

Kurumsal Vatandaşlık ve Liderlik Tarzı İlişkisi: Bir Araştırma^a

Uğur UĞUR^{b, c}, Sevtap SARIOĞLU UĞUR^d

Özet

Araştırmanın amacı işletme yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzı (demokratik, otoriter ve serbestlik tanıyan) ile işletmenin kurumsal vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Anket yöntemi ile veri toplanan araştırmanın ana kütlesi Sivas/Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerdeki 110 yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmada değişkenler arası ilişkinin incelenmesinde korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Sonuç olarak, demokratik ve otoriter liderlik tarzları ile kurumsal vatandaşlık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. İşletmenin kurumsal vatandaşlık düzeyi en çok demokratik liderlikten etkilenirken daha sonra otoriter liderlik gelmektedir. Serbestlik tanıyan liderlik tarzı ile işletmenin kurumsal vatandaşlık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Üç liderlik tarzı arasından özellikle çalışanların motivasyonunu yükselten ve kendilerini önemli hissetmelerini sağlayan demokratik liderlik tarzı, kurumsal vatandaşlık konusunda işletmeler için en etkili yönetim şekli olarak dikkat çekmektedir. Kurumsal vatandaşlık düzeyini etkilemesi boyutunda, otoriter liderlik tarzının da etkili olduğu görülmektedir. Ancak otoriter liderliğin özelliğinden dolayı kurumsal vatandaşlık düzeyine katkı boyutunda çalışanların gönüllü olup olmadıkları ayrı bir tartışma konusudur.

Anahtar Kelimeler

Örgütsel Davranış
Sosyal Sorumluluk
Kurumsal Vatandaşlık
Liderlik Tarzları

Makale Hakkında

Geliş Tarihi: 03.11.2020
Kabul Tarihi: 10.05.2021
Doi: 10.18026/cbayarsos.820320

Relationship Between Corporate Citizenship and Leadership Style: A Research

Abstract

The aim of the study is to investigate the relationship between the leadership style (democratic, authoritarian and laissez-faire) of business managers and the corporate citizenship level of the business. The main mass of data collected by the survey research methods Sivas / Turkey consists of 110 managers in businesses operating in. Correlation and regression analysis were used to examine the relationship between variables. As a result, a significant relationship was determined between democratic and authoritarian leadership styles and corporate citizenship level. While the corporate citizenship level of the business is mostly affected by democratic leadership, authoritarian leadership comes next. There is no significant relationship between the laissez-faire leadership style and the corporate citizenship level of the business. Among the three leadership styles, the democratic leadership style, which especially increases the motivation of the employees and makes them feel important, draws attention as the most effective management style for business in corporate citizenship. It is seen that authoritarian leadership style is also effective in the dimension of affecting the level of corporate citizenship. However, due to the characteristic of authoritarian leadership, whether employees are volunteers or not is a subject of discussion.

Keywords

Organizational Behavior
Social Responsibility
Corporate Citizenship
Leadership Styles

About Article

Received: 03.11.2020
Accepted: 10.05.2021
Doi: 10.18026/cbayarsos.820320

^a Bu çalışma, International EMI Entrepreneurship Social Sciences Congress (2018) isimli bilimsel etkinlikte özet metin bildiri olarak sunulmuştur.

^b uugur@cumhuriyet.edu.tr

^c Dr.Öğr.Üyesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Gemerek MYO, Gemerek, Sivas/Türkiye, ORCID: 0000-0001-6009-6356

^d Dr.Öğr.Üyesi, Uşak Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, Uşak/Türkiye, ORCID: 0000-0002-7872-1110

Giriş

Son zamanlarda özellikle küreselleşme ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerin etkisiyle pek çok alanda olduğu gibi kurumsal sosyal sorumluluk alanında da toplumsal bilinç düzeyinin yükseldiği, toplumun işletmelerden beklentilerinin arttığı görülmektedir (Golob vd., 2008; Han, 2015; Deng, 2019). Bu durum, işletmeleri tıpkı bireyler gibi, tüm topluma karşı sorumluluklarını düşünerek hareket etmek zorunda bırakmıştır. İşletme amaçlarının gerçekleştirilmesinde ve işletme kaynaklarının yönlendirilmesinde liderlik, çok önemlidir. Kurumsal vatandaşlık konusunda da işletmenin sorumluluklarını yerine getirme kabiliyeti ve düzeyi, işletme yöneticilerinin konuya bakış açısı, uyguladığı yönetim şekli ve liderlik tarzından etkilenebilmektedir. Araştırmanın amacı, işletme yöneticilerinin sergilediği liderlik tarzının, işletmelerin kurumsal vatandaşlık düzeyleri üzerinde bir etkisinin olup olmadığı; etkisi varsa yönü ve kuvvetinin belirlenmesidir. Böylece günümüzde işletmeler açısından önemli konulardan biri olan sosyal sorumlulukları yerine getirme noktasında, işletme yöneticilerinin liderlik özelliklerinin etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışanların sosyal sorumluluk uygulamalarını benimsemesi ve katılımı konusunda gönüllülük esası, kararlara katılım, yetki, sorumluluk ve ödüllendirme sistemleri gibi özellikler, kurumsal vatandaşlık düzeyini etkileyebilecek unsurlardır. Dolayısıyla araştırmada, bu unsurları doğrudan şekillendirmesi boyutuyla otoriter, demokratik ve serbestlik tanıyan liderlik tarzları sınıflandırılması kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarının gerek teorik gerekse uygulama anlamında sosyal sorumluluk alanına katkı sağlayıcı olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın ilk bölümünde, kurumsal vatandaşlık ve liderlik tarzları konularında teorik bilgi verilmiştir. Daha sonra iki değişken arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaya yer verilmiş, sonuçlar değerlendirilerek teorisyenler ve uygulayıcılar açısından katkı sağlayacağı düşünülen öneriler geliştirilmiştir.

Kurumsal Vatandaşlık

İşletmelerin sürdürülebilir kalkınmaya yönelik çalışmaları sadece toplum için yapılan katkıları değil aynı zamanda işletmenin varlığını sürdürebilmesinin de gerekliliğinin bir sonucudur (Sarıkaya ve Kara, 2007: 228). İşletmeler toplumsal refahın artırılması yönünde katkı sağladıkça kendileri de artan ölçüde kâr elde edeceklerdir. Bu yüzden işletmelerin toplumu iyileştirmek için tüm vatandaşlık sorumluluğunu paylaşması gerekmektedir (Çalışkan, 2010: 12). Bu bağlamda da ortaya çıkan davranış türü kurumsal vatandaşlık (KV) olarak değerlendirilmekte ve işletmeleri de bir sorumlu vatandaş olarak gören anlayışa ulaşılmaktadır (Kuşat, 2012: 234). KV, işletmelerin sosyal rolü ile ilgilenen yönetim literatüründe önemli bir terim olarak ortaya çıkmıştır (Matten ve Crane, 2003: 1) ve bir kurumun paydaşları ve doğal çevreye olan ilişkileri ve etkilerini işlevsel hale getirecek stratejileri ve uygulamaları ifade etmektedir (Öztürk, 2013: 15). Aktan'a (2006: 60) göre KV kavramı, işletmenin faaliyetlerini sürdürürken her türlü yasal, etik ve sosyal kurallara uyması, toplumla arasındaki sosyal sözleşmenin gereklerini yerine getirmesidir. Buradaki vatandaşlık metaforu, işletmenin günümüz toplumundaki yeri ve öneminin hızla artması ve bir vatandaş gibi sorumluluk yüklenmesinin zorunlu hale gelmesinden kaynaklanmaktadır (Sarıkaya ve Kara, 2007: 228). Dolayısıyla işletmeler, "hak ve görevleri olan tüzel kişilikler" olan "devlet vatandaşları" olarak değerlendirilmektedirler (Marsden, 2000: 11).

Kurumsal vatandaşlık denince, kurumların toplum içerisinde özellikle STK'larla gerçekleştirdikleri etkinlikler aklı gelmektedir. Kurumlar, bireysel vatandaşlar gibi bu kâr amacı gütmeyen kurumlara destek olurken aynı zamanda etkinliklerine katılma, bağışta bulunma, sponsor olma ve çalışanları ile gönüllü katkı sağlama gibi faaliyetler yürütebilmektedirler (Öztürk, 2013: 16).

KV, konusunu ciddiye alan işletmeler önemli kazanımlar sağlamaktadırlar. KV uygulamalarının işletmelere fayda sağladığı konular (Arthur D. Little, Inc., <http://www.csrwire.com>);

- a) İtibar ve risk yönetimi,
- b) İşe alım, motivasyon ve işten el çektirme,
- c) Yatırımcı ilişkileri ve fon sağlama,
- d) Öğrenme ve yenilik yapma,
- e) Rekabet ve pazar konumlandırma,
- f) İş verimliliği ve
- g) Toplumsal meşruiyet kazanma, olarak sıralanabilmektedir.

Ayrıca KV, işletmenin, mevcut ve potansiyel müşterilerinin yanı sıra, çalışanlar, yerel topluluklar, iş ortakları, yatırımcılar, devlet, medya gibi kritik paydaşlarıyla güçlü bir sosyal bağ kurmasına yardımcı olmaktadır. KV davranışıyla ortaya çıkan olumlu sosyal performans, işletmenin finansal performansına katkıda bulunarak, olumlu itibar sayesinde, uzun vadede yeni iş sahalarında fırsat platformları ve risklere karşı güvenlik ağları sağlamaktadır (Tunçel, 2011: 81).

Argüden'e (2004: 154) göre KV üç ana tema etrafında toplanmaktadır. Bunlar;

- a) İşletmelerin ticari faaliyetlerini yürütürken hukuka, ahlak standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu davranmaları ve faaliyetlerinin dünyanın her yerinde çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları,
- b) İşletme faaliyetlerinin sadece işletme içini değil, aynı zamanda piyasayı, tedarik piyasalarını, içinde bulunulan yöreyi, sivil toplum örgütlerini ve kamu sektörünü de etkilediğinin ve tüm sosyal paydaşlar ile işbirliği içinde çalışması gerektiğinin bilincinde olmaları ve
- c) Bu sorumluluğun en başta işletme yönetim kurulları, yönetim kurulu başkanları ve genel müdürlerinde olduğunun kabul edilmesidir.

KV ile ilgili temalardan özellikle üçüncüsü, KV ilkelerinin işletme yönetimi tarafından kabul edilmesi ilkesi, sosyal sorumluluk bilincinin tüm işletme çalışanları tarafından benimsenmesi ve bir örgütsel davranış haline gelmesi boyutunda hayati önem taşımaktadır. Bu sayede işletme çalışanları tarafından gerçekleştirilecek olan sosyal sorumluluk etkinlikleri yöneticiler tarafından teşvik edilmek ve desteklenmek vesilesiyle etkin bir şekilde yürütülebilecektir. Bu noktada yöneticinin liderlik tarzları ön plana çıkmaktadır. Yöneticinin taşıdığı liderlik tarzları, KV konusuna bakış açısını ve konu ile ilgili girişimlere destek olmasını hatta önderlik edip çalışanlara örnek olmasını belirleyen en önemli unsurdur.

Liderlik Tarzları ve Kurumsal Vatandaşlık İlişkisi

Tarihsel süreç içerisinde değişen toplumsal yapı ile birlikte insanların liderliğe bakış açısının ve dolayısıyla yapılan liderlik tanımlarının da sürekli değiştiği görülmektedir. Werner'e (1993: 17) göre liderlik, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesinde grupsal aktiviteleri etkileme surecidir. En genel tanımıyla liderlik, diğerlerini bir amaca yönelik davranmaya isteklendirmek, şeklinde tanımlanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2014: 22). Eren'e göre lider, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplanmasını ve harekete geçmesini sağlayan bilgi ve yeteneklere sahip olan kişidir (Eren, 1998: 357).

İşletme amaçlarına ulaşma ve başarılı olma konusunda finansal ve fiziksel imkânların yanı sıra yöneticinin sergilediği liderlik tarzları de çok önemlidir. Liderlik tarzı, çalışanların motivasyonunu, yaratıcılığını ve verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Liderlik tarzları söz konusu olduğunda literatürde farklı gruplandırmalar yapıldığı görülmektedir. Liderlik kuramı incelendiğinde, lideri fiziksel özelliklere ve yeteneklere göre sınıflandıran özellikler yaklaşımı, sergiledikleri davranışlara göre sınıflandıran davranışçı yaklaşım, farklı koşullara göre farklı liderlik türlerinin gerekliliğini savunan durumsallık yaklaşım gibi farklı liderlik sınıflandırmalarının yapıldığı görülmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 75). Bununla birlikte bu çalışmada, liderlik sınıflandırması olarak, kurumsal vatandaşlık konusunda çalışanların algı, bilgi ve davranışlarını doğrudan etkilediği, kurumsal vatandaşlık başarısını etkileyen önemli unsurlardan gönüllülük esasında belirleyici olduğu düşünülen ve genel olarak son zamanlardaki çalışmalarda daha çok yer aldığı görülen yeni liderlik türlerinden otoriter, demokratik ve serbestlik tanıyan liderlik sınıflandırması ele alınmıştır.

Otoriter lider, bulunduğu grup içinde karar almada tek yetkili olan ve gücünü başkasıyla paylaşmayan (Bovée ve Wood, 1993: 476), verdiği emirlerin diğerleri tarafından eksiksiz olarak yerine getirilmesini isteyen liderdir. Vermiş olduğu işleri takip etmekte, yerine getirilmemesi durumunda cezalandırma yöntemlerine başvurmaktadır (Hacitahiroğlu, 2012: 863). Otoriter lider, sorumluluğun tamamına sahiptir ve esas itibarıyla izleyicileri yönetim dışında tutmaktadır. Diğer bir ifade ile amaçların ve politikaların belirlenmesinde işgörenlerin hiçbir söz hakkı bulunmamaktadır (Tengilimoğlu, 2005: 7). Toparlayıcı bir etkiye sahip olan otoriter liderlik tipinde, bazen çalışanların tepesinde olma ve ekip çalışmasında eşitlik ilkesi tanınmaması sebebiyle özellikle daha kıdemli çalışanlarda gerginlik yaratabilir (Çetin ve Beceren, 2007: 122).

Demokratik lider, nihai kararları almakta, ancak takım üyelerini karar alma sürecine dahil etmekte, izleyenlerin yaratıcılıklarını teşvik etmektedir. Ekip üyeleri sık sık projelerde ve kararlarda çalışmaktadırlar (Amanchukwu ve diğerleri, 2015: 10). Çalışanlar yaptıkları işi etkileyen durumlar hakkında bilgilendirilmekte ve fikirlerini söylemeleri ve öneriler getirmeleri için lider tarafından cesaretlendirilmektedirler (Tengilimoğlu, 2005: 7). Bu liderlik türünde, tüm çalışanların fikirlerinin alınması, karar alma sürecinin uzamasına ve acil durumlarda başarısızlığa neden olabilmektedir (Çetin ve Beceren, 2007: 122).

Serbestlik tanıyan lider, liderliğin olmadığı ve liderin astlarıyla etkileşimde bulunmadığı bir liderlik tarzıdır. Serbestlik tanıyan lider, yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan, izleyicileri kendi hallerine bırakan ve her izleyicinin kendisine verilen kaynaklar dâhilinde amaç, plan ve

programlarını yapmalarına imkân tanıyan davranış göstermektedir (Eren, 2001: 453). Serbestlik tanıyan liderlerin bulunduğu gruplarda, kararlar grup tarafından alınmakta, lider, takipçilerin çalışmalarına karışmamakta, otorite ve güç takipçilere geçmekte ve takipçiler grubu ve lideri yönlendirmektedir (Türkmen, 1999: 63). Bu liderlik durumu proaktif olarak olaylara müdahale etmez. Problem çıktığında problemi çözme yolunu tercih ederek reaktif davranır (Bektaş, 2016: 46).

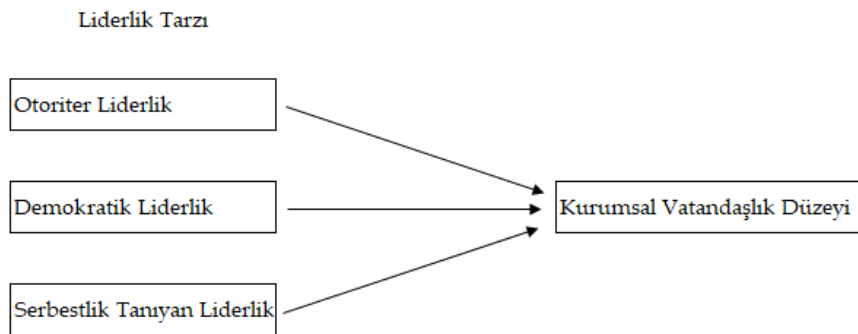
Özellikle son yıllarda gelişen teknoloji, yoğunlaşan rekabet ortamı ve küreselleşme gibi faktörlerin etkisiyle yönetim işlevi giderek karmaşıklaşmış ve zorlaşmıştır. Artık yöneticilerin sadece görevlerini iyi bir şekilde yerine getirmeleri yeterli olmayıp değişime ayak uydurabilecek şekilde tüm örgütü etkileyen ve yöneltten liderlik özellikleri sergilemeleri zorunlu hale gelmiştir. Bu noktada işletmenin KV konusunda aktif rol alıp toplumsal görevlerini yerine getirmesi dolayısıyla farklılık yaratarak rekabet üstünlüğü sağlaması boyutunda liderin sahip olduğu özellikler belirleyici rol oynamaktadır. KV ilkelerinin örgüt tarafından benimsenmesi, ilgili faaliyetlere çalışanların destek vermesi ve katılımı, liderin onayı ve teşviki ile olabilmekte hatta daha güçlü olarak yerine getirilmektedir. Liderin otoriter, demokratik ya da serbestlik tanıyan özellikte olması söz konusu KV konularına yaklaşımının ve vereceği desteğin seviyesini etkilemektedir. Bu noktada liderlik tarzları ile işletmelerin KV performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi ve özelliklerinin ortaya konması, işletmelerin uzun vadede başarısını etkileyebilecek önemli bir konudur.

Araştırma: Kurumsal Vatandaşlık ve Liderlik Tarzı İlişkisi

Bu bölümde araştırmanın amacı, kapsamı, kısıtları, yöntemi ve bulguları hakkında bilgi verilmektedir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, işletmelerin KV düzeyi ile yöneticilerinin sergilediği liderlik tarzı arasında bir ilişki olup olmadığının, ilişki varsa yönü ve kuvvetinin ne olduğunun incelenmesidir. Ayrıca işletmenin KV düzeyi ile ilgili liderlik tarzı boyutları arasında bir farklılık olup olmadığı, işletmelerin KV düzeyi açısından hangi liderlik tarzının daha uygun olduğu araştırılmaktadır. Araştırmanın bağımsız değişkenleri, otoriter, demokratik ve serbestlik tanıyan liderlik tarzları iken bağımlı değişkeni kurumsal vatandaşlıktır. Bu doğrultuda belirlenen araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma, Sivas ilinde faaliyet gösteren işletme yöneticilerine uygulanmıştır. Araştırmada, olasılıklı olmayan yöntemlerden keyfi örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Araştırmanın anakütlesi ulaşılabilen 110 yöneticiden oluşmaktadır. Dolayısıyla araştırma sonuçları bu ana kütle için geçerli olup, diğer kütlelere genellenemeyecektir. Araştırma yöntemi başka örneklemler üzerinde uygulanabilecek özelliğindedir.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma anketi, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Vidaver-Cohen ve Brønn (2008) tarafından geliştirilen; QuestBack olarak adlandırılan web tabanlı bir veri toplama sistemi aracılığıyla yürütülen anket aracılığıyla, geçmişteki teori ve kurumsal sosyal girişimlerin nedenleri hakkındaki araştırmadan türetilen 16 maddelik "vatandaşlık motifleri" ölçeği yer almaktadır. İkinci bölümde, Olawale (2013) tarafından geliştirilen; liderlik tarzlarını 3 boyutta (otoriter, demokratik, serbestlik tanıyan) ölçen, 14 maddeden oluşan liderlik tarzları ölçeği yer almaktadır. Kurumsal vatandaşlık ve liderlik tarzları ölçeklerinde 5'li Likert (1: kesinlikle katılmıyorum; 5: kesinlikle katılıyorum) tekniğinden yararlanılmıştır. Ölçeklere ilişkin bilgiler ayrıca Tablo 1 'de özetlenmiştir. Anketin son bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini ölçen 5 adet soru yer almaktadır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS programından yararlanılmıştır.

Tablo 1. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Bilgiler

Ölçek Adı	Ölçek Sahibi	Ölçek Boyut ve İfade Sayısı
Kurumsal Vatandaşlık Ölçeği	Vidaver-Cohen ve Brønn (2008)	16
		Otoriter: 6
Liderlik Tarzı Ölçeği	Olawale (2013)	Demokratik: 4
		Serbestlik T: 4

Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın demografik bulguları Tablo 2'deki gibidir. Araştırmanın demografik bulguları incelendiğinde, katılımcıların yaklaşık üçte ikilik kısmı erkek iken katılımcıların büyük çoğunluğunun orta yaş grubunda (30-59) olduğu söylenebilir. Eğitim durumuna göre dağılım incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu evli iken gelir dağılımına göre gruplar arasında yakınlık olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Demografik Özellikler

Cinsiyet	F	Yüzde	Eğitim Durumu	F	Yüzde
----------	---	-------	---------------	---	-------

Kadın	38	34	Ortaokul	4	4
Erkek	72	66	Lise	12	11
Toplam	110	100	Önlisans	28	26
Yaş	F	Yüzde	Lisans	44	40
18-29	16	14	Y.Lisans	16	14
30-39	22	20	Doktora	6	5
40-49	24	22	Toplam	110	100
50-59	42	38	Ailenin Aylık Geliri	F	Yüzde
60 ve üzeri	6	6	3301-4300 TL	6	5
Toplam	110	100	4301-5300 TL	24	22
Medeni Hali	F	Yüzde	5301-6300 TL	30	27
Evli	80	73	6301-7300 TL	18	17
Bekar	30	27	7301-8300 TL	20	18
Toplam	110	100	8301 TL ve üzeri	12	11
			Toplam	110	100

Araştırmada ölçek maddelerinin çarpıklık ve basıklık katsayıları -1,5 ve +1,5 arasında değişmektedir (Kurumsal Vatandaşlık ölçeği için çarpıklık -0,385-0,230 basıklık -1,391-0,457; Liderlik Tarzları ölçeği için çarpıklık -0,684-0,230 basıklık -0,401-0,457). Dolayısıyla araştırma analizleri, verilerin normal dağılım sergilediği varsayımı altında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi (Cronbach Alpha) sonuçları, KV ölçeği için 0,92 ve liderlik tarzları ölçeği için 0,86 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırmada kullanılan ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Araştırmada kullanılan liderlik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre (Tablo 3), ölçek maddeleri üç faktör altında toplanmıştır. Buna göre söz konusu faktörler, otoriter lider (11, 13, 4, 7, 1, 10), demokratik lider (14, 5, 12, 2) ve serbestlik tanıyan lider (6, 9, 3, 8) şeklinde belirlenmiştir. Üç faktör, toplam varyansın %71'ini açıklamaktadır.

Tablo 3. Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	1.Faktör (Otoriter)	2.Faktör (Demokratik)	3.Faktör (Serbestlik)
O11	0,880		
O13	0,870		
O4	0,800		
O7	0,790		
O1	0,744		
O10	0,609		
D14		0,840	
D5		0,838	
D12		0,824	
D2		0,646	
S6			0,880
S9			0,868
S3			0,769
S8			0,756

Özdeğer	6,851	1,731	1,482
Açıklanan Varyans	48,936	12,366	10,585
Cronbach α	0,858	0,863	0,869

Araştırmanın uygulandığı 110 yöneticinin liderlik tarzı ve işletmenin KV düzeyi değişkenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi için yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Değişkenler Arası İlişki

Liderlik Tarzı	Korelasyon	Kurumsal Vatandaşlık					
		Regresyon					
		(β)	St.Hata	(t)	p	\bar{X}	S.
Otoriter	0,201*	0,287	0,221	1,299	0,007	3,42	0,686
Demokratik	0,245**	0,400	0,168	2,384	0,019	3,42	0,884
Serbestlik Tanıyan	0,090	-0,341	0,153	-2,223	0,028	3,51	1,030

*. 0,05 düzeyinde önemli ilişki

**0,01 düzeyinde önemli ilişki

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, KV düzeyinin en yüksek düzeyde ilişki gösterdiği liderlik tarzı demokratik liderlik (0,201*) iken ikinci sırada otoriter liderlik (0,245*) gelmektedir. İşletmenin KV düzeyi ile serbestlik tanıyan liderlik tarzı arasında bir ilişki bulunamamıştır (0,090).

Değişkenler arası regresyon sonuçlarına göre, otoriter liderlik tarzı (bağımsız değişken) ile KV (bağımlı değişken) arasında anlamlı bir ilişkiden söz etmek mümkündür (p: 0,007<0,05). Ayrıca demokratik liderlik tarzı (bağımsız değişken) ile KV (bağımlı değişken) arasında da anlamlı bir ilişkiden söz etmek mümkündür (p: 0,019<0,05). İki liderlik tarzı arasında beta değerleri incelendiğinde (bağımsız değişkendeki bir birimlik değişimin, bağımlı değişkende kaç birimlik değişime yol açtığını gösterir), demokratik liderliğin otoriter liderliğe göre KV düzeyini daha çok etkilediği söylenebilmektedir. Serbestlik tanıyan liderlik tarzı ile KV arasında bir korelasyona rastlanmadığından regresyon değeri dikkate alınmamıştır. İki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığından, söz konusu regresyon değerinin tesadüfi olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak üç liderlik tarzı arasında, işletmenin KV düzeyini etkilemesi boyutunda, demokratik liderliğin ön plana çıktığı söylenebilmektedir. Liderlik tarzı KV'nin %32'sini (R) açıklamaktadır. Buna göre, liderlik tarzı işletmenin KV düzeyi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. KV düzeyinin kalan %68'lik kısmının bu çalışmada olmayan başka değişkenlerle ilişki olduğu görülmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Araştırmada, işletmelerin KV düzeyi ve yöneticilerin sergilediği liderlik tarzları arasında bir ilişki olup olmadığı, ilişki varsa kuvvetinin ve yönünün ne şekilde olduğu incelenmiştir. Araştırma Sivas İlindeki 110 işletme yöneticisine uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, işletmelerin KV düzeyi en fazla demokratik liderlikten etkilenmekte iken serbestlik tanıyan

liderlik tarzı ile bir ilişkisi olmadığı görülmektedir. Araştırma sonuçları ilgili literatürü destekler niteliktedir. Nitekim yoğun rekabetin yaşandığı, yöneticinin yetki ve sorumluluklarının giderek karmaşıklaşıp zorlaştığı günümüzde, çalışanların motivasyonunu en üst seviyede tutma ve işletme faaliyetlerinin en verimli şekilde yerine getirilmesini sağlama konusunda demokratik liderlik tarzı oldukça etkili olmaktadır. Bununla birlikte serbestlik tanıyan liderlik tarzı ile KV düzeyi arasında bir ilişki olmaması hatta serbestlik tanıyan liderliğin KV düzeyini olumsuz etkilemesi, çalışanların kendi başlarına bırakıldığında KV konusuna yeterli ilgi ve önemi göstermeyeceğini ortaya koymaktadır. Bu noktada etkileyen ve ilham veren olarak lidere büyük sorumluluk düşmektedir. Demokratik ve otoriter liderler, serbestlik tanıyan lidere göre daha etkili ve yönlendirici olacağından KV konusunda da çalışanları etkili bir şekilde yönlendirebileceklerdir. Ayrıca KV konusu ile ilgili yeterli bilgi ve farkındalığı olmayan çalışanların, bu tür sosyal sorumlu eylemlere yöneltilmesinde serbestlik tanıyan liderlik tarzının başarı şansı düşük olacaktır. Araştırma sonuçları otoriter liderlik ile KV düzeyi arasında da önemli bir ilişki olduğu yönündedir. Bununla birlikte çalışanların KV uygulamalarına yönlendirilmesinde otoriter bir tarz kullanılması uzun vadede olumlu sonuçlar vermeyecektir. Çünkü çalışanlar tarafından benimsenerek, bilinçli ve gönüllü bir şekilde gerçekleştirilmeyen sosyal sorumluluk anlayışının sürdürülebilir olamayacağı açıktır.

Sonuç olarak, rekabetin artık küresel boyuta taşındığı günümüz ekonomisinde başarıya ulaşmak ve toplum refahına katkı sağlamak isteyen işletmeler için KV konusu farklılık yaratan önemli bir konudur. İşletmelerin KV konusunda bilgisi, farkındalığı ve katkılı olması, yöneticilerin konu ile ilgili yaklaşımı ve gösterdikleri liderlik tarzları ile yakından ilişkilidir. Özellikle çalışanların motivasyonunu yükselten ve kendilerini önemli hissetmelerini sağlayan demokratik liderlik tarzı, işletmeler için en etkili yönetim şekli olarak dikkat çekmektedir. Dolayısıyla KV konusunun tüm örgütte benimsenip gönüllü ve etkili bir şekilde yerine getirilmesinin, çalışanların kararlara katıldığı ve özsaygısının yüksek olduğu demokratik liderlik tarzı ile mümkün olacaktır. İşletme yöneticilerinin hem kişisel gelişimleri hem de işletme ve toplum çıkarları açısından konuya gerekli ilgi ve duyarlılığı göstermesi önemlidir.

Araştırmada, kurumsal vatandaşlık ile liderlik tarzı ilişkisinin incelenmesinde, çalışanların algı ve davranışlarını, özellikle kurumsal vatandaşlık düzeyinde etkili olan gönüllülük davranışını yakından ilgilendirdiği düşünülen, yeni dönem liderlik tarzlarından otoriter, demokratik ve serbestlik tanıyan liderlik tarzları ele alınmıştır. Bununla birlikte, gelecek çalışmalarda liderlik kuramında yer alan ve işletmelerin kurumsal vatandaşlık düzeyini farklı şekillerde etkilediği düşünülen farklı liderlik türleri (örneğin, ödül ve cezaya dayanan X-Y tipi liderlik ya da gerçekleştirilecek sosyal sorumluluk uygulamasının özelliklerine göre liderliğin değişebileceği durumsallık yaklaşımı liderlik türleri) üzerinde durulabilir. Ayrıca bu çalışmada, işletmenin kurumsal vatandaşlık düzeyini genel olarak ölçen maddeler kullanılmıştır. Gelecek çalışmalarda, daha spesifik bir kurumsal vatandaşlık konusu (örneğin, tek bir sosyal sorumluluk olayı) ele alınarak benzer ölçümler yapılabilir.

Kaynakça

- Aktan, C. (2006). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk", *Mercek*, 41: 54-67.
- Amanchukwu, R.N., Stanley, G.J. ve Olorube, N.P. (2015). "A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management", *Management*, 5(1): 6-14.

- Argüden, Y. (2004). "Geleceği Şekillendirmek: Yaşam Kalitesi İçin Stratejik Düşünmek", İstanbul: Rota Yayınları.
- Arthur D. Little, Inc. (2017). The Business Case for Corporate Citizenship., <http://www.csrwire.com/pdf/Business-Case-for-Corporate-Citizenship.pdf>, 16.01.2017.
- Bakan, İ. ve Büyükbese, T. (2010). "Liderlik "Türleri" Ve "Güç Kaynakları"na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19): 73-84.
- Bektaş, Ç. (2016). "Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler", *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(7): 43-53.
- Bovée, C.L. ve Wood, M.B. (1993). "Management", McGraw-Hill Inc., New York.
- 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", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çekmecelioglu, H.G. (2014). "Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri", *KOSBED*, 28: 21-34.
- Çetin, N.G. ve Beceren, E. (2007). "Lider Kişilik: Gandhi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5): 110-132.
- Deng, N. (2019). "Corporate Social Responsibility: Consumers' New Expectations for Companies", The Berkeley Group raport, <https://insights.theberkeleygroup.org/>, Erişim tarihi: 08.12.2020.
- Eren, E. (2001). "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi", İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (1998). "Yönetim ve Organizasyon", İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Golob, U., Lah, M. ve Jančič, Z. (2008). "Value Orientations and Consumer Expectations of Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Communications*, 14(2): 83-96.
- Hacıtahiroğlu, K. (2012). "Verimlilikte Liderin Rolü", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 9(1): 845-875.
- Han, C.M. (2015). "Consumer Expectations of Corporate Social Responsibility of Foreign Multinationals in Korea", *Emerging Markets Finance and Trade*, , 51(2): 293-305.
- Marsden, C. (2000). "The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of The Solution to Sustainability", *Business and Society Review*, 105(1): 9-25.
- Matten, D. ve Crane, A. (2003). "Corporate Citizenship: Towards an Extended Theoretical Conceptualization", *ICCSR Research Paper Series*, No: 04: 1- 21.
- Kuşat, N. (2012). "Sürdürülebilir İşletmeler İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, XIV(II): 227-242.
- Olawale, T. (2013). "Leadership Style: Impact on Employee", (Bachelor's Thesis), Lahti University.
- Öztürk, M.C. (2013). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Ve Gelişimi. Kurumsal Sosyal Sorumluluk", Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3021.
- Sarıkaya, M. ve Kara, F.Z. (2007). "Sürdürülebilir Kalkınmada İşletmenin Rolü: Kurumsal Vatandaşlık", *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2): 221-233.
- Tengilimoğlu, D. (2005). "Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14): 1-16.
- Tunçel, H. (2011). "Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurumsal Vatandaşlık Anlayışına Bir Bakış", *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 14: 79-95.
- Türkmen, İ. (1999). "Yönetimsel Zaman Ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik", MPM. Yayın No:519, Ankara.
- Vidaver-Cohen, D. ve Bronn, P.S. (2008). "Corporate Citizenship and Managerial Motivation: Implications for Business Legitimacy", *Business and Society Review*, 113(4): 441-475.
- Werner, I. (1993). "Liderlik Ve Yönetim", (Çeviren: Vedat Üner), İstanbul: Rota Yayınları.