


Geliş Tarihi:
21.02.2021
Kabul Tarihi:
04.06.2021
Yayımlanma Tarihi:
25.06.2021

Kaynakça Gösterimi: Değirmenci, B., & Aytekin, M. (2021). Kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşlarının çevre duyarlılığına etkisi ve ahlaki yansımaların düzenleyici rolü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 580-609. doi: 10.46928/iticusbe.883829

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞ ARKADAŞLARININ ÇEVRE DUYARLILIĞINA ETKİSİ VE AHLAKİ YANSIMALARIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ¹

Araştırma

Bekir Değirmenci 

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Adıyaman Üniversitesi

bdegirmenci@adiyaman.edu.tr

Mehmet Aytekin 

Gaziantep Üniversitesi

aytekin@gantep.edu.tr

Bekir Değirmenci, Adıyaman Üniversitesi Besni Meslek Yüksekokulu Büro Hizmetleri ve Sekreterlik bölümünde öğretim görevlisidir. Toplantı ve Sunu Teknikleri, Örgütsel Davranış, Yönetici asistanlığı gibi dersleri vermektedir. Aynı zamanda Hasan Kalyoncu Üniversitesi Genel İşletme programında Tez dönemi öğrencisidir. Şu an tez savunma aşamasına gelmiştir.

Mehmet Aytekin, Gaziantep Üniversitesi İşletme bölümünde doçenttir. Üretim Yönetiminde Vaka Çalışmaları, Lojistikte Güncel Konular derslerini vermektedir.

¹ Bu makale Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü için hazırlanmış olan “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çevre Dostu Davranışlara Etkisinde Çalışanların Çevresel Bağlılığı ile İş Arkadaşlarının Çevre Duyarlılığının Aracılık, Ahlaki Yansımaların Düzenleyici Rolü” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALGISININ İŞ ARKADAŞLARININ
ÇEVRE DUYARLILIĞINA ETKİSİ VE AHLAKİ YANSIMALARIN
DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Bekir Değirmenci
bdegirmenci@adiyaman.edu.tr
Mehmet Aytekin
aytekin@gantep.edu.tr

ÖZET

Amaç: Çalışma kapsamında; çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.

Yöntem/Tasarım/Metodoloji/Yaklaşım: Çalışma kapsamında kullanılan veriler, Merinos A.Ş. iş kolu olan Besni iplik fabrikasında çalışan 270 kişiden toplanmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği ve güvenilirliği yapılan istatistiki analizlerle test edilmiştir. Daha sonra çalışma kapsamında kullanılan hipotezlerin test edilmesinde, Process Makro programından faydalanılmıştır.

Bulgular: Çalışma kapsamında elde edilen bulgular incelendiğinde literatüre 3 farklı katkı sağlanmıştır. Bunlardan ilki, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin bulunduğudır. İkincisi, kurumsal sosyal sorumluluk ve ahlaki yansımaların birlikte iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin bulunmasıdır. Üçüncü katkı ise KSS-İAÇD ilişkisinde ahlaki yansımaların düzenleyici etkisinin bulunmamasıdır.

Özgünlük: Çalışma kapsamında iş arkadaşları çevre duyarlılığının ortaya çıkarılmasında KSS algısı ve ahlaki yansımaların etkilerinin incelendiği bu çalışmada literatürde nadir olarak yapılan çalışmalardan birisidir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı, Ahlaki Yansımalar

JEL Sınıflandırması: M1

EXAMINING THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PERCEPTION ON COWORKER ENVIRONMENTAL ADVOCACY AND THE MODERATOR ROLE OF MORAL REFLECTIVENESS

ABSTRACT

Purpose: In the scope of the study, it aimed to reveal the effect of employees 'perception of corporate social responsibility on coworker environmental advocacy.

Method/Design/Methodology/Approach: Data used in the scope of the study, Merino I.C. it was collected from 270 employee in the Besni spinning factory, which is a business line. The validity and reliability of the scale used in the scope of the study was tested by statistical analyses. Later, the Process macro program was used to test the hypotheses used in the scope of the study.

Findings: 3 different contributions were made to the literature when the results obtained within the scope of the study were examined. The first is that the perception of corporate social responsibility of employees has a positive and significant coworker environmental advocacy. The second is that corporate social responsibility and moral reflectiveness together have a positive and significant on co-workers environmental advocacy. The third contribution is that there is insignificant effect of moral reflectiveness in the CSR-CEA relationship.

Originality: In this study, which examined the effects of CSR perception and moral reflectiveness on the discovery of coworker environmental advocacy, this study is one of the rare studies in the literature.

Keywords: Percieved Corporate Social Responsibility, Coworker Environmental Advocacy, Moral Reflectiveness

JEL Classification: M1

GİRİŞ

Endüstri devriminden sonra seri üretimin yaygınlaşması endüstriyel atıkların doğal çevreye olan zararı zaman içinde tehlikeli boyutlara ulaşmıştır. Aynı zamanda küresel ısınmaya neden olan sanayi temelli sorunlar insan yaşamını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu yüzden çevre sorunları, işletmelerin dikkat etmesi gereken önemli sorunlardan birisidir (Kawai vd., 2018; Walker ve Wan, 2012). Bu bağlamda yeşil programları uygulayan işletmeler kurumsal sürdürülebilirliğe ve çevreyi korumaya katkı sağlamakta (Ambec ve Lanoie, 2008) olup günümüzde çevresel kurumsal sosyal sorumluluk (ÇKSS) kavramı önemli hale gelmiştir (Chuang ve Huang, 2018; Flammer, 2013; Fransen, 2013; Pawaskar vd., 2018; Rahman ve Post, 2012; Wang ve Zhao, 2018).

Bu çalışma, işletmelerde uygulanan çevre temelli kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların çevre dostu davranışlar sergilemesinde etkisinin bulunup bulunmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında ayrıca ahlaki yansımaların; KSS-İAÇD (Kurumsal Sosyal Sorumluluk-İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı) ilişkisinde aracılık rolünün olup olmadığı da incelenmektedir. Bu kapsamda çalışmada, KSS çalışmalarında sıkça kullanılan Sosyal Değişim Teorisi, Kurumsal Kimlik Teorisi ve Tutum-Organizma-Davranış teorilerine değinilmiştir. Tutum-Organizma-Davranış (T-O-D) modeli orijinal olarak genel çevre psikolojisi ekseninde ilk kez Mehrabian ve Russell (1974) yılında yapmış oldukları çalışmada kullanılmıştır. İlerleyen zamanlarda birçok bilim insanı tarafından perakendecilik, bilişim ve örgütsel davranışlar gibi farklı bilim dallarında incelenmiştir (Chan vd., 2017; Attiq vd., 2017). Bu teoriye göre (T-O-D modeli), bazı çevresel tutumların bireylerin duygusal ve bilişsel durumlarını tetiklediğini ve bunun da belirli davranışsal sonuçlara yol açtığını öne sürmektedir. Son yıllarda, KSS faaliyetleri küresel ölçekte önemli bir işletme uygulaması olarak kabul edilmiştir.

Son yıllarda yapılan çalışmalar, planlı davranış teorisi (Robertson ve Barling, 2015), değer-inanç norm teorisi (Scherbaum v.d., 2008), bilişsel-stres teorisi (Homburg Stolberg, 2006) ve sosyal değişim teorisi (Paillé ve Morelos, 2014) gibi bir dizi teorik arka planı KSS kavramını açıklarken kullanmıştır. McShane ve Cunningham (2012) yılında yapmış oldukları çalışmada çalışanları, örgütsel KSS'nin “elçileri” ve “harekete geçirenleri” olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel çevre yönetim sistemleriyle uyumlu davranışlar sergilemeye çalışan işgörenler aynı zamanda olumlu sosyal ve çevresel etki oluşturma sorumluluğunu üstlenirler. Steg ve Vlek (2009) yılında yapmış olduğu çalışmada, çalışanların kolektif fayda lehine kişisel çıkarlarını feda ettiklerinde doğal çevreyi koruma, enerjiyi tasarrufu sağlama ve çevre dostu fikirler önerme gibi davranışlarda bulunacaklarını ifade etmişlerdir (Cheema vd, 2020; 618). Bu çalışmada da çalışanların çevre duyarlılığı ile işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu kapsamda çalışmanın hipotezleri; Türkiye'nin önemli holdinglerinden birisi olan Merinos A.Ş. çalışanlarından üzerinde anket tekniği kullanılarak, yüz yüze görüşme yoluyla elde edilen verilerle test edilmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde; ilk olarak çalışma kapsamında kullanılan kavramlar (değişkenler) inceleniş sonrasında ise kavramların dayandığı kuramlara (teorilere) değinilmiştir. Son olarak geliştirilen hipotezlere ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Teorik Arka Plan

Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory): Sosyal değişim, sosyal bilim araştırmalarının merkezinde yer alır. Sosyal değişim teorisi (SDT), çalışan davranışlarını anlamak için en etkili kavramsal paradigmalardan biridir. SDT kökleri antropoloji (Firth, 1967; Sahlins, 1972), sosyal psikoloji (Gouldner, 1960) gibi disiplinler arasında köprü oluşturarak amacı taşıyan bu kuram kökleri en az 1920'lere (Malinowski, 1922; Mauss, 1925) kadar uzanmaktadır. Farklı sosyal değişim görüşleri ortaya çıkmış olsa da, teorisyenler sosyal değişimin yükümlülükler üreten bir dizi etkileşimi içerdiği konusunda hemfikirdirler (Emerson, 1976). SDT içinde, bu etkileşimler genellikle birbirine bağlı ve başka bir kişinin eylemlerine dayandığı görülmektedir (Blau, 1964). SDT ayrıca, birbirine bağlı bu işlemlerin yüksek kaliteli ilişkiler oluşturma potansiyeline sahip olduğunu vurgulamaktadır. SDT, sosyal güç (Molm vd., 1999), ağlar (Brass vd., 2004; Cook vd., 1993), yönetim kurulu bağımsızlığı (Westphalia ve Zajac, 1997), örgütsel adalet (Konovsky, 2000), psikolojik sözleşmeler (Rousseau, 1995) ve liderlik (Liden v.d., 1997) gibi çalışma alanları tarafından kullanılmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005; 874-875).

SDT, bireylerin karşılıklı etkileşimleri yoluyla zaman içinde gelişen ilişkileri aracılığıyla bağımlılık üzerine odaklanır. Sosyal değişim ilişkileri iş arkadaşları, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında olabilmektedir. Çalışanların etkileşimi hem maddi (örneğin para) hem de somut (örneğin sosyal ilişkiler) şekilde olabilen ve aynı zamanda ekonomik veya sosyal sonuçların çıkarımlarıyla birlikte bir kaynak değişimini yansıtır. Çalışanlar, mevcut ve yeni kurulan ilişkiler temelinde değişimde bulunabilirler. Ancak, tarafların sosyal değişim sürecine kaynak yatırımı yapması gerektiğinden bu durum işletme sahipleri açısından ekstra bir maliyet unsurudur (Tsarenko vd., 2018; 261).

İşletmeler, kendilerini küresel konulara duyarlı bir aktör olarak tanıtmak amacıyla KSS faaliyetlerinde bulunurlar (Martínez v.d., 2015; Holcomb ve Smith, 2015; Luu, 2017). Çalışanlar, işyeri sahiplerinin sosyal sorumluluk duygusu içerisinde hareket ettiklerini anladıklarında, artan örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla bu duruma karşılık verme eğilimindedir (Lee ve Kim, 2013). Sosyal değişim teorisi, çalışanların işyerlerini; kolektif hedefleri bulunan, toplum, paydaşlar ve çevre ile ilgili konularda kendini sorumlu hisseden bir yapı olarak algıladıklarında bu duruma ekstra rol davranışı içerisinde bulunarak karşılık verebileceklerini savunmaktadır. Herhangi bir işletme çevre yönetim sistemlerini uygularsa, topluma duyarlı sosyal sorumluluk mekanizması planlarsa, çalışanlar işyerlerine bu uygulamaları görmeleri onlarda karşılıklı değişim olarak rol dışı davranışlar şeklinde karşılık gösterme eğiliminde bulunmalarını sağlar (Jenkins, 2004). Etkili sosyal ve çevresel

politikalara sahip işletmelerin çalışanlarını eko-girişimlere katılmaya motive ettiği tespit edilmiştir (Holcomb ve Smith, 2015). İşletmelerin, çevre sorunlarıyla ilgilenmeleri örneğin, ağaç dikme, etkili bir atık yönetim sistemi geliştirme faaliyetlerinde bulunma, doğal çevreyi koruma ve enerji tasarrufuyla ilgili seminerler düzenleme ve işyerinde çevre bilincini aşılama konusunda birtakım çalışmalarda bulunması, çalışanlarda çevre dostu davranışların gelişmesine yardımcı olmaktadır (Cheema vd., 2020: 618-619).

Sosyal değişim kavramı Blau'nun 1968 yılında yapmış olduğu çalışmada, KSS faaliyetlerinin çalışanların rol dışı davranışlarıyla olan bağlantısını açıklığa kavuşturmaya da yardımcı olmaktadır. KSS uygulamalarına katılmanın altında yatan ana sebep topluma ve çevreye hizmet etmek olduğunda, çalışanlara işyerlerinin fırsatçı davranmadığını gösterir. Aynı zamanda işletmeler dış paydaşlarına duyarlıysa, bu durumda çalışanlar çevresel konularda daha hassas davranmasına aracılık etmektedir. Sonuç olarak çalışanlar, işyerinde kendilerine değer verildiğini ve önemsendiğini hissetmeleri onlar açısından oldukça önemlidir. Bu ilgi, sosyal değişim teorisinin ışığında yapılmalıdır. Çünkü çalışanlar işyerlerinin kendileriyle daha fazla ilgilendiğini görmeleri onlarda bu pozitif desteğe karşılık daha fazla gönüllü ve isteğe bağlı davranışlarda bulunmaları beklenmektedir. Çalışanların fikirlerini dile getirme, yeni çözümler önerme ve bilgilerini daha kolay paylaşma konusunda kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerinin nedeni, işyeri sahiplerinin gerçek manada KSS faaliyetlerini desteklemekten geçmektedir. Bu uygulamalar sayesinde çalışanlar için işyerleri daha anlamlı hale geliyor, çünkü çalıştıkları işlerinde insan onurunun ahlaki ve etik ilkelerine uyulduğunu görüyorlar. KSS faaliyetleri ciddi manada uygulandığında çalışanlar bu durumu pozitif olarak algılayabilirler. Pozitif psikoloji çalışanlarda iki şekilde görülebilir. Bunlarda birincisi; KSS uygulamaları, çalışanları doğrudan etkileyebilir ve bu durum onların doğru istikamette olduğunun göstergesidir. İkincisi, KSS faaliyetleri doğrudan çalışanlara yönelik olmasa da, yine de çalışanların değerleri, inançları ve ahlaki değerleriyle bağlantılı bir durumdur. Çalışanlar, KSS uygulamalarının kendilerinde bıraktığı olumlu duyguya yanıt olarak kendileri de işletmenin daha kaliteli şekilde faaliyette bulunmaları için gayret sarf etmeleri şeklinde kendini gösterir (Afridi vd., 2020; 4).

KSS yönelik yapılan ilk çalışmalarda kurumsal sosyal sorumsuzluğa ve toplumun buna tepkisine odaklanmıştır (Adler, 2001; Cropanzano vd., 2004). Örgütsel bağlılık kavramı, çalışan-işveren ilişkisini bir dizi sosyal değişim olarak görmektedir. İki taraf arasındaki sosyal değişim ilişkileri sadece ekonomik ilişkilere dayanmamaktadır. Bu durum aynı zamanda her iki taraf tarafın (iş gören-işveren) karşılıklı yükümlülüğünü içeren koşulları kapsamaktadır (Jenkins, 2004). Değişim Teorisi tarafların birbirleriyle olan ilişkilerinde (örneğin işçi-işveren) olumlu uygulamalara pozitif tepki verme şeklinde işleyen bir sistemi ifade etmektedir.

Kurumsal Kimlik (Corporate Identity): Kurumsal kimliğin (KK) örgüt üyelerinin ve işletmelerin iyi oluşu üzerindeki etkisi uzun zamandır tartışılmaktadır. Çalışan sadakatinin erozyona uğraması (Braham, 1987; Marks, 1988) işletme satın almaları ve yeniden yapılanma nedeniyle “Kurumsal

Kimlik” kavramına olan ilgiyi yeniden canlandırdı ve işletmelerin çalışanların kimliğini ciddiye alması gerektiğine dair uyarılara yol açtı (Drucker, 1986; Werther, 1988). Kurumsal kimlik kavramı işyerine özgü olduğundan, çalışanların algıladıkları bir işyerini zihinlerinde tüketmeleri ya da yeni bir varlık olarak işletmelerin satın alma sonucu birleşmeleri durumunda kurumsal kimliğin varoluşsal bir kayıp yaşadığı savunulmaktadır (Levinson, 1970; Mael, 1986). Bu karışıklığı çözmek için, yakın geçmişte sosyal kimlik teorisine dayanan “kurumsal kimlik” kavramının yeniden canlandırılması gerektiği üzerinde durulmuştur (Ashforth ve Mael, 1989). Kurumsal Kimlik, bireyin üye olduğu işyeriyle kendini özümsemesi ve aidiyet algısı oluşturması şeklinde açıklanmıştır. Sosyal kimlik kuramında benlik kavramı, yetenekler ve ilgi alanları gibi kendine özgü özellikleri içeren kişisel bir kimlik ve grup sınıflandırmasını kapsayan bir sosyal kimlikten oluşur (Tajfel ve Turner, 1985). Bireyler kendilerini ve diğer bireyleri “kurumsal üyelik, cinsiyet ve yaş grubu gibi” çeşitli sosyal gruplara ayırma eğilimindedir. Sınıflandırma, bireylerin sosyal çevreyi düzenlemelerine ve kendilerini ve diğerlerini onun içinde konumlandırmalarını sağlar. Teoriye göre, bireylerin bir sınıfı, üyelere atfedilen veya üyelere soyutlanan prototipik özelliklere göre tanımının yapılması gerektiğini ileri sürer. O halde sosyal kimlik, bir grup sınıflandırmasına ait olma algısıdır. Kişi kendisini grubun gerçek veya sembolik bir üyesi olarak algılar (“Ben bir erkeğim”; “Yerel futbol takımının hayranıyım”). Sosyal kimlik yoluyla, kendisini grubun kaderiyle psikolojik olarak iç içe geçmiş, ortak bir kaderi paylaşan ve onun başarılarını ve başarısızlıklarını deneyimleyen biri olarak algılar. Kurumsal kimlik kavramı, bireyin yeteneklerini sergilemesine imkân verir ve bir çalışan kendini ne kadar çok çalıştığı işi sahiplenirse o kadar çok olumlu davranışlar sergilemesine yardımcı olmaktadır. Bu bakış açısına göre, örgütsel kimlik, bireyin kendisini belirli bir örgütün üyesi olarak kabul ettiği belirli bir sosyal kimlik biçimidir (Mael ve Ashforth, 1992; 103-105).

Örgütsel kimlik, psikolojik olarak bir çalışanın kimliğinin örgütün kimliğiyle iç içe geçtiği süreci inceler. Sosyologlar ve sosyal psikologlar, hem sosyal kimlik teorisini hem de kendini kategorize etme teorisini kapsayan sosyal kimlik yaklaşımını, örgütsel davranış araştırmalarında ön plana çıkan bir konu olarak değerlendirmişlerdir. Genel olarak incelendiğinde kurumsal kimlik, çalışanların işyerinin tarihi, gelenekleri, sembolleri, uygulamaları ve felsefesini bilinmesi yönünde açıklanabildiği gibi, çalışanların kimlik algılarının yaygın olarak işyerinde kendilerini hangi konumda görmeleriyle ilgili kavram olarak düşünmek mümkündür (Cole ve Brunch, 2006; 555-558).

Uyarıcı-Organizma-Tepki Kuramı (Stimulus-Organism-Response Model): Bu çalışmanın amacı işyerinde uygulanan KSS faaliyetlerinin iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Ayrıca çalışma kapsamında, KSS algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisinde ahlaki yansımaların düzenleyicilik rolünün bulunup bulunmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Çalışma kapsamında mevcut problemin ortaya konması ve çözüm önerilerinin sunulması noktasında “Uyarıcı-Organizma-Tepki” kuramı incelenmiştir. Mehrabian ve Russell (1974), insanlar yakınındaki çevreden hem fiziksel hem de duygusal olarak etkilenirler. Bir kişinin uyarıcıyla meşgul olduğunda, içsel duyguların tetiklenmesini ve bu şekilde tepkilerinin uyarlanması

sağlanmaktadır. U-O-T (Uyarıcı-Organizma-Tepki) modeli, çevre psikolojisi alanında ve ayrıca işletme ve tüketici davranışları çalışmalarında sıkça kullanılmaktadır. U-O-T modelinde, uyaranlar bireylerin dışında gelişir ve fiziksel atmosfer unsurlarından oluşmaktadır. Uyarıcılar, bireylerin kendi dışındaki uyaranlara vermiş oldukları tepkiler ya da reaksiyonlar şeklinde ya da uyarıcıya verilen karşılık (tepki) şeklinde kendini gösterir (Mehrabian ve Russell, 1974).

Lee v.d. (2011), “uyaranların” bireylerin bilişsel ve duygusal stresini harekete geçirdiğini ve bu durumda kişilerde tepki olarak yaklaşma ya da kaçınma şeklinde davranışa dönüştüğünü açıklamışlardır. Bu düşünceye dayanarak, bu çalışmada, KSS'nin (uyaranların) ve ahlaki yansımaların (organizma) birlikte iş arkadaşları çevre duyarlılığı (tepki) yol açtığı şeklinde bir öneride bulunuyoruz. Bu çalışmada U-O-T modelinin kullanım amacı; çalışanların KSS (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) algısı, çalışanların ahlaki yansımaları ve iş arkadaşları çevre duyarlılığı arasındaki ilişkinin ortaya konulması amacıyla kullanılmıştır. Uyarıcı-Organizma-Tepki modeline ilişkin literatür incelemesi, Ahmed vd. (2020) yılında yapmış oldukları çalışmadan uyarlanmıştır (Ahmed vd., 2020: 2227-2228).

Hipotezlerin Geliştirilmesi

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), bir işletmenin faaliyet gösterdiği topluma ve çevreye yardımcı olmak ve finansal kazançlarını elde etmek için teknik, ekonomik ve yasal sınırlarının içindeki zorlukların üstesinden gelmek amacıyla yaptığı değerlendirme ve önlemleri ifade eder (Cheema vd., 2020; Ferreira ve Oliveira, 2014; Rupp vd., 2018). Avrupa Toplulukları Komisyonu (2001) yılında KSS kavramını; “İşletmelerin sosyal ve çevresel sorunları kendi işletmeleriyle ilgili eylemlerine ve paydaşlarla ilişkilerine gönüllü olarak entegre ettikleri bir düşünce süreci olarak açıklamıştır. KSS ilgili bir başka tanımında, gönüllü olarak ve toplumun iyi olması için kurumsal kaynakları istekli bir şekilde onların kullanımına sunmak ve gönüllü işletme uygulamalarına katılma şeklinde açıklamıştır (Farrukh v.d., 2020: 761). Ayrıca çok sayıda paydaşın faydasına olan pozitif yönlü sosyal ve çevresel değişimleri üretmek ve bu uygulama ve politikaları yerine getirirken bunu gönüllü olarak işletmeler tarafından yapılması şeklinde açıklanmıştır (Lee v.d., 2016; Zappala, 2004). Ve işletmelerin tek bir paydaş kavramına odaklanmak yerine, paydaş teorisine göre çok paydaşlı bir yapılanmaya gitmeleri gerekliliğinden bahsedilmiştir (Cornell ve Shapiro, 1987; Wang v.d., 2018; aktaran: Farrukh vd., 2020; 761).

İşletmeler tarafından uygulanan KSS faaliyetlerinin temel amaçlarından birisi, işyerlerinin çevreye vermiş oldukları zararları azaltmak için üretim yöntemlerini değiştirmektir. Yine KSS kapsamında, işletme içinde hem de işletmenin değer zinciri boyunca iş gücü ilişkilerini değiştirmek gibi faaliyetleri kapsamaktadır. İşletmelerin servet üreten işlevlerinin ötesinde sosyal sorumluluk görevlerinin bulunup bulunmadığı tartışılrsa da bugün daha geniş sosyal hedefleri yerine getirmek için gerek iç paydaşlar gerekse de dış paydaşların işletmeler üzerinde artan baskıları vardır. Diğer taraftan

işletmelerin farklı ulusal sistemlere bağımlı olması nedeniyle, sosyal sorumluluk girişimlerine katılmak için farklı derecelerde iç ve dış baskılara maruz kalacağı düşünülmektedir. İşletmelerin dış paydaşlarından birisi olan tüketiciler, işletmeleri KSS uygulamalarına katılmaya zorlamak için bazı araçsal güdülere sahip olabilirler. Örneğin tüketicilerin, çevreye duyarlı olarak üretilen ürünleri (daha sağlıklı olduğunu düşünülerek) tercih etmelerini, tercih etme nedenleri olarak düşünmek mümkündür. Kurumsal düzeydeki aktörlerin, işletmelerin KSS çabalarına katılmaları için baskı altına almaya yönelik ilişkisel güdüleri, işletmelerde kendini bir paydaş teorisi benimsenerek gözlemlenebilir. Genel olarak, paydaş teorisi, paydaş çıkarılarının çeşitliliğini ve işletme kaynaklarının rekabet avantajı sağlamak için paydaşların sesine kulak vermesi şeklinde açıklanabilir. İşletme sahipleri paydaşlarının çıkarılarını koruyacak ve onların maksimum fayda elde etmelerini sağlamak için çaba sarf ettiklerinde, farklı paydaş grupları da işletmeyle iş yapmak için istekli olmaktadır (Aguilera vd., 2007; 836-837-845). Rakipler, müşteriler, çalışanlar ve hükümet gibi işletmelerin iç ve dış paydaşları sosyal ve çevresel konular kapsamında işletmeleri baskı altında tutmaktadır. Rekabet avantajı elde etmek, bir işletmenin uzun vadeli hayatta kalması için en uygun olanlara öncelik vererek, paydaşların farklı ihtiyaç ve gereksinimlerine olumlu yanıt verme yeteneğine bağlıdır (Mitchell vd., 1997). Bazı bilim insanları (Yang ve Rivers, 2009) KSS'nin paydaş teorisi ile bağlantısını vurgulamış ve bir işletmenin tüm paydaşlarına yönelik girişimlerinin KSS'ye enjekte edilmesi gerektiğini savunmuştur. Çalışanlar, işletmelerin işleyişindeki önemli rollerinden dolayı ilgili bir paydaş grubu olarak kabul edilmektedir (Guest, 2017; Jamali vd., 2015; Welford vd., 2008). Ayrıca insan kaynakları departmanı, KSS'nin başarılı bir şekilde işletmelere yerleştirilmesi ve uygulanmasında önemli bir role sahiptir (McWilliams ve Siegel, 2011).

Karassin ve Bar-Haim (2016) yılında yapmış oldukları çalışmada, kurumsal çevresel sorumluluğu (KÇS) etkileyen faktörleri belirlemek için çok düzeyli bir model önerdiler. Kurumsal çevresel sorumluluğu KSS'nin bir boyutu olarak kabul ettiler. Ayrıca çalışma kapsamında işyerlerinde uygulanan KSS faaliyetlerinin çalışanların çevre duyarlılığını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini tespit ettiler. Tian ve Robertson (2019) yılında yapmış oldukları çalışmada, otel işletmelerinde çalışanların algıladıkları KSS'yi ve iş arkadaşı çevre duyarlılığı arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit ettiler. Blok ve ark. (2015) yapmış oldukları çalışmada, planlı davranış teorisinin öncülünü kullanarak, üniversite çalışanlarının çevre dostu davranışlarının, iş arkadaşları çevre duyarlılığını etkilediğini ortaya koydular. Wesselink vd. (2017), KSS faaliyetleri gibi örgütsel düzeyde alınan gönüllü tedbirlerin işyerinde iş arkadaşları çevre duyarlılığı arasındaki ilişkinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Chen ve Kanfer'in (2006) yapmış oldukları çalışmada, çapraz düzey motivasyon süreçleri modelini temel alarak, çalışanların gönüllü çevresel davranışları, bireysel eğilimlerin (vicdanlılık ve ahlaki yansımalar) ve grup düzeyinde ortam girdilerinin (liderlik davranışı ve iş arkadaşları çevre savunuculuğu) birlikte ele alındığı çalışmada çalışanların gönüllü çevresel davranışlarının iş arkadaşları çevre savunuculuğunu pozitif etkilediğini tespit etmişlerdir. Bu çalışmada da tekstil sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş

arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki temel etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez test edilecektir.

H1: Kurumsal sosyal sorumluluk algısı, iş arkadaşlarının çevre duyarlılığını pozitif etkiler.

Ahlaki kimlik, bireylerin kendi benlik inançlarına yönelik yansımaları temsil etmektedir. İnsanların kendisi hakkında düşünceleri ve yaptıklarının kabul edilebilir ya da kabul edilemez olduğuyla ilgilidir. May ve arkadaşlarına göre ahlaki kimlik, “etik özellikler sergileyen bir işyeriyle ilişkili birlik veya aidiyet algısı (örn. bakım, şefkat, merhamet), bu aynı zamanda bir işyerine üyelik konusunda bilinçli bir kaygıyı ifade etmektedir” (May vd., 2015; 682). Ahlaki kimlik, kişinin neyin kabul edilebilir ya da neyin kabul edilemez olduğuyla ilgili inanç ya da davranış kalıplarının, kişinin benlik merkezinde tanımladığı bir kimliktir. Literatür incelendiğinde, bir çalışanın ahlaki ile KSS'nin yakından ilişkili olduğunu doğrulamaktadır (Carroll, 2000; Teck ve Hui, 2008). Kolodinsky vd. (2010), KSS konusunda uygun davranış sergileyenlerin daha güçlü ahlaki endişeye sahip olan çalışanlar tarafından sergilendiği buna karşılık ahlaki kaygısı düşük çalışanların KSS konusunda daha duyarsız davrandıkları tespit edilmiştir. Dahası, Wang vd. (2017) yılında yapmış oldukları çalışmada, KSS algısı ve örgütsel kimlik arasındaki ilişki çalışanların daha yüksek seviyede ahlaki yansıma gösterdiklerinde kuvvetlendiğini ortaya koymuşlardır (Afsar vd., 2020; 1268).

Ahlak ve etik; felsefe, din ve yakın geçmişte de işletmeler dâhil olmak üzere çeşitli disiplinlerde yer almış oldukça eski bir geçmişe sahiptir. Ahlak konusunun birçok farklı disiplinde yoğun bir şekilde incelenmesi sebebi, insanların ahlaki ikilemlerin nasıl ele alındığı ve ahlaki yargıların nasıl yapıldığı konusunda farklı inançlara sahip olunmasıdır (Eroğlu vd., 2001).

KSS girişimleri bir işletmenin etik duruşunu yansıttığından (Kotler ve Lee, 2005), çalışanların bu girişimleri nasıl algıladıkları ve bunlara nasıl tepki verdiklerinin, özellikle ahlaki kimlik gibi ahlakla ilgili olan bireysel özelliklerinden etkilenmesi muhtemeldir (Liao ve Chuang, 2007; Colquitt vd., 2006; Rupp ve Bell, 2010). Ahlaki kimlik, bazı ahlaki özelliklerle ilgili olarak kişinin kendi kendini tanımlaması hakkındaki bilgiyi temsil eder (Aquino ve Reed, 2002) ve kişisel içsel motivasyon kaynağı olarak ifade edilir (He ve Pham, 2014). Daha güçlü bir ahlaki kimliğe sahip kişilerin, davranışlarını yönetmek için ahlaki kimlik temelli bilgiyi etkinleştirmeleri daha olasıdır. Düşük ahlaki kimliğe sahip çalışanlar, etik veya ahlakla görece daha az ilgilenme eğilimindedir ve ahlaki simgeleri ve ahlaki değerleri içselleştiremezler. Sosyal benlik algısının bir parçası olarak görülen ahlaki kimlik, insanları ahlaki bilgilere daha fazla odaklanmaya yönlendirir (Wang vd., 2017; 4-5).

İş arkadaşı çevre duyarlılığı, işyerinde çevreye yönelik uygulanan KSS faaliyetlerini iş arkadaşlarına övme ve onlara anlatma şeklinde açıklanmıştır. Savunuculuğun (duyarlılığın) kelime anlamı ise valvarmayı, desteklemeyi ve tavsiye etmeyi içerir (Tsarenko vd., 2018; 260). Savunuculukta tavsiyelere odaklanmak, bir işletmenin genel başarısını teşvik eden ekstra görevler (yani, rol dışı davranışlar) şeklinde ifade edilebilir. İşletmelerin imajını destekleyen çevreci davranışlar, çalışanların iş arkadaşlarına karşı duyarlı davranışları ile daha fazla anlam kazanmaktadır. İş arkadaşlarının

çevreye duyarlı davranışları, çalışanları çevresel konularda daha hassas hareket etmeye teşvik eder. Olumlu işletme imajı sayesinde, iş arkadaşları çevre duyarlı davranışlar sergileyebilme eğilimi bir markanın güvenilirliğini artırır (Löhdorf ve Diamantopoulos, 2014), satışları artırmak için fırsatlar sunar (Morhart vd., 2011) ve bir işletmenin etkinliğini ve performansını daha ileri seviyelere taşır (Lages, 2012). Bu olumlu sonuçlar, işletmelerin rekabet avantajlarını artırmak için benzersiz bir pazarlama stratejisi olarak çalışanların duyarlılık davranışlarından yararlanmaları gerektiğini göstermektedir (Tsarenko vd., 2018; 260). Duyarlılık, daha geniş bir örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının (ÖVD) bir parçasıdır (Burmam ve Zeplin, 2005) ve ağızdan ağıza iletişim yoluyla olumlu tavsiyelerde bulunmayı ifade eder (Fullerton, 2011). Duyarlılık (savunuculuk), ürünlerin, hizmetlerin ve işletmelerin iyi yönlerini çevrede ya da sosyal ağlarda (arkadaş, aile ve tanıdık çevrelerinde) tavsiye eden çalışanlar, doğrudan herhangi bir ücret almadan ücretsiz reklamcılık vazifesi görmektedir. İşletmelerin çalışanların çevre duyarlı davranışlarını teşvik etmelerinin arka planında sosyal ve ekonomik faydalar söz konusu olsa da bu tür davranışlar doğası gereği gönüllülük esasına dayanır, bir çalışanın resmi rol gereksinimlerinin dışında kalır ve motive edilmesi zor davranışlar olarak görülmektedir. Sonuç olarak, çalışanların iş arkadaşı çevre duyarlılığı (savunuculuğunu) davranışlarını teşvik etmek isteyen işletmeler, bu tür “Çevre Dostu Davranışları” yani mekanizmaları anlamaları ve işyerinde uygulamaları gerekmektedir (Tsarenko v.d., 2018; 260).

İşletmeler çok düzeyli sistemler olduğundan, işyeri davranışının açıklamaları çok düzeyli kavramsal modeller gerektirir (Hitt vd., 2007). Bireysel çalışanların davranışları, çalışanların kişisel karakterlerinden etkilenir ancak tutarlı bir bireysel davranış kalıbını tahmin etmek bireylerin ve sosyal konuların birlikte dikkate alınmasını gerektirir. Chen ve Kanfer (2006), çapraz düzey motivasyon süreçleri modeline dayanarak, “Gönüllü Çevreci İş Yeri Davranışlarını bireysel eğilimsel girdilerin (vicdanlılık ve ahlaki yansıma) ve grup düzeyinde ortam girdilerinin (lider davranışları ve iş arkadaşı savunuculuğu) birleşik etkilerini yansıtan bireysel ve grup davranışları olarak düşünmek mümkündür. Liderler ve iş arkadaşları, çalışanların davranışlarını doğrudan kişisel etkileşimler yoluyla ve dolaylı olarak etkiler (Kim vd., 2017; 1342 ve 1347).

Rupp v.d. (2013), KSS algısının duygusal emek ilişkisinde, çalışanların ahlaki yansımalarının düzenleyicilik rolü bulunduğunu, şöyle ki yüksek ahlaki yansımanın, KSS algısı ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği tespit edilmiştir. İşletmelerde uygulanan KSS faaliyetleri; dış paydaşlara, topluma ve çevreye yönelik eylemleri içermektedir. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki, ahlaki kimliğe sahip bireylerin çalıştıkları işyerinde uygulanan KSS faaliyetlerine daha duyarlı oldukları tespit edilmiştir (Waldman vd., 2006). Kolodinsky vd. (2010) yılında yapmış oldukları çalışmada, KSS konusunda uygun davranış sergileyenlerin daha güçlü ahlaki endişeye sahip olan çalışanlar tarafından sergilendiği, buna karşılık ahlaki endişesi düşük çalışanların KSS konusunda daha duyarsız oldukları görgül bir araştırma ile ortaya çıkarılmıştır. Wang vd. (2017) yılında yapmış oldukları çalışmada, KSS algısı ve çevre duyarlılığı arasındaki ilişkide, çalışanların yüksek seviyede ahlaki endişe gösterdiklerinde bu ilişkinin kuvvetlendiğini ortaya koymuşlardır. KSS faaliyetler

yoğun olarak uygulanan işyeri çalışanlarından ahlaki değerlere daha fazla önem verenlerde çevreye karşı duyarlılıklarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların ahlaki kimliği ön planda tutmaları, onlarda işletme tarafından uygulanan KSS faaliyetlerinin etkileri daha güçlü görülmektedir. Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve çevre duyarlılığı ilişkisinde ahlaki yansımaların tetikleyici rolü bulunmaktadır (Rupp vd., 2013; 918). Bu çalışmada da tekstil sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki temel etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez test edilecektir.

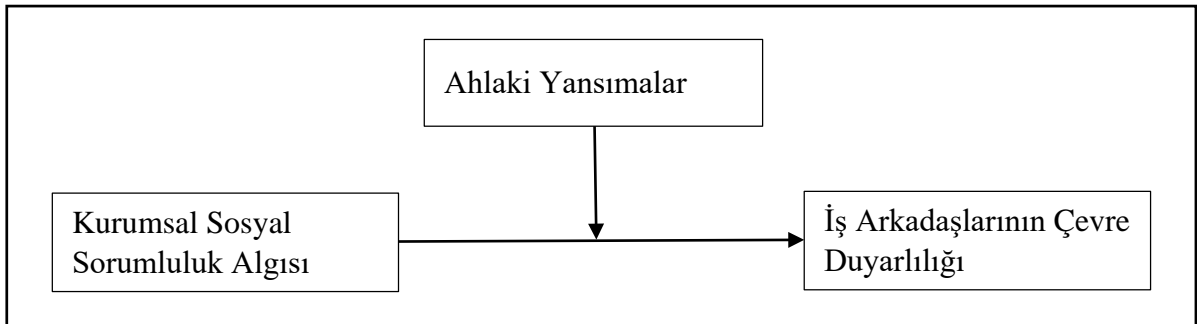
H2: Kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşlarının çevre duyarlılığına etkisinde ahlaki yansımaların düzenleyici rolü bulunmaktadır.

YÖNTEM

Çalışmanın yöntem kısmı üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda araştırma deseni, modeli ve araştırma yönteminden bahsedilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında evren ve örneklemden bahsedilmiştir. Üçüncü kısımda çalışmada kullanılan ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir.

Araştırmanın Deseni/Modeli/Türü

Çalışmanın bu kısmında Şekil 1’de görüldüğü gibi araştırma modeli oluşturulmuştur. Çalışma kapsamında basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca çalışma kapsamında elde edilen veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde nicel analiz yöntemi uygulanmıştır.



Şekil 1. Çalışmanın Kavramsal Modeli

Çalışmanın Evren ve Örnekleme

Bu çalışma Türkiye'nin önemli holdinglerinden birisi olan Merinos A.Ş. çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu çerçevede öncelikle Merinos A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili Sayın Ali Erdemoğlu'ndan izin alınmış, akabinde işletme yöneticileri ile görüşülerek çalışmanın uygulanacağı zaman ve hangi çalışanları kapsayacağı tespit edilmiştir. Katılımcıların işletme yöneticileri tarafından belirlenmesinin nedeni, çalışanlarının genelde eğitim düzeyinin düşük olması, anketteki kavramları

ve soruları anlamama öngörüsüdür. Bu yüzden çalışmanın örneklem yöntemi kolayda örneklem olmuştur. Veri toplama süreci 14 Ekim ile 28 Ekim 2020 tarihlerini kapsamak üzere 14 gün sürmüştür. Bu süreçte katılımcılarla birebir görüşülmüş ve anket formunu doldururken hangi kurallara uymaları gerektiği ve anket içeriği hakkında bilgiler verilmiştir. Bu süreçte elde edilen 270 veri ile analizler yapılmıştır. Çalışma kapsamındaki değişkenleri ölçmek için 5'li likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan KSS ölçeği; El Akremi ve arkadaşları tarafından 2018 yılında geliştirilen KSS ölçeğinden uyarlanmış olup 8 madde ile ölçülmüştür. İACD (İş arkadaşları çevre duyarlılığı) ölçeği; Kim v.d. (2017), 4 maddeden oluşan ölçek uyarlanarak ölçülmüştür. AY (Ahlaki Yansımalar) ölçeği; Reynolds (2008), 4 maddeden oluşan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Çalışmada kullanılan ölçek Ek 1'de verilmiştir. Çalışmada elde edilen verilerin yapı geçerliliğinin ortaya konmasına yönelik ilk olarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Yapı geçerliliği dışında modelin geçerliliğini kontrol etmek amacıyla yakınsak geçerlilik analizi yapılmıştır. Ayrıca faktörlerin güvenilirliğini test etmek amacıyla cronbach alpha değerlerine bakılmıştır.

Faktör Analizi

Faktör analizi sosyal bilimlerde ölçümün kalitesini ve geçerliliğini ortaya koymak için sıkça kullanılan analiz türlerinden birisidir. Faktör analizi yapılırken iki hassas nokta dikkate alınmaktadır. Bunlardan ilki hangi faktör analizinin kullanılacağı, ikincisi ise kullanılacak olan bu faktör analizinin hangi istatistikî araçlarla yapılacağıdır. Faktör analizinin ana amacı boyut indirgemedir (dimension reduction). Boyut indirgemenin en yaygın uygulaması olan keşfedici faktör analizinin (KFA) amacı ise veri setini küçülterek daha kolay açıklanabilir hale getirmektir (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Çalışma kapsamında bir sonraki aşamada doğrulayıcı faktör analizi yapılacağı için Maximum Likelihood seçeneği uygulanmıştır. Ayrıca döndürme yöntemlerinden "Direct Oblimin" seçeneği yani eğik döndürme yöntemi seçilmiştir. Faktör yük değerleri kısmına "0,32" değeri girilerek 0,32 yük değerinin altındaki soru maddelerinin analizden çıkarılması öngörülmüştür. Yapılan faktör analizi sonucunda "Ahlaki Yansımalar Ölçeğinin" 4. Maddesine ilişkin faktör yük değeri "0.32" altında kaldığı için analizden çıkarılmış ve tekrar analiz yapılmıştır. Mevcut çalışma modelinde 3 faktörlü yapı yapılan faktörleştirme işlemi sonucu 4 faktörden oluşan bir yapıya bürünmüştür. KSS ölçeği çalışma modelinde 1 faktörden oluşmakta iken yapılan analiz sonucunda 2 alt boyuta ayrılmıştır. Sonrasında bu 2 boyuta ilişkin literatür incelemesi yapılmıştır. Bu kapsamda gerek KSS teorisi incelenmiş gerekse de yapılan bilimsel çalışmalar göz önünde bulundurulmuştur. Literatürde KSS ilgili birçok çalışma yer alıp bu çalışmalardan bazılarında KSS boyutları şu şekilde yer almıştır. Martínez vd. (2013), sürdürülebilir kalkınma felsefesini benimseyerek konaklama sektöründe KSS için bir ölçek geliştirmişlerdir. Geliştirilen bu ölçekte alt boyutları; ekonomi, toplum ve çevre olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bir başka çalışmada, Wonga ve Kim 2020 yılında "Çalışanların Bakış Açısından Standart Otel Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Doğrulanması" isimli ölçek geliştirme çalışmasında KSS (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) kavramını

5 alt boyuta ayrıldığını tespit etmişlerdir. Bunlar; “çevresel, etik, yasal, sosyal / hayırsever ve finansal / ekonomik” alt boyutlarıdır (Wonga ve Kim 2020, 4). Yine konuyla ilgili bir başka çalışmada Ong v.d. (2018), çalışanların işyerinde KSS uygulamalarının aktif olarak uygulandığını varsayarak 8 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir (Ong vd., 2018, 47). KSS literatürüne ilişkin yapılan incelemeler ışığında çalışmada 8 maddeden oluşan KSS ölçeği 2 boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlar teoriye dayandırılarak ilk dört madde “Çevresel Boyutu” ve son dört madde “Ekonomik Boyutu” şeklinde ayrıştırılmıştır.

Tablo 1. KMO ve Bartlett’s Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,857
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1560,821
	df	105
	Sig.	,000

Barlett’s değerinin istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2= 1560,821$ sd= 105, $p<.001$) ve Kaiser-Meyer-Olkin değerinin .857 olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3). Bu sonuçlar verilerin çok değişkenli normallik varsayımını karşıladığını ve korelasyon matrisinin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymuştur. Bir sonraki aşamada Toplam Açıklanan varyansa ilişkin değerler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Toplam Açıklanan Varyans

	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif	Toplam	Varyans (%)	Toplam
	5.180	34.533	34.533	4.682	31.217	31.217
	2.431	16.206	50.738	2.040	13.598	44.815
	1.316	8.775	59.514	.786	5.240	50.055
	1.113	7.555	67.069	.892	5.944	55.998

Yapılan analiz sonucunda 4 faktörlü bir yapının ortaya çıktığı görülmüştür. Çalışma kapsamında 3 faktörlü yapı keşfedici faktör analizinde 4 faktörlü bir yapıya bürünme sebebi literatürde araştırılmış ve KSS ölçeği bundan sonraki aşamalarda Çevreye Yönelik KSS ve Ekonomik KSS olmak üzere iki alt boyutta analizlere devam edilmesine karar verilmiştir (Rela v.d., 2020; 2177; Chuang ve Huang, 2018; Flammer, 2013; Rahman ve Post, 2012; Carroll, 1979; McWilliams ve Siegel, 2011). Ayrıca toplam varyansın %55.998’ini açıklayan bir yapı ortaya çıkmıştır. Tablo 3’te ise madde faktör yük değerlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 3. Madde Faktör Yük Değerleri

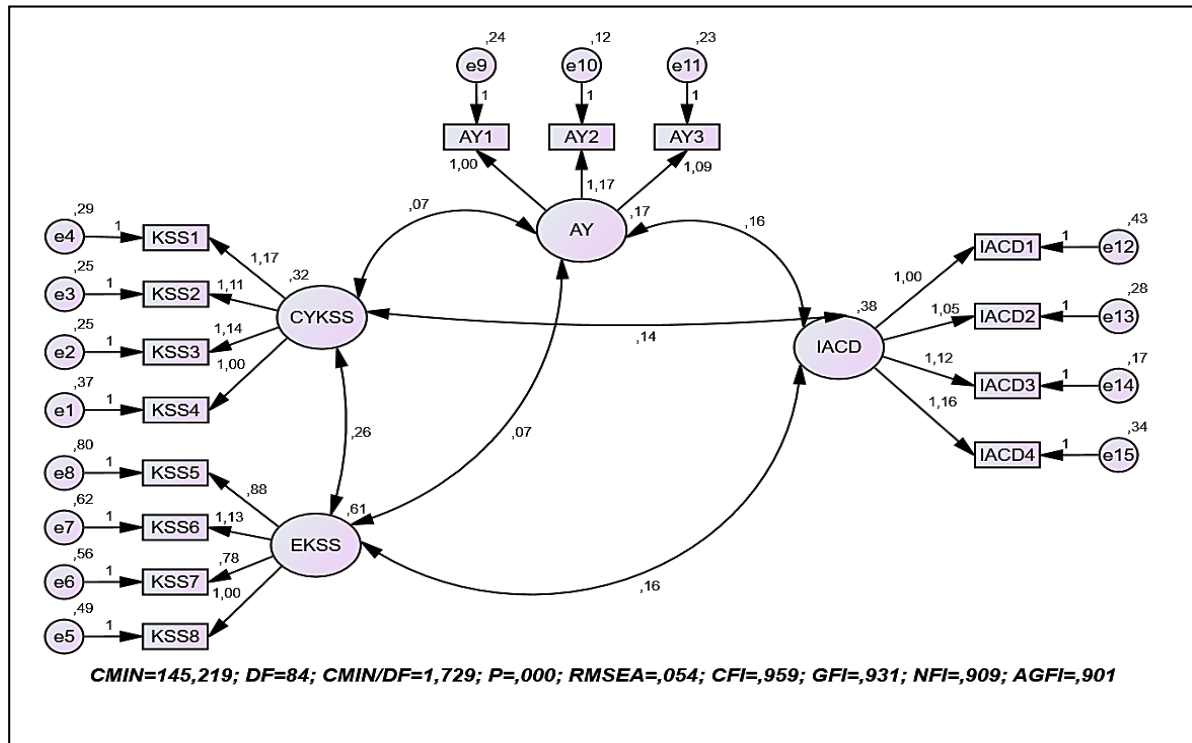
İfadeler	1	2	3	4
IACD1	,672			
IACD2	,806			

Tablo 3 Devamı

IACD3	,804			
IACD4	,718			
KSS1		,742		
KSS2		,866		
KSS3		,738		
KSS4		,550		
AY1			-,490	
AY2			-,950	
AY3			-,600	
KSS5				,561
KSS6				,836
KSS7				,530
KSS8				,724

Maddelere ilişkin faktör yük değerleri “0.490 ila 0.950’ arasında değişmektedir.

Şekil 2’de Doğrulayıcı Faktör analizine ilişkin sonuçlar gösterilmiştir.



Kısaltmalar: CYKSS= Çevreye Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk, EKSS: Ekonomik Kurumsal Sosyal Sorumluluk, CCB: Çalışanların Çevresel Bağlılığı, IACD: İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı.

Şekil 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şekil 2’de görüldüğü gibi, elde edilen sonuçlar incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin sağlandığı görülmektedir (CMIN/DF: 1.729, p: .000, RMSEA: .054, CFI: .959, GFI: .931 NFI: .909 ve AGFI: .901). Bu çalışmada elde edilen uyum iyiliği değerleri Yaşoğlu’nun 2017 yılında yapmış olduğu

çalışmadaki değerlerde uyumludur. Keşfedici ve doğrulayıcı analiz sonuçları incelendiğinde çalışmanın yapı geçerliliği sağlanmıştır. Bu çalışmada kullanılan modelin hipotez testleri için uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4. Uyum Geçerliliği

Faktörler	Cronbach's Alpha	AVE	CR
Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çevreye Yönelik Alt Boyutu	0.840	0.54	0.82
Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Ekonomik Alt Boyutu	0.773	0.52	0.73
Ahlaki Yansımalar	0.744	0.50	0.74
İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı	0.854	0.57	0.84

Tablo 4'te maddelere ilişkin uyum geçerliliği ölçüm maddelerine ilişkin Cronbach's Alpha, composite reliability (CR) ve average variance extracted (AVE) değerlerine ilişkin sonuçlar gösterilmiştir. Yapı geçerliliği sağlanan ölçekler ayrıca mantık geçerliliği, güvenilirlik analizi ve uyum geçerlilik değerleri incelenerek çalışma kapsamında kullanılan modelin geçerliliği farklı yollardan incelenmiştir. Nunnally ve Bernstein (1994) yılında yapmış oldukları çalışmada cronbach alpha değerlerinin 0,7 eşik değerinin üzerindeki değerlerin kabul edilebilir değerler olduğunu açıklamıştır. Dahası ifadelerine ilişkin güvenilirlik, Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability) ve Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted) değerlerinin incelenmesi ile test edilmiştir. Fornell ve Larcker 1981 yılında yapmış oldukları çalışmada standart birleşik güvenilirlik değerlerinin 0.7 eşik değerinin üzerinde değerler alması gerektiğinden bahsetmiştir Ayrıca Hair v.d. (2010), ortalama açıklanan varyans değerinin (AVE) 0.5 eşik değerinin üzerinde olması gerekliliğinden bahsedilmiştir.

Tablo 4'te görüldüğü gibi Cronbach's alpha, AVE ve CR değerleri kabul edilebilir eşik değerlerinin üzerinde sonuçlar vermiştir. Bu durumda modelin kullanılabilir ve hipotez testlerine uygun olduğu kanısına varılmıştır.

BULGULAR

Katılımcıların demografik özellikleri "cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, aylık gelir, çalışma süresi ve pozisyon olmak üzere 7 başlıktan meydana gelmektedir. Demografik özelliklere ilişkin detaylar Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Araştırmaya Katılanlara İlişkin Demografik Bulgular (N=270).

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Eğitim	Frekans	Yüzde
Kadın	4	1.5	İlköğretim	107	39.6
Erkek	266	98.5	Lise	129	47.8
Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Önlisans	15	5.6
Bekâr	86	31.9	Lisans	17	6.3
Evli	182	67.4	Yüksek lisans	2	0.07
Boşanmış	2	0.07	Yaş	Frekans	Yüzde
Pozisyon	Frekans	Yüzde	25 altı	71	26.3
İşçi	264	97.8	26-35	145	53.7
Şef	6	2.2	36-45	52	19.3
Ortalama Aylık Gelir	Frekans	Yüzde	46-55	2	0.07
3000 TL ve altı	86	31.9	Ortalama Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
3001-4000	135	50	1 yıldan az	65	24.1
4001-5000	33	12.2	1-3	116	43
5001-6000	6	2.2	4-6	44	16.3
6001 +	10	3.7	7-9	12	4.4
			10 yıl ve üzeri	33	12.2

Tablo 5 incelendiğinde katılımcıların 4 kişi kadın (%1,5) ve 266 kişi erkeklerden oluşmaktadır (%98.5). Medeni durum incelendiğinde, Bekâr 86 kişi (%31.9), evli (%67.4) ve 2 kişi boşanmıştır (%07). Çalışanların yaş grubu incelendiğinde 25 altı yaş grubu 71 kişi (%26.3), 26-35 yaş aralığı 145 kişi (%53.7), 36-45 yaş aralığı 52 kişi (%19.3), 46-55 yaş aralığında 2 kişi (%07) kişi yer almaktadır. Eğitim durumu incelendiğinde İlköğretim 107 kişi (%39.6), lise 129 kişi (%47.8), Ön lisans 15 kişi (%15), Lisans 17 kişi (%6.3) ve Yükseklinas 2 kişi (%07). Çalışanların ortalama aylık gelir durumları incelendiğinde, 3000 TL ve altı 86 kişi (%31.9), 3001-4000 TL arası 135 kişi (%50), 4001-5000 TL arası 33 kişi (%12.2), 5001-6000 TL arası 6 kişi (%2.2), 6001 TL ve üzeri 10 kişi (%3.7). Katılımcıların ortalama çalışma süreleri incelendiğinde, 1 yıldan az çalışma süresi olan 65 kişi (24.1), 1-3 yıl arası 116 kişi (%43), 4-6 arası 44 kişi (%16.3), 7-9 arası 12 kişi (%4.4), 10 yıldan fazla çalışma süresi olan 33 kişi (%12.2). Çalışanların işyerindeki pozisyonları incelendiğinde 264 kişi işçi (%97.8), 6 kişi şef (%2.2) çalışmaktadır.

Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu çalışmada, Thompson, vd. (2018), SPSS programında gerekli aşamaları izlenerek eklenti şeklinde eklenebilen PROCESS (v3.3 versiyonu) Process Makro kullanılarak çalışma kapsamında kullanılan hipotezler test edilmiştir. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Geliştirilen hipotezlerin desteklenmesi için analiz neticesinde elde edilen (%95) güven

aralığındaki (confidence interval, CI) değerlerinin 0 (sıfır) değerini içermemesi gerekmektedir (Gürbüz, 2019; 73). Literatür ışığında geliştirilen hipotezler şunlardır:

H1: Kurumsal sosyal sorumluluk algısı, iş arkadaşlarının çevre duyarlılığını pozitif etkiler.

H2: Kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş arkadaşlarının çevre duyarlılığına etkisinde ahlaki yansımaların düzenleyici rolü bulunmaktadır.

Tablo 6. Hipotezlerin Test Edilmesi

Hipotez 1				Hipotez 2					
X: Kurumsal Sosyal Sorumluluk	b	CI		p	X: Kurumsal Sosyal Sorumluluk	b	CI		p
Y: İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı	.39*	.2544	.5132	.030	Y: İş Arkadaşları Çevre Duyarlılığı M: Ahlaki Yansımalar	-0.1721	-.3745	.0303	.096
R²: .1210 t: 5.84				R²: .3680 t: -1.6745					

Not. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

Tablo 6’da görüldüğü gibi, çalışanların KSS algısının İş arkadaşları Çevre Duyarlılığı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (b= .39, 95% CI [.2544, .5132], t= 5.84, p= .01). Ayrıca çalışanların KSS algıları iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkinin yaklaşık %12’sini açıklamaktadır (R²= .1210).

Yine Tablo 6’da görüldüğü gibi, yapılan analiz sonucunda Algılanan KSS algısı ve Ahlaki Yansımalar birlikte İş arkadaşı Çevre Duyarlılığındaki değişimin yaklaşık %37’sini (R²= .3680) açıklamaktadır. Ayrıca, “Ahlaki Yansımaların” düzenleyici etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir (b= -0.1721, %95 CI [-.3745, .0303], t= -1.6745, p>.05 (p=0.096)).

SONUÇ ve TARTIŞMA

Son yıllarda literatürde “kurumsal sürdürülebilirlik, yeşil davranışlar, kurumsal sosyal sorumluluk, çevre koruma” gibi konu başlıkları sıkça incelenen konu başlıkları olmuştur. Bilim insanları yapmış oldukları çalışmalarda, yaşanan küresel ısınma ve doğada meydana gelen tahribatlar neticesinde yaşanabilir bir gezegenin önemine dikkat çekmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk literatürde endüstri kolu, üretim faaliyetleri ve çalışanlar düzeyinde incelenmiştir. Son zamanlarda, araştırmacılar mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelerde uygulanan KSS faaliyetleri ve ekonomik performans ilişkisini sıkça incelemişlerdir. Fakat çalışanların işyerinde uygulanan KSS politikalarına ilişkin algılarının iş arkadaşları üzerindeki çevre duyarlılığını inceleyen çalışmalara literatürde çok az değinilmiştir. Literatür incelendiğinde nadiren olsa da benzer çalışmalara rastlanmıştır. Örneğin Gao

vd. (2018), işyerinde uygulanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların işlerine duydukları bağlılık üzerindeki etkisinde kollektif benlik saygısının düzenleyicilik ve yüze yansıyan endişenin aracılık etkisinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Bir başka çalışmada Afsar ve Umrani 2020 yılında yapmış oldukları çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini (iş yerinde uygulanan) çalışanların çevre dostu davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif etkilerinin bulunduğunu tespit etmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular incelendiğinde çalışanların KSS algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde etkisinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen bu sonuç literatürle uyumlu bir sonuç olarak tespit edilmiştir (Afsar ve Umrani, 2019; Babiak ve Trendafilova, 2011; Zientara ve Zamojska, 2018).

KSS ile ilgili çalışmalar genelde, KSS'nin kurumsal finansal performans üzerinde olumlu bir etkisini bulunduğuna yönelik bulgulara ulaşılmıştır (Griffin ve Mahon, 1997; Peloza, 2009). KSS'yi kurumsal finansal performansa dönüştürmenin en önemli yollarından biri, çalışanların işyerindeki performansı üzerindeki olumlu etkisidir (Ali vd., 2010; Story ve Neves, 2015). Hernández vd. (2020) yılında yapmış oldukları çalışmada,, KSS'nin ekonomik performansı önemli ölçüde artırdığını tespit etti. Yapılan çalışmaların birçoğu KSS faaliyetlerini ekonomik eksende incelenmiştir. İşletmelerin çevresel performanslarına yönelik KSS faaliyetlerine literatürde daha az yer verilmiştir (Kim vd. 2010, Afsar ve Umrani, 2020). Çalışmanın temel amaçlarından birisi de işyerlerinde uygulanan KSS faaliyetlere ilişkin çalışan algılarının onların davranışlarına yansiyıp yansımadiğinin ortaya konması olmuştur.

İşletmelerde uygulanan KSS faaliyetlerine yönelik literatür incelendiğinde, kurumsal sosyal performansın (kurumsal vatandaşlığın) iş tatmini (Valentine ve Fleischman, 2008), örgütsel bağlılık (Aguilera vd., 2006), örgütsel kimlik (Kim vd., 2010) ve örgütsel vatandaşlık davranışları (Abdullah ve Rashid, 2012) gibi çalışanlarla ilgili sonuçlar üzerinde olumlu bir etki gösterdiğini göstermektedir.

Çalışma kapsamında elde edilen ikinci bulgu ise ahlaki yansımaların, çalışanların KSS algısının iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerindeki etkisinde düzenleyicilik rolünün bulunmadığı sonucu olmuştur. Elde edilen bu bulgunun da literatürle uyumlu olmadığı anlaşılmıştır ((Kim vd., 2017; Ones ve Dilchert, 2012; Unsworth vd., 2013). Ayrıca, çalışma kapsamında KSS algısı ve Ahlaki yansımalar birlikte iş arkadaşları çevre duyarlılığı üzerinde olumlu ve anlamlı etkisinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Literatür incelendiğinde sınırlı sayıda çalışma olsa da elde edilen bulguyu destekler niteliktedir (Rela vd., 2020; Gao vd., 2018; Ahmed vd., 2020; Afsar ve Umrani, 2019).

Çalışma kapsamında elde edilen veriler 20 gün içerisinde toplanmıştır. 2020 yıllarında tüm dünyayı olumsuz yönde etkileyen Covid-19 salgınının hissedildiği bugünlerde bilimsel çalışmalar için veri toplama açısından oldukça sıkıntılı bir süreç olmuştur. Çalışma saatlerine belli sınırlamalar getirilmesi ayrıca sokağa çıkma kısıtlamaları, birçok çalışanın yakın çevresinde ve tanıdıklarında virüsün olumsuz etkilerini yaşaması gibi sıkıntılı süreçler veri toplama sürecinde yaşanan en önemli kısıtlılıklar olmuştur. Bundan sonraki çalışmalarda iş yerlerinde uygulanan kurumsal sosyal

sorumluluk faaliyetlerine yönelik ekonomik ve hayırseverlik boyutları incelenebilir. Ayrıca çevresel bilinç, çevresel endişe ve çevresel bilginin aracılık rolleri incelenmesi yerinde olacaktır. Sonraki çalışmaların farklı zamanlarda, farklı endüstri dallarında ve aynı iş kolunda farklı işyerlerinde yapılması literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca yöneticilere ve işyeri sahipleri örneklem grubu olarak seçilmesi farklı bulguların elde edilmesine yardımcı olacaktır. Son olarak farklı kültürlerde çalışmanın uygulanması ve farklı kültürlerden elde edilen bulguların karşılaştırılması literatüre zenginlik katacaktır.

KAYNAKÇA

- Abdullah, M. H., & Rashid, N. R. (2012). The implementation of corporate social responsibility (CSR) programs and its impact on employee organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 67–75.
- Adler, P. S. (2001). Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism. *Organization Science*, 12(2), 215–234.
- Afridi, S. A., Afsar, B., Shahjehan, A., Khan, W., Rehman, Z. U., & Khan, M. A. (2020). Impact of corporate social responsibility attributions on employee's extra-role behaviors: Moderating role of ethical corporate identity and interpersonal trust. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-14. <https://doi.org/10.1002/csr.2017>.
- Afsar, B., Al-Ghazali, B., & Umrani, W. (2020). Corporate social responsibility, work meaningfulness, and employee engagement: The joint moderating effects of incremental moral belief and moral identity centrality. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1264-1278. doi: 10.1002/csr.1882
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836–863. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275678>
- Aguilera, R., Rupp, D. E., Ganapathi, J., & Williams, C. A. (2006). *Justice and social responsibility: A social exchange model*. In Society for Industrial/Organizational Psychology Annual Meeting, Berlin.
- Ahmed, M., Zehou S, Raza S.A., Qureshi, M.A., & Yousufi S.Q. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: *The mediating effect of employee well-being*. *Corp Soc Responsib Environ Management*, 27:2225–2239. <https://doi.org/10.1002/csr.1960>.
- Ali, I., Rehman, K.U., Ali, S. I., Yousaf, J., & Zia, M. (2010). Corporate social responsibility influences employees commitment and organizational performance. *African Journal of Business Management*, 4(12), 2796–2801.
- Ambec, S., & Lanoie, P. (2008). Does it pay to be green? A systematic overview. *The Academy of Management Perspectives*, 45–62.
- Aquino, K., & Reed II, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of personality and social psychology*, 83(6), 1423.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14,20-39.
- Attiq, S., Rasool, H., & Iqbal, S. (2017). The Impact of Supportive Work Environment, Trust, and Self-Efficacy on Organizational Learning and Its Effectiveness: A Stimulus-Organism Response Approach. *Business & Economic Review: Vol. 9, No.2*, 73-100. doi: <dx.doi.org/10.22547/BER/9.2.4>.
- Babiak, K., & Trendafilova, S. (2011). CSR and environmental responsibility: Motives and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(1), 11–24. <https://doi.org/10.1002/csr.229>
- Barrenna, M., Lopez, J., Fernandez, M., Marque, Moreno, C., & Romero-Fernandez, P. M. (2015). Corporate social responsibility in the process of attracting college graduates. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(6), 408–423. <http://doi:10.1002/csr.135>
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7, 452–457.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.

- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R., (2015). Encouraging sustainability in the workplace: a survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *J. Clean. Prod.* 106, 55e67. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.063>.
- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of cleaner production*, 106, 55-67.
- Braham, J. (1987). Dying loyalty. *Industry week*, 233(16), 16-17.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701–1719. <https://doi.org/10.1080/09585190701570866>.
- Brass, D. J. , Galaskiewicz, J. , Greve, H. R. , & Tsai, W. (2004). Taking stock of networks and organizations: A multilevel perspective. *Academy of Management Journal*, 47: 795-817.
- Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12(4), 279–300. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540223>.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Carroll, A. B. (2000). Ethical challenges for business in the new millennium: Corporate social responsibility and models of management morality. *Business Ethics Quarterly*, 33-42.
- Chan, T. K., Cheung, C. M., & Lee, Z. W. (2017). The state of online impulse-buying research: A literature analysis. *Information & Management*, 54(2), 204-217.
- Cheema, S., Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., & Maqsoom, A. (2020). How employee's perceived corporate social responsibility affects employee's pro-environmental behaviour? The influence of organizational identification, corporate entrepreneurship, and environmental consciousness. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 616-629. doi: 10.1002/csr.1826
- Chen, G., & Kanfer, R. (2006). Toward a systems theory of motivated behavior in work teams. *Research in Organizational Behavior*, 27: 223-267.
- Chuang, S. P., & Huang, S. J. (2018). The effect of environmental corporate social responsibility on environmental performance and business competitiveness: The mediation of green information technology capital. *Journal of Business Ethics*, 150(4), 991-1009.
- Cole, M. S., & Bruch, H. (2006). Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5), 585-605.
- Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business ethics: A European review*, 16(1), 19-33.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., & Shaw, J. C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational behavior and human decision processes*, 100(1), 110-127.
- Cook, K. S. , Molm, L. D. , & Yamagishi, T. (1993). *Exchange relations and exchange networks: Recent developments in social exchange theory*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Cornell, B., & Shapiro, A. C. (1987). Corporate stakeholders and corporate finance. *Financial management*, Vol. 16, No. 1, 5-14.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.

- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164–209.
- Davis, J. L., Green, J. D., & Reed, A. (2009). Interdependence with the environment: Commitment, interconnectedness, and environmental behavior. *Journal of environmental psychology*, 29(2), 173-180.
- Djeriouat, H., & Trémolière, B. (2014). The Dark Triad of personality and utilitarian moral judgment: The mediating role of Honesty/Humility and Harm/Care. *Personality and Individual Differences*, 67, 11-16.
- Drucker, P. F. (1986). Corporate takeovers-what is to be done?. *The Public Interest*, 82, 3.
- El Akremi, A., Gond, J. P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2018). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2), 619-657. <https://doi.org/10.1177/0149206315569311>.
- Emerson, R. M., & Pollner, M. (1976). Dirty work designations: Their features and consequences in a psychiatric setting. *Social Problems*, 23(3), 243-254.
- Eroğlu, S. A., Machleit, K. A., & Davis, L. M. (2001). Atmospheric qualities of online retailing: A conceptual model and implications. *Journal of Business Research*, 54(2), 177–184. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00087-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00087-9)
- European Commission. (2001). *Employment and social policies: a framework for investing in quality*. Office for Official Publications of the European Communities.
- Farrukh, M., Sajid, M., Lee, J. W. C., & Shahzad, I. A. (2020). The perception of corporate social responsibility and employee engagement: Examining the underlying mechanism. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 760-768. <http://doi.org/10.1002/csr.1842>.
- Feinberg, M., & Willer, R. (2013). The moral roots of environmental attitudes. *Psychological science*, 24(1), 56-62. <https://doi.org/10.1177/0956797612449177>
- Ferreira, P., & de Oliveira, E. R. (2014). Does corporate social responsibility impact on employee engagement?. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2013-0070>
- Firth, R. (1967). *Themes in economic anthropology*. London: Tavistock.
- Flammer, C. (2013). Corporate social responsibility and shareholder reaction: The environmental awareness of investors. *Academy of Management Journal*, 56(3), 758-781. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0744>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Fransen, L. (2013). The embeddedness of responsible business practice: Exploring the interaction between national-institutional environments and corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 115(2), 213–227. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1395-2>
- Fullerton, G. (2011). Creating advocates: The roles of satisfaction, trust and commitment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 92–100. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.10.003>.
- Gao, Y., Zhang, D., & Huo, Y. (2018). Corporate social responsibility and work engagement: testing a moderated mediation model. *Journal of Business and Psychology*, 33(5), 661–673. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9517-6>.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25: 161-178.

- Griffin, J. J., & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research. *Business and Society*, 36(1), 5–31.
- Guest, D. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.121>.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Ankara: Seçkin.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (4.Baskı)*. Ankara: Seçkin.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. New Jersey: Prentice-Hall.
- He, H., Pham, H. Q., Baruch, Y., & Zhu, W. (2014). Perceived organizational support and organizational identification: joint moderating effects of employee exchange ideology and employee investment. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2772-2795. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.908315>
- Hitt, M. A., Beamish, P. W., Jackson, S. E., & Mathieu, J. E. (2007). Building theoretical and empirical bridges across levels: Multilevel research in management. *Academy of Management journal*, 50(6), 1385-1399. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28166219>
- Holcomb, J. L., & Smith, S. (2015). Hotel general managers' perceptions of CSR culture: A research note. *Tourism and Hospitality Research*, 17(4), 434–449. <https://doi.org/10.1177/1467358415619669>
- Homburg, A., & Stolberg, A. (2006). Explaining pro-environmental behaviour with a cognitive theory of stress. *Journal of Environmental Psychology*, 26(1), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2006.03.003>
- Hui, L. T. (2008). Combining faith and CSR: A paradigm of corporate sustainability. *International Journal of Social Economics*: Vol. 35, No. 6 449-465. doi 10.1108/03068290810873429
- Jamali, D. R., El Dirani, A. M., & Harwood, I. A. (2015). Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR-HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 125-143. <https://doi.org/10.1111/beer.12085>.
- Jenkins, H. (2004). Corporate social responsibility and the mining industry: Conflicts and constructs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11(1), 23–34. <https://doi.org/10.1002/csr.50>.
- Karassin, O., & Bar-Haim, A. (2016). Multilevel corporate environmental responsibility. *Journal of Environmental Management*, 183, 110-120. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.08.051>.
- Kawai, N., Strange, R., & Zucchella, A. (2018). Stakeholder pressures, EMS implementation, and green innovation in MNC overseas subsidiaries. *International Business Review*, 27(5), 933–946. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.02.004>
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2017). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335–1358. <https://doi.org/10.1177/0149206314547386>
- Kim, H. R., Lee, M., Lee, H. T., & Kim, N. M. (2010). Corporate social responsibility and employee–company identification. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 557–569. doi 10.1007/s10551-010-0440-2
- Kolodinsky, R. W., Madden, T. M., Zisk, D. S., & Henkel, E. T. (2010). Attitudes about corporate social responsibility: Business student predictors. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 167-181. doi:10.1108/03090560610637284.

- Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of management*, 26(3), 489-511. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00042-8)
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). Best of breed: When it comes to gaining a market edge while supporting a social cause, “corporate social marketing” leads the pack. *Social marketing quarterly*, 11(3-4), 91-103. <https://doi.org/10.1080/15245000500414480>.
- Kraus, S., Rehman, S. U., & García, F. J. S. (2020). Corporate social responsibility and environmental performance: The mediating role of environmental strategy and green innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 160, 120262. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120262>
- Lee, K., Cin, B. C., & Lee, E. Y. (2016). Environmental responsibility and firm performance: The application of an environmental, social and governance model. *Business Strategy and the Environment*, 25(1), 40–53. <https://doi.org/10.1002/bse.1855>.
- Lee, M., & Kim, W. (2013). The effect of perceived corporate social responsibility on hotel employee's attitude and behaviour toward the organization. *International Journal of Tourism Sciences*, 13(3), 51–74. <https://doi.org/10.1080/15980634.2013.11434680>.
- Lee, Y. K., Son, M. H., & Lee, D. J. (2011). Do emotions play a mediating role in the relationship between owner leadership styles and manager customer orientation, and performance in service environment? *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 942– 952. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.02.002>
- Levinson, H. (1970). A psychologist diagnoses merger failures. *Harvard Business Review*, 48(2), 139.
- Liao, H., & Chuang, A. (2007). Transforming service employees and climate: A multilevel, multisource examination of transformational leadership in building long-term service relationships. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1006. doi: 10.1037/0021-9010.90.2.242.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, 15, 47-120.
- Löhndorf, B., & Diamantopoulos, A. (2014). Internal branding: Social identity and social exchange perspectives on turning employees into brand champions. *Journal of Service Research*, 17(3), 310–325. <https://doi.org/10.1177/1094670514522098>.
- Lombardi, R., Manfredi, S., Cuzzo, B., & Palmaccio, M. (2020). The profitable relationship among corporate social responsibility and human resource management: A new sustainable key factor. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2657-2667. <https://doi.org/10.1002/csr.1990>
- Luu, T. T. (2017). CSR and organizational citizenship behaviour for the environment in hotel industry: The moderating roles of corporate entrepreneurship and employee attachment style. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(11), 2867–2900. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0080>.
- Mael, F. (1986). ‘Latitude for lieutenantancy: *The exchange component of the vertical dyad linkage model of leadership*’. Unpublished master’s thesis, Wayne State University: Detroit.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Maignan I, Ferrell OC. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23, 283–297.
- Malinowski, B. (1922). *Argonauts of the western Pacific: An account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melansian New Guinea*. London: Routledge.

- Marks, M. L. (1988). The disappearing company man. *Psychology Today*, 22(9), 34-38.
- Martínez, P., Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2013). Measuring corporate social responsibility in tourism: Development and validation of an efficient measurement scale in the hospitality industry. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(4), 365-385. <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.784154>
- Mauss, M. (1925). *The gift: Forms and functions of exchange in archaic societies*. New York: The Norton Library.
- May, D. R., Chang, Y. K., & Shao, R. (2015). Does ethical membership matter? Moral identification and its organizational implications. *Journal of applied psychology*, 100(3), 681. <https://doi.org/10.1037/a0038344>
- McShane, L., & Cunningham, P. (2012). To thine own self be true? Employees' judgments of the authenticity of their organization's corporate social responsibility program. *Journal of Business Ethics*, 108(1), 81-100. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1064-x>
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2011). Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37(5), 1480-1495. <https://doi.org/10.1177/0149206310385696>
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. The MIT Press: America.
- Mesmer-Magnus, J., Viswesvaran, C., & Wiernik, B. M. (2012). *The role of commitment in bridging the gap between organizational sustainability and environmental sustainability*. In S. E. Jackson, D. S. Ones, & S. Dilchert (Eds.), *The SIOP professional practice series. Managing human resources for environmental sustainability* (p. 155-186). Jossey-Bass/Wiley.
- Mitchell, R. K., B.R. Agle, D.J. Wood (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts *Academy of management review*, 22 (4), pp. 853-886.
- Molm, L. D. (1997). *Coercive power in social exchange*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Nunnally J. C., & Bernstein I. H., (1994). *Psychological Theory (McGraw-hill)*. New York: McGraw-Hil.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Employee green behaviours. In S. E. Jackson, D. S. Ones, & S. Dilchert (Eds.), *Managing HR for environmental sustainability* (pp. 85-116). San Francisco, CA: Jossey-Bass/Wiley.
- Ong, M., Mayer, D. M., & Tost, L. P. (2018). When corporate social responsibility motivates employee citizenship behavior: The sensitizing role of task significance. *Enterprise Behavior and Human Decision Processes*, 144, 44-59. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2017.09.006>.
- Paillé, P., & Mejía-Morelos, J. H. (2014). Antecedents of pro-environmental behaviours at work: The moderating influence of psychological contract breach. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 124-131. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2014.01.004>
- Pawaskar, U. S., Raut, R. D., & Gardas, B. B. (2018). Assessment of consumer behavior towards environmental responsibility: A structural equations modeling approach. *Business Strategy and the Environment*, 27(4), 560-571. <https://doi.org/10.1002/bse.2020>
- Peloza, J. (2009). The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *Journal of Management*, 35(6), 1518-1541. <https://doi.org/10.1177/0149206309335188>
- Perez, O., Amichai-Hamburger, Y., & Shterental, T. (2009). The dynamic of corporate self-regulation: ISO 14001, environmental commitment, and organizational citizenship behavior. *Law & Society Review*, 43(3), 593-630. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5893.2009.00383>.

- Rahman, N., & Post, C. (2012). Measurement issues in environmental corporate social responsibility (ECSR): Toward a transparent, reliable, and construct valid instrument. *Journal of Business Ethics*, 105(3), 307–319. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0967-x>
- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors: The role of employee environmental beliefs and commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129–148. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2548-x>.
- Rela, I. Z., Awang, A. H., Ramli, Z., Md Sum, S., & Meisanti, M. (2020). Effects of environmental corporate social responsibility on environmental well-being perception and the mediation role of community resilience. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2176–2187. <https://doi.org/10.1002/csr.1956>.
- Reynolds, S. J. (2008). Moral attentiveness: Who pays attention to the moral aspects of life? *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1027–1038. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1027>.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (Eds.). (2015). *The psychology of green organizations*. Oxford University Press, USA.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage publications.
- Rupp, D. E., Shao, R., Skarlicki, D. P., Paddock, E. L., Kim, T., & Nadisic, T. (2018). Corporate social responsibility and employee engagement: The moderating role of CSR-specific relative autonomy and individualism. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 559–579. <https://doi.org/10.1002/job.2282>.
- Rupp, D. E., Shao, R., Thornton, M. A., & Skarlicki, D. P. (2013). Applicants' and employees' reactions to corporate social responsibility: The moderating effects of first-party justice perceptions and moral identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895–933. <https://doi.org/10.1111/peps.12030>.
- Rupp, D. E., & Bell, C. M. (2010). Extending the deontic model of justice: Moral self-regulation in third-party responses to injustice. *Business Ethics Quarterly*, 89–106.
- Sahlins, M., & Austin, W.G. (1972). *Psychology of Intergroup Relations*, 2nd edn, Nelson-Hall, Chicago.
- Scherbaum, C. A., Popovich, P. M., & Finlinson, S. (2008). Exploring individual-level factors related to employee energy-conservation behaviours at work. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(3), 818–835. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2007.00328.x>
- Srichan, P., Apidechkul, T., Tamornpark, R., Yeemard, F., Khunthason, S., Kitchanapaiboon, S., ... & Upala, P. (2020). Knowledge, attitude and preparedness to respond to the 2019 novel coronavirus (COVID-19) among the bordered population of northern Thailand in the early period of the outbreak: a cross-sectional study. Available at SSRN 3546046. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3546046>
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29(3), 309–317. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2008>.
- Story, J., & Neves, P. (2015). When corporate social responsibility (CSR) increases performance: exploring the role of intrinsic and extrinsic CSR attribution. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 111–124. <https://doi.org/10.1111/beer.12084>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of inter-group behavior. *Psychology of Intergroup Relations*, 6–24.
- Tang, Z., Warkentin, M., & Wu, L. (2019). Understanding employees' energy saving behavior from the perspective of stimulus-organism-responses. *Resources, Conservation and Recycling*, 140, 216–223. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.09.030>

- Thompson, J. A., Davey, C., Fielding, K., Hargreaves, J. R., & Hayes, R. J. (2018). Robust analysis of stepped wedge trials using cluster-level summaries within periods. *Statistics in medicine*, 37(16), 2487-2500. <https://doi.org/10.1002/sim.7668>
- Tian, Q., & Robertson, J. L. (2019). How and when does perceived CSR affect employees' engagement in voluntary pro-environmental behavior?. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 399-412. doi 10.1007/s10551-017-3497-3
- Tsarenko, Y., Leo, C., & Tse, H. H. (2018). When and why do social resources influence employee advocacy? The role of personal investment and perceived recognition. *Journal of Business Research*, 82(C), 260–268. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.001>.
- Unsworth, K. L., Dmitrieva, A., & Adriasola, E. (2013). Changing behaviour: Increasing the effectiveness of workplace interventions in creating pro-environmental behaviour change. *Journal of Organizational Behaviour*, 34(2), 211–229. <https://doi.org/10.1002/job.1837>.
- Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77, 159–172.
- Waddock, S. (2004). Paeallel universes: Companies, academics and the progress of corporate citizenship. *Business and Society Review*, 109(1), 5–42.
- Waldman DA, Siegel DS, Javidan M. (2006). Components of CEO transformational leadership and corporate social responsibility. *Journal of Management Studies*, 43, 1703– 1725.
- Walker, K., & Wan, F. (2012). The harm of symbolic actions and greenwashing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. *Journal of business ethics*, 109(2), 227–242. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1122-4>
- Wang, H., Tong, L., Takeuchi, R., & George, G. (2016). Corporate social responsibility: An overview and new research directions: Thematic issue on corporate social responsibility. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.5001>
- Wang, W., Fu, Y., Qiu, H., Moore, J. H., & Wang, Z. (2017). Corporate social responsibility and employee outcomes: A moderated mediation model of organizational identification and moral identity. *Frontiers in Psychology*, 8, 1906-1922. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01906>
- Welford, R., Chan, C., & Man, M. (2008). Priorities for corporate social responsibility: A survey of businesses and their stakeholders. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 52– 62. <https://doi.org/10.1002/csr.166>.
- Werther, W. B. (1988). Loyalty at work. *Business Horizons*, 31(2), 28-35.
- Wesselink, R., Blok, V., & Ringersma, J. (2017). Pro-environmental behaviour in the workplace and the role of managers and organisation. *Journal of Cleaner Production*, 168, 1679-1687. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2017.08.214>
- Westphal, J. D., & Zajac, E. J. (1997). Defections from the inner circle: Social exchange, reciprocity, and the diffusion of board independence in US corporations. *Administrative Science Quarterly*, 161-183. <https://doi.org/10.2307/2393812>
- Wong, A. K. F., & Kim, S. S. (2020). Development and validation of standard hotel corporate social responsibility (CSR) scale from the employee perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102507. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102507>
- Yang, X., & Rivers, C. (2009). Antecedents of CSR practices in MNCs' subsidiaries: A stakeholder and institutional perspective. *Journal of Business Ethics*, 86(2), 155– 169. doi 10.1007/s10551-009-0191-0
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuisletme/issue/32177/357061>

- Zappalà, G. (2004). Corporate citizenship and human resource management: A new tool or a missed opportunity? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(2), 185–201. <https://doi.org/10.1177/1038411104045362>
- Zhenya, T., Warkentin, M., Wu, L. (2018). Understanding employees' energy saving behavior from the perspective of stimulus-organism-responses. *Resources, Conservation & Recycling* 140 (2019) 216–223.
- Tang, Z., Warkentin, M., & Wu, L. (2019). Understanding employees' energy saving behavior from the perspective of stimulus-organism-responses. *Resources, Conservation and Recycling*, 140, 216-223. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.09.030>
- Zhu, Q., Yin, H., Liu, J., & Lai, K. H. (2014). How is employee perception of organizational efforts in corporate social responsibility related to their satisfaction and loyalty towards developing harmonious society in Chinese enterprises?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(1), 28-40. <https://doi.org/10.1002/csr.1302>

Ek 1. Çalışmada kullanılan ölçek

Kurumsal Sosyal Sorumluluk	
Madde No	İfadeler
KSS1	Doğal çevredeki gelişmeler işletmemizin ticari faaliyetlerini etkilemektedir.
KSS2	İşletmemizin maddi durumu, doğal çevrenin durumu ile bağlantılıdır.
KSS3	Doğal çevrenin korunması, işletmemizin varlığını sürdürebilmesi için hayati öneme sahiptir.
KSS4	Doğal çevrenin korunması için dış paydaşlar işletmemizi etkiler.
KSS5	İşletmemiz, çalışanlarına çevreyi korumanın önemini anlamaları için çaba gösterir.
KSS6	İşletmemiz çevre bilinci gerektiren her alanda açık politikalar beyan etmektedir.
KSS7	İşletme ortakları, çevrenin korunmasına çok önem vermektedir.
KSS8	Çevreyi korumak, işletmemizin merkezindeki kurumsal bir değeridir.
Ahlaki Yansımalar	
Madde No	İfadeler
AY1	İşletmemizde aldığım kararların etik yönden sonuçlarını her zaman düşünürüm.
AY2	Davranışlarımın ahlaki yönden uygun olup olmadığını her zaman düşünürüm.
AY3	Aldığım kararların ahlaki yönden uygun olup olmadığını hemen hemen her gün düşünürüm.
AY4	Kendimi sık sık etik konuları düşünürken bulurum.
İş Arkadaşı Çevre Duyarlılığı	
Madde No	İfadeler
IACD1	İş arkadaşlarımı ofis malzemelerini kullanırken; daha tasarruflu olmaya, geri dönüşüm sağlamaya ve tek kullanımlık yerine çok kullanımlık olanları tercih etmesini öneririm.
IACD2	İşletmemizi, iş arkadaşlarımla daha çevre dostu hale getirmek için mücadele ederiz.
IACD3	İşletmemizde kirliliğinin önüne geçilmesi için çevresel konularda bildiklerimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.
IACD4	İşletmemizde çevre kirliliğinin önüne geçilmesi için iş arkadaşlarıma birtakım önerilerde bulunurum.