜ SORUMLULUKLAR				
Çalışanların eğitimini desteklemek	—	X	—	—
İş/aile programları sunmak	—	X	—	—
Kar amaçsız organizasyonlara bağış yapmak	—	—	—	X
Yerel ekonomiyi desteklemek (Okullar ve işletmeler)	—	—	—	X
Enerji ve materyal israfını minimize etmek	—	—	—	X

Kaynak: Maignan ve Ferrell, 2001: 461.

1.6. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

Klasik işletmecilik öğretisi 1950'lere kadar işletmeleri kapalı sistemler olarak görmüş ve sadece üretim sürecindeki değişkenlere odaklanmışlardır. 1950'lerde ise açık sistem anlayışının benimsenmesi ile işletmeler çevreleriyle etkileşim halindeki oluşumlar olarak ele alınmaya başlanmıştır ve bu da paydaşlık yaklaşımını gündeme getirmiştir (Berkman, 2007: 4). İşletme faaliyetlerinden yararlanan ya da zarar gören; işletme faaliyetleri sonucu bazı haklarından yoksun kalan ya da hak sahibi olan; kısaca işletme faaliyetlerini etkileyen veya işletme faaliyetlerinden etkilenen kişi ve grupların “paydaş” olarak tanımlandığı paydaşlık yaklaşımı 1990'lı yıllarda daha da gelişmiştir. Buna göre; işletmelerin sadece kendi hissedar ve sahiplerine değil; aynı zamanda müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, yerel toplum ve diğer paydaşlarına karşı da sorumluluk sahibi olmaları ve faaliyetlerini buna göre yerine getirmeleri gerektiği savunulmaktadır (Wilson, 2003: 3-4). Tablo 3'te işletmelerin olası paydaşları, bu paydaşlarının işletmelerden beklentileri ve işletme üzerindeki etkilerine kısaca değinilmiştir.

Tablo 3. İşletmelerin Paydaşları, Beklentileri ve İşletme Üzerindeki Olası Etkileri

Paydaş	İlgisi: İşletmelerden ne yapmalarını beklediği	Gücü: İşletme üzerindeki etkisi
Birincil Paydaşlar		
Çalışanlar	- İstikrarlı bir istihdam fırsatı sağlanması - İş güvenliği, sağlıklı ve rahat bir çalışma ortamı sağlanması - Adil ücret politikası uygulanması - Ayrımcılık yapmama	- Sendikal baskı - Grev ve iş yavaşlatma vb. eylemler - Şirketin uygulamalarını kamuoyuna duyurma - Baskı gruplarını eyleme geçirme
Sahipler – Hissedarlar	- Tatmin edici bir kar payı sağlama - Zaman içinde ellerindeki portföyün (hisse senedi değerinin) değerinin artması	- Genel kurulda yönetime karşı oy kullanma - Şirket defterlerini inceleme-inceletme hakkını kullanma
Müşteriler	- Ödedikleri bedel ile üründen elde ettikleri değer arasında adil bir denge olması (parasının karşılığını alabilme) - Tüketici sağlığını ve güvenliğini tehdit etmeyen, çevreye zarar vermeyen ürünler üretilmesi - Ürün sorumluluğunun işletme tarafından yerine getirilmesi	- Rakiplere yönelme - Ürünleri tatmin edici olmayan veya politikaları kabul edilemez nitelik taşıyan şirketleri boykot etme - Tüketici hakları savunucusu, çevreci vb. örgütleri harekete geçirme - Tüketici hakları konusunda yasal süreç başlatma
Tedarikçiler	- Firmanın düzenli olarak malzeme, yarı mamul vb. siparişi vermesi - Teslimatların bedelinin ödenmesi - Yan sanayi kuruluşlarına teknik ve yönetsel destek sağlanması	- Siparişleri reddetme - Rakiplerle çalışmaya yönelme
Rakipler	- Karlı çalışma - Daha fazla pazar payı elde etme - Endüstrideki büyümeyi izleme - Patent ve know-how haklarına saygı gösterme-taklitçilik yapılmaması - Adil ve dürüst rekabet	- Rakiplerin yetişmesini zorlaştıracak teknolojik yenilikler yapma - Daha düşük fiyatla çalışma-fiyat temelinde rekabet ederek işletmeyi baskı altına alma - Rekabet kurulu gibi yasal güce sahip kuruluşları harekete geçirme
Perakendeci ve Toptancılar	- Makul bir maliyetle, zamanında kaliteli mal teslimatı yapılması - Müşterilerin güveneceği ve değer sağlayabileceği ürünler temin edilmesi	- Diğer satıcılara yönelme - Şirketi boykot etme - İşletmenin ürünlerini dağıtmama
Kredi kurumları	- Kredilerin geri ödenmesi - Kullandırılan kredilerin ve faizlerinin tahsil edilmesi	- Yasal takibat başlatma - Ödenmeyen borçları geri isteme - Yeni kredi taleplerini reddetme
İkincil Paydaşlar		
Yerel toplum	- Bölgede yaşayan kişilerin istihdam edilmesi - Yerel çevrenin korunması - Bölgenin kalkınması ve gelişimine katkıda bulunulması	- İşletme izninin kısıtlanması veya tartışmaya açılması - Fabrikanın yerleşim alanı ve atıkların zarar vermemesi konusunda resmi kuruluşlara yönelik lobi faaliyetleri yürütülmesi
Baskı grupları-sosyal amaçlı sivil toplum örgütleri	- Yasal ve etik standartlara uygun politika ve faaliyetlerin işletme tarafından uygulanıp-uygulanmadığını izlemek, - Kamu sağlığını tehdit etmeyecek şekilde çalışılmasını izlemek	- İşletme ile ilgili sorunlu bir konuyu kamuoyuna duyurma ve desteğini sağlama, - Resmi kurumların şirkete baskı yapması için lobi yapma
Medya	- İşletme faaliyetlerinden kaynaklanan sağlık, refah ve ekonomi vb. konularda halkı etkileyebilecek önlem ve tehlikeler konusunda kamuoyunun bilgilendirilmesi - Şirketin faaliyetlerini izleme	- Halkı olumsuz şekilde etkileyebilecek olayları kamuoyuna duyurma ve baskı oluşturma - Yasal takibat için resmi kurumları harekete geçirme - Sivil toplum örgütlerini harekete geçirme, destekleme
Ticari birlikler, meslek odaları vb. kurumlar	- Değişen koşulları izleyerek sektörü veya şirketi ilgilendiren konularda araştırma yapma ve gerekli bilgiyi sağlama	- Bir işletmenin tek başına sağlayabileceğinden daha büyük yasal veya politik destek yaratma - Güç odağı olarak resmi kuruluşları ve kamuoyunu etkileme
Kamu kuruluşları ve yerel yönetimler	- Vergi gelirlerini artırma - Ekonomik gelişim düzeyini yükseltme	- Yasal düzenlemeler, faaliyet izni ve lisanslar konusunda kısıtlama yapma - Bazı işletme faaliyetlerine izin verme veya yasaklama
Genel olarak toplum	- Toplumu tehdit edebilecek risklerin minimize edilmesi - Toplumsal gelişimin sağlanması - Toplumsal değerlerin korunması	- Sosyal amaçlı kuruluşları, baskı gruplarını destekleme - Resmi kuruluşlara işletmeye karşı eyleme geçmeleri için baskı yapma

Kaynak: Frederick vd. 1988'den uyarlanmıştır. Akt: Tak, 2009: 61-63.

1.6.1. Tüketicilere Karşı Sorumluluklar

İşletmelerin ürettiği mal ve hizmetlerden yararlanan, bunları satın alıp kullanan ve tüketen kişiler “tüketici” olarak adlandırılmaktadır (TDK, 2019). Tüketiciler, işletmenin itibarını ve kimliğini oluşturmaya etki eden temel paydaşlardır. İşletme başarısının en önemli unsuru, tüketici istek ve ihtiyaçlarını anlamak, onların beklentilerine uygun yüksek kalitede ürün sunmaktır. Tüketici ilişkileri ve tüketici değeri yaratmaya yönelik bu tarz çalışmalar işletme performansında da artışlara yol açmaktadır. Çünkü işletme ve tüketiciler arasındaki uzun vadeli ilişkiler, güven, iyi niyet, dürüst iş yapma gibi faktörler üzerine inşa edilmektedir. Özellikle sosyal sorumluluk uygulamalarına büyük önem veren bazı tüketiciler satın alma ve tüketim kültürlerinde işletmelerin bu tarz uygulamalarda bulunup bulunmadığına dikkat etmektedirler (Ferrell, 2004: 126 – 127).

Tüketiciler artık bir ürün ya da hizmet satın alırken sadece fiyat ve kalitesine değil aynı zamanda bunları üreten işletmenin topluma gönüllü olarak yaptığı katkıları da önemsemektedirler (Oppewal, Alexander ve Sullivan, 2006). Özellikle kendilerinin önem ve değer verdikleri alanlara destekte bulunan işletmeleri kendilerine daha yakın görmekte, başkalarına tavsiye etmekte ve hatta işletme ile ilgili olumsuz bilgileri bile göz ardı etmektedirler (Sen and Bhattacharya, 2001, 2003).

Tüketicilerin sosyal sorumluluk sergileyen işletmelere yönelik tutum ve davranışlarında kişisel ve demografik özellikleri etkili olmaktadır. Kişisel özelliklerine göre etik değerlere, çevreye veya içinde bulunduğu toplumun gelişimine önem veren tüketicilerin sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunan işletmeleri tercih etmeleri beklenmektedir (Mohr ve Webb, 2005). Cinsiyet, yaş, gelir düzeyi, eğitim seviyesi ve meslek gibi demografik özelliklerine göre ise, gelir düzeyi yüksek, daha eğitilmiş ve daha prestijli işlerde çalışan yetişkin tüketiciler sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha fazla önem vermektedirler ve bu uygulamalarda bulunan işletmeleri daha olumlu değerlendirmektedirler (Atakan ve İşçioğlu, 2009: 131).

1.6.2. İşletmelerin Hissedarlarına Karşı Sorumluluklar

Hissedarlar, bir ortaklık ya da mal üzerinde payı olan kimselerdir (TDK, 2019). Hissedarlar dağıtıldığında kar payı almak, sermaye artırımında rüçhan hakkını

kullanmak, genel kurulda yönetimi belirlemek ve gündemdeki diğer konularda oy kullanmak, işletme faaliyetlerine ilişkin rapor almak, sahip olduğu hisseleri başkalarına satabilmek gibi haklara sahiptirler (Korkmaz, 2009: 48).

İşletmeler, yatırımcıların fonları, tedarikçilerden elde edilen malzemeler ve işçilerin emeğini bir araya getirerek müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan ürün ve hizmetleri üretirler. Buradaki asıl amaç, başkalarının elde edeceği faydalar pahasına olsa bile sadece hissedar ve yatırımcılara fayda sağlamaktır. Bu görüşten yola çıkan Friedman işletme yöneticilerini “hissedarların memurları” olarak adlandırmıştır (Friedman, 1970).

İşletmeyi kuran ve sermayesini sağlayan hissedarlar olduğundan işletmenin öncelikli olarak onların amaç ve çıkarlarını gerçekleştirmesinin gerektiği savunulmaktadır. Buna göre hissedarların öncelikli amacı karı arttırmak olduğu için işletmelerinde önceliği bu yönde olmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2007: 424). Ayrıca işletmenin hisse senetlerinin değer kazanmasını sağlamakta hissedarlarına karşı olan sorumluluklarındandır. İşletme, hissedarlarına güven verme, onların haklarını koruma ve sermayelerini işletmeden çekmelerini önleme sorumluluğuna da sahiptir (Özgener, 2004: 200).

Hisse sahipleri ekonomik getirilerini maksimize etmenin yanı sıra işletmenin finansal durumu ve sermayenin kullanımı hakkında da doğru olarak bilgilendirilmek isterler. Dolayısıyla işletmenin sorumlulukları arasında hisse sahipleri ile etkin ve doğru iletişim kurmak (Bayraktaroğlu, İlter ve Tanyeri, 2009: 10), hesapların doğru tutulması, kar ve zararın doğru ve gerçekçi olarak hesaplanması, yeni sermaye elde etme adına karın olduğundan fazla veya bazı açıkları kapatma adına olduğundan düşük gösterilmemesi, yatırımlar, faaliyetler ve geleceğe dönük planlar bakımından yatırımcılara gerçek dışı, eksik ya da yanıltıcı bilgiler verilmemesi de yer almaktadır (Torlak, 2003: 59).

N. Bowie (1991) işletmelerin hissedarlara yönelik üç temel sorumluluğu bulunduğunu savunmaktadır. Bunlar:

1. İtaat Etme Sorumluluğu: Hissedarların mantıklı olan tüm emirlerinin olanaklar dahilinde yöneticiler tarafından yerine getirilmesidir.

2. Bağlılık Sorumluluğu: Yönetimin, hissedarları bilgilendirmede açık ve dürüst davranması, kişisel çıkarları söz konusu olduğunda ahlaki çelişkilerden kaçınarak, hissedarlara yönelik sorumluluklarını yerine getirmesidir.

3. Gizlilik Sorumluluğu: İşletmeye ait ticari sırlar ve gizli bilgiler yöneticiler tarafından titizlikle korunmak zorundadır. Bazı kişisel çıkarlar sağlamak adına bu bilgiler yöneticiler tarafından dışarıya sızdırılmamalıdır (Bowie, 1991).

Birincil paydaş grubu içerisinde yer alan hissedarlar ile işletmenin karşılıklı olarak birbirine bağımlı olduğu düşünüldüğünde işletmenin uzun vadede varlığını sürdürebilmesi hissedarlarına yeterince refah, değer veya tatmin sunabilmesine bağlıdır (Clarkson, 1995: 105-107).

1.6.3. İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları

Sosyal sorumluluk uygulamaları, toplumun etiksel ve yasal beklentileriyle bütünleşecek hatta bunları geçecek şekilde faaliyet göstermesini içermektedir. İşletmelerin faaliyetlerinden etkilenen kişilerin en başında ise çalışanlar gelmektedir. Çalışanların işletmelerini çeşitli sosyal sorumluluk uygulamaları sonucunda olumlu değerlendirmeleriyle işletmelerin uzun dönemli ve etkin çalışan personel amacına ulaşılacağı düşünülmüş ve bu düşünceden hareketle yöneticiler çalışanlarına karşı çeşitli sosyal sorumluluk faaliyetlerine girişmişlerdir (Baron ve Greenberg, 2003; Develioğlu ve Çimen, 2012: 141).

Çalışma hayatı içerisinde hizmet veya üretim süreçlerinin, insan haklarının gereği olan değerlere uygun bir sistem altında çalıştığını ölçmek ve çalışanların haklarını korumak amacıyla Uluslararası Sosyal Sorumluluk Örgütü (Social Accountability Internatiol) tarafından Ekim 1997’de SA 8000 standardı geliştirilmiştir. Standardın revize edilmiş olan 2014 versiyonu çocuk işçi, zorunlu ya da zorla çalışma, sağlık ve güvenlik, sendika kurma ve toplu pazarlık hakkı, ayrımcılık, disiplin uygulamaları, çalışma saatleri, ücretlendirme ve yönetim sistemleri üzerine kurulmuştur (SA8000, 2014).

Tüm dünyada işletmelerin çalışanlarına ve temel çalışma standartlarına yönelik sorumlulukları konusunda ortak hükümler aşağıda belirtilmiştir (Aktan ve Börü, 2007: 30);

- Çalışma yaşamındaki asgari yaş, asgari ücret, işçi sağlığı, iş güvenliği, işe alma, işten çıkarma ve çalışma saatleri ile ilgili tüm yasalara uygun davranmak,
- Asgari ücret düzeyini yükseltmeye çalışmak,
- Ekonomik durgunluk dönemlerinde toplu işten çıkarmalar dışındaki alternatiflere öncelik vermek, işten çıkarmanın kaçınılmaz olduğu durumlarda ise çıkarılan çalışanlara destek sağlamak,
- Çalışanlarına güçlü emeklilik programı olanağı sağlayan, adil ve düzenli ödemeye dayalı ücret politikası oluşturmak,
- Karın çalışanlarla paylaşımına yönelik somut programlar bulundurmak,
- Çalışanlarına dil, din, ırk ayrımı yapmaksızın kariyer gelişimi ve terfi olanakları sağlayan kriterler ile ödüllendirme – cezalandırmayı açık politikalarla belirlemek ve teşvik etmek,
- Çalışanlarına iş ile ilgili yaratıcılığını ve verimliliğini arttıracak fikirlerini rahatça dile getirebileceği bir ortam sağlamak ve teşvik etmek,
- İnsan hakları standardına uygun çalışma ortamı içerisinde çalışanlar arası iletişime, örgütlenmeye ve mesleki gelişime önem vermek ve uygun bir ortam oluşturmak,
- Çalışanların eğitime, deneyim kazanmasına yönelik programlar ile çalışanların çocuklarının ve yaşlılarının bakımı gibi sosyal katkıların adil ve açık politikalarla belirlenmesini sağlamak.

Yukarıda da belirtildiği üzere işletmelerin çalışanlarına yönelik sosyal sorumluluk uygulamalarının başında işletmeye katmış oldukları emeklerinin karşılığı olarak verilen ücret konusu gelmektedir. Ücret konusundaki en önemli konu, işletmede adil bir ücret sisteminin oluşturulmasıdır. Çalışanların ücretlerinin belirlenmesinde işletmelerin sosyal sorumlulukları çerçevesinde sahip olması gereken bazı ilkeler bulunmaktadır. Bu ilkeler arasında tüm çalışanlara; eşit iş karşılığında eşit ücret ödeme; piyasa ücretleri standardında ücret ödeme; terfi oldukları takdirde aldıkları ücreti artırma; ücret ayarlamalarında çalışanlara objektif davranma ve ücret sistemini güncel çevre koşullarına göre ayarlama ilkeleri

bulunmaktadır (Korkmaz, 2009: 80, Balta, 2007: 19, Erdem, 2007: 25, Ayçiçek, 2010: 93, Develioğlu ve Çimen, 2012: 141).

Çalışanlar açısından ücret her ne kadar en önemli unsurmuş gibi görünse de çalışanların tatmini sadece ödenen ücretlerle sağlanamaz. Ücret gibi fizyolojik ihtiyaçlar sağlandıktan sonra örgütle çalışanlar arasında olumlu bir ortam yaratmak gibi sosyo-psikolojik ihtiyaçlarında karşılanması gerekmektedir. İşletmeler açısından bu durum mal ve hizmet üretmek kadar önemlidir (Korkmaz, 2009: 77).

İşletmeler çalışanlarının temel fizyolojik ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra sosyo-psikolojik ihtiyaçları bağlamında onları önemseydiğini ve fikirlerine değer verdiğini göstermek amacıyla çalışanlarını yönetime katmaya yönelik sorumluluklarını yerine getirmelidirler. Böylece çalışanlar işverenleri tarafından önemsendiğini ve değer verildiğini hissettiği anda işletmesine daha çok bağlanacak ve örgütsel amaçlarını yerine getirme konusunda ekstra çaba gösterebilecektir (Şimşek, 1999: 70; Paksoy, 2000, Balay, 2000: 75). Bu durum aynı zamanda çalışanlar ve yöneticiler arasında açık bir iletişimin yayılmasına, kişilerin kendilerini özgürce ifade edebilmesine, eleştiri ve katkılarını dile getirebilmesine imkan verdiğinden demokratik ortamın gelişmesine katkı sağlayacaktır (Bayrak, 2001: 114-115).

Çalışanların yönetime katılmasının üç önemli özelliği bulunmaktadır. Bunlardan birincisi çalışanların örgüt politikası ve yönetimi konusunda kararlara katılmasıdır. İkincisi çalışanların yönetime katılmasının sağlanması ile demokratik bir ortam oluşturulmuş olması ve psikolojik olarak benlik ihtiyaçlarını tatmin etmesidir. Sonuncusu ise, yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin gelişmesi, işbirliğinin ve dolayısıyla da verimliliğin artmasıdır (Gümüş, 1999).

Katılımı cesaretlendirme ve liderlik geliştirme programları çalışanların deneyimlerini ve iş sorumluluğunu arttırmaktadır (Valentine, 2001; Çekmecelioğlu, 2005: 27). Fortune Dergisi tarafından yılın en iyi 100 Amerikan şirketi arasında ilk sırada yer almış olan Southwest Airlines'ın bir çalışanı, şirketinin çalışanlarına karşı yapmış olduğu sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili memnuniyetini "Bize saygıyla davranıyor, iyi ödeme yapıyor ve yetki veriyorlar. Sorunları çözmek için bizim düşüncelerimize başvuruyorlar. Bizi kendimiz olma konusunda cesaretlendiriyorlar.

İşe gitmeyi bu nedenlerle seviyorum.” sözleriyle ifade etmiştir (Doğan, 2005: 301). Çalışma hayatının kalitesini yükseltmek için sağlıklı ve güvenli bir çalışma alanı yaratmak da yöneticilerin çalışanlarına karşı sorumlulukları arasında yer almaktadır (Şimşek, 1999: 80).

19. yy buharlı makinelerin yapılması ve fabrikalarda kullanılması ile yoğun üretim imkanına kavuşan işverenler, karını en yüksek seviyede tutabilmek için herhangi bir iş güvenliği tedbiri almaksızın üretimlerini sürdürmüşlerdir. Bunun sonucu olarak ise işçiler arasında hastalıklar ve iş kazaları artmaya başlamıştır. Çalışanların bu şekilde sağlıksız koşullarda çalışması, hem işçi hem işveren hem de toplumun bütünlüğü, sağlığı ve ekonomisi açısından büyük sorunlar oluşturmuştur (Karacan ve Erdoğan, 2011: 103).

İşletmeler, insan kaynağının bulunması, seçilmesi ve oryantasyonu konularında da sorumlu davranmalıdır (Develioğlu ve Çimen, 2012: 142). Bu konuda en büyük sorumluluk işletmenin insan kaynakları yöneticilerine düşmektedir. Yöneticiler, yeni başlayacak olan çalışanlarını seçme aşamasında insan kaynakları yönetiminin temel ilkeleri olan yeterlilik, kariyer, eşitlik, güvence ve tarafsızlık ilkelerine bağlı kalmalıdır (Sabuncuoğlu, 2009: 18, Yüksel, 1998: 21, Dolgun, 2007: 22, Koç ve Topaloğlu, 2010: 256). Özellikle ülkemizde iş alımlarda en çok karşılaşılan sorun torpil ve kayırmacılıktır. Ayrımcılık konusuna ise, etnik alanda olmasa da hemşerilere öncelik tanımak, cinsiyet ve yaş ayrımcılığı şeklinde sıkça karşılaşılmaktadır (Arslan, 2005: 93).

1.6.4. İşletmelerin Topluma Karşı Sorumlulukları

Yönetim sistemlerinde açık sistem yaklaşımının ağırlık kazanması ile işletmeler çevreleri ile etkileşim halindeki oluşumlar olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Berkman, 2007: 4). Özellikle toplumlar bilinçlendikçe işletmelerin sadece ihtiyaçlarını karşılayacakları mal ve hizmet üretmelerini değil aynı zamanda sosyal sorumluluklarını da yerine getirmelerini beklemektedirler. Çünkü sosyal sorumluluklarının bilincinde ve bunları uygulayan işletmeler uygulamayan diğer işletmelere göre toplum tarafından daha da çabuk benimsenmektedirler (Dalay, 2001; Pelit ve Pekmezci, 2012: 332).

İşletmeler içerisinde faaliyette oldukları toplumun mahalli, yerel, bölgesel, ulusal ve küresel her düzeyi ile ilişki içerisinde. Öncelikle mal ve hizmet üretmek yoluyla temel görevini yerine getiren işletmeler, iş yaratarak, adil ücret ve yardımlar sağlayarak, vergilerini ödeyerek topluma karşı direkt ve dolaylı olarak hizmet ederler. Ticari başarılarına katkıda bulunacak çeşitli faaliyetleri destekleyerek de topluma karşı sorumluluklarını yerine getirebilirler (Kağnıcıoğlu, 2007: 28).

İşletmelerin piyasa rekabet kurallarına saygı gibi sorumlulukları da toplumsal sorumluluk olarak karşımıza çıkmaktadır ve bu kavram sadece insan değil, hayvana bile saygı duyan şirket üretim standardını benimsemektedir. Örneğin hayvanların denek olarak kullanılmadığı kozmetik ürünlerin tercih edilmesini önermektedir (Aydede, 2007: 33).

Yöntem Araştırma Danışmanlık Ltd. Şti.'nin "Globalleşme ve Sosyal Sorumluluk Raporu"na göre toplumsal sorumluluk açısından aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır (Aydede, 2007: 27 – 28):

- Şirketlerin büyüklüğü, ister istemez onlara bazı sosyal sorumluluklar yüklemektedir. Örneğin yoksulluk ve eğitim gibi temel sorunları bu şirketlerin katkısı olmadan çözmek oldukça güç görülmektedir.
- Büyük şirketlerin zengin ve fakir arasındaki uçurumu azaltmaya yardımcı olmaları gerektiği görüşünü savunanların oranı dünya genelinde %78'dir. Yine dünya kamuoyunun %77'si bu şirketlerin sadece çalışanlarına değil, çalıştıkları yerlerdeki yoksullara da bazı temel sağlık hizmetlerini sağlamaktan sorumlu olmaları gerektiğini düşünmektedirler.

Toplumsal sorumluluklar spordan sanata, kültürden eğitime, çevreye ve sağlığa kadar oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır. İşletmeler bu alanlardan bir ya da bir kaçını seçerek toplumsal yarar adına çeşitli çalışmalar üstlenmektedirler (Göztaş ve Baytekin, 2009: 2013).

Ülkemizde çeşitli projelerle topluma karşı sorumluluklarını yerine getiren birçok holding bulunmaktadır. Örneğin; Koç Holding, Sabancı Holding, Doğuş Grubu, Arkas Holding, Zorlu Holding ve Yaşar Holding, eğitim, spor, müzik, sanat ve toplumsal olaylara katkı amaçlı birçok alanda çeşitli projelerle topluma karşı

sorumluluklarını yerine getirmektedir (Koç Holding, Sabancı Holding, Doğuş Grubu, Arkas Holding, Zorlu Holding, Yaşar Holding, 01/05/2017).

Sadece sundukları ürün ve hizmetlerle değil aynı zamanda topluma yaptıkları katkılarla da farklılık yaratan başarılı işletmeler, toplumsal saygınlık kazanmanın kurumun değerini, müşterilerle kurulan ilişkinin derinliğini ve yakınlığını da arttırdığının bilincindedirler (Tatari, 2003: 5).

1.6.5. İşletmelerin Çevreye Karşı Sorumlulukları

Bütün ekonomik faaliyetlerin odak noktasında olan işletmeler, faaliyetleri ile toplumu, doğada bulunan kaynakları tüketerek ekolojik dengeyi ve ekonomik faaliyetleri ile de ekonomiyi etkilemektedirler (Marangoz, 2004: 78). Dolayısıyla faaliyetlerine devam edebilmek için kuruluş yeri seçiminde, mamul geliştirme, çeşitlendirme ve iş yenileştirme kararlarında, teknoloji transferinde çevreye karşı olan sorumluluklarını göz ardı etmemelidirler (Gökbunar, 1995: 4).

Tarihte yaşanan iki büyük dünya savaşının ardından işletmeler kıt kaynakları bilinçsizce kullanarak insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretime odaklanmışlardır. Üretim sürecinin sonunda oluşabilecek çevreye zararlı atıklar göz ardı edilerek üretilen ürünlerle ozon tabakasının delinmesine, su kaynaklarının ve havanın kirlenmesine sebep olunmaktadır. Yakın bir gelecekte bu gidişe dur denilmediği takdirde denizlerdeki yaşamın sona ereceği tahmin edilmekte, ozon tabakasındaki delinmenin sonucu olarak da küresel ısınmanın artacağı ve buzulların eriyerek birçok kıyı şeridinin sular altında kalmasına neden olacağı varsayılmaktadır (Bayraktaroğlu vd., 2009: 65).

Birçok hükümet ve işletmenin, çevrenin korunmasının ve ekonominin geliştirilmesinin devamlı çatışmada olan iki kavram olmadığını fark etmesi (Tushar, 2006: 116) ve paydaşlarında çevresel kaygılarının artması ve “yeşil” olmanın maliyeti düşürdüğü ve pazara girişi arttırdığı inancı şirket stratejilerinde çevresel konularda önemli değişiklikler meydana getirmiştir (Bhargava ve Welford, 1996: 13).

Sosyal sorumluluk uygulamaları, boyut ya da kültür gibi birçok etkene bağlı olarak ve çoğunlukla her şirket hatta her sektör için farklılıklar göstermektedir. Örneğin; perakende ve hizmet sektöründeki işletmeler daha az ön plana çıkarken

imalat ve sanayi şirketleri çok daha fazla çevresel zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu gibi şirketler bir defaya özgü çevreyle ilgili konulara yönelse de artık şirketlerin çoğu çevresel konuları operasyonlarının her alanına entegre etmektedir ve bu noktada aşağıdaki adımları izlemektedirler (Tushar, 2006: 173-175):

- **Kurumsal Çevre Politikası:** Çevreye vermiş oldukları zararı azaltmayı taahhüt eden işletmeler, resmi hedeflerde dahil olmak üzere bir dizi çevre ilkesi ve standardı oluştururlar.

- **Çevresel Denetim:** İşletmelerin çevre üzerindeki etkilerini azaltmaya çalışmadan önce, onunla ilgili tam bir anlayışa sahip olması gerekir.

- **İşçi Katılımı:** Liderlik anlayışını benimseyen şirketler, çevre politikasının tüm çalışanlar tarafından örgüt boyunca benimsenmesi gerektiğini savunurlar.

- **Yeşil Satın Alma:** Birçok işletme, ürünlerinin ve süreçlerinin çevreye duyarlı olmasını sağlamak için tedarikçilerinden daha yeşil ürünler ve malzemeler satın almaya çalışmaktadırlar.

- **Yeşil Ürünler:** Ürünler, azaltılmış sağlık ve güvenlik riskleri, enerji gereksinimleri, gürültü ve emisyon kontrolü bakımından kendilerini daha çevre dostu hale getirebilirler.

ARÇELİK A.Ş., “Dünyaya Saygılı, Dünyada Saygın” ismini verdiği yeni vizyonu ile sürdürülebilirlik anlayışını ana iş faaliyetlerine entegre etmiş ve bu yeni vizyonu doğrultusunda belirlenmiş ana iş hedeflerinde sürdürülebilirliğin çevresel boyutlarını temsil etmektedir (ARÇELİK A.Ş., 02/10/2017).

Çelebi Holding’in çevresel konularda yapmış olduğu çalışmalardan dolayı İzmir, Antalya, Bodrum ve Dalaman Havaalanlarına Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nce “Yeşil Kuruluş Belgesi” verilmiştir (Çelebi Holding, 02/10/2017).

1.6.6. İşletmelerin Tedarikçilere Karşı Sorumlulukları

İşletmelerin hatasız, kaliteli ve zamanında üretim yapabilmesinde tedarikçilerinin oldukça önemli bir yeri bulunmaktadır (Korkmaz, 2009: 61). Bu yüzden tedarikçiler ile yakın ve uzun vadeli ilişkiler kurmak rekabet avantajı yaratma noktasında kritik bir önem arz etmektedir (Andersen ve Larsen, 2009: 75). Dolayısı

ile doğru tedarikçinin seçimi konusu işletmelerin en çok karşılaştığı sorunlardandır ve genel olarak tedarikçi seçimi aşamasında cazip fiyat, yüksek kalite, zamanında teslimat vb. olmak üzere birçok kriter incelenmektedir (Wong, Lee ve Sun, 2012: 74).

Küreselleşmenin hızlanması ile birlikte tedarik zinciri yönetiminde sosyal sorumluluk uygulamaları da önemli bir hale gelmiştir (Herkes için KSS, 2014: 10). Özellikle toplumun sosyal sorumluluk konusundaki bilincinin de artmasıyla, küresel markaların tedarik zincirlerindeki sorumsuz davranışlarına karşı işletmelere uygulanan baskılar da artmaktadır. Markalarını ve imajlarını korumak zorunda olan işletmelerde bu alanda mümkün olan her şeyi yapmayı göze almaktadırlar (Amaeshi, Osuji ve Nnodim, 2008: 225).

Hammaddelerin tedarikçiler tarafından etik olarak tedarik edilmesini sağlayarak etik işbirliği kurmak ve tedarikçi işletmelerde çocuk işçiliğinin/insan hakları ihlalinin ortadan kaldırılmasını sağlamaya çalışmak işletmelerin tedarikçilerine yönelik uygulayabileceği sosyal sorumluluk uygulamalarından bazılarıdır (Misha ve Suar, 2010: 309). İşletmelerin, tedarikçilerine uygulayacağı sosyal sorumluluk faaliyetlerinin aralarındaki ilişkiye yansımaları aşağıdaki şekilde olacaktır (Carter ve Jennings, 2002: 40-41-42):

- Bir işletmenin satın alma aşamasında sosyal sorumluluk ile ilgilenmesi, tedarikçilerine karşı sosyal sorumlulukla ilgili taahhütlerde bulunabilmesini olumlu etkileyecektir.
- Bir işletmenin satın alma aşamasında sosyal sorumluluk ile ilgilenmesi, tedarikçileri açısından sosyal sorumlulukla ilgili işletmeye karşı bir güvenin oluşmasını olumlu etkileyecektir.
- Bir işletmenin, tedarikçilerine sosyal sorumluluk girişimlerinde güvenmesi, işletmenin tedarikçilerine karşı vereceği taahhütleri olumlu etkiler.
- Satın alma yapan işletmelerin sosyal sorumluluk taahhütleri, diğer tedarikçiler ile arasındaki işbirliğini olumlu etkileyecektir.
- Aynı şekilde satın almacı işletmenin, tedarikçilerinin sosyal sorumluluk girişimlerine güvenmesi, aralarındaki ilişkinin seviyesini olumlu etkileyecektir.

- Sosyal sorumluluk anlayışına sahip tedarikçilerle işletmeler arasındaki işbirliğinin artırılması, bu tedarikçilerin performansını olumlu etkileyecektir.

İşletmeler, tedarikçilere yönelik uyguladıkları sosyal sorumluluklarda genellikle birinci sınıf tedarikçilerini dikkate almaktadırlar. Oysa tüm tedarik zincirinin çevresel ve sosyal açıdan sürdürülebilir olabilmesi için sosyal sorumluluk uygulamalarının tüm tedarik zincirine aktarılması gerekmektedir (Andersen ve Larsen, 2009: 83).

1.6.7. İşletmelerin Rakiplerine Karşı Sorumlulukları

Birbirleri ile aynı malı/hizmeti üreten ve aynı pazarlara sunan işletmeler rakip işletmeler olarak bilinir ve bu işletmeler arasındaki rekabet, serbest piyasa ekonomisinin vazgeçilmez şartıdır. Yasaların öngördüğü şekilde haklı rekabet tüketici haklarını korur, onların aldatılmasını önler, kaliteli ve ucuz malın piyasaya sürülmesine neden olur. Aynı zamanda bu kurallar çerçevesinde hareket etmek işletmelerin sosyal sorumlulukları arasında sayılmaktadır (Diken ve Çelebi, 2015: 241).

Rakip işletmelere ait gizli bilgilerin bir şekilde ele geçirilmesi ve kullanılması, rakiplerle ilgili olumsuz algılama yaratacak reklamlar yapmak, rakip müşterilerini yanlış bilgilendirme, rüşvet vs. gibi yöntemlerle ellerinden almak, bilinçli bir şekilde fiyatları maliyetlerin altına düşürerek fiyat savaşı başlatmak ve böylece zayıf rakiplerin pazardan çekilmelerine sebep olmak, rakibin işini yavaşlatmak ve işine engel olmak için sabotaj yapmak gibi davranışlar etik dışıdır (Crane ve Matten, 2010: 409) ve bu tarz davranışlar işletmelerin güvenilirlik düzeyinin düşmesine, toplum gözündeki imajının ve itibarının zedelenmesine sebebiyet vermektedir (İlhan, 2005: 263).

İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve toplum gözündeki imajını ve itibarını zedelemekten rekabet ortamını devam ettirebilmeleri için rakiplerine karşı sosyal sorumluluklarının bilincinde olarak hareket etmeleri gerekmektedir (Crane ve Matten, 2010: 409). Rakipler arası rekabeti özendirmek, rekabeti zedeleyecek davranışlardan kaçınmak, endüstri casusluğu gibi konuları kabul etmek işletmelerin rakiplerine karşı uygulayacağı sosyal sorumluluk davranışlarındandır (Nalbant, 2005: 200).

1.6.8. İşletmelerin Devlete Karşı Sorumlulukları

İşletmelerin devlete karşı sosyal sorumluluk göstermelerinin en iyi yolu devletin birincil beklentisi olan düzenlemelere sıkı sıkıya uymaktır (Exforsys, 2015). Vergilerini zamanında ve doğru olarak ödemesi, kayıt dışı ekonomiye karşı olması ve işlerini kolaylaştırmak adına rüşvet gibi yanlış yollara sapmaması devlete karşı sorumlulukları arasındadır (İlhan, 2005: 263).

Bir şirketin sosyal sorumluluk uygulamalarını dolaylı olarak etkileyen dış bir paydaş olan devlet, toplumu düzenleyici ve karar alıcı gücü ile işletmenin tüm varlığını ve faaliyetlerini etkilemektedir (Korkmaz, 2009: 53). Altyapı hizmetlerini yerine getirerek üretim için uygun ve güvenilir bir ortam hazırlayan devlet buna karşılık işletmelerden, yasalara uymasını, kazancının belirli bir kısmını vergi olarak vermesini, üretimi gerçekleştirirken çevreye zarar vermemesini ve istihdama katkıda bulunmasını, özellikle sakat ve eski hükümlülerin çalıştırılması konusunda yeterli hassasiyeti göstermelerini beklemektedir. İşletmelerde bu beklentileri devlete karşı sorumlulukları doğrultusunda ele alarak uygulamaktadırlar (Diken ve Çelebi, 1998: 242).

Devlet yasaları ve politikaları, hem tüketicilere hem de işletmelerin rollerini verimlilikle yerine getirmelerine yardımcı olmak için tasarlanmıştır. İşletmeler bunlara uyduklarında hükümetin güvenlik ve koruma alanındaki çalışmalarını da kolaylaştırmış olurlar (Exforsys, 2015).

1.7. SOSYAL SORUMLULUK ALANINDA ULUSLARARASI STANDARTLAR

Sosyal sorumlulukla ilgili girişimlerin artmasının bir sonucu olarak sosyal sorumluluk alanında uluslararası standartlardan da bahsedilmeye başlanmıştır. Buna göre sosyal sorumluluk kavramı, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD) ülkelerinde yaygın olarak dile getirilir bir hale gelmiştir (Ersöz, 2008: 88).

Sosyal sorumlulukları yerine getirmemenin işletmelerin karlılığı açısından bir kayıp olmaması ve bu duruma bir çözüm olabileceği düşüncesi ile 1997’de Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü “Sosyal Sorumluluk

Standardı”nı geliştirmiştir (Kavi, 2006: 273). SA 8000 Standardı’na, gelişmekte olan ÷lkelerdeki kötü çalışma koşullarının göz ardı edilemeyecek bir boyuta ulaşması, sivil toplum örg÷tlerinin çalışma koşullarını iyileştirme çabaları ve işletme sahiplerinin yatırım kararı verirken kar kadar aday işletmelerin sosyal sorumluluklarına uygun çalışmalarda bulunup bulunmadığını dikkate almaları sonucu ihtiyaç duyulmuştur (Aydemir, 1999: 3).

Zorla çalıştırma, çocuk işçiler, işyeri ile çalışanların sağlık ve güvenli k koşulları, ücretlendirme, işyerinde ayrımcılık, çalışma süreleri ve toplu sözleşme hakkı gibi konuları inceleyen SA 8000 Standardı, güncel ve gelişmekte sosyal ve insan hakları problemlerine karşı güncelliğini koruyabilmek için düzenli olarak revize edilmektedir. 01 Ocak 2016’dan itibaren SA 8000: 2008’den SA 8000: 2014’e geçiş süreci başlamıştır (Öztuna, 2017: 2375).

Kültürel farklılıklardan dolayı çalışma koşullarında ve kurallarında uygun olan ve olmayan şeyleri belirlemek oldukça zordur. Amerika’da ve birçok Avrupa ÷lkesinde çocuklar toplum tarafından korunurken ve ev ekonomisine katkı sağlaması gereken aile bireyleri arasında sayılmazken bazı kültürlerde ise çocukların aile ekonomisine katkı sağlaması oldukça normal karşılanmaktadır. Bu tür farklılıklar, AB Dokuz Prensi p, ISO 14000 ve SA 8000 gibi sertifikasyonların da ortaya çıkmasında etkili olmuştur (Miles ve Munilla, 2004: 3). 1997 yılında Boston’da, ABD’nin kar amacı gütmeyen kuruluşlarından Çevre Sorumlu Ekonomiler Koalisyonu (CERES) ve Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) tarafından Evrensel Raporlama Kuruluşu (GRI – Global Reporting Initiative) şirketleri çevresel uygulamaları yapması konusunda teşvik etmektedir (Guidelines History, 18/05/2018).

2. TURİZM İşLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK

Çalışmanın bu kısmında incelenecek olan konu başlıkları sırasıyla; turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk kavramı ve önemi, turizm işletmelerinde sosyal sorumluluğun gelişimi, turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk boyutları, turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk alanları, turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk uygulamalarına ilişkin örnek çalışmalar şeklinde dir.

2.1. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Geçici bir süre için yer değiştirme ihtiyacından doğan seyahat ve konaklama taleplerinin ve buna bağlı diğer taleplerin karşılanmasına yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesini ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik işletmeler olan turizm işletmeleri (Barutçugil, 1989: 62), faaliyet gösterdikleri bölgelerde doğal çevre ve yerel halkın yaşamı üzerinde etkisini göstermektedir. Bu nedenle turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk projelerinde yer almaları beklenmekte ve bu tarz projelere katılmalarının önemi giderek artmaktadır (Sağır ve Türkeri, 2015: 293). Projelere katılım gösteren işletme sayısı arttıkça sosyal sorumluluğun turizm işletmeleri için ifade ettiği önem de aynı şekilde artış gösterecektir. Aynı zamanda turizm sektöründeki işletmelerin, sosyal sorumluluk faaliyet alanlarının birçoğu olan yerel topluluklarla, çevresel kurumlarla ve halkla birebir etkileşim halinde olması sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmelerini kolaylaştırmaktadır (Güzel, 2010: 291).

Kültürel ve doğal çevre ile olan etkileşim, turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk sahibi olması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. “Turizm, bir yandan turizm kaynaklarını yoğun bir biçimde kullanırken, diğer yandan da bu kaynakları korumak zorunda olan bir sektördür. Bu çerçevede konaklama işletmeleri de doğal kaynakları ve kültürel varlıkları kullanırken, onların korunması ve rasyonel kullanımı konusunda gerekli özeni göstermelidirler” (Türker ve Uçar, 2013: 160).

Sosyal sorumluluk kavramı gündeme geldiğinde turizm işletmeleri içerisinde en çok eleştirileni konaklama işletmeleridir. Turizm sektörünün az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde döviz girdisini arttırması özelliğinden ötürü fazlası ile tercih edilmesi, turizm yapılaşmasının çok hızlı ve sağlıksız gelişmesine neden olmakta ve bu durum olumsuz eleştirilere sebebiyet vermektedir (Ateşoğlu ve Türker, 2010: 213). Betonlaşma, doğanın tahribatı, kentsel ve doğal çevre ile uyumsuz projelendirmeler, estetik kaygıdan uzak yüksek yatak kapasitesi yaratma yaklaşımı, atık yönetimindeki yetersizlikler en çok eleştirilen konulardandır (Çolakoglu, 2005: 366).

Seyahat işletmelerinin ise uzun vadede başarılı olabilmeleri için sosyal adalete, çevresel sürdürülebilirliğe, çevreye duyarlı destinasyonlara ve misafirperver

yerel halka ihtiyaçları olduğundan sosyal sorumluluk alanındaki yükümlülükleri de diğer turizm işletmelerine oranla daha fazladır. Bu bağlamda bazı seyahat işletmeleri turistlerin kültürel hassasiyetleri ile ilgilenirken, bazıları çalışanları için çalışma standartlarını tanıtma faaliyetleri gerçekleştirebilir, bazıları ise kar amacı gütmeyen vakıflar ya da çocuklar için sosyal projeler geliştirmektedirler (Fuchs, 2010: 26).

Turizm işletmeleri içerisinde önemli bir yere sahip olan yiyecek-içecek işletmeleri de içerisinde bulundukları rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri ve rakiplerinden farklı olabilmeleri için sosyal sorumluluk uygulamalarına önem vermektedirler. Bu kapsamda, sundukları ürün ve hizmetlerin fiyat ve kalitesi ile misafirlerini tatmin etmeli, çalışanlarına yatırım yaparak onların kişiliğine ve önerilerine saygılı davranmalı, temiz ve sağlıklı bir çevreyle ülke kalkınmasına ve adil gelir dağılımına katkıda bulunarak devlete karşı sorumluluklarını yerine getirmeli ve sponsorluk gibi aktivitelerle de toplumun kültürel, sanatsal ve eğitsel açıdan gelişimine katkı sağlamalıdır (Bölükoğlu, 2007: 111).

Sosyal sorumluluk, doğal evre ve kültürel unsurlar kadar tüketicilere ve insanlara karşı olan sorumlulukları da içermektedir (Erkman ve şahinoğlu, 2012: 272). Dinamik ve emek yoğunluğunun olduğu bir sektör olan turizm sektöründeki işletmelerin sosyal sorumlulukları gereğince çalışanların da dikkate alınması şarttır. Çalışanların iş güvenliğini sağlama, haklarına saygı gösterme, uygun bir iş ortamı oluşturma gibi adımlar turizm işletmelerinin sosyal sorumlulukları gereği çalışanlarına sunması gerekenler arasında yer almaktadır (alışkan ve nsan, 2011: 155).

2.2. TURİZM İşLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUğUN GELİşİMİ

İşletmelerin temel amacı kar etmek olsa da geline nokta tüketiciler işletmelerden sosyal sorumluluk konusunda girişimler beklemektedir. Ancak bu ifade ile sosyal sorumluluk yardım ya da hayırseverlik şeklinde algılanmamalı, sosyal sorumluluğun aynı zamanda ekonomik ve yasal sorumlulukları içerdiğinin farkında olunmalıdır (Mirzayeva, Oruç, Gök ve Batman, 2016: 29).

Sosyal sorumluluk anlayışı, tüm dünyada gelişim gösteren bir anlayış halini almıştır. Turizm açısından değerlendirme yapılacak olduğunda turizmde

sürdürülebilirliği sağlayabilmek adına sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığı şart olmaya başlamıştır (Akova, Kızılırmak ve Tanrıverdi, 2015: 305). Gelişim süreci açısından turizm işletmelerinde sosyal sorumluluğun etkilendiği unsurlar arasında dünyadaki turist sayısının düzenli olarak artması ve işletmelerin bu artıştan pay elde etme amacı gütmeleri, varlığını devam ettirmek isteyen işletmelerin tüketicilerin tercihi olabilmek için arayış içerisinde olmaları, turizm sektörünün her geçen gün daha önemli bir hale gelmesi gibi gelişmeler yer almaktadır (Can, 2013: 46).

2.3. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

Günümüzde toplumsal duyarlılık noktasında hassas olan işletmeler toplum tarafından daha çok benimsenmekte ve yaratmış oldukları bu imaj sayesinde başarıları da artmaktadır. Bu da işletmenin karlılığını arttırmasının yanı sıra çalışanlarının verimliliğini ve motivasyonunu da pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla başarısını ve karlılığını arttırmak isteyen turizm işletmeleri, kaynaklarının bir kısmını toplum için kullanarak sosyal sorumluluk sahibi olduklarını göstermelidirler (Gökdeniz ve Aşık, 2008: 145).

Turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk alanları işletme içi ve işletme dışı şeklinde sınıflandırılarak değerlendirmeye alınabilir. Sosyal sorumluluk alanlarının geniş olmasının bir ürünü olarak ortaya çıkan bu husus, aynı zamanda sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kapsamının belirlenmesinde yardımcı olmaktadır. Turizmde sosyal sorumluluk alanlarının belirlenmesi ile birlikte sosyal sorunların farkında olunması ve bunlara çözümler getirilmesi sağlanacaktır (Erkman ve Şahinoğlu, 2012: 272).

Turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk alanları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Dalay, 2001: 65; Çolakoğlu, 2005: 365; Aktan ve Börü, 2007: 65; Çelik, 2007: 66; Dalyan, 2007: 58; Pelit, Keleş ve Çakır, 2009: 21; Türker ve Uçar, 2013: 158):

- i. Teknolojik sorumluluklar,
- ii. Doğal sorumluluklar,
- iii. Kültürel sorumluluklar,
- iv. Ekonomik sorumluluklar,

- v. Yasal sorumluluklar,
- vi. Hissedarlara sorumluluklar,
- vii. Topluma karşı sorumluluklar,
- viii. Tedarikçilere karşı sorumluluklar,
- ix. Müşterilere karşı sorumluluklar,
- x. Çalışanlara karşı sorumluluklar,
- xi. Devlete karşı sorumluluklar,
- xii. Çevreye karşı sorumluluklar,
- xiii. Rakiplere karşı sorumluluklar şeklindedir.

2.3.1. Turizm İşletmelerinin Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları

İnsan ile insana hizmetin sunulduğu turizm sektöründe kaliteli bir hizmetin sunulabilmesi ancak yetenekli ve kalifiye çalışanlar ile mümkündür (Özdemir ve Akpınar, 2002: 85). İşletme performansını arttıran ve yöneten önemli bir güç olan çalışanların elde tutulamaması ise iş kaybı yaratacağı gibi maliyetlerin artmasına da sebep olacaktır (Altınöz, 2018: 88). Bunun önüne geçebilmek için ise işletmelerin çalışanlarına karşı yasal sorumluluklarının yanı sıra sosyal sorumluluklarını da yerine getirmeleri ve çalışanlarının kendileri için değerli olduklarını hissettirmeleri gerekmektedir. Çünkü işletmeleri tarafından değerli olduğunu bilen çalışanlar kendilerini işletmelerine daha bağlı hissedeceklerdir (Cappelli, 2000).

Bu bağlamda turizm işletmelerinin çalışanlarına karşı olan sorumluluklarını aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Şimşek, 1999; Çolakoğlu, 2005: 68; Boylu, Pelit ve Güçer, 2007: 33; Ateşoğlu ve Türker, 2010: 212; Pelit ve Pekmezci, 2012: 330-331):

- Adil ücret sisteminin varlığı,
- Uygun çalışma koşullarının ve ortamının yaratılması,
- İş güvenliği ve işçi sağlığına yönelik önlemler alınması,
- Çalışanların haklarına saygı gösterme,
- Çalışanların işletme kararlarına katılımını sağlama,
- Çalışanlara özgürce konuşma hakkı verme,
- Çocuklu çalışanlar için işletme içerisinde ya da yakınında kreş imkanı sunma,
- Esnek çalışma saatlerinin düzenlenmesi,

- Yıllık izinlerin düzenlenmesinde çalışanların ihtiyaç ve isteklerinin de dikkate alınması,
- Çalışanların iş stresinden uzaklaşmasını ve motivasyonunu sağlamak için gezi, piknik, eğlence, balo vb. gibi etkinliklerin düzenlenmesi,
- Çalışanların sendika kurma ve grev yapma hakkına saygı duyulması, çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmaması ve cinsel tacizden korunması,
- Hizmetiçi eğitim verilmesi,
- Adil terfi imkanının sunulmasıdır.

İnsan emeğinin oldukça önemli olduğu turizm sektöründe verimlik ve müşteri memnuniyeti hizmeti sunan kişinin davranışsal yaklaşımı ile doğru orantılıdır. Bu bağlamda motivasyonu yüksek, kendini işletmenin bir parçası olarak gören ve üst yönetim ile sağlıklı bir etkileşim içerisinde bulunan çalışanın sunduğu hizmet müşteriyi de memnun edecektir ve memnun olan müşteri de işletmeye olumlu geri dönüşlerde bulunacaktır (Aymankuy, 2005: 6).

Sosyal sorumluluk uygulamalarında oldukça faal olan Hilton Hotel'leri çalışanlarına karşı da birçok uygulamada bulunmaktadır. 2014 yılında başlattığı "Opening Doors" kampanyası ile 2019 yılına kadar otellerinde 1 milyon genç işsize eğitim vererek iş imkanı sağlamayı hedeflemektedir (Hilton Worldwide, 28/10/2018). NH Hotel zinciri de sosyal sorumluluk faaliyetlerinde kilit olarak gördüğü çalışanlarına yönelik birçok uygulamada bulunmaktadır. "New NH Culture, New Engagement Plan, Diversity Management, Training and Professional Development" adını verdiği 4 farklı proje ile çalışanlarına yönelik sorumluluklarını yerine getirmektedir (NH Hotel Group, 28/10/2018). 2001 yılında kurulmuş olan Responsible Travel ise her yılın bir gününü çalışanların gönüllülük günü olarak ofisten uzakta, kırsal alanlarda aktiviteler gerçekleştirmeye ayırmaktadırlar (Responsible Travel, 28/10/2018).

2.3.2. Turizm İşletmelerinin Tüketicilerine Karşı Sorumlulukları

Turizm sektöründeki mal ve hizmetlerin üretimi ve tüketimi eş zamanlı gerçekleştiğinden (Zengin ve Gürkan, 2009: 137) tüketici ile birebir ilişki içinde bulunan turizm işletmeleri için verilen hizmetin kalitesi, etiksel çerçevede

pazarlanması ve işletme değerlerinin yansıtılması oldukça önemli sorumluluklardır (Güzel, 2010: 287).

Tüketiciler, turizm işletmelerinden beklenti, istek ve ihtiyaçlarına uygun kalitede, hijyenik ve sağlığa uygun, güvenilir, uygun fiyattan ürün ve hizmet üretmelerini ve aynı zamanda bunların sunumu, tanıtımı ve pazarlanması konularında da etik davranmalarını beklemektedirler. Dolayısı ile işletmelerinde ürün/hizmet sunumunda hijyen kurallarına uyması, tüketiciyi yanıltıcı/aldatıcı reklam yapmaması, reklam, pazarlama ve tanıtımlarda dürüst davranarak tüketicinin iyi niyetini kullanmaması gibi durumlarda sosyal sorumluluk ilkelerine uygun davranması beklenmektedir (Watson, 1991: 104; Türker ve Uçar, 2013: 158). Buna en güzel örnek olarak ise TAB Gıda'nın yapmış olduğu "Ne Yediğini Bil" platformu gösterilebilir (Ne Yediğini Bil, 13/11/2018). Accor zincirinin Fransa'da bulunan Sofitel, Pullman ve MGallery otelleri ise %100 organik sebze ve meyvelerden hazırladığı yiyecekleri sunarak hem misafirlerine hem de çevreye karşı sorumluluklarını yerine getirmektedir (Accor Hotels, Erişim: 13/11/2018).

2.3.3. Turizm İşletmelerinin Topluma Karşı Sorumlulukları

Başarılı ve sürdürülebilir bir turizm endüstrisinden bahsedebilmek için, işletmelerin faaliyette bulundukları bölgedeki yerel halkın turizme karşı tutumlarını analiz etmeleri, sektöre katılımlarını sağlamaları ve planlama aşasında fikirlerini almaları gerekmektedir (Jurowski, Uysal ve Williams, 1997; Oğuzbalaban, 2017: 1328).

Açık bir sisteme sahip olan turizm işletmeleri faaliyetleri gereği içerisinde bulundukları toplumla birebir ilişki içerisinde ve onlarla ortaklaşa hareket etmediği ve fikirlerini göz ardı ettiği sürece sürdürülebilir bir kazanç ve başarı elde etmesi mümkün değildir (Dal ve Baysan, 2007: 71). Bu sebeple işletmeler öncelikli olarak içerisinde faaliyet gösterdikleri bölgedeki yerel halka istihdam olanağı sağlamalı, elde ettikleri gelirlerin bir kısmını bölge halkı ile paylaşmalı, bölgenin ve toplumun kalkınmasına fayda sağlayacak okul, hastane, bakım evleri vb. gibi kamuya ait kurumlara olan ihtiyaçları karşılayarak toplumun yoksulluk, açlık, eğitim gibi sorunlarının çözümüne katkı sağlamalıdır. Aynı zamanda bölgedeki yerel halkı

turizm konusunda bilinçlendirerek gelen turistlerle daha saygılı ve iyi bir iletişim kurmaları sağlanmalıdır (Kozak, 2006).

Toplumsal hizmeti gelenek olarak benimseyen Hilton Worldwide, 6-12 Ekim tarihleri arasında kutlanan Küresel Hizmet Haftası kapsamında, Hilton İstanbul, Conrad İstanbul, Hilton ParkSA İstanbul, Hilton Garden Inn Golden Horn, Double Tree by Hilton İstanbul Avcılar, Hilton İstanbul Bomonti Hotel & Conference Center ve Avrupa'daki 6 farklı markası ve 250 tesisi ile yıl boyunca çeşitli aktivitelere öncülük etmektedir. İstanbul ekibi çalışanlarından oluşan yaklaşık 100 gönüllü ile üç farklı projede yer alarak dünya çapında bir sosyal sorumluluk projesinin parçası olmuştur. Bu ekip Türk Kızılayı ile birlikte Bağcılar Münir Nurettin Selçuk ve Üsküdar Sultantepe Ortaokulları'nda özel eğitim sınıflarını donatmış, çocukların kullanımına uygun bir kütüphane kurmuş ve anaokulu öğrencileri için açık bir oyun alanı oluşturmuştur (Hilton Hotel, 25/11/2018).

Four Seasons Hotel'leri ise, "Building Communities" adını verdiği projesi ile otel içinde ve dışında olumlu bir ekonomik etki yaratarak toplumsal hedefleri desteklemektedir. Bu bağlamda birçok faaliyette bulunarak topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmeyi amaçlamaktadır. Örneğin Peninsula Papagoya'daki Four Seasons Resort Costa Rica, çalışanlarının ve misafirlerinin de desteği ile bölgedeki her öğrenci için kitap uygulamasını başlatmıştır. Kanserin ortadan kaldırılması hedefi ile 30 yılı aşkın bir süredir tüm dünya çapındaki otelleri ile her yıl kanser araştırmaları için fonlar ayırarak, maratonlar düzenleyerek farkındalık kampanyaları düzenlemektedir (Four Seasons, 25/11/2018).

Koç Holding bünyesinde yer alan Setur ise holdingin "Ülkem İçin" projesi kapsamında toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin nedenlerine ve sonuçlarına dair farkındalık yaratmak amacıyla bünyesinde ilk "Bilgi Değirmeni" seminerlerini AÇEV eğitimleriyle gerçekleştirmiştir (Ülkem İçin, 25/11/2018).

Birçok aktivite ile sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer alan Türk Havayolları topluma karşı sorumlulukları kapsamında yetimlere yönelik faaliyetlerini daha etkin olarak yürütebilmek amacıyla İstanbul Haseki'de bir merkez açmış ve değişik yaş grubundaki 250 yetim çocuğa burada çeşitli aktivitelerle destek olmaktadır. Pedagoji Derneği ve Yeryüzü Doktorları işbirliği ile Soma'da babasını

kaybeden çocukların tedavisine de oyun terapisi ile destek olmuş ve Soma merkezde oturmayan ve terapi imkanı olmayan 100 çocuğa da hazırladıkları terapötik oyuncaklardan bir set hediye etmişlerdir (Türk Hava Yolları, 25/11/2018).

2.3.4. Turizm İşletmelerinin Çevreye Karşı Sorumlulukları

En büyük sermayesini çevrenin oluşturduğu turizm sektöründe, turizm işletmelerinin çevre koruma faaliyetlerine gereken katılımı göstermeleri sektörün devamlılığı içinde yatırım anlamına gelmektedir (Aslanertik ve Özgen, 2007: 164). Turizm kaynaklarının taşıma kapasitesinin üzerinde aşırı kullanımı sonucu tükenmesi, doğal yapısının bozulması, kirlilik ve atıklar, içilebilir su kaynaklarının aşırı kullanılması, ormanların tahrip edilmesi, kıyı ve plajların, kültürel mirasların zarar görmesi gibi problemler turizm faaliyetlerinin çevresel maliyetini oluşturmaktadır (Ayaş, 2007: 61).

Geniş kapsamlı ekonomik ve sosyal stratejiler ile doğal kaynakların korunmasının bütünleştirilmesi amacı ile yapılan küresel çaptaki girişimler, 1972 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Stockholm’de yapılan Human Environment konferansı ile başlamış, 1980’de hazırlanan Dünya Koruma Stratejisi ve 1987 Brundtland Raporu ile geliştirilmiştir. Bu çalışmalar ile çevre korumasının kalkınma için önemli olduğu bir kez daha kabul edilmiştir. Dünya Turizm Organizasyonu’nun Manila Bildirgesi’nde ise, turizm kaynaklarının kontrolsüz bırakılmaması, turizmin ihtiyaçları karşılanırken bu alanlarda yaşayan halkın sosyal ve ekonomik yaşantısına, turist çeken tarihi ve kültürel alanlarda doğal kaynaklara zarar verecek faaliyetlerde bulunulmaması ve turizm kaynaklarının tüm insanlığın mirası olduğu üzerinde durulmuştur (Dal ve Baysan, 2007: 70).

Türkiye’de turizm sektöründe en çok karşılaşılan çevre yönetim sertifikaları ise Mavi Bayrak, Yeşil Anahtar, Beyaz Yıldız, Yeşil Yıldız ve Yeşillenen Otellerdir. 1993 yılında kurulan Türkiye Çevre Eğitim Vakfı (TÜRÇEV) ile Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın finansal ve teknik desteği, Sağlık Bakanlığı’nın teknik desteği ile Uluslararası Çevre Eğitim Vakfı (FEE) tarafından yürütülen Mavi Bayrak projesi ile yüzme amacı ile kullanılacak göl ve deniz suları için gerekli su kriterlerinin kontrolü ve etrafının çevre koruma bilincine uygun bir şekilde korunması, düzenlenmesi ve periyodik aralıklarla kontrolü yapılmaktadır. 2018 yılı itibari ile ülkemizde 459 plaj,

22 marina ve 10 yat Mavi Bayrak sahibidir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2018). Yine TÜRÇEV ve FEE tarafından verilen bir eko-etiket olan Yeşil Anahtar ise iklim değişikliğinin önlenmesi ve sürdürülebilir turizme katkıda bulunmayı amaçlayan bir uluslararası uygulamadır. 2018 yılı itibari ile ülkemizde 94 otel Yeşil Anahtar sahibidir (TÜRÇEV, 2018). Türkiye Otelciler Federasyonu (TÜROFED) tarafından hazırlanan ve Johnson Diversey, Elektolux ve Grundfos'un desteklediği Beyaz Yıldız projesinin amacı ise, konaklama tesislerinde kullanılan elektrik, su vb. giderlerin ekonomik kullanımı ile bazı kimyasallar ve atıkların kontrol altına alınmasını sağlamaktır. 2010 yılı itibari ile 34 işletme Beyaz Yıldız sertifikası almaya hak kazanmıştır (Turizm Dünyası, 2018). 1993 yılından itibaren Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından verilen Yeşil Yıldız (Çevre Dostu Kuruluş Belgesi – Çam Simgesi) ise çevrenin korunmasını, çevre bilincinin geliştirilmesini, turistik tesislerin çevreye olan olumlu katkılarının teşvik edilmesini amaçlamaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2018). Yeşillenen Oteller ise, 2009 yılında Türkiye Oteller Birliği (TUROB) tarafından hayata geçirilen ve Bureau Veritas ve Sürdürülebilirlik Akademisi işbirliği ile sürdürülen bir projedir. Proje, turizm sektörünün sürdürülebilirlik konusunda farkındalığını ve konaklama işletmelerinin çevreye duyarlı olma motivasyonlarını arttırmayı amaçlamaktadır (Yeşillenen Oteller, 2018).

Çevre bilinci ve çevre dostu turizm işletmeleri algısının, turistlerin rezervasyon kararlarında ve kalış sürelerinde etkili olması ve dünya çapında kendisini çevreci olarak tanımlayan, bilinçli olarak çevre dostu işletmeleri tercih eden ve bu hizmetlere daha fazla para ödemeye razı olan yaklaşık 43 milyon turistin olması işletmeleri her geçen gün bu yönde stratejiler geliştirmeye daha da zorlamaktadır (Machaira, Lampropoulos ve Zentelis, 2012: 6).

Jumeirah zincirinde yer alan Burj Al Arab ve Madinat Jumeirah Hotel'lerinin Dubai Falcon Kliniği ve Merkezi Veteriner Araştırma Laboratuvarı tarafından sağlanan temel veteriner desteği ile Dubai'nin Yaban Hayatı Koruma Ofisi ile 2004'den beri yürüttüğü Dubai Kaplumbağa Rehabilitasyon Projesi ile şimdiye kadar 1.600'den fazla deniz kaplumbağası kurtarılmış ve denizlere geri dönüşü sağlanmıştır (Jumeirah Hotels, 2018).

The Hongkong and Shanghai Hotels, Limited bünyesindeki Peninsula Hotel zincirleri uyguladıkları çevre koruma projeleri ile 2017 yılında enerji, su kullanımı ile atık yönetiminde ciddi tasarruflar sağlamıştır (The Hongkong and Shanghai Hotels, Limited, 2017).

1980 yılından beri hizmet vermeye devam eden Tempo Tur ise, Ankara'nın Polatlı ilçesi Toydemir Köyü'nde başlatılan Kırım Hatıra Ormanı projesine destek vermek amacı ile ilkini 2012 yılında gerçekleştirdiği ve misafirlerini de dahil ettiği çalışması ile ağaçlandırma projesine destek vermektedir. Projeye destek veren tüm katılımcılarına kaç fidan diktiğini gösteren birer teşekkür sertifikası da vermektedir (Tempo Tur, 17/12/2018).

Dünyaca ünlü kahve devi Starbucks ise, misafirlerinin çevreye olan bağlılığını paylaşma dürtüsü ile çevreye saygılı uygulamaları hayata geçirmeye ve çevreye bıraktığı izleri azaltmak üzere çalışmalar yapmaktadır. Bu doğrultuda yeşil enerji kullanmaya, çevreci mağazalar oluşturmaya, iklim değişikliği ve küresel ısınma ile mücadele etmeye yönelik projeler geliştirmektedir (Starbucks, 17/12/2018).

2.3.5. Turizm İşletmelerinin Tedarikçilere Karşı Sorumlulukları

Rekabetin her geçen gün daha da arttığı turizm sektöründe avantajlı bir duruma geçebilmek için işletmelerin performanslarını arttırarak, maliyetlerini düşürüp avantajlı bir fiyat seviyesine ulaşabilmeleri noktasında birlikte çalıştıkları tedarikçileri oldukça önemlidir (Güleş, Öğüt ve Paksoy, 2005: 92).

Alıcı konumundaki işletmeler ve tedarikçiler arasındaki çift yönlü bağımlılık nedeniyle ikisinden birinin almış olduğu karar diğerini de etkilemektedir. Dolayısıyla biri sosyal sorumluluk alanında bir uygulamaya başladığında diğerinin de aynı yönde bir uygulamaya başlaması beklenecektir. Aksi olduğunda ise yol ayrımına gelme ya da ilişkilerini gözden geçirme durumu söz konusu olacaktır. Çünkü tüketicilerin sosyal sorumluluk konusundaki duyarlılığının artması ve satın aldıkları mal ve hizmetin her aşaması için aynı hassasiyeti gösteriyor olmaları işletmeleri tedarikçilerinin seçimi konusunda da hassas davranmaya zorlamaktadır (Güner ve Coşkun, 2013: 152).

Gloria Hotels & Resorts markası sosyal sorumlulukları kapsamında tedarikçilerini de kendileri ile büyümeye ve gelişmeye teşvik etmektedirler. Tedarikçi seçimlerinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgesi olması ve gıda tedarikçilerinin de ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi belgesi olmasını tercih etmektedirler. Ayrıca satın alımlarının tamamını yakın bölgelerden yaparak tedarikçi firmaların teslimat araçlarının karbon salınımlarını minimize ederek çevreye yapılan zararları azaltmayı ve bölge firmalarını desteklemeyi hedeflemektedirler (Gloria Hotels & Resorts, 2017).

2.3.6. Turizm İşletmelerinin Devlete Karşı Sorumlulukları

Globalleşen dünya ekonomisi içerisinde dış ödemeler bilançosu ve ulusal gelire katkısı, istihdam artırıcı özelliği, turizm dışındaki sektörler üzerindeki etkisi ve uluslararası alanda ülke tanıtımına katkısı nedeniyle turizmin önemi devlet açısından da her geçen gün artmaktadır (Serçek ve Serçek, 2016: 432).

Turizm işletmelerinin devlete karşı en öncelikli sorumluluğu kuşkusuz vergilerini zamanında ve eksiksiz olarak ödemesidir. Bunun yanı sıra devletin koyduğu yasalar doğrultusunda sunmuş oldukları mal ve hizmet ile ilgili bilgileri misafirlerine eksiksiz ve doğru olarak aktarmalı, yalan ve yanlış beyandan uzak durmalıdır (Aksu, 2000: 279).

Devlete karşı sorumluluklar anlamında verilebilecek en güzel örnek son yıllarda alternatif bir turizm alanı olarak da gündeme gelen yerel etkinlik ve festivallerdir. Bağ bozumu, kiraz festivali, ot festivali, çeşitli müzik festivali vb. organizasyonlar ile hem yerel bölgeye ekonomik anlamda katkı sağlanmakta hem de basın ve çeşitli sosyal medya uygulamaları ile buraların tanıtımı yapılarak iç ve dış turizmin gelişmesine katkı sağlanmaktadır (Kızılırmak, 2006).

2.4. TURİZM İŞLETMELERİNDE SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARINA İLİŞKİN ÖRNEK ÇALIŞMALAR

Turizmde sosyal sorumluluk alanında yaşanan girişimlerin artması ile birlikte turizm işletmeleri ve sosyal sorumluluk uygulamaları konusunda yapılan çalışmaların sayısında da artışlar gözlenmiştir. Pelit, vd. (2009: 29), yapmış oldukları

çalışmada turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk kapsamında kendilerini hissedarlarına karşı daha yüksek düzeyde sorumlu hissettiklerini belirtmişlerdir. Dört ve beş yıldızlı otellerde yapılan bu çalışmada sosyal sorumluluğun gerekliliği olarak çevre, toplum ve kültürün daha düşük düzeyde gözetildiği anlaşılmıştır.

Türker ve Uçar (2013: 177), konaklama işletmelerinin sosyal sorumlulukları adlı makalede Safranbolu ilçesindeki işletmelerde incelemelerde bulunmuşlardır. Elde edilen sonuçlar bu ilçedeki işletmelerin sosyal sorumluluk açısından duyarlı olduklarını göstermiştir. İşletmelerin çalışanlara, topluma, çevreye, müşterileri karşı sosyal sorumluluk konusunda daha duyarlı oldukları şeklinde sonuç elde edilmiştir. Buna karşın sosyal sorumluluk anlayışının tedarikçilere karşı daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu verilerin bir araya gelmesi ile birlikte Safranbolu ilçesindeki konaklama işletmelerinin sosyal sorumluluk açısından duyarlı olarak değerlendirilmesi mümkün olmuştur.

Can (2013: 103), yapmış olduğu çalışmada turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk çabalarının artış eğilimi içerisinde olduğunu ortaya koymasına karşın bunun yeterli düzeyde olmadığını ve insanları tatmin etmekten uzak olduğunu gösteren sonuçlar elde etmiştir. Bu noktada turizm işletmelerinin özellikle çevre ile ilgili sorunlarda yetersiz kaldıkları görülmüştür. Araştırmacıya göre turizm işletmelerinde sosyal sorumluluk ilerleyen yıllarda daha etkili bir şekilde kendisini gösterecektir.

Sağır ve Türkeri (2015: 310), turizm işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını ele aldıkları makalede, turizm işletmelerinin çevresel problemleri aşmak ve finansal açıdan daha iyi veriler elde etmek adına sosyal sorumluluk çalışmaları içerisinde yer aldığını belirtmişlerdir. Çalışmada ayrıca turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk girişimleri aracılığıyla rakiplerine rekabet üstünlük kurmayı amaçladıklarını gösteren sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmacılar, kurumsal başarının gelmesi adına sosyal sorumluluğun turizm sektöründe yer alması gerektiği yönünde sonuç elde etmişlerdir.

Boğan (2015: 93), otel çalışanları tarafından algılanan kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgüte güven üzerindeki etkisini araştırmıştır ve çalışanların işletmeye olan güven, işletmenin çalışanlarına, çevreye ve müşterilerine

karşı yerine getirdiği sosyal sorumluluk uygulamalarının etkisinin oldukça yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Aydın ve Erdoğan (2016: 11), restoran müşterilerinin kurumsal sosyal sorumluluk algısının müşteri bağlılığına etkisini ortaya koymayı amaçladığı çalışmalarının sonucunda, işletmeler tarafından gerçekleştirilen sosyal sorumluluk uygulamalarının müşteri bağlılığında olumlu etkisi olduğuna ve müşteri bağlılığını en çok etkileyen uygulamanın ise restoran çalışanlarına yönelik yapılan uygulamalar olduğuna ulaşmıştır.

Akmeşe ve Aras (2017: 1980), yaptıkları çalışma ile konaklama endüstrisi konusunda bilgi sahibi olan turizm işletmeciliği lisans öğrencilerinin sosyal sorumluluk algılarını ortaya koymaya çalışmışlardır. Buna göre katılımcılar sosyal sorumluluk konularına duyarlıdır ancak onlara göre konaklama işletmeleri hizmet kalitesi, lokasyon, fiyat ve güvenliğe gösterdikleri önemi sosyal sorumluluğa göstermemektedirler.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Çalışmanın ikinci bölümü örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde etkili olan faktörlerin incelenmesine ayrılmıştır. Bu amaçla ilk olarak örgütsel bağlılık ve iş performansı tanımlanmış ardından örgütsel bağlılığa ve iş performansına etki eden faktörler açıklanmıştır. Son olarak ise sosyal sorumluluk uygulamaları ile örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişki araştırılmıştır.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık kavramı, ilk kez 1956 yılında Whyte tarafından kullanılmıştır (Örücü ve Kışlalıoğlu, 2014: 46). Örgütsel bağlılık tanımlanırken kullanılan kriterler ve buna katkı sağlayan araştırmacılar Tablo 4’de gösterilmiştir. Tablo 4’de göre örgütsel bağlılık tanımlanırken örgüte yapılan yatırım, davranışlar, özellikler, örgüt-çalışan uyumu gibi faktörler göz önüne alınmaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Tanımları ve Katkıda Bulunan Araştırmacılar

ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN TANIMLANMASINDA KULLANILAN KRİTERLER	ARAŞTIRMACILAR VE BULGULAR
YATIRIMLAR	Bağlılık örgüt tarafından sunulan ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; örgütsel hizmet süresi ile paralellik arz eder. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Becker (1960), Sheldon (1971), Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973), Farrel ve Rusbult (1981) tarafından yapılmıştır. Allen ve Meyer (1990)ın devamlılık bağlılığı da örgüte yapılan yatırımları (algılanan maliyet) esas almaktadır.
DAVRANIŞLAR VE ÖZELLİKLER	Bu kriteri kullananlara göre örgütsel bağlılık, çalışanların isteyerek, açık ve geri dönülmez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır şeklinde tanımlanmıştır. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Kiesler ve Sakumura (1966), Salancik (1977) ve O’Reilly ve Caldwell (1980), Schwenk (1986), O’Rilly ve Chatman (1986), Farnham ve Pimlot (1990), Heshizer, Martin ve Wiener (1991) tarafından kullanılmıştır.
ÇALIŞAN – ÖRGÜT AMAÇ UYGUNLUĞU	Çalışanlarla örgütün amaçlarının uygunluğunu hedef alan çalışmalarda ise örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç, değer ve hedeflerle özdeşleşip, onlar adına çaba sarf ettiğinde gerçekleşir şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama şekli; Hall, Schneider ve Nygren (1970), Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974), Stevens, Beyer ve Trice (1978), Bartol (1979), Morris ve Sherman (1981), Angle ve Perry (1981), Bateman ve Strasser (1984) ve Stumpf ve Harman (1984), Reichers (1985), Morris, Lydka ve O’Creavy (1993), McDonald ve Makin (2000) tarafından kullanılmıştır.

Kaynak: Reichers, 1985: 468, Gül, 2002: 39.

“Örgütsel bağlılık, örgüt için yüksek çaba harcama arzusu içerisinde olup örgütün bir üyesi olarak kalma isteği ve örgütün amaç ve değerlerine olan inanç unsurlarından oluşan bir bütündür” (Naktiyok ve İşcan, 2014: 23). Başka bir tanımda örgütsel bağlılık kavramı şu şekilde açıklanmaktadır: “Örgütsel bağlılık; çalışanın örgütün önemli bir elemanı olabilmek için çabalaması, örgüt amaçlarını kendi amaçları gibi görmesi, çalışanın örgütü bir aile ve kendisini de bu ailenin bir ferdi olarak görmesidir” (Taşkın ve Yeni, 2016: 65).

Tablo 5’e göre örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmaların başlangıcı 1956 yılında örgütsel bağlılık kavramının kullanılması ile birlikte gerçekleştiği söylenebilir. Tabloda yetmişli yılların ikinci yarısından sonra örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmaların daha fazla olduğu ve örgütsel bağlılığın bu dönemde daha fazla gelişim göstermeye başladığı söylenebilir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tarihi Gelişimi

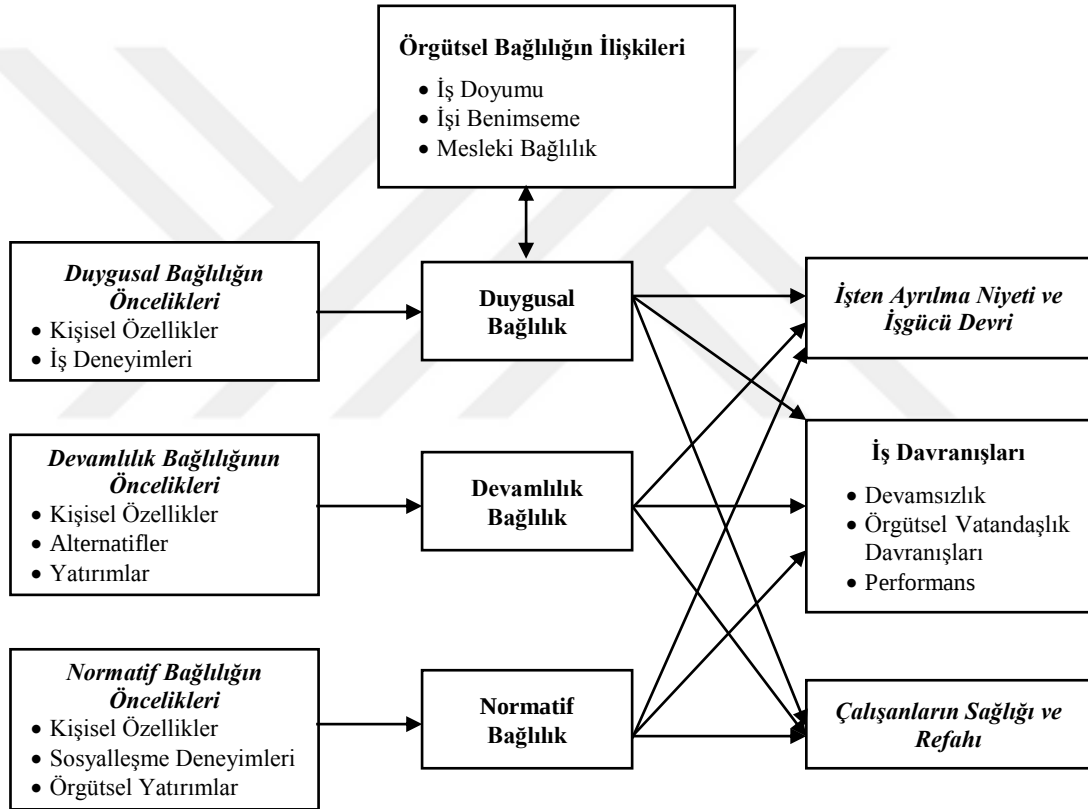
YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1956	Whyte	Örgüte bağlı işgörenin tanımını ve örgüt için önemine yönelik çalışmalar yaptı.
1958	Morris ve Sherman	Örgüte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırmalar yaptı.
1960	Gouldner	Örgüte bağlılığı güçlendirmek için çalışan ve örgütün karşılıklı iletişimini araştırdı.
1964	Etzioni	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini buldu.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.
1972	Herbiniak ve Alutto	Cinsiyet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde çalıştılar.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumluluğu getirdiğini ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu.
1979	Mowday	Örgüt bağlılığına psikolojik olarak yaklaşma üzerinde durdu.
1981	Morris ve Sherman	Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler.

Kaynak: Bozkurt ve Yurt, 2013: 123-124.

Örgütsel bağlılık kavramından söz edilebilmesi adına örgütsel amaçların benimsenmesi, örgütün hedeflerine bağlı kalınması, örgütte kalmaya yönelik istek duyulması, örgütün amaç ve hedeflerinden etkilenilmesi, örgütsel çıkarların kişisel

çıkarların önünde tutulması gibi hususların varlığı gerekmektedir (Liou, 2008: 120; Demirel, 2009: 117).

Şekil 3'te örgütsel bağlılık boyutları ve kapsamına yer verilmiştir. Buna göre şeklin sol tarafında duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarının geliştirilmesinde rol oynadığı varsayılan değişkenlere yer verilirken, sağ tarafında ise bağlılığın sonucu olarak kabul edilen değişkenlere yer verilmiştir. Sonuç olarak duygusal bağlılığın en güçlü pozitif ilişkiye sahip olması ve ardından normatif bağlılığa sahip olması beklenirken, devam bağlılığının ise olumsuz yönde ilişkili olması beklenmektedir (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002: 21).



Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Kapsamı

Kaynak: Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002: 22.

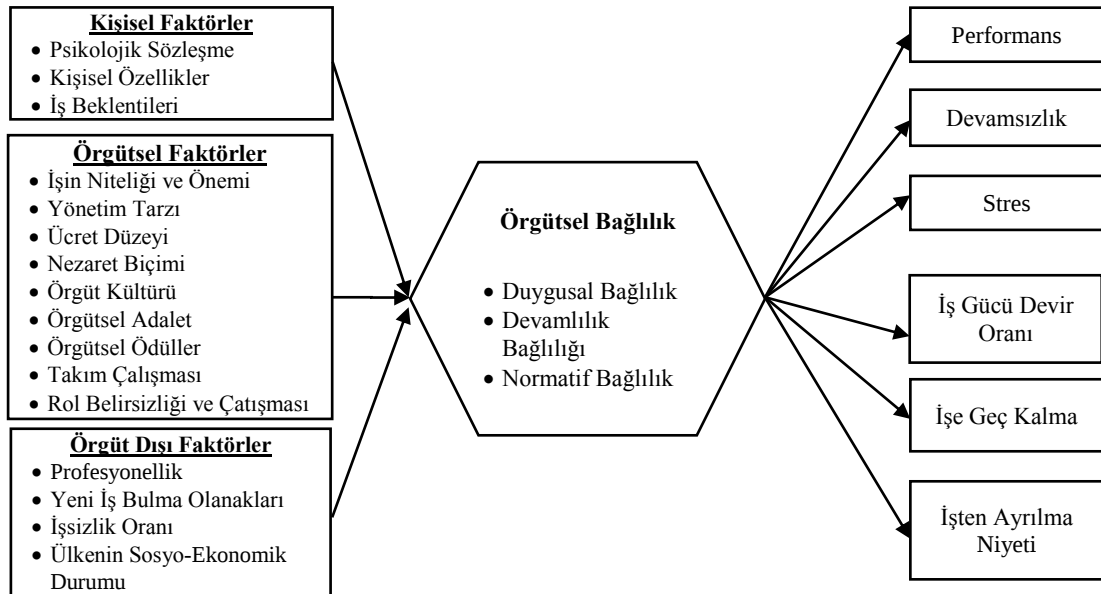
Örgütsel bağlılık kavramının araştırılıyor olmasında, çalışma davranışları ile ilişkili olması, işten doyum alınmasını sağlaması, performansa olumlu yönde tesir etmesi, örgütsel etkililiği artırması, örgüt için fedakarlık yapılmasını beraberinde getirmesi gibi nedenlerin etkili olduğu düşünülmektedir (Bayram, 2005: 127). Buna

göre örgütsel bağlılığın önemini meydana getiren belli başlı hususlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Bozkurt ve Yurt, 2013: 126):

- i. Değişen çevresel şartlara uyum sağlamada fayda sağlaması,
- ii. İnsan kaynağından en yüksek düzeyde yararlanılmasına olanak tanınması,
- iii. Örgütsel başarı sonucunu doğurması,
- iv. Örgüt üyelerinin problem üreten kişilerden problem çözen kişilere evrilmesini beraberinde getirmesi,
- v. Örgütün varlığını devam ettirmesi ve refah düzeyini korumasına yardımcı olması,
- vi. Çalışanların ve örgütün verimliliğinin artırılması,
- vii. Başarının sürükleyici gücü niteliği taşıması,
- viii. Nitelik ve nicelik bakımından örgüte sağlanan katkının yükselmesi sonucunu doğurması şeklindedir.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Çalışanların özellikleri –kişisel faktörler-, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan temel faktörlerdir (Boylu, vd., 2007: 59). Şekil 4'te örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri ve sonuçlarını detaylı olarak gösterilmektedir.



Şekil 4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

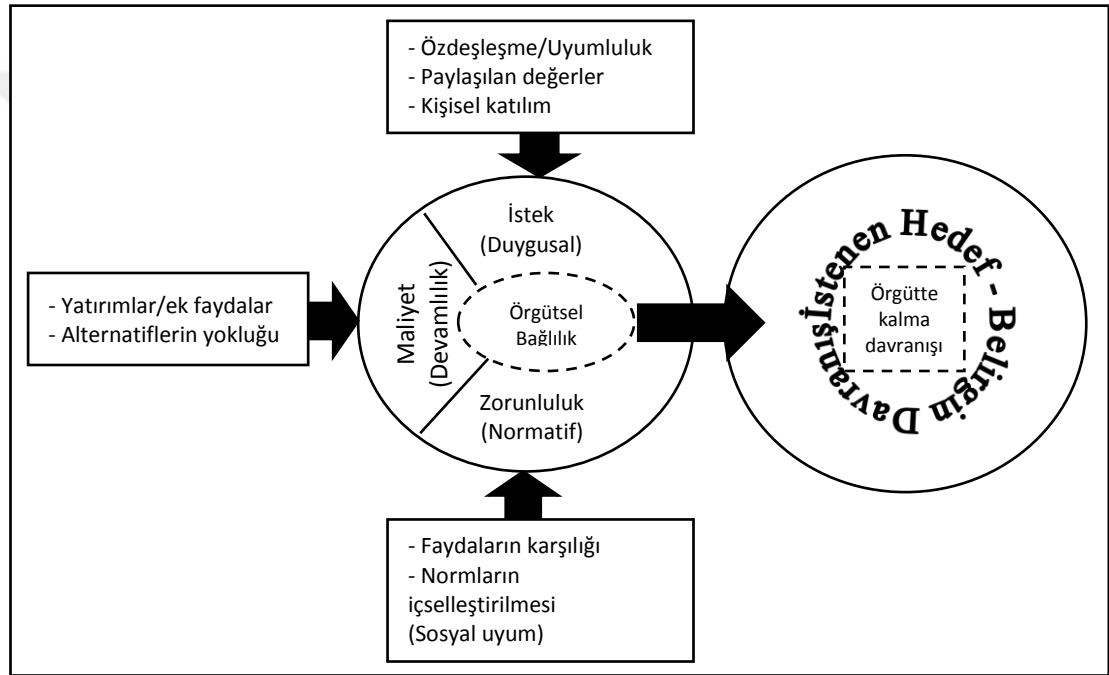
Kaynak: Suliman, 2002: 172, Yüceler, 2009: 450.

2.1. KİŞİSEL FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler incelenirken sırasıyla; iş beklentileri, psikolojik sözleşme, kişisel özellikler başlıkları altında açıklama getirilecektir.

2.1.1. İş Beklentileri

Anlamalı bir iş yaptığını inanan ve yaptıkları işin öneminden dolayı takdir edilen çalışanlar işlerini daha da sahiplenerek, geliştirmek ve iyileştirmek için gereken tüm fedakarlığı yapmaya hazır olurlar (Yalçın ve İplik, 2005: 400).



Şekil 5. Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma İsteği

Kaynak: Meyer ve Herscovitch, 2001: 317.

Örgütte kalma isteği, bireyin yaptığı iş ve çalıştığı örgütten beklentileri arasındadır ve örgütsel bağlılığı Şekil 5’te gösterildiği biçimde etkiler. Şekil 5’te görüldüğü üzere çalışanların örgütte kalma istekleri kişinin örgüt içerisinde anlaşılması, değer paylaşımının olması, özdeşleşme ve alternatif sayısı ile ilişkilidir. Bu faktörlerin etkisi ile birlikte çalışanlar örgüt içerisinde kalmaya yönelik istek duymaktadırlar ve çoğunlukla örgütte kalmaya karar verirler (Meyer ve Herscovitch, 2001: 318-319).

2.1.2. Psikolojik Sözleşme

Çalışanlar ve örgüt arasındaki bağlılık ilişkisinde etkili olan bir faktör olarak psikolojik sözleşme; işe devamsızlık, performans göstergeleri, personel devir oranı gibi konularda etkisini göstermektedir (Tükeltürk, Perçin ve Güzel, 2012: 99).

2.1.3. Kişisel Özellikler

Örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan kişisel özellikler ise aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Boylu, vd., 2007: 59):

- i. Yaş,
- ii. Cinsiyet,
- iii. Eğitim düzeyi,
- iv. Medeni durum,
- v. Kıdem / statü,
- vi. Psiko-sosyal özellikler,
- vii. Başarı güdüsü,
- viii. Kontrol odağı,
- ix. Motivasyon,
- x. İnanç ve değerler,
- xi. Deneyim şeklindedir.

Anlaşılabacağı üzere örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özellikler, demografik özellikler ve çalışma hayatına ilişkin özellikler şeklinde değerlendirilmeye müsaittir. Bu özelliklerin herkeste farklılıklar içeriyor olması, açıklanmasını güçleştiren bir ayrıntı niteliği taşımaktadır. Özellikle demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin dolaylı olduğunu ve diğer faktörlerden de (statü, işin niteliği vb.) etkilenebildiğini söylemek mümkündür (Meyer ve Allen, 1991: 69).

2.2. ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler incelenirken sırasıyla; işin niteliği ve önemi, yönetim ve liderlik, ücret düzeyi, örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, takım çalışması, rol belirsizliği ve çatışma başlıkları altında

açıklama getirilecektir. Böylece örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan örgütsel faktörlerin içeriğine dair bilgi sahibi olunması amaçlanmaktadır.

2.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

Hackman ve Oldham'ın (1976: 257-258) işin nitelikleri olarak tanımladığı özerklik, çeşitlilik, görevin kimliği, görevin önemi ve geri bildirim faktörleri çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak, bağlılıklarına olumlu katkıda bulunmaktadır. Yani işin niteliği ve önemi çalışan için anlamlı olduğu sürece, çalışanın örgüte olan bağlılığı da pozitif yönde artış göstermeye devam edecektir (Cohen, 1992: 541).

2.2.2. Yönetim ve Liderlik

Liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda etkili liderliğin olduğu bir örgütte çalışanların örgüte olan bağlılıklarının arttığını gösteren sonuçlar elde edilmiştir (Demirkol, 2014: 9). Çalışanlar, örgüt içerisindeki süreçlere mümkün olduğunca katılım göstermek isterler. Bunun gerçekleşmesi ise yönetim ve liderlik anlayışlarına bağlıdır. Örgütsel bağlılık, lider ya da yönetici konumundaki kişinin iletişim biçimi ile katılımcı bir yaklaşım sergilemesine paralel olarak artış gösterecektir (Bayram, 2005: 134).

2.2.3. Ücret Düzeyi

Bir örgütte çalışanların aldıkları ücretten memnun olmamaları, örgüte karşı duyulan bağlılık hissinin azalmasını beraberinde getirmektedir (Yüceler, 2009: 456). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre ihtiyaçlarını karşılayabilecek seviyede gelir düzeyine sahip olan çalışanların işletmelerine bağlılıkları da bu oranda artacaktır (Dursun, Çalışan ve Baş, 2017: 930).

2.2.4. Örgüt Kültürü

Daha öncede ifade edildiği üzere örgüt kültürü, örgütsel bağlılığı etkileyen temel faktörlerden bir tanesidir (Bozkurt ve Yurt, 2013: 122). Örgütün tamamı tarafından paylaşılan değerleri ifade eden örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. Zira bağlılıktan söz edebilmek için örgüt içerisinde paylaşılan değerlerin olması gerekmektedir ve bu değerler büyük bir kitle tarafından benimsendikçe bağlılığında bu oranda artacağı düşünülebilir (Demir ve Öztürk, 2011: 17).

Örgüt kültürünün içeriğinde yer alan temel faktörler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Gül, 2002: 50):

- i. Yönetim,
- ii. Liderlik,
- iii. Demografik özellikler,
- iv. Örgütün sosyal yapısı,
- v. Örgütün ekonomik yapısı,
- vi. Toplumsal faktörler,
- vii. Çevresel koşullar,
- viii. Tutumsal-davranışsal-çoklu bağlılık şeklindedir.

2.2.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin doğru orantılı –pozitif yönlü- bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonucu ortaya çıkaran süreç ise şu şekilde açıklanmaktadır: “Örgüt içerisinde kararların alınmasında işlemlerin adil bir biçimde düzenlenmiş olduğunu algıarlarsa bu olumlu duruma karşılık vermeye isteklilik duyarlar ve örgüt ile çalışan arasında güçlü bir bağın kurulmasına neden olur” (Bağcı, 2013: 168).

2.2.6. Örgütsel Ödüller

Örgütsel bağlılık üzerinde ödüllerin etkili olmasında yapılan ödemeler, maaş dışındaki yan gelirler, primler, terfi, statü ilerlemesi, sorumluluk ve yetki artırımı gibi uygulamaların etkileri ile karşılaşılması mümkündür (Gündoğan, 2009: 36).

2.2.7. Takım Çalışması

Takım çalışması, devamsızlık, katılım, sadakat gibi örgüt içerisindeki çalışanların bağlılığını gösteren bir gelişmedir (Demirel, 2009: 116). Örgüt içerisinde takım çalışmasının varlığı takım olarak başarı elde edilmesinin yanında örgütsel öğrenme çabalarının olduğunu göstermektedir (Naktiyok ve İşcan, 2014: 23).

2.2.8. Rol Belirsizliği ve Çatışma

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden sonuncusu rol belirsizliği ve çatışma olup bu husus çalışanların örgüt içerisindeki rollerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Taşkın ve Yeni, 2016: 66). İlgili literatürde örgütler içerisinde rol

belirsizlikleri ve rol çatışmalarının azaltılmasının örgütsel bağlılığı kuvvetlendirecek şekilde sonuçlar doğuracağını ortaya koyan çalışmalar yer almaktadır (Yüceler, 2009: 456).

2.3. ÖRGÜT DIŞI FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan faktörler kapsamında son olarak örgüt dışı faktörlere yer verilecektir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler arasında profesyonellik ve yeni iş bulma olanakları bu kısımda incelenecek olan konuları meydana getirmektedir.

2.3.1. Profesyonellik

Örgütsel bağlılık kavramı içerisinde kişilik özelliklerinin yanı sıra profesyonellik anlayışının yeri bulunmaktadır (Gül, 2002: 38). Profesyonel çalışanlar meslekleri ile ilgili öğrendikleri teorik bilgileri yerine getirmenin yanı sıra tecrübelerini de işlerinin gelişimine katkı sağlayacak şekilde kuramsal bilgi de ekleyebilen ve işlerine bağlayan kişilerdir (Sağsan ve Fırtına, 2015: 7).

2.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları

Yeni iş bulma olanakları, örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz yönde tesir edecek bir faktördür. Çalışanların yeterince yeni iş olanağına sahip olması, örgüte karşı bağlılık duymalarının önüne geçebilir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bir faktör olarak yeni iş bulma olanakları; çalışanın yetenekleri, çalışılan sektör, sosyo-ekonomik durum gibi faktörlerle ilişkilidir (Gündoğan, 2009: 41).

Tablo 6’da görüldüğü üzere örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin etki düzeyine göre örgütsel bağlılığın sonuçları da düşük, yüksek ya da orta düzeyde etkisini gösterecektir. Bağlılık seviyelerinin olumlu-olumsuz sonuçları Tablo 6’da detaylı bir şekilde incelenmiştir (Randall, 1987: 461).

Tablo 6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

	Bağlılık Düzeyleri	Bireysel		Örgütsel	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
	Düşük	- Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük, - İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı	- Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme - Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler - Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	- Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni işgörenler alma ve örgütsel morali yükselterek işgücü devir hızını azaltma - Örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları	Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasadışı faaliyetler
	İlmlü	- İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev - Yaratıcı işgörenler - Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması	- Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları - Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılabilmesi	- Artan işgören kıdemi - Sınırlı ayrılma isteği - Sınırlı iş devri - Yüksek iş tatmini	- İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması - İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi - Örgütsel etkinliğin azalması
	Yüksek	- İşgörenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması - Olumlu davranışların ödüllendirilmesi - İşgörenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması	- Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması - Değişime karşı bürokratik direnç - Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim - İşgörenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği - Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji	- Güvenli ve istikrarlı işgücü - Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi - Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet - Örgütsel amaçların karşılanabilmesi	- İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı - Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu - Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma - Aşırı çaba gösteren işgörelere öfke ve düşmanlık besleme - Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak: Randall, 1987: 462.

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımların belirli sınıflara göre değerlendirilmesi halinde üç başlık altında bir sınıflandırma ortaya çıkmaktadır ve bu sınıflandırma önemli ölçüde kabul görmüştür. Örgütsel bağlılık yaklaşımlarını genel hatlarıyla yansıtan bu sınıflandırma Şekil 6'da gösterildiği gibidir.

Şekil 6'da belirtilen örgütsel bağlılık yaklaşımlarından Etzioni yaklaşımına göre örgütsel bağlılık ahlaki açıdan yakınlaşma, çıkara dayalı yakınlaşma, yabancılaştırıcı yakınlaşma olmak üzere üç temel boyuttan meydana gelmektedir (Gül, 2002: 43).

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılık yaklaşımları arasında yer almaktadır. Bu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık kavramı uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve

işselleştirme bağıllığı olmak üzere üç bağıllık türünün etrafında şekillenmektedir. Uyum bağıllığı, bireyin iş arkadaşları ile olan uyumunu açıklamaktadır. Özdeşleşme bağıllığı, çalışanların örgüt içerisinde kurdukları ilişkilerin sonucundaki memnuniyetin varlığını ifade etmektedir. İşselleştirme bağıllığı ise birey ve örgüt değerleri arasında uyumun seviyesidir (Gündoğan, 2009: 44-45).



Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Kaynak: Gül, 2002: 40.

Bir diğer örgütsel bağlılık yaklaşımı Katz ve Kahn tarafından ortaya konmuştur. Katz ve Kahn'ın yaklaşımına göre çalışanların örgüte bağlılıklarının oluşması ve sürmesi için etkin bir ödül yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 43).

Örgütsel bağlılık yaklaşımlarından Mowday, örgütsel bağlılık kavramını psikolojik açıdan değerlendirmeye almıştır. Mowday'ın örgütsel bağlılığı açıklarken süreç modeli geliştirdiği bilinmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013: 124).

Wiener'in yaklaşımı, örgütsel bağlılık yaklaşımları arasında yer almaktadır. Wiener'in örgütsel bağlılık yaklaşımına göre örgütsel bağlılık araçsal ve normatif bağlılık olmak üzere iki temel boyuttan oluşmaktadır (Bayram, 2005: 132).

Allen ve Meyer yaklaşımı, örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlar arasında en çok kabul edileni olarak bilinmektedir. Öyle ki bugün örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan birçok araştırmada Allen ve Meyer'in geliştirdiği ölçek kullanılmaktadır. Allen ve Meyer yaklaşımına göre örgütsel bağlılık üç temel boyuttan meydana

gelmektedir. Bu üç boyut; duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık şeklinde sıralanmaktadır (Gül, 2002: 45).

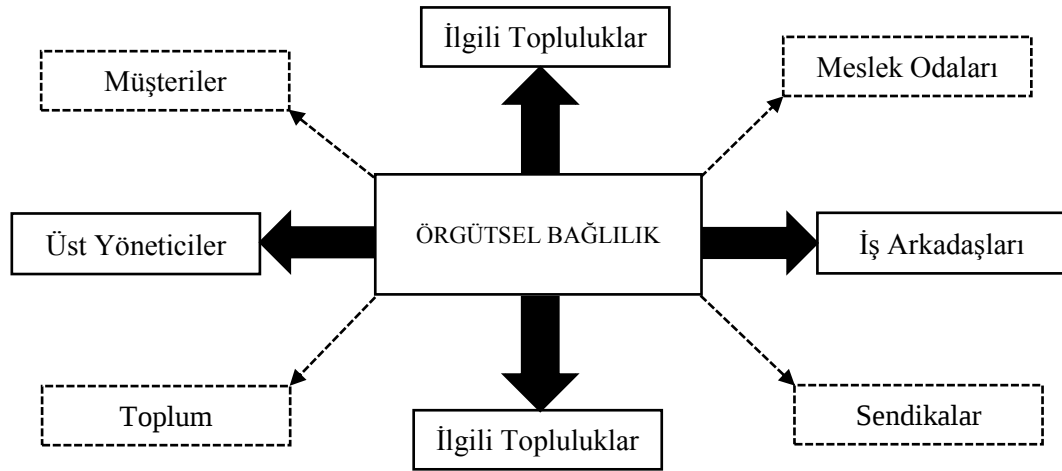
Örgütsel bağlılık yaklaşımlarından Allen ve Meyer yaklaşımının içeriği Tablo 7’de gösterildiği gibidir.

Tablo 7. Allen ve Meyer Yaklaşımı

BAĞLILIK	GEREKÇE	TANIM
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Çalışanın bunu istemesi	Çalışanın örgüte duygusal tutkunluğu, örgütle özdeşleşmesi ve örgüte katılımda bulunması
<i>Devamlılık Bağlılığı</i>	Çalışanın buna zorunlu olması	Çalışanın işten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek maliyetlerin farkındalığı
<i>Normatif Bağlılık</i>	Çalışanın bunu doğru bulması	Çalışanın örgütsel üyeliğinin sürdürülmesi yönünde hissettiği yükümlülük

Kaynak: Çelebi, 2009: 119.

Şekil 7’de görüldüğü üzere örgütsel bağlılıkta çoklu model; kişilerin örgütlerine, müşterilerine, mesleklerine, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına farklı bağlılık gösterdiklerini varsaymaktadır (Gül, 2002: 50).



Şekil 7. Örgütsel Bağlılıkta Çoklu Model

Kaynak: Akgün, 2015: 57.

4. İŞ PERFORMANSI KAVRAMI

“Performans” ve “başarı” kavramları genel olarak aynı anlamda kullanılır. Fakat genel olarak performans kavramı; “belirlenmiş olan amaca ulaşmak için sarf edilen gayret” başarı kavramı ise; “sarf edilen bu gayretin amaca ulaşması” olarak ifade edilir (Tutar ve Altınöz, 2010: 201).

4.1. İŞ PERFORMANSI KAVRAMI

Çalışma yaşamında faaliyet gösteren tüm organizasyonların gündemindeki en önemli konu, amaçladıkları sonuçlara ulaşmaktır. Bu sonuçları simgeleyen kavramların başında iş performansı gelmektedir. Araştırmalarda en önemli sonuç değişkenlerinden birini içermesi yönünden iş performansı, iş yaşamında birçok yönden katkılar sağlamaktadır. İş performansına ilişkin elde edilen sonuçlar; ihtiyaç duyulan eğitimlerin planlanması ve gerektiğinde işlerin yeniden tasarlanması gibi hususlarda iş performansının gelişimine katkıda bulunmaktadır. İş performansı kavramsal olarak, bireyin iş tanımındaki görevlerinin önemi ve sıklığı içerisinde gösterdiği etkinlik olarak tanımlanmaktadır (Borman, 2004: 238).

Kavrama ilişkin yapılan başka bir tanımlamaya göre iş performansı; çalışanların ücret beklentisine karşılık göstermeleri gereken çaba olarak değerlendirilmiştir (Rousseau ve Parks, 1993: 3). Ücret beklentisi davranışlar için önemli bir motivasyon kaynağını oluştursa da, çalışanların ortaya koyduğu tüm davranışların sonucunu bu beklentiyle açıklamak sınırlı bir bakış açısı getirecektir. İş performansı yalnızca bireyin organizasyon için kullandığı bilgi, beceri ve emekle oluşan sonuçların yanında, örgütün niteliğini arttırabilecek durumsal koşulları hazırlamasıyla da ilintilidir (Yıldız, Savcı ve Kapu, 2014: 235).

İş performansı temel olarak;

(a) Organizasyona katılma ve bu yapı içerisinde kalma,

(b) Organizasyonda rolün gerektirdiği performans ölçütlerini karşılama veya aşma ve

(c) Organizasyon içindeki diğer çalışanlarla işbirliği içinde olma, iyileştirme önerileri sunma, kendini geliştirme taahhüdünde bulunma, organizasyonu dışarıda olumlu bir şekilde temsil etme ve zararlardan koruma gibi kendiliğinden gelişen davranışların toplamıdır (Katz ve Kahn, 1994: 475).

İş performansına yön veren temel varsayımları şu şekilde sıralamak mümkündür (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997: 73):

- *Performans, Davranışsal Bir Yapıdır:* Davranış bireylerin iş ortamındaki eylemlerini; performans belirli ölçütler çerçevesinde davranışların pozitif ya da

negatif olarak değerlendirilmesini; sonuç performansa göre örgüt başarısına katkıda bulunan ya da bulunmayan durumları ifade etmektedir. Performans modeli sonuç yerine davranışa odaklanmalıdır çünkü performans üzerinde örgütün kendisinden ve bireyin kişisel özelliklerinden ortaya çıkan durumlar, bireyin örgütsel başarıya katkısının sınırlı gözükmeye neden olabilir. Ayrıca çalışan temin süreçlerinde psikolojik ilkelerin ve araçların en yararlı şekilde kullanılmasında, davranış odaklı bir anlayışın bulunması gereklidir.

- *Performans Davranışı Bölümlerden Oluşur:* Çalışanlar, çalışma saatlerinin tamamında örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak veya bu amaçlara ulaşmayı engelleyecek davranışlarda bulunmazlar. İş davranışları; iş performansını ilgilendiren ve çalışanların yalnızca işle ilişkili fark yaratıcı şeyler ortaya koyduklarındaki davranışsal bölümler neticesinde noktalanır.

- *Performans Davranışı Bölümler Değerlendirmesidir:* Performansın etki alanı, örgütün hedeflerine etki eden davranışları kapsamaktadır. Başarıya etki eden, hedeflere ulaşmaya az ya da çok etki eden, olumlu ve olumsuz davranışlar performansa ilişkin değerlendirmeler içinde incelenmektedir.

- *Performans Yapısı Davranışsal Olarak Çok Boyutludur:* Birey davranışları neticesinde gerçekleşen iş performansı; belirli bir zaman aralığında çalışılan organizasyon için ortaya konan değeri temsil etmektedir. İş performansı bu yönüyle tek boyutlu bir ölçümü ifade etmektedir. Burada yaratılan faydanın yapısındaki bileşenlerin hangi performans boyutuna (görev performansı, bağlamsal performans) katkıda bulunduğu yönlendirilmesi, performans ölçümünde davranışsal incelikleri ortaya koyacaktır.

4.1.1. Görev Performansı

Görev performansı; teknolojik destek ve kaynaklar temin etme vasıtasıyla organizasyonun teknik çekirdeğine katkıda bulunan iş sorumlulukları içerisinde, çalışanların gösterdiği etkinlik olarak tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997: 99). Kavramla ilgili yapılan başka bir tanımlamaya göre görev performansı; bir mal ya da hizmetin üretiminde veya idari görevlerde örgütün işleyişine katkıda bulunan görev ve sorumlulukları yerine getirilmesini ifade etmektedir. Görev performansı, genel olarak bir iş tanımındaki görevlerin ortaya koyduğu davranışları içermektedir (Robbins ve Judge, 2013: 555).

Görev performansı, teknik-idari görev performansı ve liderlik görev performansı olmak üzere iki alt bileşenden oluşmaktadır. Teknik-idari görev performansı; planlama, organize etme, idari ve bürokratik işler gibi liderliğe yönelik olmayan görevlerden oluşmaktadır. Liderlik görev performansı; astları yönlendirmek, motive etmek, geribildirimde bulunmak gibi eylemleri içeren yani astlara rehberlik yapma, yön tayin etme ve performans standartlarını koruma gibi eylemleri içeren görevlerden oluşmaktadır (Conway, 1999: 5).

Benzer şekilde görev performansı, iki temel görev davranışından oluşmaktadır. İlk görev davranışı tipi, örgütün sahip olduğu girdileri işleyerek mal ve hizmetlere dönüştürmek, üretim tesisinde bir makineyi işletmek, okulda eğitim yapmak ve hastanede cerrahi operasyon yapmak gibi faaliyetleri kapsamaktadır. İkinci görev davranış tipi, girdilerin yenilemesiyle veya dönüşüm süreciyle oluşan çıktıların, hazırlanmış ürünlerin dağıtımı, etkin çalışmayı sağlayacak planlama ve iş fonksiyonlarını sağlama gibi davranışları kapsamaktadır. Görev performansındaki davranışlar, kuruluşun teknik özellikleriyle ilişkili olarak ortaya çıkmaktadır (Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 476).

Görev performansının etkisi, çalışanın yeterliliği üzerinden tanımlanmaktadır. Bu anlamda Conway, görev performansına ilişkin yeterlilikleri şu şekilde sıralamıştır (Conway, 1999: 7):

- İşe yönelik görev yeterliliği
- İşe özgü olmayan görev yeterliliği
- Sözlü ve yazılı iletişim yeterliliği
- Liderlik alanında denetim yeterliliği
- Kısmi / tam yönetim yeterliliği

4.1.2. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans; temel görev faaliyetleriyle doğrudan ilişkili olmayan, fakat örgüt içindeki görevlerin yerine getirilmesinde kritik rol üstlenerek, örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı destekleyen davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Resmi olarak iş tanımları içinde yer almayan görevlerde gönüllülük göstermek, başarıya ulaşmak için yoğun çabayla çalışmak, çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak ve onlarla işbirliği yapmak, şahsi olarak sakıncalı sonuçları olsa bile organizasyonun

kural ve prosedürlerine göre hareket etmek ve örgütsel hedefleri desteklemek ve çalışma ortamı dışında hem hedefleri hem de örgütü savunabilmek gibi davranışlar bağlamsal performans kapsamında değerlendirilebilecek davranışlardır (Borman, 2004: 238).

Görev performansında olduğu gibi, araştırmacılar bağlamsal performanstaki davranışları da boyutlar altında toplamışlardır. Scotter ve Motowidlo bağlamsal performansın (1) kişilerarası kolaylaştırıcılık ve (2) işe adanma olarak iki temel boyut altındaki davranışlar içinde sınıflanması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Kişilerarası kolaylaştırıcılık, çalışma ortamındaki üyelerin performanslarının gelişimine yardımcı ve işbirliğini arttırmayı destekleyen davranışları ifade ederken; işe adanma ise, çalışma ortamında doğan problemlerin aşılmasını ve amaçlara ulaşmayı temsil edici, inisiyatif alma gücü taşıyan davranışlar göstermeyi ifade etmektedir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996: 526).

Bağlamsal performans, literatürde örgütsel vatandaşlık davranışıyla birbirlerine çok yakın anlamlarda kullanılmışlardır. Bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemli bir kısmını içermekle birlikte; örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilebilecek davranışların takdire bağlı olması ve ödüllendirilmemesi gibi bir anlam taşımamaktadır (Mallick, Pradhan ve Tewari, 2014: 450). Ayrıca bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebilecek davranış biçimlerinin, sınırlı bir temsili olarak da değerlendirilmesi gerekmektedir (Ünlü ve Yürür, 2011: 185). Görev performansı ve bağlamsal performans, iş performansının önemli boyutlarıdır. Bu iki kavramı birbirinden ayırt etmeyi sağlayacak özellikler şu şekildedir:

- Görev performansı organizasyonun teknik kapasitesine katkı sağlarken; bağlamsal performans organizasyonun teknik kapasitesinin daha etkili ve verimli olmasına, çalışma ortamının yapısının zenginleştirerek katkıda bulunur (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997: 76).
- Görev performansının tanımlanmasında motivasyon unsurları yer almazken; bağlamsal performansın tanımlanmasında gönüllülük unsuru ön plana çıkmaktadır (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997: 76).

- Görev performansı, farklı görev etkinliklerine göre değişebilirken; bağlamsal performans, çalışma ortamı kaynaklı faaliyetlerde benzer şekilde görülebilir.
- Görev performansının kaynağında çalışanın bilgi, beceri ve yetenekleri ön plandayken; bağlamsal performansta çalışanın kişilik özellikleri ve motivasyon ön plandadır (Borman, 2004: 238).
- Görev performansı, belirli bir rol tanımı içerisinde ücret karşılığında sergilenen davranışlardır. Bağlamsal performansla gösterilen davranışların büyük çoğunluğu, rol tanımında bulunmayan davranışlardır (Goodman ve Svyantek, 1999: 255).

4.2. İŞ PERFORMANSI BOYUTLARI

İş performansı boyutlarıyla ilgili en temel yaklaşımı Borman ve Motowidlo öne sürmüştür. Borman ve Motowidlo (1993), performansla ilgili iki çeşit işgören davranışını ortaya atmıştır. Bu boyutlar, görev performansı ve bağlamsal performans olarak adlandırılmaktadır. Görev performansı, çalışanların belirlenen veya tanımlanan bir işi ne ölçüde iyi yapıp tamamladığı; bağlamsal performans ise görevin dışındaki ortak çalışma, gönüllü katılım, kurallara ve prosedürlere uyma, örgütün amaçlarını benimseme gibi davranışlarda gösterdiği performans özellikleridir. İş performansında her iki boyutun da belirleyici etkenler olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, iş deneyiminin görev performansı ile ilişkisi, bağlamsal performansa göre daha yüksek iken, kişiliğin bağlamsal performans ile ilişkisi, görev performansına göre daha yüksek düzeyde olduğu belirtilmektedir. Görev ve bağlamsal, iki boyutlu iş performansı modelinin, çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde de büyük önem taşıdığı belirtilmektedir (Ertan, 2008: 44).

Görev ve bağlamsal, iki boyutlu iş performansı modelinin, çalışanların performanslarının değerlendirilmesindeki etkisine bakıldığında örnek verilecek olursa belirlenen bir zaman diliminde standart üretim miktarına ve niteliğine ulaşan bir çalışanın görev performansı yüksek düzeyde olabilir. Ancak, iş arkadaşlarıyla negatif ilişkileri, iş kurallarına uymaması, örgütün felsefesini benimsememesi, soğuk ve sıcak çatışma ortamı oluşturmaları gibi olumsuz davranışlarıyla bağlamsal performans düzeyi düşük olabilir. Son yıllarda, çalışanların performansları

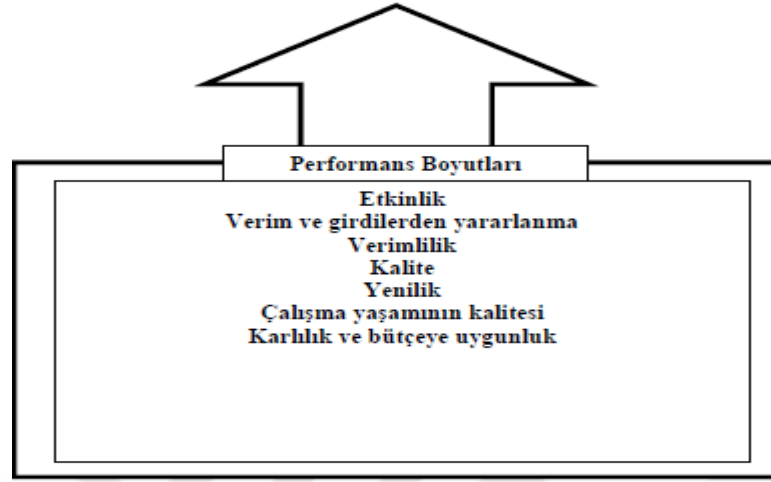
değerlendirilirken her iki boyutun da dikkate alındığı görülmektedir. İşlerini başarıyla yerine getiren personele sahip işletmeler amaçlarına daha zahmetsizce ulaşmaktadırlar. Kendilerinden beklenen başarıyı ortaya koyan çalışanların da iş tatminlerinin yüksek olacağı öne sürülmektedir. Yöneticiler, iş performansı yüksek çalışanları istihdam etme konusunda eğilim gösterirler. Yetersiz iş performansı ise, örgütten çıkarmanın ya da rütbe düşürmenin başlıca nedenleri arasında sayılmaktadır. Bu bağlamda, kurumların da, çalışanların da hedeflerine ulaşmaları, daha çok iş performansı düzeyinin yüksek olmasına bağlı olduğu ifade edilmektedir. Performans düzeyi yüksek personele sahip kuruluşlar, örgütsel hedeflerine ulaşırken, personel ise bu durumda işletme içerisindeki yerini sağlama almakta, terfi alma durumu kolaylaşmakta, manevi veya maddi ödüller alarak amaçlarına ulaşmakta ve aynı zamanda örgütünde amaçlarına ulaşmasını sağlamaktadırlar (Wu ve Çavuşgil, 2006: 84).

Başka bir çalışmada, iş performansının başlıca iki ölçeği olarak “rol performansı” ve “örgütsel vatandaşlık davranışları” incelenmiştir. Rol performansı, çalışanların görevlerini şirketin belirlediği standartlara uygun şekilde yerine getirmesi ile ilgilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ise, çalışanların resmi görevlerinin dışında kalan isteğe bağlı davranış sergilemeleridir. Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışlarının beş boyutu olarak “dürüstlük”, “başkalarını düşünme”, “namusluluk”, “centilmenlik” ve “kibarlık” boyutları ifade edilmektedir.

Bell ve Mengue (2002), örgütsel vatandaşlık davranışlarının müşteri hizmet kalitesindeki değişimin (varyans) %36’sını etkilediğini bildirmişlerdir. Ağırlama endüstrisi hizmet ve insan odaklı olduğundan dolayı, isteğe bağlı örgütsel vatandaşlık davranışlarının müşterilerin yeniden o işletmeye gelmelerinde çok etkili olmaktadır (Iun ve Huang, 2007: 795).

Sanayi devriminden günümüze kadar performans ölçütleri kar ve maliyetten oluşmaktaydı. Ancak daha sonraları anlaşıldı ki verimlilik de performans ölçütleri arasında büyük önem taşıyor ve olmazsa olmazlarındandır. Artık günümüzde performans boyutları kar-maliyet-verimlilik üçgeninde ele alınmaya başlandı. İşletme tarihinde genel kabul gören sınıflandırmada performans kavramı, genel

olarak yedi performans boyutu ile incelenmekte olup M.A Özer tarafından bu boyutlar Şekil 8'deki gibi gösterilmiştir (Özer, 2009: 15).



Şekil 8. Performans Boyutları

Kaynak: Özer, 2009: 15.

İşletmeler ilk zamanlar performans boyutunu kar ve maliyet olarak değerlendirmekteydi. Daha sonra kar, maliyet ve verimlilik, performans boyutları olarak belirlendi. Fakat sonraki dönemlerde yönetim bilimciler tarafından performans kavramı çok daha geniş bir biçimde ele alınmaya başlandı ve işletme literatüründe genel kabul gören bir sınıflandırmaya göre performans kavramı belli başlı yedi performans boyutu ile incelenerek ele alındı. Özer'de (2009) Şekil 8'de olduğu gibi performans boyutlarını etkinlik, verim ve girdilerden yararlanma, verimlilik, kalite, yenilik, çalışma yaşamının kalitesi, karlılık ve bütçeye uygunluk olarak değerlendirmektedir. Örgüt tarafından performansı etkileyen tüm bu etmenlerin sınırlarının çizilmesi, kapsamlarının belirlenmesi Özer'e (2009) göre son derece önemlidir. Örgütler şekilde belirtilen yedi başlıkta toplanan performans boyutları çerçevesinde sistemini kurmalı ve değerlendirmelerini yapmalıdırlar.

4.3. İŞ PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş yaşamında organizasyonların etkinliğini ve verimliliğini sağlayabilmeleri için işçilerin iş performanslarının seviyesini yüksek tutmaları gerektiği önemli bir etken olarak ortaya çıkmıştır. Bunun için, işçilerin iş performanslarını etkileyen değişkenlerin ortaya çıkarılmasına yönelik araştırmalar yapmış yönetim alanındaki

araştırmacılar bu konunun tüm insan kaynakları kararlarında önemli yer alacağı kanaatine varmışlardır (Savcı, 2012: 103).

Yelboğa'nın (2006: 201) çalışmalarına göre sahip olunan kişilik özelliklerinin hem motivasyonu hem de performansı etkilediği belirtilmektedir. Görevini gereği gibi tamamlamak ve işinde yüksek başarı göstermek, kişiler için bir gurur, beceri ve tatmin kaynağı olduğu gibi iş performansı, daha yüksek gelir, daha iyi bir kariyer ve sosyal itibar gibi bireyler için önem taşıyan birçok iş sonucunun da temel koşuludur.

4.3.1. Örgütsel Faktörler

İşletmelerde yönetim faktörleri üst kademelerden alt kademelere doğru bilinmesi gereken faktörlerdir. Bu nedenle, temel yönetim öğeleri arasında vizyon ve misyon oluşturma, liderlik, motivasyon, stratejilerin ortaya atılması, katılımcılık, stres yönetimi, iş performansı değerlendirmesi yer almaktadır. İşletmelerin işletme ortamındaki fiziki şartlar ve örgüt amaçları, performansını gösteren örgütsel faktörlerdir. Fiziki yapı çalışanın iş performansını önemli derecede etkilemektedir. Çalışanların çalıştıkları alandaki ışık sistemi, ısıtma, havalandırma, gürültü doğru bir şekilde ayarlanmazsa çalışanların performanslarının daha çabuk düşmesine neden olmaktadır. Diğer yandan örgüt amaçları çalışanlara net bir şekilde aktarılmazsa ve tatmin kar olmazsa iş performansına olumsuz yönde etkisi fazla olacaktır (Luthans, 1992: 470).

İletişim örüntüsü nasıl olursa olsun çalışanların iş performanslarının yükselmesi için geri dönüşüm karakteristikleri, tanımlama, özel olma, niyet, zamansallık, ulaşılabilirlik, kolay anlaşılabilirlik, geçerlilik ve kullanılabilirlik (Luthans, 1992: 478).

Organizasyonlarda iş bölümünün hatalı olması, zaman problemi, işin amacına uygun çalışılmaması, doğru zamanlama ve kaliteli iletişim eksikliği, yönetim boşluğu, işbirliğinin olmaması iş performansını düşürmektedir. Bunun yanında teknik donanım ihtiyacı ve teknik imkânların sınırlı olması, işi hızlandıracak organizasyonların eksik olması, çalışanlardan yeteneklerinden daha fazla iş performansı bekleme diğer iş performansını etkileyen unsurlardır. İşletmelerde iş performansını gösteren örgütsel faktörler çalışanların iş performansını pozitif veya negatif yönde etkiler. Şöyle ki yoğun stres altında olan bir kişi daha az başarı elde

ederken, az stres altında olan kişiler daha çok başarı elde etmektedirler (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 273).

4.3.2. Kişisel Faktörler

Kişinin performansını gösteren faktörler aşağıdaki üç bölümden oluşmaktadır (Özmutaf, 2007: 48):

- Demografik özellikler (yaş, dil, cinsiyet vb.),
- Rekabet özellikleri (ilgi ve yetenek) ve
- Psikolojik özellikler (algı, tutum, talep, eğilimler)

Kişiliğin boyutları yirminci yüzyıl başlarından itibaren ortaya çıkmaya başlamıştır. Aşağıdaki beş kişilik modeli faktörü kişiliğin değerlendirilmesinde kullanılmaktadır:

- 1) Dışa dönüklük,
- 2) Duygusal denge,
- 3) Geçim düzeyi,
- 4) Açıklık,
- 5) Sorumluluk

Böylece bu beş kişilik modeli faktörünün boyutlarını betimleyen Türkçe'deki davranışsal sıfatlar aşağıdaki gibidir:

1) Dışadönüklük: Samimi, enerjik, neşeli, heyecanlı ve baskın (yüksek puan); ilişkilerinde sınırları olan, sakin, içedönük, yalnız olmayı isteyen (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

2) Duygusallık: Huzurlu, özgüveni yüksek, soğukkanlı, eleştirilebilen, strese dayanıklı (yüksek puan); endişeli, sinirli, çekingen ve özgüveni düşük (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

3) Geçimlilik: Alçak gönüllü, işbirliğine dayalı, samimi, hoşgörülü (yüksek puan); kuşkulu, dik kafalı, inat eden, rekabetçi (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

4) Açıklık: Üretici, tahlil edici, farklı düşüncelere açık, hassas (yüksek puan); geleneksel, tutucu, dürüstlüğü savunan, ilgisiz (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

5) Sorumluluk: Sistemli, gayretli, başarıma eğilimli, hırslı, düzenli (yüksek puan); planı olmayan, erteleme eğilimi olan, dikkatsiz, dağınık (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır. Modelin insan kişiliğini tanımakta geçerli ve güvenilir olması bu beş faktörlü kişilik modelinin kullanımının herkes tarafından bilinmesine sebep olmaktadır.

4.3.3. Çevresel Faktörler

Çalışmanın bu kısımda performansı belirleyen çevresel faktörler ele alınmaktadır:

- 1) Toplumsal faktörler (Aile, kulüp, dernek)
- 2) Ekonomik faktörler (gelir dağılımı ve gelir düzeyi)
- 3) Siyasal faktörler (yasalar ve yönetmelikler)
- 4) Kültürel faktörler (eğitim, din gibi).

Eren Gümüştekin ve Öztemiz (2005: 281), çevresel faktörlerin kişilerin iş performansını etkilediğini, örgüte karşı tutumunu belirleyen çevresel faktörlerin önemli olup işçinin tutumunun iş performansını artırma ya da azaltma gibi etkisi olduğunu söylemektedir.

Öztürk (2009), yaptığı araştırmalarda performans değerlendirme yaklaşımlarında, performansı etkileyen bireysel faktörler ve çevresel faktörleri daha fazla dikkate almaktadır. Ama Deming (1986), lider ve yönetici performansının önemine ve performansa etkilerine dikkat çekmektedir (Öztürk, 2009).

4.4. İŞ PERFORMANSININ SONUÇLARI

Performans; bireyler ve örgütlerin faaliyetlerinin niteliğini olumlu ya da olumsuz değerlendirmelerini sağlayan sonuçlardır. Ortaya çıkan sonuçlar çalışanların örgütteki geleceğine yön verirken, örgütlerin faaliyetlerini değerlendirmesine,

başarısız kabul edilen birimlerin, altyapının ve süreçlerin yeniden tasarlanmasına yardımcı olacaktır.

Akkoç ve arkadaşları tarafından Ankara’da faaliyet gösteren bir yazılım şirketindeki çalışanlardan oluşan bir araştırma grubundan elde edilen bulgular; örgütsel destek ve gelişim kültürünün, çalışanların iş tatmini ve iş performansı üzerinde etkileri olduğuna ulaşılmış, iş tatmini ve iş performansı üzerinde bu etkide örgütsel güvenin kısmi bir aracılık rolü olduğuna ulaşımlardır (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012: 105).

Altaş ve Kuzu tarafından Sakarya’daki okul öncesi eğitim kurumlarındaki öğretmenler üzerine yapılan araştırmada; yöneticiye ve örgüte güvenin iş performansını olumlu bir şekilde etkilerken; etik iklimin etkisinin, güvenin performans üzerindeki etkisinden daha güçlü olduğu sonucunu elde etmişlerdir (Altaş ve Kuzu, 2013: 29).

Babin ve Boles tarafından yemek hizmeti veren restoranların çalışanlarına yönelik gerçekleştirilen araştırmada; iş performansının rol çatışması ve iş tatmini ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu ayrıca rol stresinin iş tatmini üzerindeki etkisinde iş performansının aracı bir rol üstlendiğine ulaşımlardır (Babin ve Boles, 1996: 57).

Çakıcı ve Doğan tarafından bir kamu üniversitesinin akademisyenleri ve idari personellerinden oluşan bir araştırma grubundan elde edilen bulgulara göre; bireyin örgüte karşı olumsuz tutumlarını içeren sinizmin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığına ulaşımlardır (Çakıcı ve Doğan, 2014: 79).

Çelik ve Çıra tarafından Antalya’da turizm alanında faaliyet gösteren kurumlardaki çalışanlara yönelik gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışının; iş performansını pozitif, işten ayrılma niyeti ve iş yükünü negatif etkilediğini, ayrıca aşırı iş yükünün iş performansına negatif bir etkisinin bulunduğu sonucuna varmışlardır (Çelik ve Çıra, 2013: 11).

Judge ve arkadaşları tarafından 312 örneklem ve 54.117 çalışanı kapsayan meta-analizden elde edilen bulgular, iş tatmini ve iş performansı arasındaki pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Judge, Thoreson, Bono ve Patton, 2001: 376).

Özutku tarafından Türk Silahlı Kuvvetleri yapısı altında faaliyet gösteren bir fabrikanın çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada; duygusal ve devam bağlılığının iş performansı ile pozitif yönde ilişkisi bulunurken, normatif bağlılıkla iş performansı arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır (Özutku, 2008: 79).

Turunç ve Çelik tarafından Ankara’da savunma sanayinde faaliyet gösteren küçük çaplı şirketlerdeki çalışanlardan oluşan bir örnekleme; örgütsel özdeşleşmenin iş performansını anlamlı yönde etkilediği ve algılanan örgütsel destekle iş performansı arasında aracılık rolü üstlendiğine ulaşılmıştır (Turunç ve Çelik, 2010: 183).

Yıldız ve arkadaşları tarafından özelleştirilen bir kamu organizasyonu çalışanlarıyla yapılan araştırmada; ücret, çalışma şartları ve işbirliğinin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilerken; işin kendisi, ücret ve çalışma şartları iş performansını pozitif yönde etkilemektedir (Yıldız, Savcı ve Kapu, 2014: 233).

Ünlü ve Yürür tarafından Yalova ilinde turizm ve sağlık gibi hizmet sektörleri alanlarındaki çalışanları kapsayan araştırmada; duygusal emek boyutu olan derinlemesine davranışın, görev performansı ve bağlamsal performansı üzerinde etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ünlü ve Yürür, 2011: 183).

Motowidlo ve Scotter tarafından ABD Hava Kuvvetleri mekanik birimlerindeki çalışanları kapsayan araştırmada; görev ve bağlamsal performans boyutlarının her ikisinin de iş performansına bağımsız olarak katkıda bulunduğunu; bunun dışında deneyimle görev performansının, kişilikle bağlamsal performansın daha fazla ilişki içinde olduğu sonucunu ortaya koymuşlardır (Van Scotter ve Motowidlo, 1996: 525).

4.5. SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİSİ

Faaliyetlerini başarılı bir şekilde devam ettirmek isteyen işletmelerin, kalifiye çalışanlarının örgüte bağlılığını ve performansını artırıcı uygulamalarda bulunması gerekmektedir. Özellikle insan gücünün son derece önemli olduğu hizmet

sektörlerinden biri olan turizm işletmelerinin de çalışanlarına yönelik bu tarz uygulamalarda bulunması önerilmektedir.

Günümüzde örgütlerin hedefledikleri kitlelerin tercihi haline gelebilmesi için toplumu olumlu yönde etkilemeleri gerekmektedir. Örgütlerin sosyal sorumluluk uygulamaları içerisinde yer almaları, toplum üzerindeki etkisini gösterecek bir güç olarak görünmektedir (Demir ve Türkmen, 2014: 48).

Bilimsel alanda örgütsel bağlılıkla sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik pek çok çalışmanın yapıldığını söylemek mümkündür. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi'nden alınan bilgiler ışığında 2019 yılı itibari ile örgütsel bağlılığı inceleyen toplam 989 çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların 101 tanesi turizm alanında yapılırken 11 tanesi ise sosyal sorumluluk ile ilişkilendirilmiştir.

Bu çalışmalarda elde edilen sonuçlar, örgütsel bağlılık ve kurumların sosyal sorumluluk düzeyleri arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Bayraktaroğlu, Yılmaz ve Can, 2014: 99). Başka bir deyişle örgütün sosyal sorumluluk uygulamalarının içeriğinde yer alma sıklığının / düzeyinin artmasının sonucunda örgütün çalışanlarının örgüte karşı bağlılığı artacaktır.

Sosyal sorumluluk uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan literatürdeki araştırmalarda, örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile olan etkileşimi biraz daha öne çıkmaktadır. Bu husus şu şekilde açıklanmaktadır: “Çalışanın kurumuna bağlılık göstermesi sosyal sorumluluk bilincine ve örgütte kalmayı bir görev olarak algılamasına bağlıdır. Kişinin örgütte kalmanın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda ortaya çıktığından diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir” (Bozkurt ve Yurt, 2013: 125).

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dışsal prestij algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma yapan Ata (2018)'nin çalışmasında, çalışanların kendi işletmelerinin çevreye, çalışanlara, müşteriye yönelik ve yasal olarak sorumlu uygulamalarda bulunduğunu gördüğü sürece örgüte olan bağlılıklarının da pozitif olarak etkilendiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Öneği (2014) tarafından otel işletmelerinde çalışan işgörenlere yapılan araştırmayla, çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans düzeylerinin birbirleri üzerinde önemli derecede etkili oldukları ve örgütsel bağlılık yüksekse iş tatmini ve performans düzeylerinin de yüksek olacağı sonucuna varılmıştır.

Karataş (2017) ise, Kocaeli ve İstanbul'da bulunan ve resmi internet sitelerinde sosyal sorumluluk başlığı bulunan 4 özel işletmenin beyaz yakalı çalışanları ile çalışanların KSS algılarının örgütsel bağlılıklarına olan etkisine yönelik bir araştırma yapmıştır. Buna göre çalışanların duygusal bağlılıkları ile ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluk algıları arasında, normatif bağlılıkları ile yasal, ahlaki KSS algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile ise KSS algıları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Performans çok kapsamlı bir konu olduğundan birçok farklı alanda, farklı açılar ile ele alınarak incelenmiştir. YÖK Ulusal Tez Merkezi'nden alınan veriler ışığında 2019 yılı itibari ile turizm alanında performans konusunu inceleyen yaklaşık 158 çalışma tespit edilmiştir. Bu çalışmalarda işletmelerin genel performansı, çalışanların performansı, yöneticilerin performansı farklı değişkenler ile ilişkilendirilerek ele alınmıştır. Çalışanların son derece önemli olduğu turizm sektöründe çalışan performansını ele alan çalışma sayısı sadece 17'dir. Sosyal sorumluluk kavramı ile performansı ilişkilendiren çalışma sayısı 16, çalışan performansını ilişkilendiren ise sadece 1 adet çalışma mevcuttur.

Konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla Bakırcı (2016), Fethiye'de faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli konaklama işletmelerinde çalışan 395 çalışana anket uygulamıştır. Elde edilen veriler sonucunda çalışanların örgütsel bağlılıkları ile performansları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve bağlılıkları arttıkça performanslarının da arttığı bilgisine ulaşılmıştır.

Birey-örgüt uyumunun iş performansı ve işte kalma niyeti üzerine etkisini araştıran Demir (2015), Muğla'da faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki 399 çalışana anket uygulamış ve bireyin örgüt ile uyumunun iş performansı ve işte kalma niyetini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Sosyal sorumluluk ile çalışan performansını ilişkilendiren YÖK'ün Ulusal Tez Merkezi'nde kayıtlı tek çalışma Öztürk'ün (2010) hazırladığı yüksek lisans tez çalışmasıdır. Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren dört firmanın 119 çalışanından elde edilen veriler sonucunda çalışanlara karşı yapılan sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların performansı üzerinde etkili olduğuna ulaşılmıştır.

Yapılan literatür taraması sonucunda sosyal sorumluluk kavramının örgütsel bağlılık ve çalışan performansı ile ayrı ayrı olarak ele alındığı ancak birlikte tek bir çalışmada ele alınmadığı görülmüştür. Dolayısı ile hazırlanan bu çalışmanın literatüre bu anlamda katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TURİZM İŞLETMELERİNDEKİ SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI İLE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Çalışma ile ilgili yapılan literatür taramasının ardından bu bölümde; araştırmanın amacı, soruları ve önemi, varsayımları, sınırlılıkları, evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi ve verilerin analizi hakkında bilgiler verilmiştir. Toplanan verilerin analizinden elde edilen bulgularla da konuya ilişkin öneriler geliştirilmiştir.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI, SORULARI VE ÖNEMİ

Betimsel bir nitelik taşıyan bu araştırmada, beş yıldızlı otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu temel amaç çerçevesinde araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Çalışanların otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri nelerdir?
2. Beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
3. Beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının iş performans düzeyleri nedir?
4. Çalışanların otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. Beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının iş performans düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?
7. Sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte insanlar bilgiye daha kolay ulaşarak her türlü alanda bilinç düzeylerini arttırabilmektedirler. Özellikle son zamanlarda insanların toplumsal olaylar karşısında sergiledikleri duyarlı tutumları artan bu bilinç

düzeyleri ile ilişkilendirilebilmektedir. Bilişlenen tüketiciler turizm faaliyetlerine katıldıklarında da aynı tutumları sergilemekte ve tercih ettikleri turizm işletmelerinin de kendileri gibi bir duyarlılığa sahip olmasını beklemektedirler. Bu durumu farkedenden turizm işletmeleri ise tüketiciler tarafından tercih edilebilmek için bu tarz tutumları ifade eden sosyal sorumluluk uygulamalarına önem vermeye başlamışlardır (Mirzayeva, vd., 2016: 24).

Hizmet sektörünün bir kolu olan turizm işletmelerinin faaliyetlerini devam ettirebilmesi müşterilerinin/misafirlerinin memnuniyetine bağlıdır. Aldığı hizmetin kalitesinden memnun kalan misafirler tekrar gelecekleri gibi yakınlarına da işletmeyi tavsiye edeceklerdir (Akova, vd., 2015). Memnuniyet ise hizmeti sunan çalışanın yaklaşımına göre mümkün olacak ve performansı yüksek, kendini işletmenin bir parçası olarak gören bir çalışan, sunduğu hizmet ile misafirleri mutlaka memnun edebilecektir (Erdem, 2004: 39; Aymankuy, 2005: 6).

Hizmet sunan turizm işletmelerinde hizmetin sunumunda müşterilerle birebir iletişim halinde olan, işletmeyi temsil eden ve müşterilerin işletmeyi tekrar tercih etmelerinde etkili olan kişiler çalışanlardır. Dolayısı ile dış müşterilerini memnun etmek isteyen işletmelerin öncelikle iç müşterileri olan çalışanlarını memnun etmeleri daha uygun görünmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 33). Ancak turizm sektöründeki uzun ve düzensiz çalışma saatleri, izinsiz çalışma vb. ağır çalışma koşullarından dolayı kalifiye ve profesyonel çalışanları işletmede tutmak gün geçtikçe zorlaşmaktadır (Çuhadar ve Gencer, 2016: 1325). Çalışanların rekabet avantajı sağlamadaki öneminin farkında olan işletmelerin bu olumsuz durumları tolere etmek, çalışanlarının örgüte bağlılığını ve dolayısıyla performansını arttırmak amacı ile temel ihtiyaçlarını (maaş, sigorta vb.) karşılamalarının yanı sıra onları önemsediklerini de gösterecek sosyal uygulamalarda bulunmaları beklenmektedir (Akova ve Bayhan, 2015: 802). Ayrıca işletmelerin dış paydaşları (toplum, tüketiciler, devlet vb.) üzerinde yarattığı olumlu imajda çalışanların işletmeye olan bağlılığını ve performansını pozitif yönde etkilemektedir (Kesen ve Sipahi, 2016: 1927). İşletmelerin olumlu imaj yaratmasında ise sosyal sorumluluk uygulamaları pozitif yönde katkıda bulunabilecektir.

Bu fikirden hareketle hazırlanan bu çalışmada, turizm sektöründeki işletmelerin kaliteli ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyetlerine devam edebilmesi için önemli bir kaynak olan çalışanlar üzerinde konuyla ilgili bir uygulama gerçekleştirilerek sonuçlar karşılaştırılmıştır. Böylelikle bu çalışma ile turizm işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiye yönelik mevcut durumun ortaya konulması, işletmelerin bu uygulamalarının alanında eğitimli, gerekli bilgi, beceri ve tecrübeye sahip, kalifiye potansiyel çalışanı işletmelerine çekebilmesi, mevcut çalışanları ile birlikte örgüte bağlı ve iş performansı yüksek hale getirebilmesi için politikalar geliştirmesi ve konuyla ilgili literatüre katkı sağlaması bakımından önemlidir. Ayrıca literatürde turizm sektörüne yönelik böyle bir araştırmanın yapılmamış olması da çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılmaktadır.

2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Bu araştırma, aşağıdaki varsayımlardan hareketle hazırlanmıştır.

- Araştırmada kullanılan çalışanların demografik özelliklerini, sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerini, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerini belirlemeye yönelik anketlerin, çalışanlar tarafından ölçeklerde bulunan her bir ifadeyle ilgili gerçek durumu yansıtacak şekilde özgürce cevap verdiği, bu yanıtların geçerli ve güvenilir olduğu, verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistiki yöntemlerin ise amaca uygun olarak seçildiği varsayılmıştır.
- Veri toplama aracı olarak belirlenen ölçeklerde yer alan soruların araştırma konusunun test edilebilmesi için sayı ve anlam bakımından yeterli olduğu, söz konusu olgularla ilgili tüm detayları kapsadığı varsayılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma, zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik kısıtlarından dolayı kurumsal ve profesyonel bir örgütlenme yapısına sahip olmalarından ve sosyal sorumluluk uygulamalarında daha aktif olmalarından dolayı beş yıldızlı otellerle sınırlandırılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Ancak çalışanların çeşitli nedenlerden dolayı (anketi doldurmak istememesi, anket doldurmayı zaman kaybı olarak görmesi, konuya ilişkin bilgisinin olmaması, vb.) anketi cevaplamamalarının çalışmaya sınırlılık getireceği düşünülmektedir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Betimsel bir araştırma niteliğinde olan bu çalışmanın yöntem başlığı altında veri toplama yöntemi, araştırmanın evren ve örnekleme ve verilerin analizi alt başlıklarına yer verilmiştir.

4.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Söz konusu anket temel olarak dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 adet soruya (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışılan departman, şu anki çalıştığı işletmedeki ve sektördeki çalışma süresi ve aylık geliri) yer verilmiştir. İkinci bölümde, çalışanların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerini belirlemek üzere Maignan ve Ferrell (2001) tarafından geliştirilen Çalışkan (2010) tarafından kullanılan 26 madde ve 4 boyuttan (etik, gönüllülük, yasal ve ekonomik) oluşan "sosyal sorumluluk uygulama ölçeği" yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen 18 madde ve 3 boyuttan (duygusal, normatif ve devam) oluşan "örgütsel bağlılık ölçeği" yer almaktadır. Dördüncü ve son bölümde ise Karaçınar (2014) tarafından geliştirilen ve 10 maddeden oluşan "iş performans ölçeği" bulunmaktadır.

Çalışmada ankette yer alan sosyal sorumluluk, örgütsel bağlılık ve iş performansı ölçeklerinde yer alan her bir madde 5'li Likert tipi derecelendirmeye tabi tutulmuş olup çalışanların her bir maddeye katılım düzeyleri "Hiç=1", "Az=2", "Orta=3", "Çok=4", "Tam=5" şeklinde puanlandırılmıştır. Bununla birlikte ölçeklerde olumsuz maddeler "Hiç=5", "Az=4", "Orta=3", "Çok=2", "Tam=1" şeklinde ters kodlanmıştır. Bu kapsamda veri toplama tekniği olarak kullanılan anket Mart ve Nisan 2019 tarihleri arasında uygulanmıştır.

4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmanın evreni İstanbul'da faaliyet gösteren uluslararası beş yıldızlı zincir otel işletmelerinin çalışanlarından oluşmaktadır. Çalışmada zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik kısıtlarından dolayı örneklem alınma yoluna gidilmiş olup uygulamayı kabul eden 3 zincir otel işletmesinde her bir departmanı temsil etmesi açısından "tabakalı örnekleme yöntemi" ile örneklem seçilmiştir. Bu doğrultuda uluslararası beş yıldızlı 3 zincir otel işletmesinin 3'er otelinde olmak üzere 9 otel işletmesinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada örneklem büyüklüğünün belirlenmesi için Sekaran (2003) ve Özdamar (2001) tarafından nicel araştırmalar için önerilen $n = s^2 Z_{\alpha}^2 / d^2$ formülünden yararlanılmıştır. Buna göre 40 kişilik pilot uygulama sonucunda standart sapma değeri $s=0,9$; 0,05 anlamlılık düzeyine karşılık gelen teorik değer $Z_{0,05}=1,96$ ve örneklem hatasını ortaya koyan etki büyüklüğü (effect size) $d=0,1$ olarak alınmış olup, formülde yerine konulduğunda minimum örneklem büyüklüğü 312 olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede 400 adet anket çoğaltılmış, ilgili işletmelerde uygulanmış ve eksik, hatalı vb. veriler dikkate alınarak 352 adet anket değerlendirilmeye alınmıştır.

4.3. VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmada elde edilen verilerin analizleri için SPSS 18.0 for Windows istatistik paket programı kullanılmıştır. Buna göre, çalışanların demografik özellikleri frekans ve yüzde dağılımları ile sunulmuştur. Bununla birlikte otel çalışanlarının sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri frekans ve yüzde dağılımlarının yanısıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile betimlenmiştir. Diğer taraftan, çalışanların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin demografik özelliklerine göre karşılaştırılması ise parametrik test varsayımları gerçekleştiği için iki grup için bağımsız örneklem t-testi (independent samples t-test), üç ve daha fazla grup için tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) ile yapılmıştır. Varyans analizi sonucunda grupların ikili karşılaştırılmasında çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi uygulanmıştır.

Analizlerin uygulanmasında her bir gruptaki birey sayısının 10'un altında olması durumunda birleştirme yapılmıştır. Ayrıca sosyal sorumluluk uygulamaların, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Bunula birlikte ölçeklerin yapı geçerliği için faktör analizi uygulanmış olup, güvenirlik için ise Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır.

5. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, ölçeklerin yapı geçerliliğine ve katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgulara, ölçeklere ilişkin betimsel istatistiklere, katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin demografik özelliklerine göre karşılaştırılmasına ve sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkilere yönelik bulgulara yer verilmiştir.

5.1. ÖLÇEKLERİN YAPI GEÇERLİLİĞİNE YÖNELİK BULGULAR

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği ve iç tutarlılığına yönelik güvenirlik analizi sonuçları Tablo 8, Tablo 9, Tablo 10 ve Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 8'de sosyal sorumluluk ölçeğinin yapı geçerliliğine yönelik faktör analizi sonuçları sunulmuştur. Tablodaki bulgular incelendiğinde KMO değerleri ($KMO = 0,811$), Bartlett küresellik testi sonuçları ($\chi^2 = 6255,48$; $p = 0,001$) faktör analizinin uygulanabilirliğini ve örneklem yeterliliğini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan sosyal sorumluluk ölçeğinin toplam varyansın %70,839'unu açıklayan dört boyut altında toplandığı görülmüştür. Birinci boyut olan gönüllü sorumluluk alt boyutu toplam varyansın %31,070'ini açıklarken ikinci boyut olan yasal sorumluluk alt boyutu %19,365'ini açıklamaktadır. Benzer şekilde üçüncü boyut olan etik sorumluluk alt boyutu toplam varyansın %10,590'ını açıklarken dördüncü boyut olan ekonomik sorumluluk alt boyutu toplam varyansın %9,814'ünü açıklamaktadır. Tabloya bakıldığında faktör yüklerinin 0,350 ile 0,873 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 8. Sosyal Sorumluluk Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar / Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri				Açıklanan Varyans %
		1	2	3	4	
GÖNÜLLÜ SORUMLULUK	Bu otel, çalışanlarının sivil toplum örgütlerine katılmalarını destekler.	0,840				31,070
	Bu otel, çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir.	0,840				
	Bu otelde, çevreye duyarlı çeşitli programlar uygulanmaktadır.	0,768				
	Bu otel eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır.	0,678				
	Bu otel, doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine aktif olarak katılmaktadır.	0,641				
	Bu otelde, işgücü çeşitliliğini desteklemek için programlar bulunmaktadır.	0,730				
YASAL SORUMLULUK	Bu otelde, tüm hizmetler, yasal standartlarla gerçekleştirilir.		0,783			19,365
	Bu otelin yöneticileri, kanunlara uymaya çalışmaktadırlar.		0,862			
	Bu otel, kanunlara uygun bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.		0,474			
	Bu otel, çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.		0,474			
	Çalışanlara yaşam kalitesini artıran sosyal haklar (ulaşım, yemek, lojman) sağlanmaktadır.		0,745			
	Bu otel, çalışanların sosyal ve ekonomik haklarını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.		0,531			
ETİK SORUMLULUK	Bu otel, çalışanların verimli çalışmasını sağlamaktadır.			0,350		10,590
	Bu otel tarafından önerilen ücretler, sektör ortalamasının üstündedir.			0,653		
	Bu otel, ek eğitim isteyen çalışanını desteklemektedir.			0,666		
	Bu otel, hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.			0,432		
	Otel çalışanları olarak mesleki standartları takip ederiz.			0,373		
	Otel yöneticileri, faaliyetlerin topluma olumsuz etkilerini takip eder.			0,352		
	Bu otel, hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.			0,834		
	Bu otel, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.			0,873		
	Bu otel, gelirlerini maksimum seviyeye çıkarmakta başarılıdır.			0,728		
	Bu otel, rakiplerine göre rekabet avantajına sahiptir.			0,381		
	Bu otelde, müşteri tatmini, kurum performansının belirleyicisi olarak kullanılır.			0,758		
EKONOMİK SORUMLULUK	Bu otel, müşteri şikayetlerini uygun şekilde yanıtlamaktadır.				0,761	9,814
	Bu otel, faaliyet giderlerini düşürmek için çabalamaktadır.				0,635	
	Bu otelde, malzeme ve enerji kullanımını azaltıcı uygulamalar vardır.				0,541	
TOPLAM VARYANS						70,839

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,811; Barlett's Testi $\chi^2 = 6255,48$; $p = 0,001$

Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi

Boyutlar / Faktörler	Maddeler	Faktörler ve Yükleri			Açıklanan Varyans %
		1	2	3	
DUYGUSAL BAĞLILIK	Kariyerimin geri kalanını bu otelde geçirmekten çok mutlu olurum.	0,352			29,441
	Bu otelin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	0,302			
	Bu otele karşı güçlü bir “aidiyet” duygusu hissetmiyorum.	0,802			
	Bu otele karşı “duygusal bağ” hissetmiyorum.	0,802			
	Bu otelde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	0,785			
	Bu otel benim için “çok özel” anlam taşıyor.	0,894			
DEVAM BAĞLILIĞI	Şu an bu otelde çalışmak benim için istekten çok gerekliliktir.		0,615		19,719
	İstesem bile şu an bu otelden ayrılmak benim için çok zordur.		0,896		
	Şu an bu otelden ayrılmaya karar vermiş olsam, hayatımın büyük bir kısmı altüst olurdu.		0,862		
	Bu otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.		0,799		
	Bu otele kendimden çok fazla bir şey vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünürdüm.		0,495		
	Bu otelden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır.		0,356		
NORMATİF BAĞLILIK	Şu andaki işverenimle kalma zorunluluğu hissetmiyorum.			0,707	13,440
	Çalıştığım otelden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.			0,574	
	Çalıştığım otelden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.			0,639	
	Bu otel sadakatimi hak ediyor.			0,577	
	Buradaki insanlara karşı bir sorumluluk duygum olduğundan şu an bu otelden ayrılmak istemiyorum.			0,827	
	Bu otele çok şey borçluyum.			0,475	
TOPLAM VARYANS					62,600

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,771; Barlett's Testi $\chi^2 = 6255,48$; $p = 0,001$

Tablo 9’da örgütsel bağlılık ölçeğinin yapı geçerliliğine yönelik faktör analizi sonuçları sunulmuştur. Tablodaki bulgular incelendiğinde KMO değerleri (KMO = 0,771), Bartlett küresellik testi sonuçları ($\chi^2 = 6255,48$; $p = 0,001$) faktör analizinin uygulanabilirliğini ve örneklem yeterliliğini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam varyansın %62,600’ünü açıklayan üç boyut altında toplandığı görülmüştür. Birinci boyut olan duygusal bağlılık alt boyutu toplam varyansın %29,441’ini açıklarken ikinci boyut olan devam bağlılığı alt boyutu

%19,719'unu açıklamaktadır. Benzer şekilde üçüncü boyut olan normatif bağlılık alt boyutu toplam varyansın %13,440'ını açıklamaktadır. Tabloya bakıldığında faktör yüklerinin 0,302 ile 0,894 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 10. İş Performansı Ölçeği Faktör Analizi

Maddeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans %
	1	
Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	0,844	57,365
Görevlerimi gerekenin üzerinde bir dikkatle yaparım.	0,780	
İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	0,861	
Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	0,886	
Bir problemle karşılaştığımda en hızlı şekilde çözüm üretirim.	0,754	
İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım.	0,775	
İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay, kahve, yemek araları vb.) asla mola vermem.	0,382	
Farklı çalışma koşullarında aynı performans gösteririm.	0,620	
Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	0,771	
Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.	0,772	

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,704; Barlett's Testi $\chi^2 = 5795,821$; $p = 0,001$

Tablo 10'da iş performans ölçeğinin yapı geçerliliğine yönelik faktör analizi sonuçları sunulmuştur. Tablodaki bulgular incelendiğinde KMO değerleri (KMO = 0,704), Bartlett küresellik testi sonuçları ($\chi^2 = 5795,821$; $p = 0,001$) faktör analizinin uygulanabilirliğini ve örneklem yeterliliğini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan iş performans ölçeğinin toplam varyansın %57,365'ini açıklayan tek boyut altında toplandığı görülmüştür. Tabloya bakıldığında faktör yüklerinin 0,382 ile 0,886 arasında değiştiği görülmektedir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizine yönelik Cronbach's Alpha katsayıları Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Ölçeklerin Güvenirlik Analizine Yönelik Bulgular

Ölçek	Cronbach's Alpha
Sosyal Sorumluluk	0,873
Örgütsel Bağlılık	0,708
İş Performansı	0,815

Tablo 11 incelendiğinde sosyal sorumluluk ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısının 0,873 olduğu, örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısının 0,708 olduğu ve iş performans ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha

katsayısının 0,815 olduğu görülmektedir. Bu değerlerin tamamı 0,70 olan kritik değer üzerinde gerçekleşmiş olup bu da ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Kılıç, 2016: 47).

5.2. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmada değerlendirmeye alınan 352 ankete cevap veren çalışanların demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, otelde ve sektörde çalışma süreleri, gelir durumu ve çalışılan departman) ilişkin istatistik veriler Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Özellikler				Demografik Özellikler			
		F	%			f	%
Cinsiyet	Kadın	147	41,8	Medeni Durum	Bekar	189	53,7
	Erkek	205	58,2		Evli	163	46,3
Yaş Grubu	18-25 Yaş	45	12,8	Eğitim Durumu	İlköğretim	4	1,1
	26-33 Yaş	123	34,9		Lise	41	11,6
	34-41 Yaş	145	41,2		Önlisans	56	15,9
	42-49 Yaş	35	9,9		Lisans	165	46,9
	50-57 Yaş	4	1,1		Lisansüstü	86	24,4
Otelde Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	6	1,7	Sektörde Çalışma Süresi	1-3 yıl	41	11,6
	1-3 yıl	107	30,4		4-7 Yıl	36	10,2
	4-7 Yıl	173	49,1		8-11 Yıl	128	36,4
	8-11 Yıl	62	17,6		12 yıl ve daha çok	147	41,8
	12 yıl ve daha çok	4	1,1		Önbüro	102	29,0
Gelir Durumu	2001 TL - 2500 TL	7	2,0	Çalışılan Departman	Satış ve Pazarlama	52	14,8
	2501 TL - 3000 TL	40	11,4		İnsan Kaynakları	72	20,5
	3001 TL - 3500 TL	94	26,7		Yiyecek&İçecek	44	12,5
	3501 TL ve üstü	211	59,9		Kat Hizmetleri	54	15,3
					Diğer	28	8,0

Tablo 12 incelendiğinde araştırmaya katılan 352 kişiden %58,2’sinin (f=205) erkek, %41,8’inin (f=147) kadın şeklinde dağıldığı görülmektedir. Medeni durumlarına göre ise %53,7’si (f=189) bekar, %46,3’ü (f=163) evli şeklinde dağılım göstermiştir. Çalışanların yaş grupları incelendiğinde %41,2’sini 34 - 41 yaş aralığındaki çalışanlar oluştururken, onu sırasıyla 26 - 33 (%34,9), 18 - 25 (%12,8) yaş aralığı takip etmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin veriler; %46,9 (f=165) lisans, %24,4’ü (f=86) lisansüstü, %15,9 (f=56) önlisans ve %11,6 (f=41) lise şeklinde dağılmıştır.

Katılımcıların çalıştıkları departmana ilişkin bilgiler incelendiğinde veriler; %29 (f=102) ön büro, %20,5 (f=72) insan kaynakları, %15,3 (f=54) kat hizmetleri, %14,8 (f=52) satış ve pazarlama, %12,5 (f=44) yiyecek & içecek şeklinde dağılmıştır. Katılımcılar işletmedeki çalışma sürelerine göre, %49,1'i (f=173) 4 - 7 yıl, %30,4'ü (f=107) 1 - 3 yıl ve %17,6'sı (f=62) 8-11 yıl şeklinde dağılırken sektördeki çalışma sürelerine göre ise %41,8'i (f = 147) 12 yıl ve daha çok, %36,4'ü (f=128) 8 - 11 yıl, %11,6'sı (f=41) 1 - 3 yıl ve %10,2'si (f=36) 4 - 7 yıl şeklinde dağılmıştır. Katılımcılar gelir durumlarına göre, %59,9'u (f=211) 3501 TL ve üstü, %26,7'si (f=94) 3001 - 3500 TL, %11,4'ü (f=40) 2501 - 3000 TL şeklinde dağılmıştır.

5.3. KATILIMCILARIN OTEL İŞLETMELERİNİN SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNE YÖNELİK BULGULAR

Katılımcıların otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamalarına ilişkin görüşlerine yönelik bulgular Tablo 13, Tablo 14, Tablo 15 ve Tablo 16'da verilmiştir.

Sosyal sorumluluk uygulamaları ölçeğinin “gönüllü sorumluluk” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Gönüllü Sorumluluk” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
1	Bu otel, çalışanlarının sivil toplum örgütlerine katılmalarını destekler.	f	2	2	-	75	273	4,75	0,54
		%	0,6	0,6	-	21,3	77,6		
2	Bu otel, çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir.	f	2	2	-	75	273	4,75	0,54
		%	0,6	0,6	-	21,3	77,6		
3	Bu otelde, çevreye duyarlı çeşitli programlar uygulanmaktadır.	f	2	2	-	28	320	4,88	0,45
		%	0,6	0,6	-	8,0	90,9		
4	Bu otel eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır.	f	-	-	22	81	249	4,64	0,59
		%	-	-	6,3	23,0	70,7		
5	Bu otel, doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine aktif olarak katılmaktadır.	f	-	-	-	20	332	4,94	0,23
		%	-	-	-	5,7	94,3		
6	Bu otelde, işgücü çeşitliliğini desteklemek için programlar bulunmaktadır.	f	-	14	56	52	230	4,41	0,89
		%	-	4,0	15,9	14,8	65,3		

Tablo 13 incelendiğinde bütün maddelere 4'ün üzerinde oldukça olumlu görüş belirtildiği görülmektedir. En olumlu görüş “Bu otel, doğal çevreyi koruma ve

geliştirme faaliyetlerine aktif olarak katılmaktadır” maddesine verilmiş olup, katılımcıların %94,3’ü tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,94$). “Bu otelde, çevreye duyarlı çeşitli programlar uygulanmaktadır” maddesine ise katılımcıların %90,9’u tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,88$). “Bu otel, çalışanlarının sivil toplum örgütlerine katılmalarını destekler” ile “Bu otel, çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir” maddelerine ise katılımcıların %77,6’sı tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,75$). “Bu otel eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır” maddesine ise katılımcıların %70,7’si tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,64$). “Bu otelde, işgücü çeşitliliğini desteklemek için programlar bulunmaktadır” maddesine ise katılımcıların %65,3’ü tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,41$).

Sosyal sorumluluk uygulamaları ölçeğinin “yasal sorumluluk” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Yasal Sorumluluk” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
7	Bu otelde, tüm hizmetler, yasal standartlarla gerçekleştirilir.	f	-	-	49	303	4,86	0,35
		%	-	-	13,9	86,1		
8	Bu otelin yöneticileri, kanunlara uymaya çalışmaktadırlar.	f	-	-	47	305	4,87	0,34
		%	-	-	13,4	86,6		
9	Bu otel, kanunlara uygun bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.	f	-	-	7	345	4,98	0,14
		%	-	-	2,0	98,0		
10	Bu otel, çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.	f	-	-	7	345	4,98	0,14
		%	-	-	2,0	98,0		
11	Çalışanlara yaşam kalitesini artıran sosyal haklar (ulaşım, yemek, lojman) sağlanmaktadır.	f	-	-	64	149	4,21	0,73
		%	-	-	18,2	42,3		
12	Bu otel, çalışanların sosyal ve ekonomik haklarını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.	f	-	-	141	211	4,60	0,49
		%	-	-	40,1	59,9		

Tablo 14 incelendiğinde bütün maddelere 4’ün üzerinde oldukça olumlu görüş belirtildiği görülmektedir. En olumlu görüş “Bu otel, kanunlara uygun bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir” ile “Bu otel, çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir” maddelerine verilmiş olup, katılımcıların

%98'i tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,98$). “Bu otelin yöneticileri, kanunlara uymaya çalışmaktadırlar” maddesine ise katılımcıların %86,6'sı tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,87$). “Bu otelde, tüm hizmetler, yasal standartlarla gerçekleştirilir” maddesine ise katılımcıların %86,1'sı tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,86$). “Bu otel, çalışanların sosyal ve ekonomik haklarını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir” maddesine ise katılımcıların %59,9'u tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,60$). “Çalışanlara yaşam kalitesini artıran sosyal haklar (ulaşım, yemek, lojman) sağlanmaktadır” maddesine ise katılımcıların %42,3'ü çok katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,21$).

Sosyal sorumluluk uygulamaları ölçeğinin “etik sorumluluk” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 15'te verilmiştir. Tablo 15 incelendiğinde bütün maddelere 4'ün üzerinde oldukça olumlu görüş belirtildiği görülmektedir. En olumlu görüş “Bu otel, hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır” maddesine verilmiş olup, katılımcıların %93,5'i tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,92$). “Bu otelde, müşteri tatmini, kurum performansının belirleyicisi olarak kullanılır” maddesine ise katılımcıların %88,1'i tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,86$). “Bu otel, hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır” maddesine ise katılımcıların %82,7'si tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,81$). “Bu otel, gelirlerini maksimum seviyeye çıkarmakta başarılıdır” maddesine ise katılımcıların %81,0'i tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,81$). “Otel yöneticileri, faaliyetlerin topluma olumsuz etkilerini takip eder” maddesine ise katılımcıların %80,4'ü tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,72$). “Otel çalışanları olarak mesleki standartları takip ederiz” maddesine ise katılımcıların %74,4'ü tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,67$). “Bu otel, çalışanların verimli çalışmasını sağlamaktadır” maddesine ise katılımcıların %65,6'sı tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,60$). “Bu otel, rakiplerine göre rekabet avantajına sahiptir” maddesine ise katılımcıların %53,7'si tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,54$). “Bu otel, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa

sahiptir” maddesine ise katılımcıların %56,8’i tam katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,44$). “Bu otel, ek eğitim isteyen çalışanını desteklemektedir” maddesine ise katılımcıların %44,9’u çok katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,28$). “Bu otel tarafından önerilen ücretler, sektör ortalamasının üstündedir” maddesine ise katılımcıların %44,0’ü çok katılıyorum seçeneği ile olumlu görüş belirtmişlerdir ($\bar{x}=4,0$).

Tablo 15. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Etik Sorumluluk” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
13	Bu otel, çalışanların verimli çalışmasını sağlamaktadır.	f	-	-	21	100	4,60	0,60
		%	-	-	6,0	28,4		
14	Bu otel tarafından önerilen ücretler, sektör ortalamasının üstündedir.	f	2	4	89	155	4,0	0,80
		%	0,6	1,1	25,3	44,0		
15	Bu otel, ek eğitim isteyen çalışanını desteklemektedir.	f	-	20	18	158	4,28	0,80
		%	-	5,7	5,1	44,9		
16	Bu otel, hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.	f	-	-	4	19	4,92	0,31
		%	-	-	1,1	5,4		
17	Otel çalışanları olarak mesleki standartları takip ederiz.	f	-	-	27	63	4,67	0,61
		%	-	-	7,7	17,9		
18	Otel yöneticileri, faaliyetlerin topluma olumsuz etkilerini takip eder.	f	-	6	18	45	4,72	0,64
		%	-	1,7	5,1	12,8		
19	Bu otel, hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.	f	-	-	4	57	4,81	0,42
		%	-	-	1,1	16,2		
20	Bu otel, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.	f	-	9	27	116	4,44	0,74
		%	-	2,6	7,7	33,0		
21	Bu otel, gelirlerini maksimum seviyeye çıkarmakta başarılıdır.	f	-	-	-	67	4,81	0,39
		%	-	-	-	19,0		
22	Bu otel, rakiplerine göre rekabet avantajına sahiptir.	f	-	-	-	163	4,54	0,50
		%	-	-	-	46,3		
24	Bu otelde, müşteri tatmini, kurum performansının belirleyicisi olarak kullanılır.	f	-	-	8	34	4,86	0,41
		%	-	-	2,3	9,7		

Sosyal sorumluluk uygulamaları ölçeğinin “ekonomik sorumluluk” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin “Ekonomik Sorumluluk” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
23	Bu otel, müşteri şikayetlerini uygun şekilde yanıtlamaktadır.	f	-	-	8	88	256	4,70	0,50
		%	-	-	2,3	25,0	72,7		
25	Bu otel, faaliyet giderlerini düşürmek için çabalamaktadır.	f	-	-	13	53	286	4,77	0,50
		%	-	-	3,7	15,1	81,3		
26	Bu otelde, malzeme ve enerji kullanımını azaltıcı uygulamalar vardır.	f	-	-	-	35	317	4,90	0,30
		%	-	-	-	9,9	90,1		

5.4. KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Örgütsel bağlılık ölçeğinin “duygusal bağlılık” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 17’de verilmiştir. Tablo 17 incelendiğinde duygusal bağlılık alt boyutunda katılımcılar en olumlu görüşleri “*Bu otele karşı güçlü bir “aidiyet” duygusu hissetmiyorum*” ($\bar{X}=4,92$), “*Bu otele karşı “duygusal bağ” hissetmiyorum*” ($\bar{X}=4,92$) ve “*Bu otelde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum*” ($\bar{X}=4,84$) maddelerine yönelik belirtmişlerdir. Bunu, “*Bu otelin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum*” ($\bar{X}=4,78$), “*Kariyerimin geri kalanını bu otelde geçirmekten çok mutlu olurum*” ($\bar{X}=4,47$) ve “*Bu otel benim için “çok özel” anlam taşıyor*” ($\bar{X}=4,32$) maddeleri izlemektedir.

Tablo 17. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin “Duygusal Bağlılık” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
1	Kariyerimin geri kalanını bu otelde geçirmekten çok mutlu olurum.	f	3	-	13	148	188	4,47	0,65
		%	0,9	-	3,7	42,0	53,4		
2	Bu otelin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	f	-	-	-	76	276	4,78	0,41
		%	-	-	-	21,6	78,4		
3	Bu otele karşı güçlü bir “aidiyet” duygusu hissetmiyorum.	f	30	322	-	-	-	4,92	0,28
		%	8,5	91,5	-	-	-		
4	Bu otele karşı “duygusal bağ” hissetmiyorum.	f	30	322	-	-	-	4,92	0,28
		%	8,5	91,5	-	-	-		
5	Bu otelde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	f	56	296	-	-	-	4,84	,037
		%	15,9	84,1	-	-	-		
6	Bu otel benim için “çok özel” anlam taşıyor.	f	-	37	8	111	196	4,32	0,95
		%	-	10,5	2,3	31,5	55,7		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin “devam bağlılığı” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin “Devam Bağlılığı” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
7	Şu an bu otelde çalışmak benim için istekten çok gerekliliktir.	f %	- -	51 14,5	11 3,1	105 29,8	185 52,6	4,20	1,05
8	İstesem bile şu an bu otelden ayrılmak benim için çok zordur.	f %	14 4,0	48 13,6	14 4,0	102 29,0	174 49,4	4,06	1,20
9	Şu an bu otelden ayrılmaya karar vermiş olsam, hayatımın büyük bir kısmı altüst olurdu.	f %	40 11,4	46 13,1	46 13,1	127 36,1	93 26,4	3,53	1,31
10	Bu otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	f %	36 10,2	88 25,0	65 18,5	75 21,3	88 25,0	3,26	1,34
11	Bu otele kendimden çok fazla bir şey vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünürdüm.	f %	103 29,3	130 36,9	36 10,2	23 6,5	60 17,0	2,45	1,41
12	Bu otelden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır.	f %	74 21,0	120 34,1	53 15,1	63 17,9	42 11,9	2,66	1,31

Tablo 18 incelendiğinde devam bağlılığı alt boyutunda katılımcılar en olumlu görüşleri “Şu an bu otelde çalışmak benim için istekten çok gerekliliktir” ($\bar{X}=4,20$) ve “İstesem bile şu an bu otelden ayrılmak benim için çok zordur” ($\bar{X}=4,06$) maddelerine yönelik belirtmişlerdir. Bunu, “Şu an bu otelden ayrılmaya karar vermiş olsam, hayatımın büyük bir kısmı altüst olurdu” ($\bar{X}=3,53$), “Bu otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum” ($\bar{X}=3,26$), “Bu otelden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır” ($\bar{X}=2,66$) ve “Bu otele kendimden çok fazla bir şey vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünürdüm” ($\bar{X}=2,45$) maddeleri izlemektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin “devam bağlılığı” alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 19’da verilmiştir. Tablo 19 incelendiğinde normatif bağlılık alt boyutunda katılımcılar en olumlu görüşleri “Bu otel sadakatimi hak ediyor” ($\bar{X}=4,32$) ve “Bu otele çok şey borçluyum” ($\bar{X}=4,07$) maddelerine yönelik belirtmişlerdir. Bunu, “Şu andaki işverenimle kalma zorunluluğu **hissetmiyorum**” ($\bar{X}=3,22$), “Buradaki insanlara karşı bir sorumluluk duygum olduğundan şu an bu otelden ayrılmak **istemiyorum**” ($\bar{X}=3,18$), “Çalıştığım otelden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmanın doğru olduğunu **düşünmüyorum**” ($\bar{X}=3,10$) ve

“Çalıştığım otelden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim” ($\bar{x}=2,70$) maddeleri izlemektedir.

Tablo 19. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin “Normatif Bağlılık” Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
13	Şu andaki işverenimle kalma zorunluluğu <u>hissetmiyorum.</u>	f	93	84	53	52	70	3,22	1,48
		%	26,4	23,9	15,1	14,8	19,9		
14	Çalıştığım otelden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmanın doğru olduğunu <u>düşünmüyorum.</u>	f	83	70	12	104	83	3,10	1,54
		%	23,6	19,9	3,4	29,5	23,6		
15	Çalıştığım otelden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	f	115	28	94	76	39	2,70	1,40
		%	32,7	8,0	26,7	21,6	11,1		
16	Bu otel sadakatimi hak ediyor.	f	-	22	1	171	158	4,32	0,77
		%	-	6,3	0,3	48,6	44,9		
17	Buradaki insanlara karşı bir sorumluluk duygum olduğundan şu an bu otelden ayrılmak <u>istemiyorum.</u>	f	108	5	31	130	78	3,18	1,57
		%	30,7	1,4	8,8	36,9	22,2		
18	Bu otele çok şey borçluyum.	f	-	22	53	155	122	4,07	0,86
		%	-	6,3	15,1	44,0	34,7		

5.5. KATILIMCILARIN İŞ PERFORMANS DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

İş performans ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 20’de verilmiştir. Tablo 20 incelendiğinde bütün maddelere 4’ün üzerinde oldukça olumlu görüş belirtildiği görülmektedir. Katılımcılar en olumlu görüşleri “Bir problemle karşılaştığımda en hızlı şekilde çözüm üretirim” ($\bar{x}=4,95$), “İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım” ($\bar{x}=4,95$), “Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım” ($\bar{x}=4,93$) ve “Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim” ($\bar{x}=4,91$) maddelerine yönelik belirtmişlerdir. Bunu “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım” ($\bar{x}=4,87$), “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” ($\bar{x}=4,87$), “Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim” ($\bar{x}=4,85$), “Görevlerimi gerekenin üzerinde bir dikkatle yaparım” ($\bar{x}=4,79$), “İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay, kahve, yemek araları vb.) asla mola vermem” ($\bar{x}=4,57$) ve “Farklı çalışma koşullarında aynı performansı gösteririm” ($\bar{x}=4,48$) maddeleri izlemektedir.

Tablo 20. İş Performans Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

No	Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	f	-	-	-	46	306	4,87	0,34
		%	-	-	-	13,1	86,9		
2	Görevlerimi gerekenin üzerinde bir dikkatle yaparım.	f	-	-	-	74	278	4,79	0,41
		%	-	-	-	21,0	79,0		
3	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	f	-	-	-	44	308	4,87	0,33
		%	-	-	-	12,5	87,5		
4	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	f	-	-	-	53	299	4,85	0,36
		%	-	-	-	15,1	84,9		
5	Bir problemle karşılaştığımda en hızlı şekilde çözüm üretirim.	f	-	-	-	16	336	4,95	0,21
		%	-	-	-	4,5	95,5		
6	İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım.	f	-	-	-	17	335	4,95	0,21
		%	-	-	-	4,8	95,2		
7	İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay, kahve, yemek araları vb.) asla mola vermem.	f	-	42	1	22	287	4,57	0,98
		%	-	11,9	0,3	6,3	81,5		
8	Farklı çalışma koşullarında aynı performans gösteririm.	f	-	46	9	28	269	4,48	1,04
		%	-	13,1	2,6	8,0	76,4		
9	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	f	-	-	-	26	326	4,93	0,26
		%	-	-	-	7,4	92,6		
10	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.	f	-	-	-	32	320	4,91	0,29
		%	-	-	-	9,1	90,9		

5.6. KATILIMCILARIN SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARINA YÖNELİK GÖRÜŞLERİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANS DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA YÖNELİK BULGULAR

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına yönelik t testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Cinsiyet	$\bar{X}$	SS	t	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	Kadın	4,75	0,22	4,330	0,000*
	Erkek	4,63	0,27		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	3,73	0,50	3,573	0,000*
	Erkek	3,90	0,38		
İş Performansı	Kadın	4,81	0,29	0,196	0,845
	Erkek	4,82	0,34		

* $p < 0,05$

Tablo 21’deki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p < 0,05$), buna karşılık iş performans düzeylerinin ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği ($p > 0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde kadın çalışanların ($\bar{x} = 4,75$) otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin erkeklere ($\bar{x} = 4,63$) göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında erkeklerin ($\bar{x} = 3,90$), kadınlardan ($\bar{x} = 3,73$) daha yüksek bir bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise kadın ($\bar{x} = 4,81$) ve erkek ($\bar{x} = 4,82$) çalışanlarda oldukça yakın olduğu görülmektedir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin medeni duruma göre karşılaştırılmasına yönelik t testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Medeni Durum	$\bar{X}$	SS	t	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	Bekar	4,74	0,22	4,385	0,000*
	Evli	4,62	0,28		
Örgütsel Bağlılık	Bekar	3,72	0,50	5,205	0,000*
	Evli	3,96	0,32		
İş Performansı	Bekar	4,74	0,35	4,967	0,000*
	Evli	4,90	0,25		

* $p < 0,05$

Tablo 22’deki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği

($p<0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde bekar çalışanların ($\bar{x}=4,74$) otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin evlilere ($\bar{x}=4,62$) göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında evlilerin ($\bar{x}=3,96$), bekarlardan ($\bar{x}=3,72$) daha yüksek bir bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin de aynı şekilde evlilerde ($\bar{x}=4,90$), bekarlara ($\bar{x}=4,74$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 23'te verilmiştir. Tablo 23'teki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde 18-25 yaş ($\bar{x}=4,73$) ve 26-33 yaş ($\bar{x}=4,74$) aralığındaki çalışanların otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin 34-41 yaş ($\bar{x}=4,64$) ile 42 yaş ve üzerinelere ($\bar{x}=4,64$) göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında 42 yaş ve üzerinelere ($\bar{x}=4,10$), 18-25 yaş ($\bar{x}=4,05$), 34-41 yaş ($\bar{x}=3,85$) ve 26-33 yaş ($\bar{x}=3,64$) aralığındakiler göre daha yüksek bir bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise 18-25 yaş arasındakilerde ($\bar{x}=4,95$), 34-41 yaş ($\bar{x}=4,94$), 42 yaş ve üzeri ($\bar{x}=4,82$) ile 26-33 yaş ($\bar{x}=4,61$) aralığındakiler göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 23. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Yaş Grupları	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	18-25 yaş arası	4,73 ^a	0,16	4,062	0,007*
	26-33 yaş arası	4,74 ^a	0,26		
	34-41 yaş arası	4,64 ^b	0,24		
	42 ve üzeri	4,63 ^b	0,37		
Örgütsel Bağlılık	18-25 yaş arası	4,05 ^a	0,45	18,597	0,000*
	26-33 yaş arası	3,64 ^c	0,50		
	34-41 yaş arası	3,85 ^b	0,34		
	42 ve üzeri	4,10 ^a	0,24		
İş Performansı	18-25 yaş arası	4,95 ^a	0,22	32,811	0,000*
	26-33 yaş arası	4,61 ^b	0,36		
	34-41 yaş arası	4,94 ^a	0,17		
	42 ve üzeri	4,82 ^a	0,38		

* $p < 0,05$ a, b ve c harfleri içeren gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin eğitim duruma göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 24’te verilmiştir.

Tablo 24. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Eğitim Durumu	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	Lise ve altı	4,73 ^a	0,29	4,546	0,004*
	Önlisans	4,57 ^b	0,21		
	Lisans	4,71 ^a	0,24		
	Lisansüstü	4,69 ^a	0,28		
Örgütsel Bağlılık	Lise ve altı	4,24 ^b	0,19	28,235	0,000*
	Önlisans	3,82 ^a	0,40		
	Lisans	3,66 ^c	0,50		
	Lisansüstü	3,95 ^a	0,20		
İş Performansı	Lise ve altı	4,91 ^a	0,28	20,575	0,000*
	Önlisans	4,83 ^a	0,35		
	Lisans	4,69 ^b	0,35		
	Lisansüstü	4,99 ^a	0,43		

* $p < 0,05$ a, b ve c harfleri içeren gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 24’teki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde lise ve altı eğitim düzeyindeki çalışanların ($\bar{X} = 4,73$) otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk

uygulamalarına yönelik görüşlerinin lisans ($\bar{x}=4,71$), lisansüstü ($\bar{x}=4,69$) ve önlisans ($\bar{x}=4,57$) eğitimi alanlara göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında lise ve altı eğitim düzeyindekilerin ($\bar{x}=4,24$), lisansüstü ($\bar{x}=3,95$), önlisans ($\bar{x}=3,82$) ve lisans ($\bar{x}=3,66$) düzeyindekilere göre daha yüksek bir bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise lisansüstü ($\bar{x}=4,99$) ve lise ve altı ($\bar{x}=4,91$) düzeyindekilerde, önlisans ($\bar{x}=4,83$) ve lisans ($\bar{x}=4,69$) düzeyindekilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin çalıştıkları departmana göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 25’te verilmiştir.

Tablo 25. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Departman	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	Önbüro	4,69 ^b	0,27	16,785	0,000*
	Satış ve Pazarlama	4,80 ^a	0,10		
	İnsan Kaynakları	4,80 ^a	0,19		
	Yiyecek & İçecek	4,45 ^c	0,31		
	Kat Hizmetleri	4,67 ^b	0,27		
	Diğer**	4,52 ^c	0,10		
Örgütsel Bağlılık	Önbüro	3,97 ^b	0,32	22,139	0,000*
	Satış ve Pazarlama	3,66 ^c	0,22		
	İnsan Kaynakları	3,53 ^c	0,64		
	Yiyecek & İçecek	3,84 ^b	0,35		
	Kat Hizmetleri	4,18 ^a	0,25		
	Diğer**	3,72 ^c	0,14		
İş Performansı	Önbüro	4,91 ^a	0,22	15,811	0,000*
	Satış ve Pazarlama	4,77 ^b	0,35		
	İnsan Kaynakları	4,61 ^c	0,38		
	Yiyecek & İçecek	4,68 ^c	0,42		
	Kat Hizmetleri	4,97 ^a	0,79		
	Diğer**	4,98 ^a	0,77		

* $p<0,05$ a, b ve c harfleri içeren gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

** Muhasebe, teknik, satınalma ve güvenlik vb.

Tablo 25’teki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin çalışılan departmana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde satış ve pazarlama ($\bar{x}=4,80$) ile insan kaynakları ($\bar{x}=4,80$) departmanında çalışanların otel

işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin önbüro ($\bar{x}=4,69$), kat hizmetleri ($\bar{x}=4,67$), diğer ($\bar{x}=4,52$) ve yiyecek & içecek ($\bar{x}=4,45$) departmanındakilere göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında kat hizmetleri ($\bar{x}=4,18$) departmanındakilerin, önbüro ($\bar{x}=3,97$), yiyecek & içecek ($\bar{x}=3,84$), diğer ($\bar{x}=3,72$), satış ve pazarlama ($\bar{x}=3,66$) ile insan kaynakları ($\bar{x}=3,53$) departmanındakilere göre daha yüksek bir bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise en yüksek diğer ($\bar{x}=4,98$), kat hizmetleri ($\bar{x}=4,97$) ve önbüro ($\bar{x}=4,91$) departmanlarında olduğu görülmektedir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin oteldeki çalışma süresine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Oteldeki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Çalışma Süresi	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	3 yıl ve altı	4,60 ^b	0,25	8,819	0,000*
	4-7 yıl arası	4,73 ^a	0,24		
	8 yıl ve üzeri	4,70 ^a	0,30		
Örgütsel Bağlılık	3 yıl ve altı	3,85 ^a	0,44	0,308	0,735
	4-7 yıl arası	3,81 ^a	0,50		
	8 yıl ve üzeri	3,84 ^a	0,24		
İş Performansı	3 yıl ve altı	4,80 ^a	0,32	1,907	0,150
	4-7 yıl arası	4,80 ^a	0,32		
	8 yıl ve üzeri	4,88 ^a	0,31		

* $p<0,05$ a ve b harfleri içeren gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 26’daki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin oteldeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$), buna karşılık örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin ise oteldeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde 4-7 yıl arasında otelde çalışanların ($\bar{x}=4,73$) otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin 8 yıl ve üzeri ($\bar{x}=4,70$) ile 3 yıl ve altındakilere göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında ortalama değerlerin 3,80’in üzerinde olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise 4,80’in üzerinde olduğu görülmektedir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin sektördeki çalışma süresine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Sektördeki Çalışma Süresi	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	1-3 yıl arası	4,77 ^a	0,10	11,647	0,004*
	4-7 yıl arası	4,49 ^c	0,21		
	8-11 yıl arası	4,65 ^b	0,30		
	12 yıl ve üzeri	4,74 ^a	0,23		
Örgütsel Bağlılık	1-3 yıl arası	4,10 ^a	0,44	24,153	0,000*
	4-7 yıl arası	3,53 ^c	0,24		
	8-11 yıl arası	3,68 ^b	0,51		
	12 yıl ve üzeri	3,96 ^a	0,30		
İş Performansı	1-3 yıl arası	4,94 ^a	0,28	25,780	0,000*
	4-7 yıl arası	4,56 ^c	0,32		
	8-11 yıl arası	4,70 ^b	0,36		
	12 yıl ve üzeri	4,93 ^a	0,22		

* $p < 0,05$ a, b ve c harfleri içeren gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 27’deki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin sektördeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde 1-3 yıl arasında çalışanlar ($\bar{x} = 4,77$) ile 12 yıl ve üzeri ($\bar{x} = 4,74$) süredir çalışanların otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin 8-11 yıl ($\bar{x} = 4,65$) ve 4-7 yıl ($\bar{x} = 4,49$) arasında çalışanlara göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında 1-3 yıl arasında çalışanların ($\bar{x} = 4,10$), 12 yıl ve üzeri ($\bar{x} = 3,96$), 8-11 yıl ($\bar{x} = 3,68$) ve 4-7 yıl ($\bar{x} = 3,53$) arasında çalışanlara göre daha yüksek bir bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise 1-3 yıl ($\bar{x} = 4,94$) ile 12 yıl ve üzeri ($\bar{x} = 4,93$) süredir çalışanlarda, 8-11 yıl ($\bar{x} = 4,70$) ve 4-7 yıl ($\bar{x} = 4,56$) arasındakilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin sektördeki gelir düzeyine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performans Düzeylerinin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Gelir Düzeyi	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyal Sorumluluk Uygulamaları	3000 TL ve altı	4,76 ^a	0,17	9,90	0,000*
	3001 TL-3500 TL arası	4,59 ^b	0,26		
	3501 TL ve üstü	4,71 ^a	0,26		
Örgütsel Bağlılık	3000 TL ve altı	4,10 ^a	0,43	11,67	0,000*
	3001 TL-3500 TL arası	3,83 ^b	0,37		
	3501 TL ve üstü	3,77 ^b	0,45		
İş Performansı	3000 TL ve altı	4,95 ^a	0,22	5,750	0,003*
	3001 TL-3500 TL arası	4,75 ^b	0,32		
	3501 TL ve üstü	4,81 ^b	0,33		

* $p < 0,05$ a ve b harfleri içeren gruplar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 28'deki bulgulara göre, katılımcıların beş yıldızlı otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) tespit edilmiştir. Ortalama değerleri incelendiğinde 3000 TL ve altında maaşı olanların ($\bar{x} = 4,76$) otel işletmelerindeki sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin 3501 TL ve üzeri ($\bar{x} = 4,71$) ve 3001 TL-3500 TL arasında ($\bar{x} = 4,59$) maaşı olanlara göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılık düzeyleri açısından bakıldığında en yüksek bağlılığa sahip olanların 3000 TL ve altında maaş alanlar ($\bar{x} = 4,10$) görülmektedir. İş performans düzeylerinin ise yine aynı şekilde 3000 TL ve altında maaş alanlarda ($\bar{x} = 4,95$) en yüksek olduğu görülmektedir.

5.7. SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERE YÖNELİK BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında ölçeklere ve boyutlarına ilişkin ortalamalar ve standart sapmaları verilmiş, sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizine (Pearson Korelasyon Katsayısı) yönelik bulgular paylaşılmıştır.

Sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütsel bağlılık ve iş performansı ölçekleri ve boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapmaları Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Ölçek	Boyutlar	$\bar{X}$	SS
SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI	Gönüllü Sorumluluk	4,72	0,40
	Yasal Sorumluluk	4,75	0,25
	Etik Sorumluluk	4,60	0,37
	Ekonomik Sorumluluk	4,79	0,31
	Genel Sosyal Sorumluluk	4,68	0,26
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Duygusal Bağlılık	4,70	0,32
	Devam Bağlılığı	3,36	0,93
	Normatif Bağlılık	3,35	0,79
	Genel Örgütsel Bağlılık	3,80	0,44
İŞ PERFORMANSI	İş Performansı	4,81	0,32

Tablo 29'daki bulgular incelendiğinde sosyal sorumluluk uygulamaları ölçeğinin genel ortalamasının ($\bar{x}=4,68$) olduğu görülmektedir. Sosyal sorumluluk boyutları içerisinde en düşük ortalama “Etik Sorumluluk” ($\bar{x}=4,60$) iken, “Ekonomik Sorumluluk” ($\bar{x}=4,79$) ve “Yasal Sorumluluk” ($\bar{x}=4,75$) boyutlarına ait görüşlerin ise oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Diğer taraftan örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ortalamasının ise ($\bar{x}=3,80$) olduğu ve en yüksek ortalamasının “Duygusal Bağlılık” ($\bar{x}=4,70$) boyutuna ait olduğu, “Devam Bağlılığı” ($\bar{x}=3,36$) ve “Normatif Bağlılık” ($\bar{x}=3,35$) ortalamalarının ise neredeyse aynı olduğu görülmektedir. İş performansı ölçeğine ilişkin ortalama ise ($\bar{x}=4,81$) olarak tespit edilmiştir. Buna göre beş yıldızlı otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamalarını ekonomik sorumluluk boyutunda yoğunlaştırdığı, etik sorumluluklar boyutuna ise daha az odaklandıkları görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanlara göre; işletmeler ekonomik sorumluluklarını yerine getirmede daha başarılı iken etik sorumluluklarını göz ardı etmektedirler. Bununla birlikte çalışanların duygusal bağlılıklarının oldukça güçlü olduğu, devam ve normatif bağlılıklarının ise buna göre daha düşük olduğu anlaşılmaktadır. Şahinoğlu (2011: 79)'nun hizmet sektöründe yapmış olduğu çalışmada da çalışanların en yüksek algı düzeyinin yasal sorumluluk boyutuna ait olduğu, bağlılığı ise bütün alt boyutları ile hissettikleri bulunmuştur. Ertan (2008: 105)'nin Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları ile yapmış olduğu iş performanslarını ölçmeye yönelik çalışmanın sonucunda ise performans düzeylerinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 30. Sosyal Sorumluluk Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Katsayıları

		Gönüllü Sorumluluk	Yasal Sorumluluk	Etik Sorumluluk	Ekonomik Sosyal Sorumluluk	GENEL SOSYAL SORUMLULUK	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	İŞ PERFORMANSI
Gönüllü Sorumluluk	Pearson Correlation	1									
	Sig. (2-tailed)										
Yasal Sorumluluk	Pearson Correlation	,105*	1								
	Sig. (2-tailed)	,050									
Etik Sorumluluk	Pearson Correlation	,385**	,315**	1							
	Sig. (2-tailed)	,000	,000								
Ekonomik Sosyal Sorumluluk	Pearson Correlation	,483**	,216**	,631**	1						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000							
GENEL SOSYAL SORUMLULUK	Pearson Correlation	,679**	,482**	,903**	,742**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000						
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	,655**	-,052	,033	,218**	,271**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,334	,532	,000	,000					
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	,425**	-,210**	,068	,308**	,188**	,468**	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,201	,000	,000	,000				
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	-,256**	,210**	-,415**	-,173**	-,320**	,063	,108*	1		
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,001	,000	,240	,043			
GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Pearson Correlation	,344**	-,066	-,130*	,192**	,054	,602**	,866**	,541**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,218	,014	,000	,309	,000	,000	,000		
İŞ PERFORMANSI	Pearson Correlation	,337**	,169**	-,091	,114*	,117*	,475**	,599**	,235**	,643**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,089	,032	,028	,000	,000	,100	,000	

* $p < 0,05$

** $p < 0,01$

Sosyal sorumluluk uygulamaları, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiye yönelik Korelasyon Analizi (Pearson Korelasyon Katsayısı) sonuçları Tablo 30'da verilmiştir. Tablo 30'daki korelasyon katsayıları incelendiğinde, genel sosyal sorumluluk uygulamaları ile genel örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki ($r=0,054$) bulunmazken, genel sosyal sorumluluk ile iş performansı arasında çok zayıf, pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r=0,117$, $p=0,028<0,05$) bulunmuştur. Başka bir ifade ile çalışanların otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin örgütsel bağlılıkları ile herhangi bir ilişkisinin olmadığı buna karşılık sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin iş performansı ile zayıf, pozitif ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu bulunmuştur. Diğer taraftan çalışanların genel örgütsel bağlılıkları ile iş performansları arasında pozitif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki ($r=0,643$, $p=0,000<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Bu da çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça performanslarının da artacağı anlamına gelmektedir. Konuyla ilgili olarak farklı bir sektörde yapılan çalışmada Bayraktaroğlu, vd. (2014: 99), çalışanların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Yine aynı şekilde Uslu'nun (2018: 71) otel işletmeleri çalışanları ile yapmış olduğu çalışmada da kurumsal itibar ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Sosyal sorumluluk ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında ise sosyal sorumluluğun etik sorumluluk boyutu ile arasında pozitif, oldukça yüksek ve anlamlı bir ilişki ($r=0,903$, $p=0,000<0,01$) olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile otel çalışanlarının işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik en yüksek pozitif görüşlerinin etik sorumluluk boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Etik davranış kuralları genel olarak herkes tarafından beklenen davranışlar olduğundan işletmelerin uygulamalarında bunlara ağırlık vermesinin çalışanlarını memnun ettiği görülmektedir. Diğer taraftan ekonomik sorumluluk boyutu ile ise pozitif, yüksek ve anlamlı bir ilişkisi ($r=0,742$, $p=0,000<0,01$) olduğu görülmektedir. İşletmelerin ve çalışanların temel amacının varlıklarını devam ettirmek olduğu düşünüldüğünde ekonomik boyutla olan bu ilişkisinin beklenen bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Sosyal sorumluluğun gönüllü sorumluluk boyutu ile arasında ise

pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkisi ($r=0,679$, $p=0,000<0,01$) olduğu görülmektedir. İşletmelerin bu boyuttaki uygulamalarının daha zayıf olmasının, gönüllü sorumlulukların Carroll'un geliştirdiği sosyal sorumluluk piramidinin en üst basamağında yer alan (Carroll, 1991:4) ve sosyal olarak işletmelerden gerçekleştirmesi arzu edilen (Windsor, 2001: 30) sorumluluklar olduğundan kaynaklandığı söylenebilir. Diğer taraftan Mirzayeva, vd.'nin (2016: 28) dört ve beş yıldızlı otellerde gerçekleştirdiği çalışma sonucunda ise işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarında en çok gönüllü sorumluluklarına yöneldikleri ve bunu sırasıyla etik, yasal ve ekonomik sorumluluk boyutlarının izlediği tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında ise örgütsel bağlılık ile devam bağlılığı arasında pozitif, yüksek ve anlamlı bir ilişki ($r=0,866$, $p=0,000<0,01$) olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanların işletmeye harcadığı emek ve zaman ağır bastığı için işletmeye bağlılık hissettiği tespit edilmiştir. Diğer taraftan duygusal bağlılık ile olan ilişkisinin de pozitif, orta düzeyde ve anlamlı ($r=0,602$, $p=0,000<0,01$) olduğu görülmektedir. Bu da çalışanların işletmelerine karşı gönülden bir bağlılık hissettiğini ifade etmektedir. Normatif bağlılık boyutu ile ise pozitif, orta ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Tükeltürk vd.'nin (2012: 104) otel işletmesi çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışma sonucunda ise örgütsel bağlılık ile normatif bağlılık boyutu arasında yüksek, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sosyal birer varlık olan işletmelerin içerisinde faaliyet gösterdikleri topluma karşı birçok sorumluluğu bulunmaktadır ve işletmeler günümüzde bu sorumluluklarını kurumsal bir bilinçle yerine getirerek sürdürülebilirliklerini devam ettirmeye çalışmaktadırlar. Küreselleşmenin ve teknolojinin gelişmesi insanların da bilinçlenmesini sağlamış ve bu durum tüketici profillerinin de değişmesine sebep olmuştur. İnsanların artık herhangi bir mal ya da hizmeti satın alırken ihtiyacının karşılanmasının yanı sıra katma değerlerde sağlamayı beklediği gözlemlenmektedir. Bu beklenti doğrultusunda aynı kalitedeki mal ya da hizmeti satın alırken gerektiğinde fazla ödemeyi dahi göze alabilmektedirler. Tüketicilerin bu davranışlarının ise varlığını devam ettirmek isteyen işletmeleri sosyal sorumluluk kavramı konusunda daha hassas ve bilinçli hareket etmeye sevk ettiği gözlemlenmiştir.

Bu doğrultuda sosyal sorumluluk kavramını içselleştiren işletmelerden iç ve dış çevresine karşı ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük boyutlarında uygulamalarda bulunması beklenmektedir. İşletmelerin varlığını devam ettirebilmesi için öncelikle ekonomik olarak sorumluluklarını yerine getirmesi ve karlı olması beklenmektedir. Ancak bunu yaparken her zaman yasalara uyması ve etik sorumluluklarını göz önünde bulundurması iç ve dış çevresi tarafından beklenmektedir. Rekabet avantajını elinde bulundurmak isteyen işletmelerin bunlara ek olarak iç ve dış çevresindeki değerini arttıracak gönüllü sorumluluklarda bulunması ise oldukça önemlidir (Carroll, 1991: 42).

Ekonomik açıdan önemi yadsınamaz boyutlarda olan turizm işletmeleri de sosyal sorumluluk konusunda her geçen gün biraz daha bilinçlenmeye ve aktif rol üstlenmeye devam etmektedir. Hizmet sektörü içerisinde yer alan turizm işletmelerinin, faaliyet gösterdiği çevreyle ve diğer birçok sektörle doğrudan ve dolaylı ilişkili olması (Şit, 2016: 102) sosyal sorumluluk çevresinin genişlemesine sebep olmaktadır. Bu durumun aynı zamanda sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunması gerekliliği konusundaki beklenti ve baskıları da arttırdığı düşünülmektedir.

Teknolojik gelişmelere rağmen emek yoğun işletmeler olmaya devam eden turizm işletmelerinde hizmetin kesintisiz devam etmesi ve müşteri memnuniyeti büyük ölçüde çalışanların kalitesi ile mümkün olabilmektedir (Özdemir ve Akpınar, 2002: 85; Ünlüöner ve Şahin, 2011: 2; Davras ve Gülmes, 2013: 167). Çünkü aynı doğal ve kültürel güzellikler birçok işletme tarafından sunulmakta ve bu aşamada ise işletmeleri diğerlerinden farklı bir konuma taşıyan çalışanların kalitesi ve başarısı olmaktadır. Ancak sosyal duyarlılık bilinci her geçen gün artan bireyler müşterisi oldukları işletmelerden olduğu gibi çalışacakları işletmelerden de kendileri ile aynı duyarlılık bilincine sahip olmasını beklemektedirler.

Varlığını başarılı bir şekilde devam ettirebilmesi insan gücüne bağlı olan turizm işletmelerinin kalifiye ve başarılı çalışanlarını elinde tutabilmesi ve örgüte bağlılıklarını arttırabilmesi en önemli amaçlarından biridir. Örgüte güçlü bir bağlılık hisseden çalışanlar işini iyi yapmak için yüksek bir performans sergileyeceklerdir (Çuhadar ve Gencer, 2016: 1326). Diğer bir deyişle çalışanın iş yerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık kavramı çalışanların verimliliklerini ve performanslarını da etkileyecektir (Morrow, 1983: 491, Yalçın ve İplik, 2005: 397).

Çalışanlar ile işletme arasındaki iyi ilişkileri yansıtan örgütsel bağlılık kavramı (Salihoğlu, 2013: 301), daha iyi kavranabilmesi açısından Allen ve Meyer'in geliştirdiği yaklaşım ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Duygusal bağlılık çalışanın kendi isteği ile işletmede olmayı tercih etmesini ifade ederken, devam bağlılığı ise işten ayrılması durumunda karşılaşacağı maliyetlerden dolayı işte kalma zorunluluğunu ifade etmektedir. Diğer taraftan normatif bağlılık ise çalışanların kendi kişisel değer yargılarına dayanan yükümlülük ile işletmede kalmayı tercih etmesidir (Allen ve Meyer, 1990).

Örgütsel bağlılık kavramı çalışanların davranış ve tutumlarının birer sonucu olduğundan bu sonucu arttırmayı etkileyen faktörlerin belirlenmesi işletmelerin başarılı bir şekilde faaliyetlerine devam edebilmesi açısından önemlidir. Literatür incelendiğinde ise, yaş, cinsiyet, deneyim, yapılan işin önemi ve alınan destek, karar alma sürecine katılım ve işin içinde yer alma, medeni durum ve ücret dışında

sağlanan haklar, liderlik davranışları, diğer iş olanakları ve çalışanlara gösterilen ilgi, terfi olanakları, ücret ve çalışma arkadaşları, iş güvenliği, tanınma ve yabacılışma, örgütsel adalet, güven ve iş tatmini, çaresizlik, iş saatleri, ödüller ve rutinlik gibi faktörlerin örgütsel bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir (Mowday, Porter ve Steers, 1982; Rosin ve Korabik, 1995; Meyer ve Allen, 1997; Balay, 2000; Çetin, 2004; Bayram, 2005; Boylu, vd., 2007).

Çalışanların görevlerini yerine getirmesi esnasında harcadığı çaba ve bu çabanın sonucunda hedefine ulaşma derecesi olarak tanımlanan iş performansı kavramı işletmeler açısından oldukça önemlidir (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015: 426). Görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere yapısında iki temel bileşeni bulundurmaktadır. Görev performansı, genel olarak bir iş tanımındaki görevlerin ortaya koyduğu davranışları içerirken (Robbins ve Judge, 2013: 555), bağlamsal performans ise temel görev faaliyetleri ile doğrudan ilişkili olmayan fakat örgüt içerisindeki görevlerin yerine getirilmesinde önemli rol üstlenerek örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı destekleyen davranışlar olarak tanımlanmıştır (Borman, 2004: 238). İşletmelerin etkinliğini ve verimliliğini sağlayabilmeleri için çalışanların performans seviyelerini yüksek tutmaları gerekmektedir.

Turizm işletmelerinde hizmetin sunumunda müşteri ile birebir iletişimde olan, işletmeyi temsil eden ve müşterilerin tekrar işletmeyi tercih etmesinde etkili olan kişiler çalışanlardır ve bu yüzden başarılı bir şekilde varlığını devam ettirmek isteyen işletmelerin çalışanlarına karşı olan sorumluluklarını ihmal etmemesi gerekmektedir. Çünkü çalıştığı işletme tarafından temel ihtiyaçlarının karşılanmasının yanı sıra birey olarak önemsenen, fikirleri sorulan, kendini geliştirmesine ve çevresine faydalı olmasına imkan sağlanan çalışanların işletmeye karşı olan bağlılıkları ve performansları da pozitif yönde artacak ve bu da tüketici memnuniyeti olarak işletmeye geri dönecektir.

Yukarıdaki bilgiler doğrultusunda beş yıldızlı otel işletmelerinin sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma İstanbul'da faaliyet gösteren uluslararası beş yıldızlı üç zincir otel işletmesinin üçer otelinde olmak üzere toplam

dokuz otel işletmesinde çalışan 352 çalışana anket uygulaması ile gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada kullanılan sosyal sorumluluk ölçeğinin toplam varyansın %70,839'unu açıklayan dört boyuta (gönüllü, yasal, etik ve ekonomik sorumluluk) ayrıldığı, örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam varyansın %62,600'ünü açıklayan üç boyuta (duygusal, devam ve normatif bağlılık) ayrıldığı ve iş performans ölçeğinin toplam varyansın %57,365'ini açıklayan tek boyutta toplanmıştır. Her bir ölçeğe ilişkin güvenirlik analizine yönelik Cronbach's Alpha katsayılarının 0,70'in üzerinde olduğu görülmüştür.

Sosyal sorumluluk ölçeğinin gönüllü sorumluluk alt boyutunda işletmelerin doğal çevreye duyarlı çeşitli programlar ile çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine yönelik yaptığı uygulamalarının oldukça olumlu karşılandığı gözlemlenmiştir. Kaynaklarının büyük bir kısmını faaliyet gösterdiği doğal çevrenin güzelliklerinden alan otel işletmeleri, sürdürülebilir bir şekilde varlığına devam edebilmek için bu tarz uygulamalarda bulunması gerektiğini fark etmiş ve buna yönelik uygulamalarda bulunmaya başlamıştır. Çalışanların bu yöndeki olumlu algılamalarını da bu duruma bağlayabiliriz. Nitekim literatürdeki konuyla ilgili yapılan çalışmalara da bakıldığında sonuçların benzerlik gösterdiği görülmektedir (Minareci, 2007: 115; Çalışkan, 2010: 82; Lee, Kim, Lee ve Li, 2012: 751).

Sosyal sorumluluk ölçeğinin yasal sorumluluk alt boyutunda işletmelerin kanunlara uygun bir şekilde faaliyetlerine devam ettiğine ve çalışanlarının kanuni haklarını gözetken uygulamalarda bulunduğu yönelik oldukça olumlu görüşler bildirildiği ancak çalışanlarının yaşam kalitesini artıran sosyal haklar konusunda görece zayıf kaldığı gözlemlenmiştir. Çalışmanın yapıldığı otellerin uluslararası zincir oteller olduğu gözönüne alındığında yasalara uygun çerçevede hareket etmelerinin kaçınılmaz olduğu sonucuna varmak mümkündür. Nitekim Carroll'un sunduğu sosyal sorumluluk piramidinde de yasal sorumluluklar gereklilik olarak ifade edilmiştir (Carroll, 1991: 42).

Sosyal sorumluluk ölçeğinin etik sorumluluk alt boyutunda ise işletmelerin hayırsever kuruluşlara yardımda bulunduğu, müşterilere sunulan bilgilerin eksiksiz, doğru olduğuna ve sonuç olarak müşteri tatmininin de işletmenin

performansının belirleyicisi olduğuna dair olumlu görüşlerin bildirildiği görülmüştür. Buna karşılık çalışanlara sunulan ücretlerde sektör ortalamasının altında kalındığı ve çalışanların beklentilerini karşılamadığı tespit edilmiştir. Bu durum ise işletmelerin etik sorumluluklarını uygularken toplumu ve müşterilerini hedef aldığı, çalışanlarını ise göz ardı ettiği şeklinde yorumlanabilir. Pelit ve Arslantürk'ün (2011: 173) turizm sektörünün çalışan adayları olan turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yaptığı araştırmada da etik sorumluluk görüşlerinde benzer sonuçlar elde edilmiştir. Etik sorumluluk uygulamalarını İstanbul'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yöneticileri bazından ele alan Sarıışık, Akova ve Çontu'nun (2006: 33) çalışmasında ise otellerin işletmelerinin etik kodları benimsediklerini ve buna uygun faaliyetlerde bulunulduğunu ifade etmişlerdir.

Sosyal sorumluluk ölçeğinin ekonomik sorumluluk alt boyutuna genel olarak olumlu görüş belirtildiği, en olumlu görüşün ise malzeme ve enerji kullanımı azaltıcı uygulamalarda bulunulduğuna yönelik olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin bu şekilde uygulamalarda bulunması ekonomik açıdan işletmeye fayda sağladığı gibi çevreye de faydalı uygulamalar olmasından dolayı toplum ve tüketiciler gözünde de işletmeyi avantajlı duruma getirebilmektedir. Türker ve Uçar'ın (2013: 170) yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılrken, Mirzayeva, vd.'nin (2016: 27) dört ve beş yıldızlı otellerde yapmış olduğu çalışmada ise sosyal sorumluluk projelerinde en az sıklıkla karşılanan ölçütün ekonomik sorumluluklar olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık alt boyutunda çalışanların işletmelerine karşı güçlü bir aidiyet ve duygusal bağ hissettiklerine yönelik oldukça olumlu görüşler bildirdikleri tespit edilmiştir. Literatürde yapılan bazı araştırmalarda da (Tayfun, Palavar ve Çöp, 2010: 12; Aruștei, 2013: 510; Hsu ve Tsai, 2014: 3; Oral, 2015: 85; Kumar ve Kumar, 2016: 29) benzer sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Çalışanların işletmelerine duygusal bağlılığının yüksek olması genel olarak işletmeler tarafından tercih edilendir. Çünkü duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar işletmenin amaç ve değerlerini benimseyerek daha fazla emek harcamaya istekli olacaktır. Araştırma sonucunda çalışanların bu şekilde olumlu katılım göstermelerinin tuizm sektörü içerisinde oldukça bilinen uluslararası zincir otellerde çalışmalarından ve sunulan hakların avantajlı olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin devam bağlılığı alt boyutunda çalışanların mecburiyet dolayısı ile mevcut işlerinde çalıştıklarına ve işten ayrılmanın şu an için oldukça zor olduğuna yönelik oldukça olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir. Bu durumun çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmak zorunda olmasından ve uzun süredir çalıştıkları işlerinden kendi istekleri doğrultusunda ayrılmaları durumunda tazminat vb. haklarından vazgeçmek zorunda kalmak istememelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Literatür incelendiğinde Özutku'nun (2008: 89) farklı bir sektörde yaptığı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Ancak turizm sektöründe yapılan bazı araştırmalarda (Yalçın ve İplik, 2005: 406; Uzun ve Yiğit, 2011: 195; Salha, Cinnioğlu, Yazıt ve Yenişehirlioğlu, 2016: 10; Gürsel ve Eröz, 2017: 124) çalışanların devam bağlılığı alt boyutuna ilişkin görüşleri görece olumsuz olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin normatif bağlılık alt boyutunda çalışanların işletmelerine karşı güçlü bir sadakat hissettiklerine ve kendilerini borçlu hissettiklerine yönelik oldukça olumlu görüşler bildirdikleri tespit edilmiştir. Literatürde yapılan bazı araştırmalarda da (Aydın, 2016: 60; Uslu, 2018: 61; Bibican, 2019: 54; Tekeler, 2019: 98) benzer sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Katılımcıların bu boyuttaki ifadelere verdikleri cevaplara genel olarak bakıldığında işletmelerine karşı ahlaki bir yükümlülük hissettikleri ancak kendi menfaatleri için daha faydalı bir fırsatla karşılaşmaları durumunda işten ayrılabilir oldukları söylenebilir.

Çalışanların, iş performans ölçeğinin geneline oldukça olumlu görüşler bildirdikleri tespit edilmiştir. Bu durumun çalışanların kendi performanslarını değerlendirmesinden dolayı kaynaklandığı düşünülebilir. Literatürde yapılan bazı araştırmalarda da (Karaçınar, 2014: 80; Uslu, 2018: 62) benzer sonuçlar elde edildiği görülmüştür.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri cinsiyete göre karşılaştırıldığında kadın katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin erkeklere göre daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun kadınların erkeklere göre sorumluluk bilincinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde farklı sonuçlar elde edilen çalışmaların olduğu da görülmekle birlikte;

gerçekleştirilen bazı çalışmalarda (Özdemir, 2007: 129; Kaya, 2008: 104; Çalışkan, 2010: 74; Serikli, 2016: 463, Kim ve Kim; 2016: 9; Uslu, 2018: 62) sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte Boğan'ın (2015: 77), Karabekiroğlu'nun (2016: 88) ve Gürsoy'un (2017: 43) yapmış olduğu çalışmalarda sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerin cinsiyete göre farklılık gösterdiği, Boğan'ın yapmış olduğu çalışmada kadınların, Karabekiroğlu'nun (2016) ve Gürsoy'un (2017) yapmış olduğu çalışmada ise erkeklerin daha olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir. Diğer taraftan ise erkeklerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun erkeklerin toplumsal konumu sebebi ile çalışma zorunluluğu olmasından, kadınların ise evlendikten ve çocuk sahibi olduktan sonra kariyerlerini askıya almalarından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde cinsiyete göre örgütsel bağlılık görüşlerinde farklılık olup olmadığına dair bir netlik olmamakla birlikte; gerçekleştirilen bazı çalışmalarda (İleri, Karaman ve Engiz, 2014: 91; Bhat, 2017: 67; Tekeler, 2019: 101) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda ise (Ellemers vd., 2004; Kennedy ve Anderson, 2005; Yalçın ve İplik, 2005: 407; Boylu, Güçer ve Pelit, 2007: 65; Serikli, 2016: 463; Akmaz ve Erbaş, 2017: 141) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri medeni duruma göre karşılaştırıldığında bekar katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin evlilere göre daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun bekar katılımcıların evliler gibi eş, çocuk vb. sorumluluklarının olmamasından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde Türker ve Uçar'ın (2013: 172) çalışmasında da benzer sonuç bulunmasına rağmen genel olarak yapılan çalışmalarda (Bayraktaroğlu, vd., 2014: 114; Koçoğlu ve Aksoy, 2017: 105) anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Diğer taraftan ise evli katılımcıların örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin bekar katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun ise evlilerin hayatlarını devam ettirebilmeleri için çalışmak zorunda olmasından ve mevcut işini kaybetmesi durumunda ortaya çıkabilecek zorluklarla uğraşmak istememesinden kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde medeni duruma göre örgütsel bağlılık

görüşlerinde farklılık olup olmadığına dair bir netlik olmamakla birlikte; gerçekleştirilen bazı çalışmalarda (Sager, 1991; Özsoy, vd. 2004) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri yaş gruplarına göre karşılaştırıldığında 26-33 ve 18-25 yaş aralığındaki katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun bu yaş aralığındaki çalışanların sosyal sorumluluk konularında belirli bir bilinç düzeyine sahip olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde farklı sonuçlar elde edilen çalışmaların olduğu da görülmekle birlikte; gerçekleştirilen bazı çalışmalarda (Kaya, 2008: 104; Serikli, 2016: 464; Boğan, 2015: 80; Karabekiroğlu, 2016: 89; Khodayari, 2017: 66) sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Diğer taraftan ise 42 yaş ve üzeri çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer yaş gruplarına göre oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun ise bu yaştan sonra çalışanların işlerini kaybetmesi durumunda iş bulamayacağı endişesinden kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde bu durumu destekleyen birçok çalışmada (Angle ve Perry, 1981; Hunt, Chonko, Wood, 1985; Pierce ve Dunham, 1987; Morrow ve McElroy, 1987; Cohen, 1993; İleri, Karaman, Engiz, 2014: 91) yaş grubuna göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. İş performansları açısından bakıldığında ise yaş grupları arasında anlamlı bir fark olduğu ve iş performans düzeyinin en yüksek 18-25 yaş arası ve 34-41 yaş arası çalışanlarda olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sektörde yeni çalışmaya başlayanların heyecanından ve belirli bir yaşın üzerindekiilerin ise işlerini kaybetmek istemeyip daha yüksek performansla çalışmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde farklı sonuçlar elde edilen çalışmaların olduğu da görülmekle birlikte; gerçekleştirilen bazı çalışmalarda (Serhat, 2008: 113; Bakırcı, 2016: 78; Uslu, 2018: 64) iş performans düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri eğitim durumlarına göre karşılaştırıldığında lise ve altı, lisans ve lisanüstü düzeyinde eğitim alan katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin daha olumlu

olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun eğitim düzeyi arttıkça sosyal sorumluluk bilincinin de artmasından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde gerçekleştirilen bazı çalışmalarda da (Kaya, 2008: 104; Çalışkan, 2010: 77; Uçar ve Türker, 2013: 174; Karabekiroğlu, 2016: 90; Khodayari, 2017: 70) sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda ise (Serhat, 2008: 114; Bayraktaroğlu, vd., 2014: 114; Boğan, 2015: 86; Serikli, 2016: 465) eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan ise lise ve altı ile lisanüstü düzeyde eğitim alan çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun lise ve altı düzeyde eğitim alan çalışanların işlerini kaybetmesi durumunda iş bulamayacağı endişesinden kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde bu durumu destekleyen birçok çalışmada (Yalçın ve İplik, 2005: 407; Serhat, 2008: 115; Aruștei, 2013: 511; Öneği, 2014: 70; Bakırcı, 2016: 80; Bhat, 2017: 67) eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda ise (Mathiue ve Zajac, 1990: Karabekiroğlu, 2016: 90; Akmaz ve Erbaş, 2017: 141; Tekeler, 2019: 102) örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinde eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri çalıştıkları departmana göre karşılaştırıldığında satış ve pazarlama ile insan kaymakları departmanında çalışan katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun bu departmanlarda çalışanların yaptıkları iş nedeni ile sosyal sorumluluk uygulamalarında daha aktif rol almalarından kaynaklandığı söylenebilir. Diğer taraftan ise kat hizmetleri ve ön büro departmanında çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun çalışanların pozisyonlarından memnun olmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Literatürde bu durumu destekleyen birçok çalışmada (Yalçın ve İplik, 2005: 407; Serhat, 2008: 116; Ertan, 2008: 134; Tükeltürk, vd., 2012: 103; Öneği, 2014: 79; Bakırcı, 2016: 85; Bhat, 2017: 69) çalışılan departmana göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri şu an çalıştıkları oteldeki çalışma sürelerine göre karşılaştırıldığında 4-7 yıl arasında çalışan katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bazı çalışmalarda ise (Uçar, 2013: 97; Bayraktaroğlu vd., 2014: 113; Boğan, 2015: 84) sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerin işletmedeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Diğer taraftan örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin işletmedeki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri sektördeki çalışma sürelerine göre karşılaştırıldığında 1-3 yıl arasında ve 12 yıl üzerinde çalışan katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sektöre yeni başlayanların sosyal sorumluluk konularında bilinçli olmasından ve uzun süredir sektörde çalışanların ise sektörde bu tarz uygulamaların yapılmadığında ortaya çıkan sorunların farkında olmasından kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Diğer taraftan sektörde yeni olanların heyecanlarının ve motivasyonlarının yüksek olması örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerine de olumlu olarak yansıdığı söylenebilir.

Katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşleri ile örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyleri gelir düzeylerine göre karşılaştırıldığında 3000 TL ve altında olan katılımcıların sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşlerinin, örgütsel bağlılık ve iş performans düzeylerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumdan çalışanların manevi değerleri maddi değerlerle ölçmediğini, sadece temel ihtiyaçlarını karşılayabilecek kadar gelir düzeyine sahip olsa bile işletmesinin sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunarak paydaşlarına fayda sağlıyor olmasının onların oteline bağlı ve performansının yüksek olmasını sağladığı anlaşılmaktadır. Literatürde bu durumu destekleyen birçok çalışmada (Yalçın ve İplik, 2005: 408; Çalışkan, 2010: 78; Tükeltürk, vd., 2012: 103; Tekeler, 2019: 105) gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın temel konusu çerçevesinde sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik görüşler, örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkiye bakıldığında sosyal sorumluluk uygulamalarının genel örgütsel bağlılık ile ilişkili olmadığı ancak duygusal bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutu ile pozitif yönlü, düşük düzeyli ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre kurumların sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların duygusal ve devam bağlılıkları üzerinde olumlu yönde etki yarattığı ve sosyal sorumluluk algılamaları arttıkça işletmeye olan bağlılıklarının da artacağı anlaşılmaktadır. Sosyal sorumluluk uygulamaları ile iş performansı arasında da pozitif yönlü, düşük düzeyli ve anlamlı bir ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre kurumların sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların iş performansları üzerinde olumlu yönde etki yarattığı ve sosyal sorumluluk algılamaları arttıkça performanslarının da artacağı anlaşılmıştır.

Diğer taraftan ölçeklerin alt boyutları ile olan ilişkilerine bakıldığında ise sosyal sorumluluk uygulamalarının en çok etik sorumluluk alt boyutu ile ilişkisi olduğu ve bunu sırasıyla ekonomik, gönüllü ve yasal sorumluluklar alt boyutlarının takip ettiği görülmüştür. Bu sonuçlara göre çalışanların etik konusunda oldukça duyarlı olduğu ve işletmelerinin bu boyutta yaptığı uygulamalarını takdir ettiği gözlenmiştir. Gönüllü sorumlulukların ise örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutu ile pozitif yönlü, yüksek düzeyli ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Her iki alt boyutunda tamamen bireylerin kendi istekliliklerine bağlı olduğu göz önünde bulundurulduğunda bu durum gayet normal görülmektedir. Sosyal sorumluluk uygulamaları ile çalışanlarının örgüte olan bağlılığını pozitif olarak etkilemek isteyen işletmeler gönüllü sorumluluklarına daha fazla yatırım yaparak bunu sağlayabilirler. Örgütsel bağlılığın ise en çok devam bağlılığı ile ilişkili olduğu ve bunu sırası ile duygusal ve normatif bağlılığın takip ettiği tespit edilmiştir. Devam bağlılığı çalışanların işletmelerine olan bağlılığının zorunluluğa dayalı olduğunu ifade ettiğinden işletmeler tarafından çokta tercih edilmeyen bir bağlılık türüdür. Duygusal bağlılık ise tamamen çalışanın isteğine bağlı bir durum olduğundan işletmeler bu şekilde bir bağlılığı sağlayabilecek gönüllü sorumluluk uygulamalarında daha aktif olabilirler. Örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında ise yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani çalışanların bağlılığı arttıkça performansları da artacaktır.

Literatür taraması yapıldığında sosyal sorumluluk kavramını inceleyen yerli ve yabancı çok fazla çalışma olduğu görülmektedir. Sosyal sorumluluk kavramı örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, marka konumlandırma, marka sadakati, kurumsal itibar, firma performansı, çalışan performansı, iş tatmini, işte kalma niyeti gibi birçok konu ile ilişkilendirmiş ve literatüre bu alanda katkı sağlanmıştır. Ancak turizm alanında bu kavramların birlikte alındığı tek bir çalışma belirlenememiştir.

Bayraktaroğlu, vd., (2014) tarafından yapılan çalışma sonucunda örgütsel bağlılık ile işletmelerin sosyal sorumluluk düzeyleri arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Roudaki ve Arslan (2017) tarafından Pakistan'daki dört ve beş yıldızlı otellerde yapılan çalışma sonucunda örgütsel bağlılık ve sosyal sorumluluk arasında pozitif ve güçlü bir ilişki olduğu, ekonomik ve gönüllülük boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkili olduğu ifade edilmiştir. Bakırcı (2016) tarafından Fethiye'deki konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemek için yapılan çalışmanın sonucundan ise çalışanların örgütsel bağlılıkları ile performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Al Qeed (2015) tarafından Ürdün'deki Marriott ve Mövenpick otel çalışanlarına yapılan çalışma sonucunda sosyal sorumluluk uygulamaları ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ekawati ve Prasetyo (2017) tarafından Jakarta'daki dört yıldızlı otel çalışanlarına yapılan çalışma sosyala sorumluluk uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ancak çalışan performansına önemli bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur.

Araştırmanın bulguları sonucunda elde edilen bilgiler neticesinde otel ve tüm turizm işletmelerine ve akademik yönelik önerileri aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür. Geçmişten günümüze önemini koruyan sosyal sorumluluk boyutlarının her biri ile ilgili gerekli çalışmaların yapılması çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve performansını arttırabilecektir. Bu bağlamda;

- Yaş aralığı bulguları ele alındığında, 18 – 25 yaş aralığındaki çalışanların sosyal sorumluluk algılamaları ile örgütsel bağlılık ve iş performanslarının yüksek olduğu saptanmıştır. Hizmet sektöründe yer alan turizm işletmelerinin yoğun emek gücü gerektirmesinden dolayı başlangıçta daha genç çalışanların kadroda tercih

edilmesi ve başarılı sosyal sorumluluk uygulamaları ile işletmeye olan bağlılıklarının ve yüksek performanslarının devamlılığı sağlanmalıdır. Yaş ortalaması daha yüksek olan çalışanlarını ise aynı duyarlık seviyesine taşımak için bilinçlendirmelidirler.

- Çalışanların eğitim durumlarına göre sosyal sorumluluk algılamaları ile örgütsel bağlılık ve iş performansları değişiklik göstermekte ve eğitim düzeyi arttıkça bunlarda artmaktadır. Bu bağlamda işletmeler eğitim düzeyi yüksek kalifiye çalışanları kadrolarına dahil etmeli ve bağlılıklarını sağlamalıdır. Eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanlarını ise aynı duyarlılık seviyesine taşımak için bilinçlendirmelidirler.

- İşletmelerin önbüro, satış pazarlama ve kat hizmetleri bölümdeki çalışanların sosyal sorumluluk algılamaları ile örgütsel bağlılık ve iş performanslarının yüksek olduğu saptanmıştır. Bu nedenle diğer bölümlerde çalışanlarda da aynı hassasiyeti yaratabilmek için bu bölümlerde çalışan kalifiye elemanlara yönelik daha fazla sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunulmalıdır.

- Genel olarak işletmeler tarafından çalışanlarının menfaatini gözeten, işletmeye olan bağlılıklarını ve performanslarının artırılmasını sağlayıcı sosyal sorumluluk aktivitelerinde bulunulmalıdır.

- Çalışanların kendilerinin topluma ve çevreye faydalı olduğunu düşünerek önemli olduklarını hissetmelerini sağlamak amacıyla sosyal sorumluluk uygulamalarında çalışanlara da aktif roller verilmelidir.

- İşletmeler, özellikle çalışanların aktif olarak katıldıkları olmak üzere yapmış olduğu tüm sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili çalışanlarını bilgilendirmelidirler. Sosyal sorumluluk görevlerini yerine getiren bir işletmede çalıştığının bilincinde olan çalışanlar, işletmelerinin hedef ve değerlerini benimseyerek işletmesine daha da bağlanacak ve elinden geleni yapmak üzere daha çok performans sergileyeceklerdir.

Sonuç olarak turizm işletmelerinin asıl amacı misafirlerinin en unutulmaz tatil deneyimini yaşamasını sağlayacak kaliteli hizmeti sunmaktır. Bu amacını yerine getirmesinde en önemli görev çalışanlarına düşmektedir. Bu sebeple işletmelerin profesyonel ve kalifiye çalışanlar tarafından tercih edilmesine katkı sağlayacak sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunması ve bunu bir işletme politikası haline getirmesi oldukça önemlidir. Çünkü işletmelerin bu tarz uygulamaları çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve iş performanslarını pozitif yönde etkileyecektir.

Bu araştırma uluslararası zincir olan ve İstanbul’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde yapıldığından analiz sonuçlarını genelleylebilmek adına benzer araştırmaların lokal işletmelerde, daha büyük örneklem sayıları ile farklı şehirlerde ve ölçeklerle de yapılması gerekmektedir.



KAYNAKÇA

- Ahmet, E. (1978). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Sosyal Denetim Raporları*. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, İstanbul.
- Akgün, Y.E. (2015). *Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 103-107.
- Akmaz, A. ve Erbaşı, A. (2017). Psikolojik Kontrat ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *AİBU Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(4), 125-154.
- Akmeşe, H. ve Aras, S. (2017). Konaklama Endüstrisinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları: Turizm İşletmeciliği Lisans Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 4(15), 1975-1981.
- Akova, O., Kızılırmak, İ. ve Tanrıverdi, H. (2015). *Turizm İşletmeciliği: Temel Kavramlar ve Uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Akova, O. ve Bayhan, İ. (2015). Örgütsel Bağlılık ve Rekreasyonel İmkanlar Arasındaki İlişki: Antalya’da Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(38), 789-805.
- Aksu, A. A. (2000). Otel İşletmelerinin Başarısını Etkileyen Dış Çevre Faktörleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 271-281.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. C.C. Aktan, (Ed.) *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (1.Baskı) içinde (11-36). İstanbul: İgiad Yayınları.
- Akyar, H. (2008). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Alan Çalışması*. Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Al Qeed, M A. (2015). The Relationship Between Corporate Social Responsibility toward the Employees and Hotel Industry Performance in Jordan. *International Business Research*, Vol: 8 (1), 197-202.
- Altaş, S.S. ve Kuzu, A. (2013). “Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*, 1(2), 29-31.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu, H. G. Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 29, Sayı: 3, 421-439.
- Altınöz, M. (2018). Yetenek Yönetiminin Algılanması Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (39), 82-95.
- Amaeshi, K., Osuji, O., Nnodim, P. (2008). Corporate Social Responsibility in Supply Chains of Global Brands: A Boundaryless Responsibility? Clarifications, Expections and Implications. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 223-234.
- Andersen, M. ve Larsen, T. S. (2009). Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(2), 75-86.
- Angle, H. and Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Argondana, A. (2010). *Corporate Social Responsibility in the Tourism Industry. Some Lessons from the Spanish Experience*. Working Paper WP-844, Business School University of Navarra.
- Arslan, M. (2005) *İş ve Meslek Ahlakı*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Aruştei, C. C. (2013). Employees' Organizational Commitment Challanges – a Hotel Industry Perspective. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 3, 497-519.
- Aslanertik, B. E. ve Özgen I. (2007). Otel İşletmelerinde Çevresel Muhasebe. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(2), 163 - 179.
- Ata, H. (2018). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Dışsal Prestij Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Atakan, M. G. S. ve İşçioğlu, T. E. (2009). Türk Tüketicilerinin Bakış Açısıyla İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri. *Öneri Dergisi*, 8(32), 125 – 133.
- Ateşoğlu, İ. ve Türker, A. (2010). Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşımı: Muğla İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(3), 207-226.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Ay, Ü. (2000). İşletme Amaçları ve Sosyal Sorumluluğu. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Nevşehir.
- Ayaş, N. (2007). Çevresel Sürdürülebilir Turizm Gelişmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 59-69.
- Ayçiçek, D. (2010). *İşletmelerin Çalışanlara Yönelik Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının İşletmeye Olan Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aydede, C. (2007). *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: MediaCat.
- Aydemir, M. (1999). Sosyal Sorumluluk 8000 (Social Accountability 8000) Standardı, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 1-11.

- Aydın, B. ve Erdoğan, B. Z. (2016). Restoranların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Müşteri Bağlılığına Etkisi. *Turizm Akademik Dergisi*, 3 (1), 11-27.
- Aydın, M. (2016). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Aymankuy, Ş. Y. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sendikaların Hizmet Kalitesine Etkileri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(14), 1-22.
- Babin, B. J. ve Boles, J. S. (1996). "The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction", *Journal of Retailing*, 72(1), 50-59.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9 (19), 163-184.
- Bakırcı, B. (2016). *Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri*. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Balta, A. T. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonu Olarak Ücret Yönetimi, Motivasyon ve Bir Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Baron, A. R. ve Greenberg, J. (2003). *Organizational Behaviour in Organization. Understanding and Managing The Human Side of Work*. Canada: Prentice Hall.
- Barutçugil, İ. (1989). *Turizm İşletmeciliği*, İstanbul: Beta Basım.
- Bayrak, S. (2001). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, (1.Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Bayraktaroğlu, G., İlter, B. ve Tanyeri M. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

- Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S. E. ve Can, M. (2014). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Siyaset Ekonomik ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2 (3), 99-122.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Bayram, S. (2005). *İşletme Etiği ve Çalışanların Şirketlerinde Mevcut Olan Etik Uygulamalara İlişkin Algılarının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma*. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Bell, S. ve Mengue, B. (2002). The Employee Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality. *Journal of Retailing*, 78(2), 131-146.
- Berkman, Ü. A. (2007). İşletmelerin Toplumsal Sorumluluğuna İlişkin Türkiye’deki Akademik Çalışmalardan Bazı Örnekler ve Gözlemler. *Yönetim*, 18(56), 3-9.
- Bhargava, S., Welford, R. (1996). Corporate Strategy and Environment: the Theory. In R. Welford (Eds.), *Corporate Environmental Management: Systems and Strategies* (13-32), London: Earthscan Publications Ltd.
- Bhat, R. Kumar (2017). *Job Satisfaction & Organizational Commitment in the Hotel Industry*. (Master Thesis). Joseph School of Business Studies Department of Business Administration, India.
- Bibican, Ç. (2019). *Ankara’da Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Hizmet Verme Yatkınlığının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi*. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Boğan, E. (2015). *Çalışanlar Tarafından Algılanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Örgüte Güven Üzerindeki Etkisi: Alanya’daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Bolat, T., Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde “Dönüşümcü Liderlik Tarzı”nın Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.

- Borman, W. C. (2004). "The Concept of Organizational Citizenship", *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 220-243.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", *Human Performance*, 10(2), 90-103.
- Bowie, N. (1991). Business Ethics As An Academic Discipline, Freeman, R. E. (Ed.), *Business Ethics: The State of The Art*, içinde (17-41). Oxford: Oxford University Press.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44 (511), 55-74.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22), 121-139.
- Bölükoğlu, İ. (2007). Restoran İşletmelerinde Yönetici Performansını Finansal Açıdan Yorumlayan Faktörler. 1. *Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, (2), 109-115.
- Can, M. (2013). *Zincir Otel İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Değerlendirilmesi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Cappelli, P. (2000). Managing Without Commitment. *Organizational Dynamics*, 28(4), 11-24.
- Carroll, B. A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, July-August.
- Carter, C. R. ve Jennings, M. M. (2002). Social Responsibility and Supply Chain Relationships, *Transportation Research Part E* 38, 37-52.
- Cingöz, A. ve Akdoğan, A. A. (2012). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri: Kayseri İli'nde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 331-349.

- Clarkson, M. B. (1995). A Stakeholder Framework For Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, Vol: 13, No: 6 (Nov.), 539-558.
- Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 143-159.
- Commission of the European Communities (2002). *Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development*. Brussels.
- Conway, J. M. (1999). "Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs", *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3-16.
- Cornelius, N., Wallace, J. ve Tassabehji, R. (2007). An Analysis of Corporate Social Responsibility, Corporate Identity and Ethics Teaching in Business Schools. *Journal of Business Ethics*, No: 76, 117-135.
- Crane, A. ve Matten, D. (2010). *Business Ethics, Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization* (3. Edition). United Kingdom: Oxford University Press.
- Çakıcı, A. ve Doğan, S. (2014). "Örgütsel Sizinmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15(1), 76-81.
- Çalışkan, O. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılama Boyutunun Personelin İş Tatminine ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- Çalışkan, O. ve Ünüsan, Ç. (2011). Otel Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetine Etkisi. *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22 (2), 154-166.

- Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39.
- Çelebi, M.A. (2009). *Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Çelik, A. (2007). Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları, Aktan, C. C. (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, (4. Baskı) içinde (61-84). İstanbul: İgiad Yayınları.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü”, *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 9-12.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çolakoğlu, O. E. (2005). Sosyal Sorumluluk ve Etik, Demir, C. (Ed.), *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar*, (1. Baskı) içinde (359-381). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çuhadar, M. ve Gencer, Z. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Algıları: Side ve Belek Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1323-1346.
- Dal, N. ve Baysan, S. (2007). Kuşadası’nda Kıyı Kullanımı ve Turizmin Mekânsal Etkileri Konusunda Yerel Halkın Tutumları. *Ege Coğrafya Dergisi*, 16, 69-85.
- Dalay, İ. (2001). *Yönetim ve Organizasyon, İlkeler, Teoriler ve Stratejiler*. Adapazarı: Sakarya Üniversitesi Yayın No: 43.
- Dalyan, F. (2007). Sosyal Sorumluluğun Temelleri, Aktan, C. C. (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, (4. Baskı) içinde (45-60). İstanbul: İgiad Yayınları.

- Davras, Ö. ve Gülmez, M. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kemer-Lara-Belek-Side-Alanya Bölgelerinde Bir Çalışma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 2, 167-184.
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 1, 17-41.
- Demir, R. ve Türkmen, E. (2014). Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 47-59.
- Demir, M. (2015). Konaklama İşletmelerinde Birey-Örgüt Uyumunun İş Performansı ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 1(‘), 57-71.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 115-132.
- Demirkol, A.Y. (2014). Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık: Meslek Yüksekokulları Üzerine Bir Araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 1-15.
- Develioğlu, K. ve Çimen, M. (2012). Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Sosyal Sorumlulukları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 141-149.
- Diken, A. ve Çelebi, M. E. (2015). İşletmelerde İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi, Bircan, H. H. ve Dilmaç, B. (Ed.), *Değerler Bilançosu – Felsefe, Sosyoloji, Kamu, Eğitim*, (1. Baskı) içinde (213-247). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Dinçer, M.A.M. ve Özdemir, Y. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ve Eşbiçimlilik: On Büyük Türk Holdingi Üzerine Vaka Çalışması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 31-66.
- Doğan, S. (2005). *Çalışan İlişkileri Yönetimi*, İstanbul: Kare Yayınları

- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2012). Örgütlerde Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Güven Ortamının Oluşturulmasında Etiğin Önemi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 93-109.
- Dolgun, U. (Ed.). (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Duran, B. (1995). Sekülerleşme-Laikleşme Süreci ve Gezegen Ölçeğinde Sonuçları. *Köprü Dergisi*, Sayı: 51.
- Dursun, F., Çalışan, Ç. D. ve Baş, Y. (2017). Çalışanların İş Doyumu, Yönetim ve Ödüllendirme Beklentileri ve Ücret ve Sosyal Olanaklar ile İlgili Algılarının örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Tekstil Sektörü Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 51, 926-941.
- Ekawati, R. and Prasetyo, A. D. (2017). The Effects of Internal Corporate Social Responsibility on Employees Performance Through Organizational Commitment in Hospitality Industry. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 28, 188-191.
- Ellemers, N., Van Den Heuvel, H., Gilder, D., Maass, A. and Bonvini, A. (2004). The Underrepresentation of Women in Science: Differential Commitment or The Queen Bee Syndrome. *British Journal of Social Psychology*, 43, 315-338.
- Erdem, B. (2004). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(11), 35-54.
- Erdem, E. (2007). *İnsan Kaynaklarında Ücret Yönetimi Sisteminin Oluşturulması ve Bir Uygulama*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Eren Gümüştekin, G. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.

- Eren, E. (2002). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (6.Baskı). İstanbul: Beta Yayın.
- Eren, S. S. ve Eker, S. (2012). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Marka İmajı, Algılanan Değer, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati Etkisi Üzerine Bir Saha Araştırması: X Markası Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 451-472.
- Erkman, T. ve Şahinoğlu, F. (2012). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Çalışan Algıları ile Örgütsel Bağlılığın Hizmet Sektöründe İncelenmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33 (2), 267-294.
- Ersöz, H.Y. (2007). *Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek ve Sivil Toplum Kuruluşları*, İstanbul: İTO.
- Ersöz, H.Y. (2008). İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek Kuruluşlarının Rolü. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 57, 87-123.
- Ertan, B. (2004). *İşletmelerin Örgütsel Güven ve Sosyal Sorumluluk Anlayışları Üzerine Bütünleşik Kurumsal İletişim Yönlü Bir Araştırma*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu, İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar.
- Eşmen, Ö. (2005). *Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Halkla İlişkiler Etkinliklerinde Sosyal Sorumluluğun Önemi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ferrell, O. C. (2004). Business Ethics and Customer Stakeholders, *Academy of Management Executive*, 18(2), 126–129.
- Ferrell, O. C. ve Friedrich, J. (1994). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, Boston: Houghton Mifflin Company.

- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, *The New York Times Magazine*, September 13.
- Fuchs, H. (2010). *Ethical: Social Responsibility in Tourism*. TOURISM-REVIEW.COM.
- Galbraith, K. J. (2009). *Büyük Kriz 1929*, (Çev. Özkan Özdem ve Elif Nihan Akbaş), İstanbul: Pegasus Yayınları.
- Gloria Hotels & Resorts (2017). *2016 – 2017 Gloria Hotels & Resort Sürdürülebilirlik Raporu*. Antalya.
- Goodman, S. A. ve Svyantek, D. J. (1999). “Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter”, *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 250-264.
- Gök, S. (2006). *21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi* (1.Baskı).İstanbul: Beta Yayınları.
- Gökbunar, A. R. (1995). İşletmelerin Çevrenin Korunmasında Sosyal Sorumluluğu. *Ekoloji Çevre Dergisi*, 2(14), 4-6.
- Gökdeniz, A. ve Aşık, N. (2008). Küresel Rekabet Ortamında Turizm İşletmelerinde Soyut İmaj Oluşturma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,11(20), 134-149.
- Göksu, F. (2006). *Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Marka İmajına Etkisi (Petrol İşletmelerinde Uygulamalı Bir Araştırma)*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Göztaş, A. ve Baytekin, P. (2009). Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Çocukların Bilinçlendirilmesi ve Eğitimi Türkiye’den Bir Uygulama Örneği: Aygaz “Dikkatli Çocuk” Kazalara Karşı Bilinçlendirme Kampanyası. *Journal of Yasar University*, 4(13), 1997–2015.
- Griffin, R. W. (1993). *Management*, Boston: Houghten Mifflin.
- Güçtekin, M. (2011). *Sosyal Sorumluluk Bağlamında İşletmelerde Yeşil Pazarlama ve Yeşil İçerikli Reklamlar*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-56.
- Güleş, H. K., Öğüt, A., Paksoy, T. (2005). İşletmelerde Tedarik Zinciri Yönetim Sistemi Etkinliğinin Artırılmasında Kurumsal Kaynak Planlamasının Rolü. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9, 91-106.
- Gümüş, M. (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. İstanbul:Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. (Uzmanlık Tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Ankara.
- Güner, S. ve Coşkun E. (2013). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Çevre Algıları ve Alıcı-Tedarikçi İlişkilerinin Çevreci Uygulamalar Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*,13(2), 151-167.
- Gürsel, Ü. ve Eröz, S. S. (2017). Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 13(13), 109-132.
- Gürsoy, R. (2017). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Demografik Özelliklerine Göre Analizi: Gaziantep'teki Bir İşletmede Uygulama*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Güven, S. (1995). *Sosyal Politikanın Temelleri*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Güzel, T. (2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yönelimli Otel İşletmeleri Uygulamaları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 285-304.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Herkes İçin KSS (2014). *İşveren Örgütleri İçin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Rehberi*, Tisk e-Yayınları, No: 340.
- Holme, R. ve Watts, P. (2000). Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense, *World Business Council for Sustainable Development*, January.

- Hsu, M. S. and Tsai, Y. Y. (2014). Career Satisfaction and Organizational Commitment Among Hotel Employees in Taiwan. *Journal of Hotel & Business Management*, 3:1, 1-4.
- Hunt, S., Chonko, L. B. and Wood, V. R. (1985). Organizational Commitment and Marketing. *Journal of Marketing*, 49 (Winter), 112-126.
- Iun, J. ve Huang, X., (2007). How to Motivate Your Older Employees to Excel ? The Impact of Commitment on Older Employees Performance in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 26 (4), 795.
- İleri, H., Karaman, A. ve Engiz. G. (2014). Çalışanlarda Kariyer Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 12(1-2), 78-96.
- İlhan, S. (2005). İş Ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 258-275.
- İlic, D. K. (2010). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (1), 303-318.
- Jamali, D ve Mirshak, R. (2007). Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context. *Journal Business Ethics*, 72(3), 243-262.
- Jucan, N. C. ve Jucan, S. M. (2010). Social Responsibility in Tourism and Sustainable Development. *Wseas Transactions on Environment on Development*, 6(10), 677-686.
- Judge, J. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. ve Patton, G. K. (2001). “The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review”, *Psychological Bulletin*, 127(3), 371-379.
- Jurowski, C., Uysal, M., Williams, D. R. (1997). A Theoretical Analysis of Host Community Resident Reactions to Tourism. *Journal of Travel Research*, 36(3), 3–11.

- Kağnıcıoğlu, D. (2007), *Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları: No.1722.
- Kağnıcıoğlu, D. (2009). Sosyal Sorumluluk Raporlarında Çalışma ve İstihdam Göstergeleri, *Sosyal Siyaset Konferansları*. (57. Kitap). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Karabekiroğlu, A. (2016). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları Yapılan Kurumlarda Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Bağlılığı*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Karacan, E. ve Erdoğan, N. Ö. (2011). İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Açısından Çözümsel Bir Yaklaşım. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 21 (1), 102-116.
- Karaçınar, H. (2014). *İşletmelerde Kurumsallaşmanın İşgören Performansı Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Karaismailoğlu, İ. (2006). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları*. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Karataş, E. (2017). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Olan Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1994). The Social Psychology of Organizations, 2. bs (New York: Wiley, 1978)'den aktaran Stephan J. Motowidlo, James R. Van Scotter, "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 471-483.
- Kavi, E. (2006). Çocuk İstihdamı Açısından Sosyal Sorumluluk Standardı. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 51, 271-286.
- Kaya, H. (2008). Demografik Özelliklerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılaması Üzerindeki Rolü: Bandırma Yerelinde Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(20), 96-110.

- Kennedy, J. R. and Anderson, R. D. (2005). Subordinate-Manager Ender Combination and Perceived Leadership Style Influence on Motions, Self-Esteem and Organizational Commitment. *Journal of Business Research*, 58, 115-125.
- Kesen, M. ve Sipahi, G. A. (2016). Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansına Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43), 1927-1934.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Khodayari, M. (2017). *Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Ankara İlinde Bir Uygulama*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, Vol: 6 (1), 47-48.
- Kızılırmak, İ. (2006). Türkiye'de Düzenlenen Yerel Etkinliklerin Turistik Çekicilik Olarak Kullanılmasına Yönelik Bir İnceleme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 15, 181-196.
- Kim, S. B. and Kim, D. Y. (2016). The Influence of Corporate Social Responsibility, Ability, Reputation, and Transparency on Hotel Customer Loyalty in the U.S.: a Gender-Based Approach. *Springer Plus*, 5:1537, 1-13.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçoğlu, C. M. ve Aksoy, R. (2017). Demografik Değişkenlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı Üzerindeki Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(1), 89-116.
- Korkmaz, S. (2009). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları* (1.Baskı).Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Köker, N. E. (2013). Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Kurumların Dış Çevreleri Tarafından Algılanışı: Amprik Bir Araştırma. *Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 140-168.

- Kumar, S. ve Kumar, M. (2016). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Hospitality Industry – An Empirical Study. *Amity Research Journal of Tourism, Aviation and Hospitality*, 1(2), 25-32.
- Lantos, P. G. (2001). The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-632.
- Lee, Y. K., Kim, Y. S., Lee, K. H. ve Li, D. (2012). The Impact of CSR on Relationship Quality and Relationship Outcomes: A Perspective of Service Employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 745-756.
- Liou, S. R. (2008). An Analysis of the Concept of Organizational Commitment. *Nursing Forum*, 43(3), 116-125.
- Luthans, F. and Hodgetts R. M. (1972). *Social Issues in Business*. New York: The Macmillan Company.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, 6th Edition Book, New York, USA.
- Machaira, A., Lampropoulos, T. ve Zentelis, P. (2012). *Green Hotelling. A Feasibility Study in the Hellenic Island of Skyros*. FIG Working Week, 6-10 May 2012, Rome, Italy.
- Maignan, I. ve Ferrell, O. C. (2001). Corporate Citizenship as a Marketing Instrument - Concepts, Evidence and Research Directions. *European Journal of Marketing*, 35(3), 457-484.
- Mallick, E., Pradhan, R. K. ve Tewari, H. R. (2014). Lalatendu Kesari Jena, “Organizational Citizenship Behaviour, Job Performance and HR Practices: A Relational Perspective”, *Management and Labour Studies*, 39(4), 443-461.
- Marangoz, M. (2004). İşletmelerin Çevresel Sorumluluğu: Türk Otomotiv Sanayine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 75 – 97.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.

- Mckie, J. W. (1974). *The Issues, Social Responsibility and Business Predicament*. Washington D.C: The Brooking Institution.
- Meyer, J. P.. ve Allen, N. J. (1991). A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in The Workplace Toward a General Mobile. *Human Resource Management Review*, 11, 299-329.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates and Consequences. *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 20-52.
- Miles, M. P., Munilla, L. S. (2004). The Potential Impact of Social Accountability Certification on Marketing: A Short Note. *Journal of Business Ethics*, 50(1), 3-11.
- Minareci, Y. (2007). *Turizm İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Sosyal Sorumluluk: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Mirzayeva, G., Oruç, M. C., Gök, D. K. ve Batman, O. (2016). Turizm İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları: 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Türk Bilim Araştırma Vakfı Dergisi*, 9 (4), 23-30.
- Misha, S. ve Suar, D. (2010). Do Stakeholder Management Strategy and Salience Influence Corporate Social Responsibility in Indian Companies?. *Social Responsibility Journal*, 6(2), 306-327.
- Mohr, L. A., Webb, D. J. ve Harris, K. E. (2001). Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-72.

- Mohr, L. A. ve Webb, D. J. (2005). The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. *The Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, Vol: 8, No: 3, 486-500.
- Morrow, P. C. And Mc Elroy, J. C. (1987). Work Commitment and Job Satisfaction over Three Career Stages. *Journal of Vocational Behavior*, 30, 486-500.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. J. ve Schmit, M. J. (1997). “A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance”, *Human Performance*, 10(2), 72-75.
- Motowidlo, S.J. ve Van Scotter, J. R. (1994). “Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance”, *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 471-183).
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1982). Employee Organization Linkages; The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York: Academic Press.
- Naktiyok, S. ve İşcan, Ö.F. (2014). Çalışanların Örgüte Olan Bağlılıklarında Bir Öncül Olarak Örgütsel Öğrenmenin Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (7), 19-37.
- Nalbant, Z. “E. (2005). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12 (1), 193-201.
- Newsom, D., Turk, J. S. ve Kruckeberg, D. (2000). *This is PR: The Realities of Public Relations* (7th ed.). USA: Wadsworth Inc.
- Oğuzbalaban, G. (2017). Türkiye’de Yerel Halkın Turizme ve Turizmin Etkilerine Yönelik Algı ve Tutumlarına İlişkin Yazın Taraması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(51), 1321-1329.
- Okay, A. ve Okay, A. (2001). *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamalar*. İstanbul: Der Yayınları.

- Oppewal, H., Alexander, A. ve Sullivan, P. (2006). Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility in Town Shopping Centres and their Influence on Shopping Evaluations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13 (4), 261–274.
- Oral, H. (2015). *Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Organ, D. W. (1988) *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Ölçer, F. (2001). Günümüzde Sosyal Sorumluluğun Değişen Boyutları ve İşletmeler Üzerine Etkileri, *Standard Dergisi: TSE Yayınları*, 40(473), 22–32.
- Öneği, M. (2014). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin İş Tatmini ve Çalışma Performansına Etkisi*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Örücü, E. ve Kışlalıoğlu, R. S. (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10 (22), 45-66.
- Özdamar, K. (2001). *"Spss ile Biyoistatistik"*, (4.Basım). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, E. ve Akpınar, A. T. (2002). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (3), 2002/2. 85-105.
- Özdemir, H. Ö. (2007). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Özer, M. A. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü ve Değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 73 (1), 11-15.
- Özgen, E. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri* (1.Baskı). İstanbul: Maviyağaç Kültür Sanat Yayıncılık.

- Özgener, Ş. (2004). *İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özkol, E. A., Çelik, M. ve Gönen, S. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 27, 134-145.
- Özmutaf. N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 45-49.
- Özsoy, S. A., Ergül, Ş. ve Bayık, A. (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 56-75.
- Öztemiz, A. B. ve Gümüştekin, G. E. (2004). “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, *Çukurova Üniversitesi SBE. Dergisi*, 14(1), 23-28
- Öztuna, B. (2017). SA 8000: 2014 Sosyal Sorumluluk Standardına Göre Çalışma Yaşamının Değerlendirilmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 2368-2378.
- Öztürk, Ü. (2009). *Performans yönetimi*. Alfa Basım Yayın.
- Öztürk, A. (2010). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Çalışanların Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Özutku, H. (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 76-81.
- Paksoy, M. (2000). “İşletmelerde İşçilerin Yönetimine Katılımına İlişkin Bir Yaklaşım Önerisi”, *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir, 25-27.05.2000, ss.513-527.
- Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). İşletme Yöneticilerinin Çalışanlarına Karşı Davranışlarının İş Etiği Kapsamında Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma. *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2, 32-49.

- 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.
- Pelit, E. ve Arslantürk, Y. (2011). Turizm İşletmelerinin İş Etiğine Yönelik Uygulamalarının Çalışma Yeri Tercihindeki Önemi: Turizm Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 163-184.
- Pelit, E. ve Pekmezci, D. (2012). Turizm İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Alanları, K. Ören, H. B. Eser ve Akman, E. (Ed.), *Farklı Bakış Açılıyla Sosyal Sorumluluk*, (1. Baskı) içinde (317-351). Ankara: Pelikan Yayıncılık Ltd. Şti.
- Pierce, J.L. and Dunham, R. B. (1987). Organizational Commitment: Pre-Employment Propensity and Initial Work Experiences. *Journal of Management*, 13, 163-178.
- Pira, A. ve Baytekin, P. (2003). İşletmelerde Toplumsal Sorumluluk ve Aygaz Ev Kazalarına Karşı Uyarıyor Toplumsal Sorumluluk Kampanyası Örneği. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yayın No: 57, 271.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *The Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Robbins, S. and Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*, 15. Basım. New Jersey: Prentice Hall.
- Rose, J. M. (2007). Corporate Directors and Social Responsibility: Ethics Versus Shareholder Value. *Journal of Business Ethics*, 73, 319-331.

- Rosin, H. and Korabik, K. (1995). Organizational Experiences and Propensity to Leave: A Multivariate Investigation of Men and Women Managers. *Journal of Vocational Behavior*, 46(1), 1-16.
- Roudaki, J. ve Arslan, M. (2017). Impact of Perceived CSR on Organizational Commitment: A Perspective of Service Employees. *Austin Journal of Business Administration and Management*. Vol: 1 (3), 1-5.
- Rousseau, D. M. ve Parks, J. M. (1993). “The Contracts of Individuals and Organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 15, 2-9.
- SA8000 (2014), *Social Accountability International*. New York.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleriyle* (4.Baskı).Bursa: Furkan Ofset.
- Sager, J. K. (1991). Recruiting and Retaining Committed Salespeople. *Industrial Marketing Management*, 20(2), 99-103.
- Sağır, M. ve Türkeri, İ. (2015). Turizm İşletmelerinde Stratejik Boyutları ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları: Örnek İncelemeler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 283-314.
- Sağsan, M. ve Fırtına, B. (2015). Bilgi Mesleğine Bağlılık ve Adanmışlık: Platonik Bir İlişkinin Gelgitleri ve Profesyonellikle İmtihanı. *Bilgi Dünyası*, 16(1), 1-22.
- Salha, H., Cinnioğlu, H. Yazıt, H. ve Yenişehirlioğlu, E. (2016). İşgörenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Tekirdağ'daki Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 02(03), 5-15.
- Salihoğlu, G. H. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Çorum İlinde Hastane Çalışanlarına Anket Uygulaması. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5 (1), 300-310.
- Sarıışık, M., Akova, O. ve Çontu, M. (2006). Otel Yöneticilerinin Etik Politika ve Yöntemlere Yaklaşımları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 22-34.

- Savcı, G. (2012). *Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performans İştten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kafkas Üniveristesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kars.
- Schwartz, M. S. ve Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Sekaran U. (2003). *Research Methods for Business*. New York (USA): John Wiley High Education Press.
- Sen, S. ve Bhattacharya, C. B. (2001). Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility, *Journal of Marketing Research*, 38(2), 225-243.
- Serçek, Ö. G. ve Serçek, S. (2016). Turizm Sektörünün Gelişmesi Önündeki Engel: Terörizm. *International Journal of Social Science*, Number: 42, 431-444.
- Serhat, C. (2008). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Serikli, N. (2016). Demografik Özellikler Açısından Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algıları. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(35), 455-473.
- Sheldon, O. (1923). *The Philosophy of Management*, Londra: Pitman Publisher.
- Smith, N. C. (1990). Arguments for and Against Corporate Social Responsibility *Morality and The Market* içinde (69-76) New York: Routledge.
- Solmaz, B. (2005). İşletmelerin Değişen Konumuyla Gelişen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Turkcell'in Desteklediği "Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları" Projesinin Genel Bir Değerlendirmesi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi*, 4(1), 116-125.
- Solomon, R. (1996). *The Corporation As Community, Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity in Business, Business and Society* Ed. Barry Castro, New York: Oxford Press.

- Suliman, A. M. T. (2002). Is It Really A Mediating Construct?..*Journal of Management Development*, 21(3), 170-183.
- Şahinoğlu, F. (2011). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarıyla Olan İlişisine Yönelik Bir Uygulama*. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Şatır, Ç. ve Öztekin, Z. (2005). Sosyal Sorumluluk ve Etik, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 22, 143-152.
- Şen, A. ve Kaleli, N. (2003). Bilgi Toplumu İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk, *II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, Derbent/İzmit, (17-18 Mayıs), 816-817.
- Şimşek, B. (1999). Yöneticilerin Çalışanlarına Karşı Etik Sorumlulukları. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 69-86.
- Şimşek, Ş. M., Akgemici, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (3.Baskı).Konya: Adım Matbaacılık.
- Şit, M. (2016). Türkiye’de Turizm Sektörünün İstihdama Katkısı. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 1, 101-117.
- Tak, B. (2009). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları ile İlişkilerinin Yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: Beta Yayın.
- Tanilli, S. (1991).*Uygarlık Tarihi*, İstanbul: Cem Yayınevi.
- Taşkın, E. ve Yeni, Z. (2016). İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 62-86.
- Tatari, B. (2003). *Şirketlerin Toplumla İlişkisinde Yükselen Altın Değer: Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İzmir: İzmir Ticaret Odası Yayınları.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Çöp, S. (2010). İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2/4, 3-18.

- Tekeler, M. C. (2019). *Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Kuşadası'ndaki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- The Hongkong and Shanghai Hotels, Limited (2017). Corporate Responsibility and Sustainability Report. Stock Code: 00045.
- Top, S. ve Öner, A. (2008). İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), 97-110.
- Torlak, Ö. (2003). *Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi* (3.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 181-185.
- Tushar, K. D. (2006). Corporate Enviromental Responsibility. *Excellence: Special Issue on Corporate Social Responsibility*, 3, 166-174.
- Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İş Gören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 65 (02), 196-218.
- Tükeltürk, Ş. A., Perçin, N. Ş. ve Güzel, B. (2012). Psikolojik Kontrat İhlal Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10 (20), 93-110.
- Türker, N. ve Uçar, M. (2013). Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumlulukları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), 144-183.
- Uslu, N. (2018). *Otel İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılığına ve Çalışan Performansına Etkisi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

- Uzkesici, N. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmelerde Paydaş Beklentilerinin Karşılanmasında Yeni Fırsatlar ve Tuzaklar. *Kurgu Dergisi*, 21, 69-84.
- Uzun, Ö. ve Yiğit, E. (2011). Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 181-213.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (4.Baskı).İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Ünlü, O ve Yürür, S. (2011). “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova’da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37(11), 183-189.
- Ünlüöner, K. ve Şahin, S. Z. (2011). *Turizmde İstihdam*. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 37, 1-25.
- Valentine S., (2001). Men And Women Supervisors' Job Responsibility, Job Satisfaction, And Employee Monitoring, *Sex Roles: A Journal of Research*, August.
- Van Scotter, J. R. ve Motowidlo, S. J. (1996). “Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance”, *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525-531.
- Vural, A. B. ve Coşkun, G. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, Sayı: 1, 61-87.
- Warhurst, A. ve Mitchell, P. (2000). Corporate Social Responsibility and The Case of Summitville Mine. *Resources Policy*, 26 (2), 91-102.
- Watson, E. C. (1991). Managing With Integrity: Social Responsibilities of Business as Seen by America’s CEOs. *Business Horizons*, 34(4), 99-109.
- Wilson, M. (2003). Corporate Sustainability: What is It and Where Does It Come From?, *Ivey Business Journal*, March & April.

- Windsor, D. (2001). The Future of Corporate Social Responsibility. *The International Journal of Organizational Analysis*, 9(3), 225-256.
- Wong, T. N., Lee, L. H. ve Sun. Z. (2012). CSR and Environmental Criteria in Supplier Selection, *Proceedings of the Asia Pacific Industrial Engineering & Management Systems Conference, In APIEMS 2012 Conference Proceedings*, 74-84.
- Wu, F. ve Cavusgil, T. (2006). Organizational Learning, Commitment, and Joint Value Creation in Interfirm Relationships. *Journal of Business Research*, 59 (1), 82-85.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Oteller Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 14, S: 1, 395-412.
- Yelboğa, A. (2006), Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş, Güç Endüstrisi İlişkileri ve İnsan Kaynaklar Dergisi*, 8,(2), 196-211.
- Yıldız, S., Savcı, G. ve Kapu, H. (2014). “Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21(1), 230-243.
- Yönet, E. (2008). Kurumsal Sosyal/Küresel Sorumluluk Ya Da Zorunluluk... (Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Süreçsel Bir Bakış). *Mevzuat Dergisi*, 11 (126), 1-7.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.
- Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (2.Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zengin, B. ve Gürkan, Z. (2009). Konaklama Sektöründe Kurumsal İmajın Önemi ve Tüketici Tercihlerine Etkileri. *Journal of Azerbaijan Studies*, 12, 132-157.

İnternet Kaynakları:

Accor Hotels. <https://www.accorhotels.group/en/Actualites/2018/10/organic-offer-sofitel-mgallery-pullman-bio> (Erişim Tarihi: 13/11/2018).

Arçelik A.Ş.

http://www.arcelikas.com/sayfa/211/Urun_ve_Uretimde_Cevreci_Yaklasim

(Erişim Tarihi: 02/10/2017).

Arkas Holding. http://www.arkas.com.tr/kurumsal/sosyal_sorumluluk.html (Erişim Tarihi: 01/05/2017).

Çelebi Holding. <http://www.celebisocialresponsibility.com/tr/projeler4.php> (Erişim Tarihi: 02/10/2017).

Doğuş Grubu. <https://www.dogusgrubu.com.tr/tr/kurumsal-sorumluluk> (Erişim Tarihi: 01/05/2017).

Exforsys, (2015). *Corporate Social Responsibility Towards Government*, <http://www.exforsys.com/career-center/corporate-social-responsibility/corporate-social-responsibility-towards-government.html> (Erişim Tarihi: 04.02.2018).

Four Seasons. <http://livingvalues.fourseasons.com/> (Erişim Tarihi: 25/11/2018).

Guidelines History. <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's%20history.aspx> (Erişim Tarihi: 18/05/2018).

Hilton Hotel. <https://www.hilton.com.tr/haberler/hilton-worldwide-calisanlari-iki-ortaokulu-donatti-burgazadada-kiyi-temizligi-yapti/> (Erişim Tarihi: 25/11/2018).

Hilton Worldwide. <http://news.hiltonworldwide.com/index.cfm/misc/youth> (Erişim Tarihi: 28/10/2018)

Jumeirah Hotels. <https://www.jumeirah.com/en/hotels-resorts/dubai/burj-al-arab/activities/turtle-rehabilitation-in-jumeirah/turtle-rehabilitation-in-jumeirah/> (Erişim Tarihi: 17/12/2018).

Koç Holding. <https://www.koc.com.tr/tr-tr/faaliyet-alanlari/projeler> (Erişim Tarihi: 01/05/2017).

- Kozak, N. (2006). Turizmin Toplumsal Yönleri (I): Turizm İşletmelerinin Sosyal Sorumlulukları Yok mu? <https://www.turizm gazetesi.com/Article.aspx?Id=26973> (Erişim Tarihi: 18/11/2018).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR-11570/mavi-bayrak-hakkinda-genel-bilgiler.html> (Erişim Tarihi: 16/12/2018).
- Ne Yediğini Bil. <https://www.neyediginibil.com/ne-yediginibil-nedir/> (Erişim Tarihi: 13/11/2018).
- NH Hotel Group. <https://www.nh-hotels.com/corporate/responsible-and-sustainable-company/employees> (Erişim Tarihi: 28/10/2018).
- Responsible Travel. <https://www.responsibletravel.com/copy/responsible-travels-volunteering-days> (Erişim Tarihi: 28/10/2018).
- Sabancı Holding. <https://www.sabanci.com/tr/sosyal-sorumluluk/sosyal-sorumluluk-faaliyetlerimiz/k-149> (Erişim Tarihi: 01/05/2017).
- Starbucks. <http://www.starbucks.com.tr/responsibility/environment/> (Erişim Tarihi: 17/12/2018).
- Tempo Tur. http://www.tempotur.com.tr/SOSYAL-SORUMLULUK-PROJELERIMIZ_s_f_151.htm (Erişim Tarihi: 17/12/2018).
- Turizm Dünyası. <http://turizmdunyasi.com.tr/uncategorized/turizm-sektorunde-yukselen-algy-yeil-oteller/> (Erişim Tarihi: 16/12/2018).
- TÜRCÜEV. http://www.turcev.org.tr/V2/icerikDetay.aspx?icerik_id=94 (Erişim Tarihi: 16/12/2018).
- Türk Dil Kurumu (2019). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c74feae6bbd75.21082746 (Erişim Tarihi: 26.02.2019).
- Türk Hava Yolları. <https://www.turkishairlines.com/tr-tr/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/index.html> (Erişim Tarihi: 25/11/2018).
- Ülkem İçin. <http://www.ulkemicin.com.tr/setur-566ae173bc9b0> (Erişim Tarihi: 25/11/2018).

Yaşar Holding.

<http://www.yasar.com.tr/tr/surdurulebilirlik/detay/SURDURULEBILIRLIK/5/126/0> (Erişim Tarihi: 01/05/2017).

Yeşillenen Oteller. <https://www.yesillenenoteller.com/> (Erişim Tarihi: 16/12/2018).

Zorlu Holding. <http://www.zorlu.com.tr/tr/toplumsal-sorumluluk> (Erişim Tarihi: 01/05/2017).



EKLER DİZİNİ

EK-1: Turizm İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi Amacıyla Kullanılan Anket Formu

Değerli Otel Personeli,

Bu anket “Turizm İşletmelerindeki Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerine Etkisi: 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır.

Kişisel bilgilerinizi ortaya çıkarmaya dönük hiçbir soru bulunmamaktadır. En fazla 10 dakikanızı ayırarak, içtenlikle, samimiyetle ve kendi düşüncenizi en iyi yansıtacak şekilde cevaplamanız önem arz etmektedir.

Değerli vaktinizi ayırıp araştırmaya katkıda bulunduğunuz için şimdiden teşekkür ederim.

Dilek PEKMEZCİ (dpekmezci@icloud.com)
Afyon Kocatepe Üniversitesi YL Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz	() Kadın	() Erkek				
2. Medeni Durumunuz	() Bekar	() Evli				
3. Yaşınız	() 18-25	() 26-33	() 34-41	() 42-49	() 50-57	() 58 ve üzeri
4. Eğitim Durumunuz	() İlköğretim	() Lise	() Önlisans	() Lisans	() Lisansüstü (master, doktora)	
5. Çalıştığınız Bölüm	() Ön Büro	() Satış ve Pazarlama	() İnsan Kaynakları	() Yiyecek & İçecek	() Kat Hizmetleri	() Diğer (Belirtiniz)
6. Bu Otelde Çalışma Süreniz	() 1 yıldan az	() 1-3 yıl	() 4-7 yıl	() 8-11 yıl	() 12 yıl ve daha çok	
7. Bu Sektörde Çalışma Süreniz	() 1 yıldan az	() 1-3 yıl	() 4-7 yıl	() 8-11 yıl	() 12 yıl ve daha çok	
8. Aylık Geliriniz	() 2.000 TL ve daha az	() 2.001 TL – 2.500 TL	() 2.501 TL – 3.000 TL	() 3.001 TL – 3.500 TL	() 3.500 TL ve üstü	

	ÇALIŞTIGINIZ KURUMA İLİŞKİN AŞAĞIDA BELİRTİLEN İFADELERE KATILMA DERECEYİZİ YAN TARAF TA BULUNAN KUTUCUKLARDAN UYGUN OLANINI İŞARETLEYEREK BELİRTİNİZ	KATILIM DÜZEYLERİ				
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)
1	Bu otel, çalışanlarımızın sivil toplum örgütlerine katılmalarını desteklemektedir.					
2	Bu otel, çalışanlarımızın gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir.					
3	Bu otelde, çevreye duyarlı çeşitli programlar uygulanmaktadır.					
4	Bu otel, eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır.					
5	Bu otel, doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine aktif olarak katılmaktadır.					
6	Bu otelde, işgücü çeşitliliğini desteklemek için programlar bulunmaktadır.					
7	Bu otelde tüm hizmetler, yasal standartlarla gerçekleştirilir.					
8	Bu otelin yöneticileri, kanunlara uymaya çalışmaktadırlar.					
9	Bu otel, kanunlara uygun bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.					
10	Bu otel, çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.					
11	Çalışanlara yaşam kalitesini artıran sosyal haklar (ulaşım, yemek, lojman) sağlanmaktadır.					
12	Bu otel, çalışanların sosyal ve ekonomik haklarını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.					
13	Bu otel, çalışanların verimli çalışmasını sağlamaktadır.					
14	Bu otel tarafından önerilen ücretler, sektör ortalamasının üstündedir.					
15	Bu otel, ek eğitim isteyen çalışanını desteklemektedir.					
16	Bu otel, hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.					
17	Otel çalışanları olarak mesleki standartları takip ederiz.					
18	Otel yöneticileri, faaliyetlerin topluma olumsuz etkilerini takip eder.					
19	Bu otel, hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.					
20	Bu otel, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.					
21	Bu otel, gelirlerini maksimum seviyeye çıkarmakta başarılıdır.					
22	Bu otel, rakiplerine göre rekabet avantajına sahiptir.					
23	Bu otel, müşteri şikayetlerini uygun şekilde yanıtlamaktadır.					
24	Bu otelde, müşteri tatmini, kurum performansının belirleyicisi olarak kullanılır.					
25	Bu otel, faaliyet giderlerini düşürmek için çabalamaktadır.					
26	Bu otelde, malzeme ve enerji kullanımını azaltıcı uygulamalar vardır.					

	ÇALIŞTIĞINIZ KURUMA İLİŞKİN AŞAĞIDA BELİRTİLEN İFADELERE KATILMA DERECEİNİZİ YAN TARAFTA BULUNAN KUTUCUKLARDAN UYGUN OLANINI İŞARETLEYEREK BELİRTİNİZ	KATILIM DÜZEYLERİ				
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)
1	Kariyerimin geri kalanını bu otelde geçirmekten çok mutlu olurum.					
2	Bu otelin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
3	Bu otele karşı güçlü bir “aidiyet” duygusu <u>hissetmiyorum.</u>					
4	Bu otele karşı “duygusal bağ” <u>hissetmiyorum.</u>					
5	Bu otelde kendimi “ailenin bir parçası” gibi <u>hissetmiyorum.</u>					
6	Bu otel benim için “çok özel” anlam taşıyor.					
7	Şu an bu otelde çalışmak benim için istekten çok gerekliliktir.					
8	İstesem bile şu an bu otelden ayrılmak benim için çok zordur.					
9	Şu an bu otelden ayrılmaya karar vermiş olsam, hayatımın büyük bir kısmı altüst olurdu.					
10	Bu otelden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
11	Bu otele kendimden çok fazla bir şey vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünürdüm.					
12	Bu otelden ayrılmamın olumsuz sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır.					
13	Şu andaki işverenimle kalma zorunluluğu <u>hissetmiyorum.</u>					
14	Çalıştığım otelden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmamın doğru olduğunu <u>düşünmüyorum.</u>					
15	Çalıştığım otelden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu otel sadakatimi hak ediyor.					
17	Buradaki insanlara karşı bir sorumluluk duygum olduğundan şu an bu otelden ayrılmak <u>istemiyorum.</u>					
18	Bu otele çok şey borçluyum.					

	ÇALIŞTIĞINIZ KURUMA İLİŞKİN AŞAĞIDA BELİRTİLEN İFADELERE KATILMA DERECEİNİZİ YAN TARAFTA BULUNAN KUTUCUKLARDAN UYGUN OLANINI İŞARETLEYEREK BELİRTİNİZ	KATILIM DÜZEYLERİ				
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2	Görevlerimi gerekenin üzerinde bir dikkatle yaparım.					
3	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.					
4	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
5	Bir problemle karşılaştığımda en hızlı şekilde çözüm üretirim.					
6	İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım.					
7	İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay, kahve, yemek araları vb.) asla mola vermem.					
8	Farklı çalışma koşullarımda aynı performans gösteririm.					
9	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.					
10	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim.					