

**PAYDAŞ BASKISI PERSPEKTİFİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR
İŞLETME PERFORMANSI BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİ:
İMALATÇI KOBİ'LER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yasemin BAYINDIR

Uzmanlık Tezi

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
İzmit Şubesi
Kocaeli, Mayıs 2023

**PAYDAŞ BASKISI PERSPEKTİFİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR
İŞLETME PERFORMANSI BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİ:
İMALATÇI KOBİ'LER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yasemin BAYINDIR

Danışman

Prof. Dr. Gülfen TUNA

Uzmanlık Tezi

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası
İzmit Şubesi
Kocaeli, Mayıs 2023

TÜRKİYE CUMHURİYET MERKEZ BANKASI
UZMANLIK TEZİ DEĞERLENDİRME TUTANAĞI

İzmit Şubesi Uzman Yardımcısı (14052) Yasemin BAYINDIR'ın "Paydaş Baskısı Perspektifinden Sürdürülebilir İşletme Performansı Bileşenlerinin İncelenmesi: İmalatçı KOBİ'ler Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezini görüşmek üzere tez değerlendirme komisyonu 22.06.2023 tarihinde toplanmıştır.

Tez çalışması ve yapılan tez savunması sonucunda aday, komisyon üyeleri tarafından karşılarında belirtilen şekilde değerlendirilmiştir:

Komisyon Üyesi
Ad-Soyad / Unvan

Değerlendirme
(Başarılı / Başarısız)

İmza

Nazlı ÇAKMAK
İzmit Şubesi Müdür Yardımcısı

Başarılı



Mehtap Keziban KÖKSAL
İzmit Şubesi Müdür Yardımcısı

Başarılı



Prof. Dr. Gülfen TUNA
Sakarya Üniversitesi
İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

Başarılı



ÖNSÖZ

Bu çalışmanın hazırlanmasında akademik bilgi ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Gülfen Tuna'ya, anlayış ve destekleri ile yanımda olup bana cesaret veren sevgili eşim Özgür'e, çocuklarım Ela ve Ulaş'a, aileme ve mesai arkadaşlarıma teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
TABLO LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
KISALTMA LİSTESİ.....	vii
ÖZET	viii
ABSTRACT.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
1.1. Sürdürülebilir İşletme Yönetimi İle İlgili Teoriler.....	5
1.1.1. Kurumsal Teori.....	5
1.1.2. Paydaş Kavramı ve Paydaş Teorisi	10
1.1.3. Kaynak Temelli Görüş	14
1.2. İşletmelerde Sürdürülebilirlik Performansı Bileşenleri	17
1.2.1. Paydaş Baskısı	17
1.2.2. Yeşil Üretim Uygulamaları	19
1.2.3. Firma İtibarı	21
1.2.4. Çevresel Performans	24
1.2.5. Finansal Performans.....	25

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ İÇİN İLGİLİ LİTERATÜR İNCELEMESİ	27
2.1. Araştırma Hipotezleri.....	27
2.2. Araştırma ile İlgili Literatür İncelenmesi	28

2.2.1. Örgütsel Paydaş Baskısı, Yeşil Üretim Uygulamaları, Firma İtibarı, Finansal ve Çevresel Performanslar Arasındaki İlişki İçin İlgili Literatür.	28
2.2.2. Düzenleyici Paydaş Baskısı, Yeşil Üretim Uygulamaları, Firma İtibarı, Finansal ve Çevresel Performanslar Arasındaki İlişkiler İçin İlgili Literatür	29
2.2.3. Yeşil Üretim Uygulamaları, Finansal Performans, Firma İtibarı ve Çevresel Performans Arasındaki İlişkiler İçin İlgili Literatür.....	30
2.2.4. Firma İtibarı ile Finansal Performans Arasındaki İlişki İçin İlgili Literatür	31
2.2.5. Çevresel Performans ile Finansal Performans Arasındaki İlişki İçin İlgili Literatür	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PAYDAŞ BASKISI PERSPEKTİFİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME PERFORMANSI BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİ: İMALATÇI KOBİ'LER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	33
3.1. Araştırmanın Amacı	33
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Önemi	34
3.3. Araştırmanın Varsayım ve Kısıtları	35
3.4. Araştırma Yöntemi ve Modeli	36
3.4.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	36
3.4.2. Veri Toplama Yöntemi	37
3.4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	39
3.4.3.1. Araştırma Modeli	39
3.4.3.2. Araştırma Hipotezleri	39

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR	41
4.1. Araştırma Örneğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler.....	41
4.2. Araştırmaya Katılan Firmalara İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler.....	42
4.3. Verilerin Analizi	44
4.4. Modelin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri.....	44
4.5. Yapısal Modelin Değerlendirilmesi.....	47

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER	52
KAYNAKÇA	57

TABLO LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 3.1. Araştırma Ölçeği.....	38
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	41
Tablo 4.2. Firmaların Demografik Özellikleri.....	43
Tablo 4.3. Ölçüm Modeli Sonucu	45
Tablo 4.4. Ayrışma Geçerliği Sonuçları (Fornell-Larcker Ölçütü)	46
Tablo 4.5. Ayrışma Geçerliği Sonuçları (HTMT Katsayıları)	47
Tablo 4.6. Değişkenlere İlişkin VIF Değerleri.....	48
Tablo 4.7. Yapısal Model Değerlendirme (Hipotez Testi)	49

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1.1. Kurumsallaşma, Neden ve Sonuçları	6
Şekil 1.2. İşletmenin Doğrudan ve Dolaylı İlişki İçerisinde Bulunduğu Çevre	12
Şekil 3.1. Araştırma Modeli ve Değişkenlerin Birbirleriyle Olan İlişkileri	39
Şekil 4.1. Yapısal Eşitlik Modeli.....	51

KISALTMA LİSTESİ

AVE	: Average Variance Extracted (Açıklanan Ortalama Varyans)
CR	: Composite Reliability (Birleşik Güvenirlik)
ÇP	: Çevresel Performans
DPB	: Düzenleyici Paydaş Baskısı
EMAS	: Eco-management and Auditing System (Avrupa Birliği Eko Yönetim ve Denetim Programı)
Fİ	: Firma İtibarı
FP	: Finansal Performans
GSYH	: Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
ÖPB	: Örgütsel Paydaş Baskısı
PLS-SEM	: Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi)
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistiksel Paket)
VIF	: Variance Inflation Factor (Varyans Artış Faktörü)
YÜU	: Yeşil Üretim Uygulamaları

ÖZET

Son yüzyılda artan kaynak ve enerji tüketimi, fosil yakıtların ve diğer yenilenemeyen kaynakların sınırsız kullanımı ve kirlenici emisyonların artması ekolojik çevrenin hızla bozulmasına neden olmuştur. Çevre sorunlarına çözüm arayışları sonucunda sürdürülebilir üretim uygulamaları ile çevreyi korumayı ve üretim sırasında kaynak kullanımını en aza indirmeyi amaçlayan yeşil üretim kavramı ortaya çıkmıştır.

Gelişmekte olan ülkelerde, paydaş baskılarının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini ve küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansını nasıl etkilediğini değerlendirmede önemli bir araştırma boşluğu bulunmaktadır. Sürdürülebilir işletme yönetimi ile ilgili teorilerden; kurumsal teori, paydaş teorisi ve kaynak temelli görüşten yararlanan bu çalışma, örgütsel ve düzenleyici paydaş baskılarının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini, firma itibarını, çevresel ve finansal performansı etkilediği çerçeveyi araştırmaktadır. Çalışmada verilerin analizi ve yorumlanmasında tahmine dayalı araştırma modellerine uygunluğu sebebiyle Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modeli (PLS-YEM) kullanılmıştır. Anket araştırma tasarımı kullanılarak Kocaeli ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin sahiplerinden veya yöneticilerinden veriler toplanmıştır. Bulgular, örgütsel paydaş baskılarının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini; düzenleyici paydaş baskılarının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini ve finansal performansı; yeşil üretim uygulamalarının firma itibarını, çevresel performansı ve finansal performansı; firma itibarının finansal performansı pozitif yönde etkilediğini; çevresel performansın ise finansal performansı negatif yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Paydaş Baskısı, Yeşil Üretim Uygulamaları, KOBİ

ABSTRACT

In the last century, increased resource and energy consumption, unlimited use of fossil fuels and other non-renewable resources, and the rise in pollutant emissions have led to a rapid deterioration of the ecological environment. As a result of the search for solutions to environmental problems, the concept of green production has emerged, which aims to protect the environment with sustainable production practices and to minimize the use of resources during production.

In developing countries, there is a significant research gap in assessing how stakeholder pressures affect the adoption of green manufacturing practices and the performance of small and medium enterprises (SMEs). Drawing on the theories of sustainable business management, institutional theory, stakeholder theory and resource-based view, this study explores the framework in which organizational and regulatory stakeholder pressures affect the adoption of green manufacturing practices, firm reputation, environmental and financial performance. In the study, Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM) was used for data analysis and interpretation due to its suitability for predictive research models. Using the survey research design, data were collected from the owners or managers of SMEs operating in the manufacturing sector in Kocaeli. Findings reveal organizational stakeholder pressures positively influence the adoption of green production practices; regulatory stakeholder pressures positively influence the adoption of green production practices and financial performance; green production practices have a positive impact on firm reputation, environmental performance, and financial performance; firm reputation positively influences financial performance. However, environmental performance has a negative impact on financial performance.

Keywords: Stakeholder Pressure, Green Manufacturing Practices, SMEs

GİRİŞ

Sanayi devrimi öncesinde işletmeler, sipariş üzerine üretim yapan küçük ölçekli dükkân ya da basit ticarethanelerden ibarettir ve yönetim anlayışlarında henüz bilimsel temeller yoktur. Ticari faaliyetlerde, ekonomide ve yönetimlerde dini inançların etkisinin büyük olduğu bu dönemde, ticarete sorumluluğun belirleyicisi sübjektif kişisel etik anlayış, vicdani değer ve davranışlardır.

Merkantilizm, 16. yy'den itibaren orta çağ ticari yapısını etkilemişse de düşünce sistemi olarak bu dönemde henüz kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramının temelleri oluşmamıştır. Bunun yanı sıra istihdam, sosyal yardımlar gibi çeşitli faaliyetler artık devletin sorumluluğu olarak kabul edilmektedir.

James Watt'ın buhar makinasını keşfi (1765) ve enerji kaynağı olarak buhar makinalarının kullanılması, sanayi devrimi için bir milat olmakla birlikte modern anlamda yönetim ve işletmecilik anlayışının da temelini oluşturmuştur. Adam Smith'in "The Theory of Moral Sentiments" (1759) ve "The Wealth of Nations" (1776) eserlerinde vurguladığı; "kişinin mülkiyet hakkının her şeyin üzerinde olduğu, kişilerin ya da kurumların kendi çıkarları için girişecekleri eylemlerin sonucu olarak sağlayacakları faydaların toplum yararını da maksimize edeceği" görüşü, erken sanayi devrimi döneminin iktisadi felsefesini yansıtmaktadır. Bu dönemde işletmelerde kârlılık ve üretim artışı dışındaki konularla ilgilenilmesine gerek olmadığı ve işletmelerin buldukları çevreden bağımsız ve ondan etkilenmeyen kapalı birer sistem oldukları görüşü, yaygın olarak kabul görmüştür. Öte yandan Smith'in "etik ve ekonomik faydalar karşılıklı faydacılığın söz konusu olduğu bir ilişki içindedirler ve işletmeler bu iki faydayı bir arada sağlayabildikleri takdirde etkin olarak çalışmış kabul edilmelidirler" görüşü ile temelleri oluşturulmuş olan paydaş teorisi, yönetim literatürüne ancak 1970'li yıllarda girebilmiştir.

20.yy'nin ortalarından itibaren kalite hareketiyle birlikte tüketici bilinci oluşmaya başlamış, tüketici taleplerinin işletmeleri etkilemeye başlamasıyla işletmelerin açık birer sistem oldukları ve çevre dinamiklerinden bağımsız olamayacakları görüşü benimsenmiştir. Açık sistem yaklaşımıyla beraber KSS düşüncesi de 1950'li yıllardan itibaren literatürde tartışılmaya başlanmıştır (Aktan ve Börü 2007; Ertuğrul 2008).

Kuruluşları, topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmede motive eden faktörler yıllar içinde sürekli olarak gelişse de modern KSS anlayışının Bowen (1953) ile başladığı söylenebilir. Bowen, yaptığı KSS tanımında, işletmelerin topluma ve değerlerine uygun faaliyetlerde bulunması gerektiğini vurgulamıştır (Cagle, 2019). Öte yandan KSS kavramındaki "işletmenin rolü ne olmalıdır?" sorusu (Yamak ve Süer, 2005), sonraki birçok teoriye de temel oluşturmaktadır (Garriga ve Domenec, 2004). Modern anlamıyla KSS kavramı, etik ilkeler ve hukuka uygunlukla birlikte çevreye ve insana saygıyı da içerir (Kotler ve Lee, 2005).

Sonraki yıllarda kurumların yasal yükümlülüklerinin yanında sorumluluklarının da var olduğunu vurgulayan ve kurum stratejilerine finansal olmayan yeni stratejilerin de (halkla ilişkiler ve kurumsal hayırseverliğin ön plana çıkması vb.) eklenmesi gerektiğini öneren çalışmalar olsa da literatürde KSS kavramı 1980'lere kadar tanım olarak kalmıştır. Bu dönemde işletme faaliyetlerinin KSS perspektifinden ölçülmesi ve işletmelere yönelik kazanımların ortaya konulması gibi önemli çalışmalar yürütülmüştür. Atıkların ıslahı, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, toplum sağlığının gözetilmesi gibi uygulamalara ve sosyal performansların nasıl geliştirileceğine ilişkin yaklaşımlara kurumların gönüllü katılımı başlamıştır. 1990'larda işletmeler için basit, stratejik bir seçim olmaktan çıkarak gereklilik haline dönüşmüş olan KSS kavramı, uluslararası kuruluşlar ve topluluklar tarafından da benimsenmeye başlanmıştır. Günümüzde ise şirketler KSS uygulamaları konusunda planlı olarak stratejiler geliştirmektedirler (Aktan ve Börü, 2007).

Öte yandan sanayileşmeyle birlikte toplumsal yaşamda endüstri çağının etkileri de görülmeye başlamıştır. Sanayileşmenin toplumsal yaşama etkileri sonucu dünya üzerindeki nüfus artmış, yeni yaşam tarzı ve tüketim şekli

de gelişmeye başlamıştır. Temel maddi taleplere ek daha fazla maddi ve manevi istek oluşmuş ve tüketime yönelim artmıştır. Bunun sonucu olarak sanayide kaynak ve enerji tüketimi artmış, fosil kaynaklar ve diğer yenilenemeyen kaynakların sınırsız tüketimi ile kirletici madde emisyonu artmıştır. Makine, kimya, ilaç, gıda, elektronik, savunma gibi toplum servetinin yaratılmasına katkısı olan pek çok sanayi dalı, üretim süreçlerinde endüstriyel atıkların da ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bu doğrultuda 20. yy'in ikinci yarısından itibaren, sanayileşmeyle başlayan doğal kaynakların hızlı ve kontrolsüz kullanımı ve ekolojik çevrenin bozulmasına ilişkin farkındalık yaratmayı amaçlayan çalışmalar yapılmıştır. Çevre sorununu çözmeyi ve üretim sırasında kaynak tüketimiyle çevre kirliliğini en aza indirmeyi amaçlayan yeşil üretim uygulamaları bu ihtiyaçtan ortaya çıkmıştır (Sarı, 2019).

Günümüzde tüketiciler, politika uygulayıcıları ve paydaşlar tarafından uygulanan baskı, işletmeleri çevresel koruma ve sürdürülebilir anlayışa yönelterek yeşil yönetim ihtiyacını daha çok ortaya koymaktadır (Sezgin 2019; Sarı 2019). İşletme faaliyetlerinde çevre sorumluluğunu vurgulayan yeşil yönetim anlayışı, işletmelerin ekonomik, sosyal, ekolojik amaçlarının birlikte bir bütün olarak değerlendirilmesi ile sürdürülebilir büyümenin sağlanabileceğini savunan bir yönetim stratejisidir (Akatay ve Aslan, 2008). Yeşil yönetim uygulamaları ve yeşil üretim, işletmelere, kaynak kullanımında verimlilik artışı (israfın azaltılması, geri dönüşümün artırılması, yeni ara ürün üretiminin artırılması vb.), yerel ve küresel pazarlarda rekabet gücü gibi ekonomik ve çevresel faydalar sağlarken, müşteri ve çalışan memnuniyetinin artması ile firma itibarını da olumlu yönde etkiler (Sezgin 2019; Sarı 2019).

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Tarihsel süreçte farklı işletme bileşenlerinin çeşitli seviyelerde oluşturdukları baskılar neticesinde işletmelerde sürekli bir değişim ve gelişim ihtiyacı ortaya çıkmıştır. İşletme yazınında paydaş baskısı olarak tanımlanan bu baskılar, işletme davranışlarında farklı seviyelerde düzenleyici rol üstlenmektedir. Bu bağlamda paydaşlarının ekonomik ihtiyaçlarını karşılamaya odaklı klasik işletmecilik anlayışına zamanla eklenen çevresel ve sosyal boyutlar, sürdürülebilirlik kavramını ortaya çıkarmıştır.

İşletmeler sürdürülebilir yönetim anlayışıyla ekonomik, çevresel ve sosyal bileşenleri işletme faaliyetlerine yansıtarak varlıklarını ve faaliyetlerini devam ettirmeyi amaçlarlar. Bu açıdan işletme performanslarının eksiksiz ölçülmesi, her üç bileşenin de değerlendirilmesini gerektirir. Sürdürülebilirlik performansı, bir işletmenin ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri dengeli bir şekilde yöneterek tüm paydaşlarının beklentilerini karşılamak ve sürdürülebilir bir şekilde var olma kabiliyetini ölçmek için kullanılan bir kavramdır. Sürdürülebilirlik performansı;

- Ekonomik performans: İşletmenin finansal olarak sürdürülebilir olması ve hissedarlarına uzun vadeli değer yaratması
- Çevresel performans: İşletmenin doğal kaynakları korumak için çevreye zarar vermeyen faaliyetler yürütmesi ve karbon ayak izini azaltması
- Sosyal performans: İşletmenin çalışanlarının haklarını koruması, tedarik zincirinde sosyal sorumluluk bilinciyle

hareket etmesi, toplumsal ihtiyaçlara cevap vermesi ve toplumda pozitif bir etki yaratması

- Yönetim ve yönetişim performansı: İşletmenin etik değerleri benimsemesi, paydaşlar arasında şeffaflık ve iş birliği sağlaması, risk yönetimi, çıkar çatışmalarını önleme ve sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanması vb. faktörler

bileşenlerinden oluşmaktadır (Yıldız ve diğerleri, 2016).

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle paydaş kavramı ve paydaş baskısının teorik zeminini ortaya koyan ve günümüz sürdürülebilir işletmecilik anlayışını doğuran kurumsal teori, paydaş teorisi ve kaynak temelli görüş kavramları incelenmiştir. Daha sonra işletmelerin sürdürülebilirlik performans bileşenlerinden paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, çevresel ve finansal performans kavramları açıklanmıştır.

1.1. Sürdürülebilir İşletme Yönetimi İle İlgili Teoriler

Sürdürülebilir işletme yönetimi ile ilgili olan teoriler; kurumsal teori, paydaş teorisi ve kaynak temelli görüş olarak araştırmada incelenmektedir.

1.1.1. Kurumsal Teori

Çevre ile dinamik bir etkileşim içinde olduklarından işletmelerin çevrenin beklenti ve isteklerine cevap vererek değişen koşullara uyum sağlamaları gerekmektedir. Nitekim küreselleşmenin etkisiyle artan rekabet ortamı, işletmeleri uluslararası şirketlerle de rekabete zorlamaktadır. Mevcut işletme yapılarının ve iş süreçlerinin değişerek yeni yapıya ve iş süreçlerine dönüşmesi olarak tanımlanan kurumsallaşma, şirketlerin artan rekabet ortamına uyum sağlayabilmeleri için önemli bir unsurdur. Daha geniş bir tanımla kurumsallaşma; örgütsel denge, meşruluk, tahmin edilebilirlik, kaynak artırımı ve uygunluk kazanmak için, kararlı olmayan ya da gevşek organize olmuş dar teknik eylemler ve yapılardan; düzenli, kararlı ve sosyal olarak kurumsal çevreye entegre olmuş yapılanmaya giderek, bunun içselleştirilmesi ve bütün çalışanlarca ve yöneticilerce aynı algılama düzeyine ulaşip değişik şartlarda ve ortamlarda, bu yapılanma ve buna bağlı davranış biçimlerinin

kendiliğinden uygulanmasıdır. Kurumsallaşmanın neden ve sonuçları Şekil 1.1'deki gibidir.

Çevredeki Kurumlardan Kaynaklanan Baskılar		Kurumsallaşma		Kurumsallaşmadan Beklenen Sonuçlar
Düzenleyici baskılar		Formalleşme		Meşrulaşma
Normatif Baskılar	→	Profesyonelleşme	→	Tahmin edilebilirlik
Bilinçsel baskılar		Hesap verebilirlik		Denge
		Kültürel güç		Kaynak artırma
		Tutarlılık		Uygunluk

Şekil 1.1. Kurumsallaşma, Neden ve Sonuçları

Kaynak: Apaydın, 2009

Şekil 1.1'de görüldüğü gibi çevredeki kurumlardan kaynaklanan düzenleyici, normatif ve bilinçsel baskılar kurumsallaşmanın nedenlerini oluşturmaktadır. Kurumsallaşmadan beklenen sonuçlar ise meşrulaşma, tahmin edilebilirlik, denge, kaynak artırma ve uygunluk olarak sıralanabilir (Apaydın, 2009).

Kurumsallaşma teorisyenleri kurumsallaşmanın nasıl gerçekleştiğine dair süreci ve kurumların toplumdaki rolünü anlamakla ilgilenirken kurumsallaşmanın nasıl olacağı konusunda yeterli ve somut öneriler getirmemişlerdir (Apaydın 2009; Gürol ve diğerleri, 2010).

Organizasyonların çevre ile ilişkilerini ve adaptasyonunu anlamaya çalışan sosyolojik bir yaklaşım olan kurumsal teori, Philip Selznick 'in 1949 yılında geliştirdiği "doğal sistem modelinden" köken alır. Selznick, organizasyonların kendi iç gruplarının uğraşlarının yanında toplumun ve çevrenin değerlerini de benimsediklerini gözlemlemiştir. 1970'li yıllardan itibaren yapılan bazı çalışmaların etkisiyle kurumsal teori günümüzde artık eski ve yeni olmak üzere iki kısımda incelenmeye başlanmıştır. Yazarlar yeni kurumsal teoride çevre ile uyumu; "Şirketler paydaşlarının beklentilerine yanıt vererek içinde buldukları çevreye uyum sağlamaya çalışırlar ve çevreden destek görmeleri, devamlılıkları ve meşruiyet kazanmaları, kurumsal çevreye olan uyumlarına bağlıdır" şeklinde vurgulamaktadırlar (Bahar 2019; Apaydın 2009).

Kabul görmüş sosyal ve kültürel mana sistemleri ya da normları olarak tanımlanan kurumsal çevreyi oluşturan iki temel aktör, devlet ve profesyonel yapılardır. Müşteriler, satıcılar, alıcılar, potansiyel müşteriler ve hatta müşteri olmayanlar dahi kurumsal çevrenin elemanlarıdır. Kurumsal teoriye göre işletmelerin kurumsal çevreyi gözeterek çevresel kurumlara uyum sağlamaları, onlara çevrenin parçası olmalarını sağlayarak meşruluk kazandırır. Uygulama ve iş yapış süreçlerinin dışardan bir baskıya gerek kalmadan içselleştirilerek kendiliğinden yapılması ile kurumsallaşan işletmeler, bu süreçte çevresel normları taklit ederler. Aynı çevrede, benzer sınırlamalar ve benzer şartlarla karşılaşan işletmeler -izomorfizm olarak tanımlanan- “şartlara uygun benzer yapı ve eylemler” geliştirerek birbirlerine de benzerler.

Kurumsallaşma ile yeni normlara, değerlere ve yapı şekillerine sağlanan uyum, sosyal ilişkilere denge ve tahmin edilebilirlik katarak işletmelere devamlılık ve sürdürülebilirlik de sağlamaktadır. Kurumsallaşma, birbirlerine benzerlikleri de olan temel olarak beş farklı yaklaşımla tanımlanır. Kurumsallaşmayı örgütlerin çevrelerine uyum sağlamaları olarak gören Selznick (1957), işletmeleri belirli hedeflere ulaşmak için teknik araçlar olarak ve kurumları da değerlerin oluşturulduğu yapılar olarak tanımlamaktadır. Zucker’e (1977) göre kurumsallaşma, neyin doğru olduğu konusunda ortak bir anlayış ve anlamlı davranışlar geliştirmektir. Kurumsallaşmayla işletmeler, eylemleri için uygunluk oluşturmaktadırlar. Meyer ve Rowan (1977), örgütsel yapıların rasyonel yapılardan ibaret olmadığını, paylaşılan değer sistemlerinden de oluştuğunu belirterek kurumsallaşmada inanç sistemlerine özellikle de farklı sosyal amaçlar belirleyen ve kişisel olmayan algılamaları vurgulamaktadırlar. Kamuoyu düşüncesi, eğitim sistemleri, yasalar, mahkemeler, ideolojiler, meslekler, yasal yapılar, ödüller, sertifikasyon ve akreditasyon kurumları, hükümet zorlamaları vb. çok yönlü kurumsal çevrenin oluşturduğu değer sistemine odaklanırlar. Sembolik, bilinçsel sistemler ve normatif inanışlar gibi kültürel unsurların önemine değinirler. İşletmelerin yaşamını devam ettirebilme yeteneğinin, kaynaklarının ve meşrulaşmanın kurumsallaşma ile mümkün olduğunu savunarak kurumsallaşmanın işletmeler için de getirilerinin olduğunu savunurlar. DiMaggio ve Powell’ın (1983), kurumsallaşma yaklaşımında ise rasyonellik eleştirilmekte ve işletmeler için

meşruluk kazanmanın önemli bir amaç olduğu vurgulanmaktadır. İşletmeler, belirsizliğin üstesinden gelmek için meşru örgütleri taklit ederek değişen çevreye adaptasyon sağlarlar. Son olarak Friedland ve Alford (1987), inanç sistemleri üzerindeki farklılıklara yoğunlaşarak grupların ve insanların çıkarlarını koruyabilmek için farklı toplumsal kavramlara farklı anlamlar yükleyebileceklerini; hangi tür davranış için hangi inanışların doğru olduğu konusunda konsensüsün olmayabileceğini ve dolayısıyla farklı kurumlar arasında uyumun olmayabileceğini belirtmişlerdir. İşletmeler, örgütsel alanda oluşan değerlere adapte olurken aynı zamanda bu değerlerin oluşmasına da katkıda bulunmakta ve örgütsel alanın şekillenmesini sağlamaktadırlar. Benzer şekilde işletmeler, kendi çıkarları doğrultusunda, kurumsal çevreyi güçleri nispetinde değiştirmeye zorlayabilirler. Bu yaklaşıma en büyük eleştiri pazardaki aktörler arasında güven duygusunu zedeleyebileceği, çıkar peşinde koşmanın fırsatçılığa neden olabileceği yönündedir.

İşletmeler faaliyet gösterdikleri çevrelerde kendilerini kurumsallaşmaya zorlayan bazı baskılarla ve beklentilerle karşılaşmaktadırlar. Bunların etkisiyle işletmelerin tutumları, süreçleri ve yapıları etkilenmektedir. Devlet ve yasal sistemler, ticaret odaları vb. düzenleyici kurumlar, işletmeleri kurumsallaşmaya zorlayan en önemli çevresel unsurdur. İşletmeler, düzenleyici kurumların belirledikleri davranışlara uygunluk gösteremezse, doğrudan ya da dolaylı olarak yaptırımlara maruz kalabilirler.

Diğer bir çevresel unsur olan normatif kurumlar, çevresel kurumların oluşturdukları normlara uyarak meşruluk kazanan işletmelerin aynı zamanda eylem ve yapılarının da çevresel kurumlarca (ticaret odaları, profesyonel kurumlar vb.) bu normlara uygunluk açısından kontrol edilebilmesinin benimsenmesidir. Böylece işletmeler sektörel ve mesleki normlara uyarak meşruluk kazanırlar. Normatif kurumlar prosedürel meşrulukla ilgilenir ve işletmelerin sosyal olarak kabul edilebilir norm ve davranış göstermelerini gerektirir. Uygun olmanın temelini sosyal sorumluluk oluşturur ve normlara uyulmaması sosyal ve profesyonel yaptırımlara neden olabilir. İşletmeleri kurumsallaşmaya zorlayan bir diğer etki de kültürel olarak desteklenmiş alışkanlıkları içeren bilinçsel kurumlardır. Örgütlerce, yönetimsel kültürel

alışkanlıklara -çoğu zaman da farkına varılmadan- uyum gösterilir. Genellikle etkin olarak algılanan işletmelerin taklit edilmesi, aynı zamanda izomorfizme de sebep olur.

İşletmeler, kurumsallaşarak bazı hedeflere ulaşmayı amaçlarlar. Pazar çevresindeki aktörlerce oluşturulan norm ve düzenlemelere uygun eylemler ve yapı geliştirerek işletmelerin yasal bir kurum olma çabası olan meşruluk, kurumsallaşmanın temel amacını oluşturur. İşletmelerin bu düzenleme ve normlara uymaları, onları pazar çevresinin parçası yaparak diğer kurumlarca ilişki kurulabilen bir örgüt haline gelmelerini sağlamaktadır. Meşrulaşma, işletmelerin kaynaklara ulaşmasını ve işletme performansını olumlu etkileyerek yaşamını devam ettirmesini sağlarken kaynak sağlayıcıların güveninin sağlanmasıyla daha fazla kaynağa ulaşılabilmeyi de sağlar. Tahmin edilebilirlik kazanmak işletme eylemlerinin ve değişik durumlarda işletmelerin nasıl davranacağıının diğer kurumlarca ve çalışanlarca öngörülebilir olmasını tanımlar. Belirliliğin yüksek ve değişen koşullarda öngörülebilir olunması, işletmeye olan güveni artıracak, müşteri tatminini ve yatırımcı ilgisini artıracak, diğer kurumlarla ilişkileri güçlendirerek işletmenin süreklilik kazanmasını ve firma performansını da olumlu etkileyecektir. Kurumsallaşma ile işletmelerin hedefledikleri önemli bir amaç da örgütsel denge kazanmaktır. Bu amaçla işletmeler kurumsallaşma ile değişim ve uyum sağlarken örgüt yapısında da geçmiş bilgi ve tecrübeleri kullanarak, geniş yelpazeli müşteri ve değişen ürün taleplerine hizmet edecek şekilde dinamik bir dönüşüm sağlamaktadır. Hiyerarşisi azaltılmış, daha az merkezi olan ve daha küçük yapıdaki işletmeler örgütsel denge açısından daha avantajlıdır. İşletme kaynaklarını artırma arzusu işletmelerin kurumsallaşma ile hedefledikleri bir diğer amaçlarıdır. İşletmeler, çevreden gelen taleplere uygun cevap vererek ve yine meşruluk, uygunluk, tahmin edilebilirlik gibi kaynakları düzenleyen kişi ve kuruluşların kendilerine güven duymasını sağlayan davranışlarla yatırım ve diğer kaynak artırımını sağlamayı amaçlar. Tüm bu uğraşlar ayrıca işletmelerin nitelikli yetişmiş personele ulaşmalarını da kolaylaştırır zira çalışanlar da kurumsallaşmış işletmeleri tercih ederler. Uygunluk, ortak referans çevrenin değer ve normlarına bağlı olma, kanunlara ve kurallara uyma ile ortaya çıktığından, işletmelerin varlıklarını uzun süreli devam ettirebilmeleri için

gereklidir. Uygun işletmeler yatırımcılar, tedarikçiler, çalışanlar vb. gibi kurumlar tarafından sağlanan kaynaklara daha kolay ulaşırlar (Bahar 2019; Apaydın 2009).

1.1.2. Paydaş Kavramı ve Paydaş Teorisi

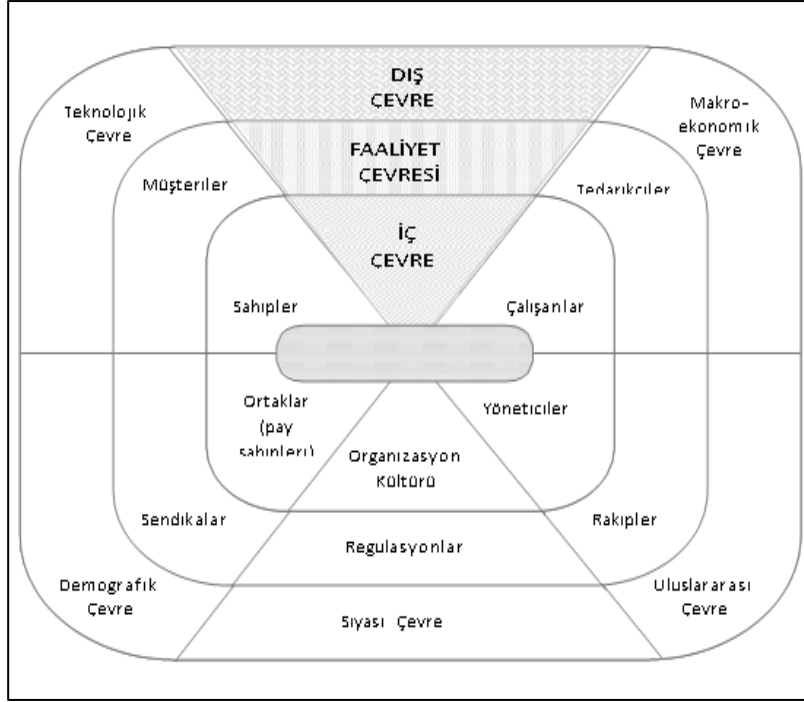
Kalite hareketiyle birlikte 20.yy'nin ortalarından itibaren tüketici bilinci oluşmaya başlamış; rekabet ortamının yoğunlaşması, yaşam kalitesine ve çevreye verilen önemin artması doğrultusunda topluma karşı sorumluluk işletme faaliyetlerine de yansımıştır. Sosyal sorumluluk bilincinin artmasıyla "paydaş" kavramı da literatürde yerini almaya başlamıştır. 1963 yılında Stanford Üniversitesi'ndeki bir bildiri "Paydaşlar, destekleri olmadan organizasyonun var olamayacağı gruplardır" şeklinde paydaş kavramı tanımlanmıştır (Becan, 2011; Mitchell ve diğerleri, 1997).

Paydaş teorisi, hissedarların karlarını maksimize etmeyi, hissedar olmayan diğer paydaşların menfaatlerini gözetmeyi ve bunu da paydaşlar arasında sistematik bir değerlendirme ile ilgilenilmesi gereken bir öncelik sırası oluşturarak işletme kaynaklarının gereksiz faaliyetlere ve düşük öncelikli paydaşlara yöneltilmesine engel olmayı hedefleyerek işletme yöneticilerine destek sağlayan, güçlü bir plan ve yöntemdir.

Paydaş teorisine ilişkin yapılan araştırmalarda öncelikle paydaşın "ne ve kim" olduğuna odaklanılmıştır. Birçok teorisyen paydaş tanımı için Stanford Araştırma Enstitüsü'nün "Destegi olmadan işletmelerin varlığını durmaksızın devam ettiremeyeceği gruplar" (Mitchell ve diğerleri, 1997:858) ve Freeman'ın "Organizasyonun örgütsel amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyen ya da bu amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenen kişi ya da grup" tanımlarından yararlanmışlardır. Freeman (1984), paydaşı "hükümetler, politik gruplar, hissedarlar, finansal ve ticari birlikler, tüketiciler, çalışanlar, tüketici koruma dernekleri, tedarikçiler, rakip işletmeler" olarak tanımladığı paydaş modelinde, "yasal hakka sahip olan herkesin hak ettiği faydaya sahip olabilmesi için işletmeye dahil edilmesini ve bu faydalar arasında ayırım yapılmamasını" savunmaktadır (Ertuğrul, 2008; Uzunoğlu ve Öksüz, 2010).

Örgütsel strateji ve etiğin yönetsel bir anlayışı olan paydaş teorisi, işletmelerin müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, topluluklar, finansörler ve amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyecek diğer kilit gruplarla olan ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetebilme becerisine odaklanır (Freeman ve Phillips, 2002). Stratejik bir yönetim kavramı olan paydaş teorisi, rekabet avantajı sağlamak için işletmenin iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerini güçlendirmesine yardımcı olmayı amaçlamaktadır. İşletmenin iç çevresi, organizasyonun sahip ve yöneticileri, çalışanları ile organizasyon kültürünü; faaliyet çevresi, organizasyonun faaliyette bulunduğu sektörde ilişkide bulunduğu kişi ve kurumları (müşteriler, tedarikçiler, rakip firmalar, kamu yönetimi vb.); dış çevresi ise (makroekonomik çevre, uluslararası çevre, kültürel çevre, teknolojik çevre, demografik çevre) organizasyonun iç çevresi ve faaliyet çevresi dışında kalan alanı tanımlar. Bu çerçevede paydaşlar ise kurum içi paydaşlar (kurucu ana sahipler, hissedarlar, yöneticiler, çalışanlar) ve kurum dışı paydaşlar (toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler, rakipler vb.) olarak tanımlanır (Aktan ve Börü, 2007). Öte yandan Carroll ve Buchholtz (1996), paydaşları; çıkarları işletmenin varlığıyla doğrudan bağlantılı olan birincil paydaşlar (hissedarlar, yatırımcılar, yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve işletmenin faaliyet alanında ikamet edenler) ve işletmeyi dolaylı olarak etkileyen ya da işletme faaliyetlerinden daha az doğrudan etkilenen ikincil paydaşlar (hükümet ve düzenleyici kurumlar, sivil kuruluşlar, sosyal baskı grupları, medya, ticari birlikler, rakipler vb.) olarak iki grupta incelemiştir (Ertuğrul, 2008; Uzunoğlu ve Öksüz, 2010.).

İşletmenin doğrudan ve dolaylı ilişki içerisinde bulunduğu çevre şekil 1.2'de gösterilmiştir.



Şekil 1.2. İşletmenin Doğrudan ve Dolaylı İlişki İçerisinde Bulunduğu Çevre

Kaynak: Aktan 1999, s.41

Literatürde farklı yazarlar tarafından farklı bakış açıları ile değerlendirilen paydaş teorisi, temel olarak sosyal bilim ve iş etiği inceleme alanı olmak üzere iki ana başlıkta incelenir. Sosyal bilim açısından paydaş teorisi organizasyonel çalışmaların bir parçası olarak görülür. İş etiği temelli paydaş teorisinde ise farklı araçlar ve yöntemler kullanılmaktadır. Yasal hakkına ve gücüne bakılmaksızın her bir paydaşın işletme açısından ayrıcalıklı bir değeri olduğu kabul edilir ve yönetimler için etik değerlere göre oluşturulmuş davranış biçimleri üzerinde durulur.

Donaldson ve Preston (1995), paydaş teorisini; betimsel paydaş teorisi (sosyal bilim), araçsal paydaş teorisi (sosyal bilim) ve normatif paydaş teorisi (iş etiği) başlıkları altında incelemiştir. İşletmelerin belirli özelliklerini ve davranışlarını tanımlayan betimsel paydaş teorisi, yöneticilerin yönetim metotlarını, yönetim kurulu üyeleriyle işletme kurucularının beklentileri ile ilgili ne düşündüklerini ve işletmenin yapısını açıklamaya çalışır. İşletme faaliyetlerinin genel işleyişine, yöneticilerin bu işleyişteki rolüne ve paydaşların tutumlarına yönelik çıkarımlarda bulunmaktadır.

Araçsal paydaş teorisi ise işletme faaliyetleri ile bu faaliyetlerin sonuçları arasındaki ilişkiyi inceler. Bu bağlamda işletme performansındaki başarı için paydaşların ihtiyaçlarının iyi analiz edilmesi gereklidir.

İşletmenin faaliyetlerini ahlaki ve felsefi ilkelere dayanarak yorumlayan normatif paydaş teorisine göre, teori ile gerçek veriler arasındaki ilişki ve uygunluk önemli değildir. İşletmelerin belirlenmiş ilkeler çerçevesinde ve işletmeler ile yöneticilerinin davranışlarının ahlaki kurallara uygun olup olmaması ile ilgilenilmektedir. Paydaşlara işletmenin ulaşmak istediği amaç yönünde davranılması ya da paydaşların sahip oldukları hakların yönetim tarafından önemsenmesi esastır. İşletmelerin ne yapması gerektiğini, gerçekleştirmek istediği hedefleri, kullandığı araçları ve tüm bu göstergelerin uygun seçenekler olduğunu ifade eden bir anlayışa sahiptir.

Etik ve sosyal bilim temelli bu üç yaklaşıma ek olarak Jones ve Wicks (1999), normatif ve araçsal teorilerin öğelerini birleştirerek “yakınsak-benzer paydaş teorisini” geliştirmişlerdir. Yakınsak paydaş teorisi, ne tür paydaş ilişkilerinin hem ahlaki açıdan güvenilir hem de uygulanabilir olduğunun tespit edilmesine odaklanır. Paydaş teorisi ile ilgili sınıflamalara ek olarak Freeman, paydaş teorisini yakınsak (benzer) değil ıraksak (farklı) olarak tanımlamıştır (Andriof, 2002; Ertuğrul, 2008).

İşletmelerin başarısızlıkla karşılaşmamaları için paydaşlarının işletme faaliyetleri açısından önemlerini kavramaları, ihtiyaçlarını analiz etmeleri, farklı seviyelerde de olsa beklentilerini karşılamaları gerektiği, paydaş teorilerinden çıkarılabilecek bir sonuç olarak söylenebilir.

Freeman (1984), paydaş yönetimini üç aşamada tanımlamıştır. Hazırlık aşamasında (I. Aşama), paydaşlar belirlenerek paydaş haritaları çıkarılır. Paydaşların beklentilerinin analizi ile birbirleri arasındaki iletişim ve birliktelikleri tespit edilir. Proses aşamasında (II. Aşama), dış grupların işletme yönetimine etkileri tespit edilir. Paydaş ilişkilerinin yönetimi için organizasyonel süreçler belirlenir. Tüm bu süreçler paydaş haritasıyla uyumlaştırılır. İşlemsel aşamada (III. Aşama) ise işletme ve paydaşlar arasındaki anlaşmalar ve işlemler analiz edilerek, yönetim süreci ile ve paydaş haritası ile uyumu sınanır.

Freeman (1984), paydaşları ile sürdürülebilir iyi ilişkiler içinde olmak isteyen işletmeler için; paydaşların kimler olduklarını, isteklerinin neler olduğunu ve bunlara ulaşmak için nasıl davrandıklarını, paydaşların bu davranışlarının işletmeler üzerindeki etkilerini analiz etmelerini önermiştir (Ertuğrul, 2008).

1.1.3. Kaynak Temelli Görüş

Stratejik yönetim açısından işletmeler için sürdürülebilir rekabet avantajlarını bulmaya yönelik yapılan araştırmalarda çoğunlukla dış çevrenin fırsat ve tehditlerine odaklanılmıştır. Michael Porter, işletme performanslarını dış çevredeki koşullarla ilişkilendirerek işletmelere öncelikle rekabet çevrelerini analiz etmeleri gerektiğini, buna göre rekabet stratejileri geliştirmelerini, bu stratejileri gerçekleştirmek için de gerekli kaynakları bulmalarını önerirken, işletmelerin aynı kaynaklara sahip olduklarını ve/veya kaynaklara eşit ulaşım imkanlarının olduğunu varsaymıştır. Öte yandan, işletmeleri yalnızca birer yönetsel birim olarak değil, kullanıcılara ve zamana yayılan üretim kaynaklarından oluşan bir bütün olarak gören Penrose (1959), bu tanımıyla, literatürde kaynak temelli görüşe ilk katkıyı sağlamıştır (Bal, 2010). Kaynak temelli görüş, rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla işletmelerin benzersiz kaynaklar kullanmalarını ve onları geliştirmelerini öngören bir stratejik rekabet modelidir.

Üretim sistemleri ve teknolojileri ile kullanılan makinalar gibi somut; marka, mülkiyet hakkı gibi soyut kavramların tümünü kapsayan kaynak kavramı, literatürde yazarlar tarafından genel olarak dört başlık altında incelenir: Somut kaynaklar (firmanın bilançosunda görülebilir ve kolaylıkla değere dönüşebilir), soyut kaynaklar (firma itibarı, marka ismi, patentler, deneyimler vb.), organizasyonel yetenekler (insan kaynağı ve süreçlerin bütünü), finansal yetenekler (para, yedekler ve borçlar gibi maddi kaynaklar).

Barney'e göre (1989) kaynak temelli görüş açısından işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamları için kaynaklarının değerli, nadir bulunan, taklidi zor ve ikame edilemeyen özelliklere sahip olması gereklidir (Güleş ve Özilhan 2010).

Değerli olan kaynaklar işletmelere strateji geliştirme ve uygulama imkânı sunarak rekabet avantajı elde etmelerini sağlarken, kaynaklarını ve yeteneklerini etkili olarak kullanan işletmeler aynı zamanda müşterilerine değer yaratmaktadırlar. Bir işletmenin değerli kaynaklarının rekabet avantajı yaratması için bu kaynakların rakip işletmeler arasında nadir bulunur olması gerekmektedir. Nadir bulunabilen değerli kaynaklara sahip olan işletmeler bu sayede geçici bir rekabetçi avantaj sağlarken, rekabet halinde olunan diğer işletmeler bu kaynak ve yetenekleri taklit etmede başarısız olurlarsa, bu özellikli becerilere sahip olan firmalar sürekli bir rekabet avantajı elde ederler. Kaynağın stratejik olarak ikame edilemiyor olması, rekabet kaynağı olması için gereklidir. Diğer işletmelerce ikame edilebilir özellikteki bir kaynak, değerli ve nadir de olsa, rekabet avantajı sağlayamaz (Bal, 2010).

Kaynak temelli görüş, literatürde yazarlar tarafından;

- Temel Kaynak Temelli Görüş: Bu görüş, bir şirketin sahip olduğu fiziksel kaynaklara, özellikle de maddi varlıklara ve teknolojik kapasitelere dayanır. Bu kaynaklar, ürün ve hizmetlerin kalitesi, üretim verimliliği ve maliyet avantajları gibi faktörlere katkıda bulunabilir.
- Yetenek Temelli Görüş: Bu görüş, bir şirketin insan kaynaklarına, özellikle de çalışanların beceri ve deneyimlerine dayanır. Bu yetenekler, şirketin yenilikçi çözümler geliştirmesi, müşteri ihtiyaçlarını karşılama ve verimliliği artırması için önemlidir.
- Bilgi Temelli Görüş: Bu görüş, bir şirketin sahip olduğu bilgi kaynaklarına, özellikle de patentlere, ticari markalara, tedarik zincirine ve müşteri bilgilerine dayanır. Bu kaynaklar, bir şirketin piyasada farklılaşmasını sağlayabilir ve müşteri sadakatini artırabilir.
- Çıktı Temelli Görüş: Bu görüş, bir şirketin ürün ve hizmetlerinin kalitesine, müşteri hizmetlerine ve marka bilinirliğine dayanır. Bu faktörler, bir şirketin müşteri tabanını genişletmesine, pazar

payını artırmasına ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir.

- Ağ Temelli Görüş: Bu görüş, bir şirketin müşteri ve iş ortakları gibi çevresel faktörlere dayanır. Bu faktörler, bir şirketin iş birliği ve iş ortaklığı ağlarını genişletmesine ve stratejik avantajlar sağlamasına yardımcı olabilir.
- Çevre Temelli Görüş: Bu görüş, bir şirketin doğal kaynaklar, çevre faktörleri ve sosyal sorumluluk gibi çevresel faktörlere dayanır. Bu faktörler, bir şirketin sürdürülebilirlik hedeflerine uygun hareket etmesine ve toplumda olumlu bir etki yaratmasına yardımcı olabilir.

başlıkları ile detaylandırılarak incelenmektedir.

Hart (1995), sürdürülebilir rekabet avantajları yaratabilmek için işletme içindeki faktörlere odaklanılması gerekliliğini savunan kaynak temelli görüşü, teorinin doğal çevreyi ihmal etmesi ve rekabet avantajının ancak çevresel açıdan sürdürülebilir ekonomik faaliyetlere odaklanılan stratejilerle sağlanabileceği gerekçesiyle eleştirmiştir. Doğal kaynak temelli görüş, işletmenin doğal çevre üzerinde olumlu etkilere sahip olarak rekabet ve diğer faydalar sağlayabileceğini savunur. Bu kapsamda Hart'ın (1995) temellerini attığı doğal kaynak temelli görüş üç stratejik yeteneğin geliştirilmesine odaklanır; ürün yönetimi, kirliliği önleme ve sürdürülebilir kalkınma.

Hart ve Dowell (2011), doğal kaynak temelli görüşün, işletmelerin kirlilik önleme teknikleri arasında çevresel yönelimden faydalanmalarına yardımcı olan çeşitli kaynakları ve yetenekleri belirlemelerine yardımcı olduğunu savunmuştur. Ayrıca yazarlar, doğal kaynak temelli görüşün çevresel kaygıları ve sorunları çözmede paydaş entegrasyonu, sürekli ürün iyileştirmeleri, inovasyon entegrasyonu ve daha temiz üretim uygulamaları gibi kritik kaynakların geliştirilmesini sağlayarak; düşük maliyetler, itibar, meşruiyet, uzun vadeli büyüme ve gelecekteki sürdürülebilir rekabetçi pozisyonlar şeklinde rekabet avantajlarına yol açtığını vurgulamaktadırlar. Doğal çevrenin korunması işletmelerin performansı ile ilişkilidir. Doğal kaynak temelli görüş, güçlü rekabetçi konumlar ve sürdürülebilir performans elde etmek için kirliliğin

önlenmesi, ürün yönetimi ve temiz teknoloji gibi temel önlemleri savunur. İşletmeler doğal çevreyi koruyarak ve aynı zamanda sağlıklı paydaş ilişkilerini sürdürerek üstün performans ve rekabet avantajı elde edebileceğinden, doğal çevrenin korunması ve avantajların elde edilmesi açısından bu önlemler kritik öneme sahiptir (Baah ve diğerleri, 2021).

1.2. İşletmelerde Sürdürülebilirlik Performansı Bileşenleri

Araştırmanın bu kısmında sürdürülebilirlik performansı bileşenleri olarak paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, çevresel ve finansal performans incelenmektedir.

1.2.1. Paydaş Baskısı

Bir girişimden elde edilen pay, beklenti, fayda anlamına gelen “stake” sözcüğünden türeyen paydaş kavramı (stakeholder), işletmelerin karşılıklı menfaatlerini koruduğu kişi ve grupları temsil eder. İşletme yönetimleri açısından paydaş beklentilerine karşılık hangi paydaş gruplarının öncelikli öneme sahip olduklarının belirlenebilmesi, işletme kaynaklarının doğru kullanımı ve stratejik bir yönetim anlayışı açısından kritik öneme sahiptir. Öncelikli paydaşların beklentileri malların belli bir tedarikçiden satın alınması, müşteriler için iyi bir finansal değer sağlanması, hissedarlara yüksek kâr payı tahsis edilmesi, çalışanlar için ücret artışları yapılması vb. şekilde finansal destek yoluyla karşılanabileceği gibi; yasal sözleşmelere bağlı olarak ya da şikâyet üzerine işletmeler üzerinde baskı uygulama vb. yoluyla da sağlanabilir.

Her bir grubun beklentisi işletmeye ve duruma göre farklı ve her birinin işletme için önceliği farklı olacağından işletmeler paydaş beklentilerini ayrı ayrı analiz etmelidir. Paydaş bazında işletmelerden beklentiler şu şekilde açıklanabilmektedir.

İşletmeler için talep yaratan grup olan müşteriler, üretilen ürün ve hizmetlerin alıcısı olmaları sebebiyle en önemli paydaş grubunu oluştururlar. Değişen müşteri talepleri işletmeleri yenilik yapmaya ve pazar rekabetine yönlendirir. Sosyal sorumluluk bilincinin artmasıyla müşteriler ve toplumun geneli, işletmeleri bazı etik davranışlara yönlendirirken (çocuk işçi

çalıştırılmaması, doğal çevrenin korunması, insan haklarının ihlal edilmemesi vb.) üretim alanlarında da etik koşulların sağlanması yönünde onlara baskı oluştururlar. Nitekim, sınırsız ihtiyaçların karşılanması için sınırlı kaynakların kullanımında gerekli özenin gösterilmesi ve ayrıca bu sırada işletme amaçlarının da gerçekleştirilmesi çerçevesinde ortaya çıkan yeşil pazarlama anlayışının gelişimiyle birlikte çevreyle dost, geri dönüşümlü, sıfır fosfat gibi özellikler taşıyan ürünler üretilmeye başlanmış ve müşteriler tarafından da daha fazla talep görmeye başlamıştır. Bu doğrultuda bilinçli tüketici kitlesinin önemli bir kısmının, yüksek bedel ödemeye razı olarak etik koşullarda üretilmiş ürünleri tercih ettikleri ve etik olmayan koşullarda üretilenleri de satın almayı reddettikleri gözlemlenmektedir (Ertuğrul, 2008).

Önemli bir diğer paydaş grubu olan çalışanlar, işletmelerden kendilerine karşı adil davranılmasını, hak ettikleri ücretlerin ödenmesini, bireysel gelişimlerine ve kariyer isteklerine cevap verilmesini beklerken bu beklentileri karşılayabilmek için işletmeler de kendilerine özgü personel politikaları oluştururlar. Çalışanlar üzerinde yapılan bazı araştırmalarda kurumsal sosyal sorumluluk bilinci gelişmiş, toplumsal gelişimi önemseyen, çevreye ve doğaya saygılı işletmelerde çalışmanın tercih edildiği bulunmuştur.

Hissedarlar, işletme değerinin uzun vadede maksimize edilmesini bekler ve dolayısıyla işletmenin finansal performansı, hissedarlar açısından daha ön plandadır. Yatırımcılar ise işletmelerin finansal performanslarıyla birlikte, kurumsal sosyal sorumluluk ve yeşil üretim uygulamaları da dahil olmak üzere etik değerler çerçevesinde hareket edilmesini önemserler.

İşletmelerle tedarikçileri arasında, pazar rekabetinin şiddetine göre değişiklik gösteren, uzun vadeli olma eğiliminde, etik kuralları esas alan, karşılıklı fayda ve güven esaslı ilişkiler kurulmaktadır. İşletmeler açısından hangi kriterlere göre seçilecek tedarikçilerle çalışılacağı önemli bir sorundur. Uzun dönemde birlikte çalışılması, pazardaki olası fırsatçı, spekülasyon davranışlardan korunmalarını sağlayacaktır. Öte yandan tedarikçiler de ödemelerin zamanında yapılması, kârlılığın azaldığı durumlarda işletmelerle ilişkilerinin nasıl etkileneceğini önceden bilmek isterler.

İşletmelerin bir diğer paydaşı olan rakipler, işletmelerin pazar payını azaltan bir unsurken; ürünlerin tüketicilere tanıtılması ve tüketiciler arasında bilinirliğinin yaratılması, ürüne karşı ilgi uyandırması açısından da işletmeye fayda sağlarlar. İşletmeler arasındaki rekabet, piyasalarda dengeleyici unsur olarak görev yapar. Bunun yanı sıra işletmelerin rekabet çerçevesinde aşırı fiyat rekabetinin önlenmesi, yasa dışı anlaşmalarla rakibi piyasadan silici girişimlerde bulunulmaması gibi birbirlerinden karşılıklı beklentileri vardır.

İşletmelerin faaliyet gösterebilmeleri için onlara ortam sağlayan toplum kavramı, aynı zamanda belirlenmiş olan diğer tüm paydaş gruplarını da içinde barındırır. Aslında ayrı bir paydaş grubu olan ve işletmelerden ciddi talepleri olan hükümet de toplum kavramı içinde incelenebilmektedir. Topluma karşı sorumluluklarının neler olduğu, işletmelerin cevaplandırmaları gereken önemli bir sorudur. Örneğin vergilerin zamanında ödenmesi, işletmenin paydaşına karşı sorumluluklarının bilincinde olduğunun bir göstergesi sayılır. Koskinen ve diğer birçok iş etiği yazarı, işletmeleri, topluma karşı davranışlarına göre:

- Yerel yöneticilerce belirlenmiş vergi ödemeleri, çalışan sağlığının gözetilmesi gibi temel sorumluluklarını üstlenmeyen I. grup işletmeler,
- Yasal yaptırımlardan ve olumsuz tepkilerden sakınmak amacıyla sorumluluklarını minimum seviyede yerine getiren II. grup işletmeler,
- Topluma karşı sorumluluklarını tam olarak yerine getiren III. grup işletmeler olarak sınıflandırılır.

III. grup işletmeler, toplumsal ilerlemede yapıcı rol üstlenirler (Ertuğrul, 2008).

1.2.2. Yeşil Üretim Uygulamaları

Sanayi devrimiyle birlikte artan üretim toplum servetinin artmasını sağlasa da kaynakların hiç tükenmeyecekmiş gibi kullanılması ve çevre kirliliğinin göz ardı edilmesi; sadece doğal kaynakların hızla tükenmesine değil aynı zamanda ekolojik çevrenin de hızla bozulmasına neden olmuştur (Sarı, 2019).

Temelde çevre sorununu çözmeyi amaçlayan ve üretim sırasında kaynak kullanımını en aza indirmeyi amaçlayan araştırmalar neticesinde sürdürülebilir bir üretim çözümü olarak yeşil üretim anlayışı ortaya çıkmıştır. Çevresel etkinin ve kaynak kullanım etkinliğinin kapsamlı bir değerlendirmesi olan yeşil üretim, çevresel boyutta minimum olumsuz etkiye sahip ürün tasarımı, üretim, paketlenme, taşıma, kullanım ve ürün geri dönüşümünden maksimum verimliliğe ulaşmayı amaçlar. Yeşil üretim aynı zamanda işletmelere yönelik kurumsal kalkınmayı ve sosyal faydayı koordine etmeyi amaçlar.

Yeşil ürünlerin üretilmesi ve üretim sürecinde yeşil üretim tekniklerinin uygulanması başlangıçta maliyetleri yükseltse bile, üretim sisteminin yeşil üretim sistemine dönüştürülmesi firmalara uzun vadeli faydalar sağlayacaktır. Enerji ve kaynak tüketimini azaltmayı amaçlayan yeşil üretim teknikleri adım adım uygulandığında maliyetlerin doğrudan düşmesini sağlayarak kısa dönemde ekonomik faydaları artıracaktır. Uzun dönemde ise tüketim eğiliminin yeşil ürünlerden yana artması işletme karlılığını olumlu yönde etkileyecektir (Sarı, 2019).

Yeşil üretim uygulamalarının ve yeşil yönetimin gelişimi süreç olarak incelendiğinde, 1970'li yıllarda çevre koruma konusundaki çözüm arayışları kirliliğin önlenmesine ve kirleticilerin doğaya salınmasından önce ve ancak üretilmesinden sonra başvuru olan teknolojileri kapsamaktadır. Yüksek enerji ve malzeme gereksinimi olan düşük verimli bu yaklaşım, üretim sistemlerinin değiştirilmesinde ve iyileştirilmesinde yeterince etkili olamamıştır.

1980'li yıllarda birçok firma çevre ve enerji performanslarını arttırmak amacıyla çevre yönetimi yaklaşımını benimseyerek çevre ve enerji performanslarını artıracak şekilde üretim süreçlerini yeniden tasarlamışlardır. 1980'lerin ortalarında endüstriyel sistemlerdeki madde ve enerji akışını, akışın çevre üzerindeki etkilerini, teknoloji ve uygulamaların bu akış üzerindeki etkilerini anlamaya çalışan endüstriyel ekoloji yaklaşımı gündeme gelmiştir. Endüstriyel ekoloji, üretim atıklarının incelenmesini ve girdi olarak geri dönüştürülmesini, ürünün çevresel etkileri düşünülerek yeniden tasarlanmasını da kapsar.

1990'lı yıllardan itibaren gerek işletme faaliyetlerinde gerekse de paydaş ve tüketici beklenti ve davranışlarında tüm bu yaklaşımlara ek olarak toplam kalite yönetişiminin de etkileri görülmeye başlanmıştır. Çevre ölçümleri, çevre eğitimleri ve yönetim stratejilerinin belirlenmesinde firmaların ve tüketicilerin "çevre bilincini ortaklaşır" tavır takınmaları bu yaklaşımda temeldir. Bu doğrultuda atıkların azaltılması, enerji verimliliğinin sağlanması, malzemelerin yeniden kullanılması ve geri kazanımı alanlarında yeni olanaklar yaratılması hedeflenmiştir (Yücel ve Ekmekçiler, 2008).

2000'li yıllara gelindiğinde ise üretim ve ürün birlikte ele alınarak verimlilik esaslı bakım-onarım ve süreç kontrolü olan sürdürülebilirlik vizyonu geliştirilmiştir (Sarı, 2019).

Küreselleşen dünyada kıt kaynak durumunda olan çevrenin korunması işletmeler için günümüzde önemli bir amaç ve zorunluluk haline gelmiş; işletmelerin stratejileri de bu doğrultuda değişmeye başlamıştır. 1990'lardan itibaren Avrupa, Kuzey Amerika ve bazı Asya ülkelerinde zorlayıcı çevresel düzenlemeler yapılmış, dünyada da yeni uluslararası protokoller imzalanmıştır. Uluslararası Standartlar Organizasyonu, kuruluşların çevresel yönetim sistemlerine izin vermek amacıyla ISO 14000 serilerini geliştirmiş ve Avrupa Birliği, kendi düzenlemelerini yapmak için sanayii teşvik etmek amacıyla EMAS'ı (Eco-management and Auditing System) kabul etmiştir. Söz konusu gelişmelerin motivasyonu ile başta Amerika ve Avrupa olmak üzere tüm dünyada işletmeler çevre konusunda stratejik davranma ve rekabetçi üstünlük elde edebilme amacıyla hareket etmeye başlamışlardır. Toplam kalite yönetişimi, çevresel sorumluluk, tüketicilerin ve diğer paydaşların istek ve baskıları ve çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin stratejik amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve stratejik üstünlük elde edebilmeleri için reaktif (yasal gerekliliklerinin yerine getirilmesi) yaklaşımdan proaktif (önleyici) yaklaşıma doğru yönelmeleri gerekliliğini ortaya koymuştur (Türk ve Bekiş, 2011).

1.2.3. Firma İtibarı

Kurumsal itibar kavramına ilişkin yapılan tanımlamalar incelendiğinde genel kabul görmüş bir görüş bulunmamakla birlikte yapılan tanımlamalarda,

paydaşların, itibarı anlatmaktaki temel vurgu olduğu görülmektedir. Kurumsal itibarı;

- Fombrun (1996), bir kurumun tüm hedef kitlesine yönelik olarak ve rakipleriyle kıyaslandığında genel görüntüsünü oluşturan geçmiş eylemleri ve gelecek görüntüsünün algısal bir temsili;
- Davies ve diğerleri (2003), tüm paydaşların kurumsal itibara yönelik görüşlerini, iç kimliği ve dış paydaşların (özellikle müşteriler) kuruma ilişkin görüşlerini içeren ve dış imajı da kapsayan kollektif bir kavram;
- Anca ve Roderick (2007), paydaşlar açısından kurumun ne olduğu, sorumluluklarını nasıl yerine getirdiği, beklentilerini nasıl karşıladığı ve kurumun sosyal-politik çevreye uyum sağlamadaki performansına yönelik değerlendirmelerinin uzun dönemli kombinasyonu olarak tanımlamıştır (Göker ve diğerleri, 2017; Uzunoglu ve Öksüz 2008; Bahar, 2019).

Teorik çerçevede kurumsal itibar, kurumsal meşruiyet ve sosyal sorumlulukla güçlü bir ilişki içindedir. Bireyin ya da kolektif yapının içinde bulunduğu sosyal normlara uygun faaliyet içinde bulunması; sosyal sistemin beklentilerini, normlarını, değerlerini ve anlamlarını karşılaması, meşruiyetin temel yapısını oluşturur. Kurumsal meşruiyet gibi kurumsal itibar da örgüt ölçeği, gönüllü faaliyetler, stratejik ortaklıklar ve yasal kurallara uygunluk gibi öncüllerden köken alır ve benzer şekilde her iki kavramda da sosyal yapı süreci, paydaşların işletmeyi değerlendirmeleri ile oluşmaktadır. Ancak işletmelerin birbirleri ile karşılaştırılmalarında kavramsal olarak kurumsal itibar önemli iken kurumsal meşruiyet açısından böyle bir karşılaştırmadan bahsetmek pek mümkün değildir. Benzer şekilde eş-biçimcilik, meşruiyet için en önemli koşul iken, kurumsal itibar perspektifinden bakıldığında işletmelerin stratejilerinde ve paydaş ilişkilerinde farklılık yaratarak güçlü bir itibara sahip olabilmesi gerektiğinden işletmelerin diğerlerinden farklılaşması beklenir. Ayrıca meşruiyetin değerlendirilmesinde kuralcı, normatif, bilişsel boyutlar söz

konusu iken kurumsal itibar açısından bunlara ek olarak görsel değerlendirme ölçütleri de gereklidir (Fombrun, 1996).

İşletme faaliyetlerinin toplumun refahı gözetilerek yürütülmesi olarak ifade edilen KSS; toplumun işletmeye ilişkin tüm zamanları kapsayan değerlendirmeleri, yargıları, paydaşların beklentilerini karşılama başarısı olan kurumsal itibarla, tanım ve mana olarak benzerlik göstermektedir. Zira kurumsal itibar, sosyal sorumluluklar çerçevesinde işletme faaliyetlerinin toplumda bıraktığı etki ve algılarla değerlendirilir ve her iki kavram da işletmelere rekabet avantajı sağlayan görünmez varlıklarıdır. Sosyal sorumluluk kavramında öne çıkan “paydaşların yararına olacak şekilde işletmelerin yönetilmesi gerektiği vurgusundan” hareketle, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelerin itibarını oluşturduğunu ve desteklediğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu bağlamda olumlu kurumsal itibar; çalışanlar tarafından desteklenmek, müşteri beklentilerini karşılamak, yatırımcılar için değer yaratmak, finansal göstergelerde şeffaflık sağlamak, yasal yükümlülükleri yerine getirmek gibi örgütün iyi bir sosyal sorumluluk performansı göstermesiyle sağlanabilir. Teorik olarak işletmelerin sosyal sorumluluk performansının kurumsal itibarı olumlu etkilediğini ve hatta yarattığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Kaynak bağımlılığı yaklaşımı perspektifinden bakıldığında ise, işletmelerin kısıtlı kaynaklara ulaşabilme yetenekleri rakiplerine karşı stratejik üstünlük kazanmalarını sağladığından, kurumsal itibar, işletmenin sahip olduğu görünür olmayan varlıklar bağlamında önemli bir stratejik varlıktır. Rekabet üstünlüğü benzer ürün ve hizmetlerden ya da üreticilerden farklılaşma, teknolojiyi ve teknolojinin getirdiği bilgileri kullanma becerisiyle paralel olduğundan, kurumsal itibar, tanımı gereği işletmelerin rekabet araçları arasındadır. Topluma kaliteli ve yenilikçi ürün ya da hizmet sunmak, etik ilkelere bağlı örgütsel davranış geliştirmek, modern yönetim tekniklerini benimsemek, paydaş beklentilerini karşılamak ve paydaş ilişkilerini yönetmek, sosyal ve ekolojik çevreye duyarlı olmak, olumlu itibarın oluşması ve sürdürülmesi açısından önemlidir. İtibarın kendi başına bir değer olması ve örgüt varlığı olarak değerlendirilmesiyle yarattığı değer dolaylı olarak işletme

fonksiyonlarının üzerinde yarattığı etkileri, güçlü bir rekabet aracı olmasını sağlar. Kurumsal itibar, rakiplerine kıyasla işletmelere ürünlerini daha yüksek fiyatla satabilme, düşük fiyata hammadde temini, tüketici ve çalışan sadakati, genel gelir düzeyinde artış, kriz dönemlerini daha kolay atlama gibi avantajlarla; örgütte ve örgütün sunduğu ürün ya da hizmetlere ilişkin farkındalık, farklılık algısı yaratarak işletme gelirlerinde artış, insan kaynakları açısından nitelikli iş gücünü örgüte çekme işlevi de görerek genel verimliliği artırmaktadır (Aydemir, 2008; Göker ve diğerleri, 2017).

1.2.4. Çevresel Performans

Sosyal, kültürel, çevresel kaynaklardan uzun süreler faydalanabilmeyi ifade eden sürdürülebilirlik kavramına ilişkin bilimsel çalışmalar, önceleri çevresel konularla sınırlı iken daha sonrasında toplumsal gelişmeler, ürün ve üretim süreçleri, ekonomi gibi birçok diğer konuyu da kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Zira çevresel anlamda ortaya çıkan olumsuz durumlar, önemli ölçüde insan ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla gerçekleştirilen üretim ve tüketim faaliyetlerinden kaynaklandığından, çevre sorunlarının temelinde ekonomik kaygıların yattığı görülmüş ve bu durum, ekonomik ve çevresel konuların birlikte ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. İşletmelerin çevresel kaynaklar üzerindeki olumsuz etkilerini minimize edecek şekilde faaliyette bulunmaları, doğal kaynakları etkin kullanmaları, çevresel emisyon ve kirliliği azaltma gibi çevresel performans kriterlerine gösterdikleri uyum, sürdürülebilir kalkınma açısından büyük önem arz etmektedir.

Toplumsal olarak çevresel konulara olan duyarlılığın giderek artması, işletmelerin KSS konusuna ilgisini de artırmaktadır. Bununla birlikte KSS faaliyetlerinin gelişmekte olan ülkelere kıyasla gelişmiş ülkelerde daha yaygın olduğu görülmektedir. İşletmelerin KSS ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirecekleri sera gazı emisyonlarının azaltılması, atık su deşarjı ve atıkların bertaraf edilmesi/geri dönüştürülmesi gibi faaliyetleri, maliyet gerektiren çevresel yatırımlar yapılmasını da gerektirir (Sevim, 2021).

Çevreyi dikkate alan faaliyetler önceden yasal düzenlemelerle gelen normatif yükümlülüklerken günümüzde işletmeler için fırsat kapısı aralayan bir

doğrultuda değerlendirilmektedir. KSS girişimlerini benimsediği düşünölen işletmelerin, tüketici algı ve davranışlarında değışiklik yaptığı gözlemlenmektedir. Çevresel sorumluluk gösteren işletmelerin kazanımları; itibar kazanma, müşterilerin beklenti ve taleplerini karşılama, rekabet avantajı kazanma, olumsuz medya haberlerinden sakınma ve paydaşlarıyla daha güçlü bağ kurma olarak sıralanabilir. Enerji kullanımı, kirlilik önleme gibi ürünle ilgili sürdürülebilir bir boyut ortaya çıkarmak, işletmenin ürün farklılaştırmasına ve pazarda rekabet elde etmesine katkı sağlamaktadır. İşletmeler ekolojik etkinlikler yoluyla maliyetlerini düşürebilir, rekabet avantajı elde edebilir, uzun dönem kârlılığı garanti altına alabilir, kamu ile daha iyi ilişkiler kurabilirler (Sezgin, 2019).

1.2.5. Finansal Performans

Sanayi devrimi sonrasında tüm dünyada artan üretim ve tüketimin olumsuz sonuçları, sınırlı kaynaklarla sınırsız gereksinimlerin karşılansında tatmin düzeylerini en yükseğe erıştirmek için çevreye saygılı sürdürülebilir üretim anlayışıyla kaynakların etkin ve verimli kullanılması gerekliliğini ortaya koymuştur. Nitekim, günümüzde artık işletmeler sürdürülebilirlik bilinciyle faaliyetlerini daha çok ekolojik, sosyal ve ekonomik boyutlarla bütünleşik olarak planlamaya başlamışlardır. Bu açıdan kurumsal sürdürülebilirliğin değerlendirilmesi yalnızca finansal performanslardan ibaret olmamakla birlikte çevresel, toplumsal ve yönetim performanslarının da değerlendirilmesini gerektirmektedir. İşletmelerin sağladıkları sürdürülebilirlik kriterleri finansal performanslarına da olumlu yansımaktadır (Akyüz ve Yeşil, 2017).

Günümüzde firma performanslarının değerlendirilmesinde finansal performans değerleri yanında finansal olmayan performans değerlerinin önemi de giderek artmaktadır. İşletmenin belirlediği hedefleri ve amaçları gerçekleştirebilmek için elde ettiği sonuçları değerlendirmesi olarak tanımlanan firma performansı, çeşitli nitel ve nicel göstergelerle ölçümlenebilir. Müşteri memnuniyet oranı, eğitilen personel sayısı, personel devir oranı, örgüt kültürü, insan kaynakları, verimlilik, kalite, müşteri değeri yaratma, yeni ürün geliştirme, teknolojik uyum, iş yaşam kalitesi ve sosyal sorumluluk gibi boyutlar nitel performans ölçümlerinde sıkça kullanılmaktadır. Finansal olmayan

ölçütler, firmaların uzun vadedeki durumları hakkında ayrıntılı bilgi verebilmektedir.

Firma performansının sayılarla ifade edilebilen kısmı niceliksel performans olarak isimlendirilir. Firmanın nicel performansı (nitel faktörlerin etkisi olmakla birlikte), çoğunlukla finansal yönetim başarısı ile pazarlama faaliyetlerini (kârlılık, pazar payı, ciro artışı vb.) içermektedir. Üretim, pazarlama, yenilik ve finansal performanslar bu kapsamda değerlendirilir.

Finansal göstergelerin kullanımını temel alan, sonuç odaklı, ekonomik hedeflerin yerine getirilme derecesini yansıtan bir işletme performansı olan finansal performansın tipik ölçekleri arasında pay başına kazanç, varlık ve yatırımların geri dönüşü, kârlılık ve satışlarda büyüme vb. yer almaktadır. Bir başka ifadeyle finansal performans ölçütleri, bir işletmenin belirlemiş olduğu hedeflerle ilgili gerçekleştirilen faaliyetlerin işletmenin büyümesine katkı sunup sunmadığını tespit eden unsurlardır. Öz sermaye kârlılığı ve aktif kârlılık en kolay yorumlanabilen finansal kriterlerden bazıları olup firma yönetiminin sorumluluğundaki toplam değerlerin etkili kullanılma derecesi aktif kârlılığı gösterirken, toplam yatırımları ve ana sermayeyi etkin kullanma derecesi ise öz sermaye kârlılığını göstermektedir (Başdar, 2019).

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ İÇİN İLGİLİ LİTERATÜR İNCELEMESİ

Araştırmanın bu bölümünde, oluşturulan araştırma hipotezlerinin esas alınması ile sürdürülebilir işletme performansı bileşenleri olarak incelenen paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, finansal performans ve çevresel performans ile ilgili literatüre yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Hipotezleri

Sürdürülebilir işletme performansı bileşenlerinin esas alınması ile oluşturulan araştırmanın hipotezleri;

- Örgütsel paydaş baskısı; yeşil üretim uygulamaları (a), firma itibarı (b), finansal (c) ve çevresel (d) performanslarla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir
- Düzenleyici paydaş baskısı; yeşil üretim uygulamaları (a), firma itibarı (b), finansal (c) ve çevresel (d) performanslarla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir
- Yeşil üretim uygulamaları; finansal performans (a), firma itibarı (b) ve çevresel performans (c) ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir
- Firma itibarı; finansal performansla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir
- Çevresel performans; finansal performansla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir

şeklinde belirlenmiştir.

2.2. Araştırma ile İlgili Literatür İncelenmesi

Araştırma kapsamında incelenen literatür sürdürülebilir işletme performansı göstergelerinin esas alınması ile beş alt grupta incelenmiştir. Buna göre ilgili literatür:

- Örgütsel paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, finansal ve çevresel performanslar arasındaki ilişki için ilgili literatür
- Düzenleyici paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, finansal ve çevresel performanslar arasındaki ilişkiler için ilgili literatür
- Yeşil üretim uygulamaları, finansal performans, firma itibarı ve çevresel performans arasındaki ilişkiler için ilgili literatür
- Firma itibarı ile finansal performans arasındaki ilişki için ilgili literatür
- Çevresel performans ile finansal performans arasındaki ilişki için ilgili literatür

olarak gruplandırılmıştır.

2.2.1. Örgütsel Paydaş Baskısı, Yeşil Üretim Uygulamaları, Firma İtibarı, Finansal ve Çevresel Performanslar Arasındaki İlişki İçin İlgili Literatür

Literatürde yapılan birçok çalışmada örgütsel paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, finansal ve çevresel performanslar arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu destekleyen kanıtlar sunulmaktadır (Tsinopoulos ve diğerleri, 2018; Shashi ve diğerleri, 2019; Baah ve diğerleri, 2020). Baah ve diğerleri (2020), Gana'da KOBİ statüsündeki 132 firma ile yaptıkları çalışmalarında yeşil lojistik uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanmasının paydaş baskılarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca yazarlar, firmaların varlıklarını devam ettirebilmeleri için örgütsel paydaşların kritik öneme sahip olduklarını ve örgütsel paydaşlardan gelen baskılara en iyi şekilde cevap vermeye çalıştıklarını belirtirler. Bu iddia,

Gonzales's-Benito ve Gonzalez-Benito'nun (2006), işletmelerin çevresel proaktivitelerinin belirleyici faktörlerini araştırdıkları literatür incelemelerinde temel belirleyici faktör olarak örgütsel paydaş baskılarını vurgulamaları ile paraleldir. Ayrıca Shashi ve diğerleri, (2019), Hindistan'da imalat sektöründe faaliyet gösteren 374 KOBİ üzerinde yaptıkları ampirik çalışmalarında özellikle ürün geliştirme ve yenilik bağlamında yeşil uygulamaların çevresel ve finansal performanslarla önemli ilişkilere sahip olduğunu belirtmişlerdir. Giovanni ve Vinzi (2012), İtalya'da 138 firma ile yaptıkları çalışmalarında iyi uygulanan yeşil üretim uygulamalarının sosyal ve ahlaki sermaye kazandıran çevresel performansı artırdığını vurgulamışlardır. Yeşil üretim uygulamalarının sunduğu faydalarla uyumlu olarak Tsinopoulos ve diğerleri (2008), iyi uygulanan yeşil inovasyon uygulamalarının rekabetçi pozisyonlar ve üstün performans gibi kısa ve uzun vadede faydalar sağlayacağını önermektedirler. Yukarıdaki tartışmadan yola çıkılarak bu araştırmanın birinci hipotezi;

H₁. Örgütsel paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları (a), firma itibarı (b), finansal (c) ve çevresel (d) performanslarla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir şeklinde önerilmiştir.

2.2.2. Düzenleyici Paydaş Baskısı, Yeşil Üretim Uygulamaları, Firma İtibarı, Finansal ve Çevresel Performanslar Arasındaki İlişkiler İçin İlgili Literatür

Sahip oldukları yetkiler sebebiyle firmalar üzerinde düzenleyici paydaş baskıları son yıllarda dikkat çekecek şekilde artmıştır (Gonzales's-Benito ve Gonzalez-Benito, 2006). Backer (2007), firmaların yerleşik çevre yönergeleri ve mevzuatlara uymaları konusunda düzenleyici paydaşların yetkilerini kullandıklarını belirtmiştir. Baah ve diğerleri (2020), özellikle imalat sektörü ve küçük ölçekli sanayilerde düzenleyici paydaş baskılarının firmaları yeşil uygulamaları benimsemeye zorladığını belirtmiştir. Düzenleyici paydaş baskılarına yanıt verilmemesi durumunda yasal yaptırımların yanında kötü bir tanıtımla da karşı karşıya kalacaklarından birçok firma düzenleyici paydaş baskılarını karşılamaya odaklı olarak yeşil üretim uygulamalarına etkin katılmayı tercih ederler (Baah ve diğerleri, 2021). Ayrıca Backer'e (2007) göre düzenleyici paydaş baskıları ile uyumlu faaliyet içinde olan firmalar yasalara

saygılı ve dahil oldukları endüstri normları içinde faaliyet gösteriyor olarak algılandıklarından meşruiyet kazanırlar ve bu durum firma itibarını ve paydaş memnuniyetini olumlu etkiler. Ek olarak paydaş baskılarının karşılanması, paydaş gruplarıyla daha güçlü bağlar kurulmasını sağlamakta ve dolayısıyla çevresel ve finansal açıdan daha yüksek performanslara yol açmaktadır. Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi verimli hammadde kullanımı, atıkların azaltılması ile üretim maliyetlerini düşürürken azaltılmış sera gazı emisyonu yoluyla minimum kirliliği sağlayarak çevreyi kirletmeyle ilişkili maliyetleri de azaltır. Çevresel etkileri azaltmaya yönelik bu çabalar firma itibarını, çevresel ve finansal performanslarını önemli ölçüde etkiler (Baah ve diğerleri, 2021). Yukarıdaki tartışmadan yola çıkarak, bu çalışmanın ikinci hipotezi;

H₂. Düzenleyici paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları (a), firma itibarı (b), finansal (c) ve çevresel (d) performanslarla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir olarak önerilmiştir.

2.2.3. Yeşil Üretim Uygulamaları, Finansal Performans, Firma İtibarı ve Çevresel Performans Arasındaki İlişkiler İçin İlgili Literatür

Literatürde yeşil üretim uygulamalarına ilişkin olarak yeşil üretim başlığıyla geniş çapta incelemeler yapılmıştır (Kleindorfer ve diğerleri, 2005). Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve etkin olarak uygulanması ile sürdürülebilir stratejiler ve hedefler içeren etkili ve verimli üretim uygulamalarına odaklanılır (Govindan ve diğerleri, 2014) ve yeşil üretim perspektifinden sürdürülebilir üretime katılmak, kuruluşların ürün geliştirme ve üretim süreçlerinde yenilikçi olmalarını sağlar (Veleve ve Ellenbecker, 2000). Bu yenilikler müşteri memnuniyetini ve ilgisini artırmak, bir pazar nişi yaratmak ve aynı zamanda çevresel, sosyal ve finansal performansı artırmak gibi önemli kazanımlar sağlar (Baah ve diğerleri, 2021). Baah ve arkadaşları (2020), lojistik firmaları ile yaptıkları çalışmalarında yeşil endüstri uygulamalarına dahil olunmasının iyi çevresel algıları teşvik edeceğini ve böylece çevresel itibar ve performansın artacağını önerirler. Shashi ve diğerleri (2019), yeşil ürün inovasyonu ve diğer yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesiyle paydaş ilişkilerinde ve uzun vadede finansal getiride kazanımlar sağlanacağını belirtirler. Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi gelecek nesiller için

çevreyi korumayı, enerji kullanımını azaltmayı, doğal kaynakları korumayı, üretim süreçlerindeki israfı ortadan kaldırıp sera gazlarını önlemeyi amaçlar (Alayon ve diğerleri, 2017; Fernando ve Wah 2017). Bu bağlamda yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesiyle sürdürülebilir hedeflerini paydaşlarınıninkiyle aynı hizaya getiren firmalar işbirlikçi çabalar ve ilişkiler geliştirirler (Baah ve diğerleri, 2021). Yukarıdaki tartışmadan yola çıkılarak bu çalışmanın üçüncü hipotezi;

H₃. Yeşil üretim uygulamaları, finansal performans (a), firma itibarı (b) ve çevresel performans (c) ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir şeklinde önerilmiştir.

2.2.4. Firma İtibarı ile Finansal Performans Arasındaki İlişki İçin İlgili Literatür

Firma itibarını anlamak ve firma performansı üzerine etkilerini araştırmak, akademisyenler ve firma yöneticileri açısından önemsenen bir araştırma konusudur (Deephouse ve diğerleri, 2016). Mevcut iş ortamlarında firmalar kurumsal meşruiyet kazanmayı temel amaç ve hedef olarak gördüklerinden, firma itibarı önemli bir varlıktır (Deephouse ve diğerleri, 2016). Bu açıdan Turban ve Cablo (2003), firma itibarını; bir firmanın kâr marjlarını, müşteri tabanını artıran ve firmaya daha büyük pazar paylarına yansıyan faydalar sağlayan, maddi olmayan bir varlık olarak tanımlarlar. Özellikle yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması bağlamında iyi niyet kazanmanın yasalara uygunluğu önemli ölçüde yansıttığını vurgulayan Fombrun (2005) ise, bunun firmalara sosyal ve ahlaki sermayelerin yanı sıra paydaş desteği, sadakat ve güven kazandırdığını savunur. Yukarıdaki firma itibarının finansal performans üzerindeki etkilerini ortaya koyan tartışmadan hareketle çalışmamızın dördüncü hipotezi;

H₄. Firma itibarı, finansal performansla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir şeklinde önerilmiştir.

2.2.5. Çevresel Performans ile Finansal Performans Arasındaki İlişki İçin İlgili Literatür

Literatürde çevresel ve finansal performans arasındaki ilişkileri anlamaya yönelik yapılan çalışmalar, birbirlerinden farklı olarak her iki değişken arasında pozitif, negatif ya da etkisiz gibi ortak olmayan sonuçlar ortaya koymuştur (Hart ve Dowell 2011; Shashi ve diğerleri, 2019; Baah ve diğerleri, 2020). Shashi ve diğerleri (2019), yeşil ürün uygulamalarının kısa vadede finansal yatırım gerektirdiğini ve ancak uzun vadede bu ilk yatırımların kazanç sağlayacağını, bu sebeple de çevresel uygulamaları benimsemenin kısa ve uzun vadede değişen finansal etkilerinin olacağını savunmaktadır. Baah ve diğerleri (2020), kısa vadede çevresel performans arttıkça finansal performansın düşebileceğini ancak uzun vadede bu iki performansın pozitif ilişkili olduğunu, finansal ve paydaş perspektiflerinden kazanımlar elde etmek için firmaların yeşil uygulamalara girmelerini tavsiye etmişlerdir. Shashi ve diğerleri, (2019) ve Baah ve diğerleri (2020) çalışma bulguları, finansal performansı etkilemede çevresel performansın güçlü olduğunu ve firmaların çevresel uygulamaları kullanmaları gerektiğini ortaya koymaktadır (Baah ve diğerleri, 2021). Yukarıdaki tartışmadan yola çıkarak, bu çalışmanın beşinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

H₅. Çevresel performans, finansal performansla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PAYDAŞ BASKISI PERSPEKTİFİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME PERFORMANSI BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİ: İMALATÇI KOBİ'LER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın bu bölümünde paydaş baskısı perspektifinden sürdürülebilir işletme performansı bileşenlerinden yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, çevresel ve finansal performans arasındaki ilişki, Kocaeli ilindeki imalatçı KOBİ'ler için incelenmektedir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Örgütsel strateji ve etiğin yönetsel bir anlayışı olan paydaş teorisi, işletmelerin müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, topluluklar, finansörler ve amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyecek diğer kilit gruplarla olan ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetebilme becerisine odaklanır (Freeman ve Phillips, 2002). Carroll ve Buchholtz (1996), paydaşları; çıkarları işletmenin varlığıyla doğrudan bağlantılı olan birincil paydaşlar (hissedarlar, yatırımcılar, yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve işletmenin faaliyet alanında ikamet edenler) ve işletmeyi dolaylı olarak etkileyen ya da işletme faaliyetlerinden daha az doğrudan etkilenen ikincil paydaşlar (hükümet ve düzenleyici kurumlar, sivil kuruluşlar, sosyal baskı grupları, medya, ticari birlikler, rakipler vb.) olarak iki grupta incelemiştir (Ertuğrul, 2008; Uzunoğlu ve Öksüz, 2010). Her bir paydaş grubunun beklentisi işletmeye ve duruma göre farklı ve her birinin işletme için önceliği farklı olacağından, işletmeler paydaş beklentilerini ayrı ayrı analiz etmelidir (Ertuğrul, 2008).

Günümüzde tüketiciler, politika uygulayıcılar ve diğer paydaşlar tarafından uygulanan baskı, işletmeleri çevresel koruma ve sürdürülebilirlik anlayışına yönelterek yeşil yönetim ihtiyacını daha çok ortaya koymaktadır

(Sezgin, 2019; Sarı, 2019). Yeşil yönetim anlayışı işletmelerin ekonomik, sosyal, ekolojik amaçlarının birlikte değerlendirilmesi; çevrenin korunması ile ekonomik büyüme kavramlarının uzun dönemli ve birlikte düşünülmesi esasına dayanan bir yönetim stratejisi olarak ortaya çıkmıştır (Akatay ve Aslan, 2008). Yeşil yönetim uygulamaları ve yeşil üretim vizyonu işletmelere, kaynak kullanımında verimlilik artışı (israfın azaltılması, geri dönüşümün artırılması, yeni ara ürün üretiminin artırılması vb.), yerel ve küresel pazarlarda rekabet gücü gibi ekonomik ve çevresel faydalar sağlarken, müşteri ve çalışan memnuniyetinin artması ile firma itibarını da olumlu yönde etkileyen çoklu faydalar sağlamaktadır (Sezgin, 2019; Sarı, 2019).

Kurumsal teori, paydaş teorisi ve kaynak temelli görüşten yararlanan bu çalışma, örgütsel ve düzenleyici paydaş baskılarının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini, firma itibarını, çevresel ve finansal performansı etkilediği çerçeveyi araştırmaktadır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Önemi

KOBİ tanımı, 31782 sayılı T.C. Resmî Gazete’de yayımlanan “KOBİ’lerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, (2022)” ile “250 kişiden az çalışan istihdam eden, yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 250 milyon lirayı aşmayan işletmeler” olarak belirlenmiştir.

Ülkemizde sanayi ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yüzde 99,7’si KOBİ statüsündedir. 2021 yılında toplam girişim sayısının yüzde 99,7’sini, istihdamın yüzde 71’ini, cironun yüzde 44’ünü, üretim değerinin ise yüzde 37,3’ünü KOBİ’ler oluşturmuştur. Dış ticaret verilerine bakıldığında 2021 yılında toplam ihracatın yüzde 30,4’ü, ithalatın ise yüzde 14,7’si KOBİ’ler tarafından gerçekleştirilmiştir. Sektörel bazda bakıldığında KOBİ’lerin toplam ihracatının yüzde 90,8’ini imalat sanayi ürünlerinin ihracatı oluşturmaktadır.

Kocaeli, imalat sanayi içerisinde ülkemizin önde gelen illeri arasındadır. Kocaeli; İstanbul, İzmir ve Ankara’dan sonra toplanan vergilerin yüzde 9,46’sını karşılayan dördüncü ildir. Kocaeli’nin ekonomik faaliyetlerinde sanayinin il GSYH içindeki payı yüzde 41,1’dir. Kocaeli bu niteliğini temelde

Türkiye'nin en önemli liman bölgelerinden birisi olmasına, ulaşım ağları üzerinde bulunmasına ve coğrafi olarak İstanbul'a yakınlığına borçludur. İilde 14 adet Organize Sanayi Bölgesi, 5 adet teknopark ve 2 adet serbest bölge bulunmaktadır. Bu bağlamda Kocaeli, bölgenin ve ülkenin önde gelen sanayi merkezlerinden birisidir (Kocaeli Sanayi Odası, 2021; TÜİK, 2022; TÜRKONFED, 2021).

Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesinin arkasındaki motivasyonları ve bunun firma performansı üzerindeki etkisini KOBİ'ler açısından keşfetmek hem akademisyenler hem de uygulayıcılar için önemli hale gelmiştir. Ancak, paydaş baskılarının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini ve geliştirmekte olan ülkeler bağlamında KOBİ'lerin performansını nasıl motive ettiğine ve etkilediğine ilişkin önemli bir araştırma boşluğu bulunmaktadır.

Günümüzde işletmelerin yüzde 95'inden fazlasının KOBİ'ler olduğu göz önüne alındığında yeşil üretim uygulamalarının pratikte hayata geçmesi ancak KOBİ'lerin sürece uyumu ile sağlanabilir. Bu bakımdan KOBİ'lerle yapılan bu çalışmanın mevcut literatüre katkı sağlaması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

3.3. Araştırmanın Varsayım ve Kısıtları

Araştırma verileri, firma sahiplerine/yöneticilerine elektronik posta yoluyla gönderilen standart bir anket formu kullanılarak toplanmıştır. Anketi cevaplayanların eğitim durumu ve pozisyonları göz önüne alındığında anket sorularını anlayarak ve doğru bir şekilde yanıtladıkları varsayılmaktadır.

Bütün araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmada da bazı kısıtlılıklar mevcuttur. Bu araştırma Türkiye'de Kocaeli ilinde faaliyet gösteren imalatçı KOBİ'ler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla çalışmanın sınırlı bir örneklem üzerinde yapılmış olması önemli bir kısıttır. Bununla birlikte imalatçı firmalar, yeşil üretim uygulamalarının hayata geçebilmesi açısından stratejik öneme sahip birimlerdir. Bu nedenle imalatçı firmalar üzerine yapılan bu araştırma önemli bir kısıta sahipken, yeşil üretim uygulamalarının başlangıç noktası olması açısından oldukça önemlidir. Araştırma, gelecekte hizmet,

finans gibi farklı sektörleri de kapsayan daha büyük bir örnekleme ve/veya büyük ölçekli firmalar üzerinde uygulanabilir. Bu sayede elde edilen sonuçlar kıyaslanabilir.

Çalışmanın bir diğer kısıtı örneklem büyüklüğü, zaman yetersizliği ve maliyet faktörü nedeniyle anketlerin elektronik posta yoluyla katılımcılara doldurtulmuş olmasıdır. Sağlıklı bir yanıtlanma için çeşitli önlemler alınmış olmasına karşılık katılımcıların anket formlarını hangi ortamda ve nasıl doldurduklarına ilişkin bilgi edinilememiştir.

3.4. Araştırma Yöntemi ve Modeli

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi, araştırma modeli ve hipotezleri açıklanacaktır.

3.4.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünü, evren olarak tanımlanır. Evrene tam olarak ulaşılabilmesi çoğu durumda güç ve hatta olanaksız olabildiğinden, araştırmalarda kullanılan “evren” terimi, çalışma evrenini; ulaşılabilen evreni temsil eder. Dolayısıyla pratikte yapılan çalışmalar, bu sınırlı evrene genellenebilir. Örneklem ise zaman, maliyet, işgücü gibi zorluklar sebebiyle belirli bir evrenden belirli kurallara göre seçilmiş ve evreni temsil yeterliliği kabul edilen küçük bir kümedir (Karasar, 2020).

Araştırmanın ana kümesini Kocaeli ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ’ler oluşturmaktadır. Bu kapsamda Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’nin veri tabanı kullanılarak Kocaeli ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren ve gayri safi yurt içi hasılaya (GSYH) en çok katkı veren 7 ana sektördeki 250’den az çalışanı bulunan KOBİ statüsündeki 1000 adet firmanın iletişim bilgisine ulaşılmıştır.

Ana kütlede yola çıkılarak tahmini örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır.

$$n = N.t^2.p.q / [d^2 (N-1) + t^2 p.q] \quad (3.1)$$

n = Örneklem büyüklüğü; N = Evren büyüklüğü; p = Olayın görülme sıklığı;
q = 1 – p; d = p için öngörülen yanılma payı; t = Anlamlılık düzeyini ifade eder.

Buna göre yüzde 95 güven aralığında ve yüzde 5 hata payı ile 278; yüzde 92 güven aralığında ve yüzde 8 hata payı ile 198 adet firmaya ulaşılması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi tercih edilmiş ve çalışma evrenindeki firmalara elektronik posta yoluyla anketler gönderilmiştir. Anketlere 208 firmadan dönüş olmuş ve 199 firmadan elde edilen anket cevapları geçerli kabul edilerek analizler yürütülmüştür. Çalışmanın ilerleyen bölümünde araştırmaya katılan firmaları tanıtıcı detaylı bilgiler sunulmuştur.

3.4.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak beşli Likert ölçeğinde olan ve toplam 25 adet ifade içeren anket kullanılmıştır. Ankette yer alan tüm ifadeler Baah ve diğerlerinin (2021), *“Examining The Correlation Between Stakeholder Pressures, Green Production Practices, Firm Reputation, Enviromental And Financial Performance: Evidence From Manufacturing SMEs”* isimli çalışmasından alınmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. Anket formunun ilk kısmında katılımcılara ve firmalara ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Anket formunun ikinci kısmında ise değişkenleri ölçmeye yönelik olarak sırasıyla örgütsel paydaş baskısı, düzenleyici paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, çevresel ve finansal performans ile ilgili sorular yer almaktadır. Tüm ifadeler beşli Likert ölçeği tipinde “kesinlikle katılmıyorum” (1), “kesinlikle katılıyorum” (5) aralığında katılımcılara yöneltilmiştir.

Ardından düzenlenen anket formu, 39 imalatçı firmaya pilot bir uygulama ile uygulanmıştır. Böylelikle soruların amaca yönelik, ölçülmek isteneni veren bir yapıya sahip ve anlaşılır olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma ölçeği tablo 3.1' de gösterilmiştir.

TABLO 3.1. ARAŞTIRMA ÖLÇEĞİ

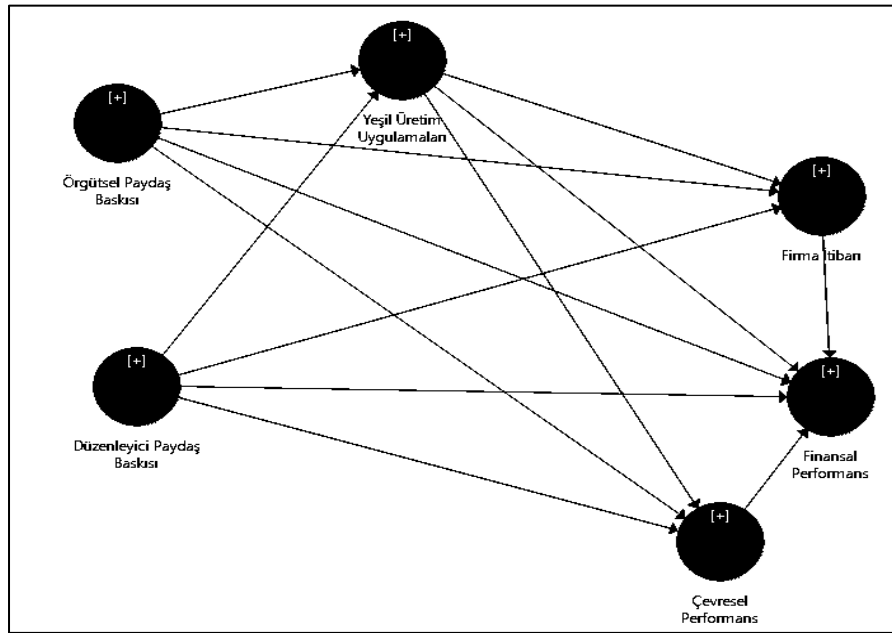
Değişkenler	Maddeler
Örgütsel Paydaş Baskısı (ÖPB)	ÖPB1: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde müşteri baskısı vardır
	ÖPB2: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde çalışanların baskısı vardır
	ÖPB3: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde hissedarların baskısı vardır
	ÖPB4: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde tedarikçilerin baskısı vardır
Düzenleyici Paydaş Baskısı (DPB)	DPB1: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde yasal baskı vardır
	DPB2: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde ticari birliklerin baskısı vardır
	DPB3: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde medya baskısı vardır
	DPB4: Yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanması açısından firmamız üzerinde diğer düzenleyici kurumların çevresel yönergelerinin baskısı vardır
Yeşil Üretim Uygulamaları (YÜU)	YÜU1: Firmamız, çevresel üretim yönergeleri, standartları ve mevzuatlarına uyumu iyileştirmek için üretim süreçlerini sık sık yeniden yapılandırır
	YÜU2: Firmamız atık ve emisyonları azaltır
	YÜU3: Firmamız, daha güvenli ve çevre dostu ürünler üretmek için iç ve dış yeşil üretim süreçlerine yatırım yapmaktadır
	YÜU4: Firmamız, hammadde israfını ve yüksek enerji tüketimini önlemek için üretim süreçlerini iyileştirir
Firma İtibarı (Fİ)	Fİ1: Firmamız, çevresel uygulamaların planlanması ve yürütülmesinde çeşitli paydaşların katılımını teşvik eder
	Fİ2: Firmamız, çevresel bakış açısıyla hayırseverlik faaliyetlerinde bulunur
	Fİ3: Firmamız çalışan sağlığı ve güvenliği ile çalışanların yaşam kalitesini yükseltici tedbirler alır
	Fİ4: Firmamız faaliyet gösterdiğimiz toplumu geliştirir
Çevresel Performans (ÇP)	ÇP1: Firmamız, faaliyetlerinin çevresel etkilerini en aza indirir
	ÇP2: Firmamız, çevresel uygulamaların planlanması ve yürütülmesinde paydaşların katılımını teşvik eder
	ÇP3: Firmamız, çevre denetimlerine izin verir
	ÇP4: Firmamız, temiz üretim yöntemlerini benimser
Finansal Performans (FP)	FP1: Yeşil üretim uygulamaları satış getirisini artırır
	FP2: Yeşil üretim uygulamaları öz kaynak kârlılığını artırır
	FP3: Yeşil üretim uygulamaları yatırımın getirisini artırır
	FP4: Yeşil üretim uygulamaları kâr marjını artırır
	FP5: Yeşil üretim uygulamaları net kârı artırır

3.4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma kapsamında oluşturulan model önerisi ve hipotezler aşağıda detaylı olarak verilmektedir.

3.4.3.1. Araştırma Modeli

Açıklanan model değişkenleri ve bu değişkenlerin birbirleri ile olan etkileşimleri göz önüne alınarak araştırmanın modeli Şekil 3.1.'deki gibi çizilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli ve Değişkenlerin Birbirleriyle Olan İlişkileri

3.4.3.2. Araştırma Hipotezleri

H_{1a}: Örgütsel paydaş baskısı yeşil üretim uygulamaları ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{1b}: Örgütsel paydaş baskısı firma itibarı ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{1c}: Örgütsel paydaş baskısı finansal performans ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{1d}: Örgütsel paydaş baskısı çevresel performans ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{2a}: Düzenleyici paydaş baskısı yeşil üretim uygulamaları ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{2b}: Düzenleyici paydaş baskısı firma itibarı ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{2c}: Düzenleyici paydaş baskısı finansal performans ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{2d}: Düzenleyici paydaş baskısı çevresel performans ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{3a}: Yeşil üretim uygulamaları finansal performans ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{3b}: Yeşil üretim uygulamaları firma itibarı ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H_{3c}: Yeşil üretim uygulamaları çevresel performans ile pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H₄: Firma itibarı finansal performansla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

H₅: Çevresel performans finansal performansla pozitif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 ve SmartPLS 4.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotlar kullanılmıştır.

4.1. Araştırma Örneğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Araştırmaya katılan firma sahipleri/yöneticilere ilişkin demografik bulgular Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

TABLO 4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Kategoriler		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	143	71.9
	Kadın	56	28.1
Toplam		199	100.0
Yaş	18-29 yaş	12	6.0
	30-39 yaş	76	38.2
	40-49 yaş	76	38.2
	50 yaş ve üzeri	35	17.6
Toplam		199	100.0
Görev	Firma sahibi	26	13.0
	Yönetici	77	38.7
	Yönetici Yardımcısı	29	14.6
	Diğer	67	33.7
Toplam		199	100.0
Eğitim durumu	Lise/ Ön Lisans	38	19.1
	Lisans	125	62.8
	Lisansüstü	36	18.1
Toplam		199	100.0
Firmada Çalışma Süresi	1-5 yıl	86	43.2
	6-10 yıl	66	33.2
	11-15 yıl	30	15.1
	15 yıl üzeri	17	8.5
Toplam		199	100.0

Tablo 4.1.'e göre katılımcıların yüzde 71,9'u erkek, yüzde 28,1'i kadındır. Katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında yüzde 6'sının 18-29 yaş, yüzde 38,2'sinin 30-39 yaş, yüzde 38,2'sinin 40-49 yaş, yüzde 17,6'sının 50 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında yüzde 19,1'inin lise/ön lisans, yüzde 62,8'inin lisans, yüzde 18,1'inin ise yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların çalışma deneyimlerine bakıldığında söz konusu kişilerin yüzde 43,2'sinin 1-5 yıl, yüzde 33,2'sinin 6-10 yıl, yüzde 15,1'inin 11-15 yıl, yüzde 8,5'ğunun ise 15 yıldan fazla deneyime sahip olduğu görülmektedir. Bu kişilerden yüzde 13'ünün firma sahibi, yüzde 38,7'sinin yönetici, yüzde 14,6'sının yönetici yardımcısı, yüzde 33,7'sinin ise diğer pozisyonlarda görev yaptığı görülmektedir. Bu bakımdan anketin uzman kişiler tarafından cevaplandırıldığı söylenebilir.

4.2. Araştırmaya Katılan Firmalara İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamına dahil edilen işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör, çalışan sayıları, faaliyet gösterdikleri ve ihracat yaptıkları pazarlara ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına yer verilmiştir.

Araştırma kapsamına dahil edilen 199 KOBİ statüsündeki işletmenin faaliyet gösterdikleri sektörler, çalışan sayıları ile ihracat yaptıkları pazarlara ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 4.2'de gösterilmiştir.

TABLO 4.2. FİRMALARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Kategoriler		Frekans	Yüzde (%)
Faaliyet Gösterilen Sektör	Ağaç, Ağaç Ürünleri İmalatı (Mobilya Hariç)	10	5.0
	Ana Metal Sanayi	36	18.1
	Kauçuk ve Plastik Ürünlerin İmalatı	27	13.6
	Kimyasalların ve Kimyasal Ürünlerin İmalatı	9	4.5
	Motorlu Kara Taşıtı, Treyler (Römork) ve Yarı Treyler (Yarı Römork) İmalatı	12	6.0
	Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı (Makine ve Teçhizat Hariç)	32	16.1
	Elektrikli Teçhizat İmalatı	11	5.5
	Diğer	62	31.2
Toplam		199	100.0
Çalışan Sayısı	<10	7	3.5
	10-49	44	22.1
	50-249	148	74.4
Toplam		199	100.0
Faaliyet Gösterilen Pazar	Yurtiçi	83	41.7
	Yurtdışı	3	1.5
	Yurtiçi ve yurtdışı	113	56.8
Toplam		199	100.0
İhracat Yapılan Pazar	Avrupa	77	38.7
	Asya	41	20.6
	Diğer	8	4.0
	İhracat yapılmıyor	73	36.7
Toplam		199	100.0

Tablo 4.2'ye göre, araştırma kapsamında yer alan işletmelerin yüzde 5'i ağaç ve ağaç ürünleri imalatı, yüzde 18,1'i ana metal sanayi, yüzde 13,6'sı kauçuk ve plastik ürünleri imalatı, yüzde 4,5'ü kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı, yüzde 6'sı motorlu kara taşıtı imalatı, yüzde 16,1'i fabrikasyon metal ürünleri imalatı, yüzde 5,5'i elektrikli teçhizat imalatı sektöründe, yüzde 31,2'si ise diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir.

Araştırma kapsamına dahil edilen işletmelerin çalışan sayılarına bakıldığında yüzde 3,5'ünün çalışan sayısının 10'dan az, yüzde 22,1'inin çalışan sayısının 10-49 kişi arasında, yüzde 74,4'ünün ise çalışan sayısının 50-249 kişi arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlardan anlaşılacağı üzere, araştırma örneğinin büyük çoğunluğu (yüzde 74,4) 50 ile 249 arasında çalışana sahip orta ölçekli işletmelerdir.

Araştırma kapsamına dahil edilen işletmelerin faaliyet gösterdikleri pazarlara ilişkin frekans ve yüzde değerleri de Tablo 4.2'de görülmektedir.

Araştırma kapsamına dahil edilen işletmelerin faaliyet gösterdikleri pazarlara bakıldığında yüzde 41,7'sinin sadece yurt içi, yüzde 1,5'ünün sadece yurt dışı, yüzde 56,8'inin ise hem yurt içi hem de yurt dışı pazarda faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamına dahil edilen firmaların ihracat pazarlarına bakıldığında firmaların yüzde 38,7'sinin Avrupa'ya, yüzde 20,6'sının Asya'ya, yüzde 4'ünün ise diğer pazarlara ihracat yaptığı görülmektedir.

4.3. Verilerin Analizi

Araştırma hipotezlerini ve ölçüm modelini test etmek için PLS-YEM (Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi) kullanılmıştır. Kısmi En Küçük Kareler (Partial Least Squares-PLS) yöntemi ile yapılan yapısal eşitlik modellemesinde herkes tarafından kabul edilmiş ve üzerinde konsensus oluşmuş uyum indeksi skorları bulunmamaktadır. Dolayısıyla model geçerliliği ve uyumu çoğunlukla faktör yükleri, yol katsayıları, R^2 , f^2 ve Q^2 istatistikleri kullanılarak değerlendirilmektedir (Yılmaz ve Kinaş, 2020, s. 441). Bu araştırmada SmartPLS 4 programı kullanıldığından, bu program da uyum indeksi olarak faktör yükleri, AVE, CR ve R^2 değerlerini verdiği için çalışmada modelin uyumu için söz konusu değerler kullanılmıştır.

4.4. Modelin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Araştırma modeli analizinde ilk olarak araştırmada yer alan yapıların geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Bu kapsamda; iç tutarlılık güvenirligi (internal consistency reliability), birleşme geçerliliği (convergent validity) ve ayrışma geçerliliği (discriminant validity) test edilmiştir. İç tutarlılık güvenirliginin testinde Cronbach Alfa ve birleşik güvenirlik (CR=Composite Reliability) katsayıları incelenmiştir. Birleşme geçerliliğinin testinde ise, faktör yükleri ile açıklanan ortalama varyans (AVE=Average Variance Extracted) değerleri incelenmiştir.

Analiz sonucunda örgütsel paydaş baskısı ölçeğindeki ÖPB1 ve ÖPB2 maddeleri ile firma itibarı ölçeğindeki Fİ3 ve çevresel performans ölçeğindeki ÇP2 maddesi geçerlik ve güvenirlik için koşulları sağlamadıklarından modelden çıkarılmıştır. Çalışmada kullanılan değişkenlere ait faktör yükleri, Cronbach Alfa, birleşik güvenirlik (CR) ve açıklanan ortalama varyans değerleri (AVE) Tablo 4.3'te gösterilmiştir.

TABLO 4.3. ÖLÇÜM MODELİ SONUCU

Değişkenler	Maddeler	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha	Composite Reliability CR (Rho_A)	Composite Reliability CR (Rho_C)	Average Variance Extracted (AVE)
Düzenleyici Paydaş Baskısı	DPB1	0.885	0,890	0,903	0,924	0,753
	DPB2	0.916				
	DPB3	0.807				
	DPB4	0.859				
Finansal Performans	FP1	0.753	0,911	0,917	0,934	0,741
	FP2	0.858				
	FP3	0.859				
	FP4	0.922				
	FP5	0.900				
Firma İtibarı	Fİ1	0.871	0,808	0,833	0,885	0,720
	Fİ2	0.857				
	Fİ4	0.816				
Yeşil Üretim Uygulamaları	YÜU1	0.852	0,857	0,860	0,903	0,700
	YÜU2	0.836				
	YÜU3	0.867				
	YÜU4	0.789				
Çevresel Performans	ÇP1	0.889	0,830	0,872	0,897	0,744
	ÇP3	0.781				
	ÇP4	0.912				
Örgütsel Paydaş Baskısı	ÖPB3	0.897	0,722	0,728	0,878	0,782
	ÖPB4	0.871				

Hair ve diğerleri (2010;2017)'ne göre iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlanması için Cronbach Alpha ve CR katsayısı $\geq 0,70$ olmalıdır. Tablo 4.3'e göre Cronbach Alpha ve CR değerleri eşik değerin ($\geq 0,70$) üzerindedir. Dolayısıyla araştırmada iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

Birleşme geçerliliği için "Outer Loading" faktör yükleri ile "Average Variance Extracted (AVE)" açıklanan ortalama varyans katsayıları kontrol edilir (Yıldız, 2021). Faktör yükleri $\geq 0,708$ ve yüklere ait p değerlerinin 0,05'ten küçük olması beklenir (Hair ve diğerleri, 2010). AVE katsayısı, bir gizil değişkene ait indikatörlerin faktör yüklerinin karelerinin toplamının indikatör sayısına bölünmesiyle bulunur. AVE katsayısı $\geq 0,50$ olmalıdır (Chin,1998).

Tablo 4.3'te yer alan ölçüm modeli sonuçları incelendiğinde yapıların faktör yüklerinin 0,753 ile 0,922 arasında; AVE katsayılarının da 0,700 ile 0,782 arasında olduğu görülmektedir. Bu bakımdan araştırma modelinde birleşme geçerliğinin sağlandığı söylenebilir.

Araştırma modelinde ayrışma geçerliği tespitinde Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen ölçüt ile Henseler ve diğerleri, (2015) tarafından önerilen Heterotrait-Monotrait (HTMT) katsayıları kullanılmıştır.

Fornell ve Larcker (1981) ölçütüne göre, araştırmada yer alan yapıların açıklanan ortalama varyans (AVE) değerlerinin karekökü, araştırmada yer alan yapılar arasındaki korelasyon katsayılarından yüksek olmalıdır. Tablo 4.4'te Fornell ve Larcker (1981) ölçütüne göre yapılan analiz sonuçları yer almaktadır.

TABLO 4.4. AYRIŞMA GEÇERLİĞİ SONUÇLARI (FORNELL-LARCKER ÖLÇÜTÜ)

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1- Düzenleyici Paydaş Baskısı	0.868*					
2- Finansal Performans	0.415	0.861*				
3- Firma İtibarı	0.436	0.408	0.848*			
4- Yeşil Üretim Uygulamaları	0.438	0.427	0.720	0.836*		
5- Çevresel Performans	0.165	0.085	0.571	0.632	0.863*	
6- Örgütsel Paydaş Baskısı	0.554	0.359	0.372	0.366	0.113	0.884*

*AVE Değerleri Karekökü

Tablo 4.4'teki koyu renkli değerler AVE'nin karekök değerleridir. Tablo 4.4'teki değerler incelendiğinde, her bir yapının karekök değerinin, diğer yapılarla olan korelasyon katsayılarından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Heterotrait-Monotrait (HTMT) katsayıları, modelde yer alan değişkenlerin tamamına ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamasının, aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalarına oranını göstermektedir (Yıldız, 2021). Araştırmada ayrışma geçerliği incelendiği HTMT katsayılarına ait sonuçlar Tablo 4.5.'deki gibidir.

TABLO 4.5. AYRIŞMA GEÇERLİĞİ SONUÇLARI (HTMT KATSAYILARI)

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1- Düzenleyici Paydaş Baskısı						
2- Finansal Performans	0.454					
3- Firma İtibarı	0.494	0.457				
4- Yeşil Üretim Uygulamaları	0.493	0.476	0.856			
5- Çevresel Performans	0.187	0.110	0.679	0.739		
6- Örgütsel Paydaş Baskısı	0.683	0.434	0.468	0.460	0.175	

Ayrışma geçerliğinin sağlanması için HTMT değerinin 0.90 veya altında olması gerekmektedir (Henseler ve diğerleri, 2015). Tablo 4.5'teki HTMT katsayıları incelendiğinde, katsayıların eşik değerin altında olduğu görülmektedir. Tablo 4.4. ve Tablo 4.5' deki bulgulara dayanarak araştırmada ayrışma geçerliğinin sağlandığı belirtilebilir.

4.5. Yapısal Modelin Değerlendirilmesi

Yapısal modelin değerlendirme süreci çoklu bağlantı analizi (VIF), açıklanma oranı (R^2), etki büyüklüğü katsayısı (f^2), tahmin gücü analizi (Q^2) ve yol katsayısı analizleri ile mümkün olmaktadır (Yıldız, 2021).

Varyans Artış Faktörü (Variance Inflation Factor-VIF), bir bağımsız değişken ile diğer bağımsız değişkenin çoklu doğrusallık problemi olup olmadığının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (O'brien, 2007). Doğrusallığın olması, standart hataların büyümesine ve faktör yüklerinin veya ilişki katsayılarının yanlış hesaplanmasına, hatta işaretlerin bile değişmesine sebep olmaktadır (Hair ve diğerleri, 2017). Doğrusallığın tespit edilmesi için kullanılan değerlerden birisi olan VIF değerinin 10'un altında olması gerekmektedir (Bowen ve Guo, 2011).

Tablo 4.6'da değişkenlere ilişkin VIF değerleri yer almaktadır.

TABLO 4.6. DEğİŞKENLERE İLİŞKİN VIF DEğERLERİ

Değişkenler	Maddeler	VIF Değerleri
Düzenleyici Paydaş Baskısı	DPB1	2.907
	DPB2	3.097
	DPB3	1.869
	DPB4	2.532
Finansal Performans	FP1	1.785
	FP2	2.433
	FP3	2.535
	FP4	5.774
	FP5	5.009
Firma İtibarı	Fİ1	1.666
	Fİ2	1.880
	Fİ4	1.769
Yeşil Üretim Uygulamaları	YÜU1	2.157
	YÜU2	2.041
	YÜU3	2.362
	YÜU4	1.742
Çevresel Performans	ÇP1	2.006
	ÇP3	1.765
	ÇP4	2.658
Örgütsel Paydaş Baskısı	ÖPB3	1.470
	ÖPB4	1.470

Tablo 4.6'ya göre değerlerin tamamı kritik değerin altındadır. Bu durum, ilgili değişkenler arasında doğrusallık olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.7.'de ise yapısal modelin ön değerlendirme sonuçlarına ve araştırma hipotezlerinin testine yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 4.7'de detaylı olarak verilmiştir.

TABLO 4.7. YAPISAL MODEL DEĞERLENDİRME (HİPOTEZ TESTİ)

Hipotezler	f ²	R ²	β	t değeri	P değeri	Sonuç
Örgütsel Paydaş Baskısı → Yeşil Üretim Uygulamaları	0.102	0.214	0.177	2.097	0.036	Anlamlı
Düzenleyici Paydaş Baskısı → Yeşil Üretim Uygulamaları	0.028		0.340	4.883	0.000	Anlamlı
Örgütsel Paydaş Baskısı → Firma İtibarı	0.008	0.540	0.074	1.369	0.171	Anlamlı Değil
Düzenleyici Paydaş Baskısı → Firma İtibarı	0.017		0.113	1.819	0.069	Anlamlı Değil
Yeşil Üretim Uygulamaları → Firma İtibarı	0.707		0.643	13.095	0.000	Anlamlı
Örgütsel Paydaş Baskısı → Finansal Performans	0.008	0.315	0.091	1.190	0.234	Anlamlı Değil
Düzenleyici Paydaş Baskısı → Finansal Performans	0.023		0.163	2.149	0.032	Anlamlı
Yeşil Üretim Uygulamaları → Finansal Performans	0.069		0.354	3.059	0.002	Anlamlı
Firma İtibarı → Finansal Performans	0.030		0.220	2.255	0.024	Anlamlı
Çevresel Performans → Finansal Performans	0.072		-0.302	3.152	0.002	Anlamlı
Örgütsel Paydaş Baskısı → Çevresel Performans	0.010	0.420	-0.095	1.529	0.126	Anlamlı Değil
Düzenleyici Paydaş Baskısı → Çevresel Performans	0.009		-0.092	1.616	0.106	Anlamlı Değil
Yeşil Üretim Uygulamaları → Çevresel Performans	0.677		0.707	8.172	0.000	Anlamlı

p<0.05, β= Etki katsayısı, f²= Etki büyüklüğü katsayısı, R²= Açıklanma oranı

Açıklanma oranı (R²), egzogen değişkenlerin endojen değişkenlerin yüzde kaçını açıkladığını gösteren bir katsayıdır. R² katsayısının 0,25 ve üzeri olması zayıf; 0,50 ve üzeri olması orta; 0,75 ve üzeri olması ise güçlü bir açıklanma oranı olarak değerlendirilmektedir (Yıldız, 2021).

Tablo 4.7’de araştırma modeline ilişkin R² değerleri incelendiğinde yeşil üretim uygulamalarının yüzde 21, firma itibarının yüzde 54, finansal performansın yüzde 32, çevresel performansın ise yüzde 42 oranında açıklandığı tespit edilmiştir.

Etki büyüklüğü katsayısı (f^2) ise egzojen değişkenlerin endojen değişkenlerin açıklanma oranındaki paylarını göstermektedir (Yıldız,2021). Etki büyüklüğü katsayısının (f^2) 0,02 ve üzeri olması düşük; 0,15 ve üzeri olması orta; 0,35 ve üzeri olması ise yüksek olarak değerlendirilmektedir (Cohen, 1988). Sarstedt ve diğerleri (2017) 'e göre de katsayının 0,02'nin altında gerçekleştiği durumlarda bir etkiden söz etmenin mümkün olmadığı belirtilmiştir.

Tablo 4.7'de modele ilişkin etki büyüklüğü katsayıları (f^2) incelendiğinde, yeşil üretim uygulamalarının firma itibarı ile çevresel performans üzerinde yüksek; örgütsel paydaş baskısının yeşil üretim uygulamaları üzerinde orta; düzenleyici paydaş baskısının yeşil üretim uygulamaları üzerinde, yeşil üretim uygulamalarının finansal performans üzerinde, firma itibarının finansal performans üzerinde ve çevresel performansın finansal performans üzerinde düşük seviyede etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 4.7'de, hipotez testi sonuçlarına göre; örgütsel paydaş baskısının ($\beta=0.177$, $p<0.05$) ve düzenleyici paydaş baskısının ($\beta=0.340$, $p<0.05$) yeşil üretim uygulamaları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

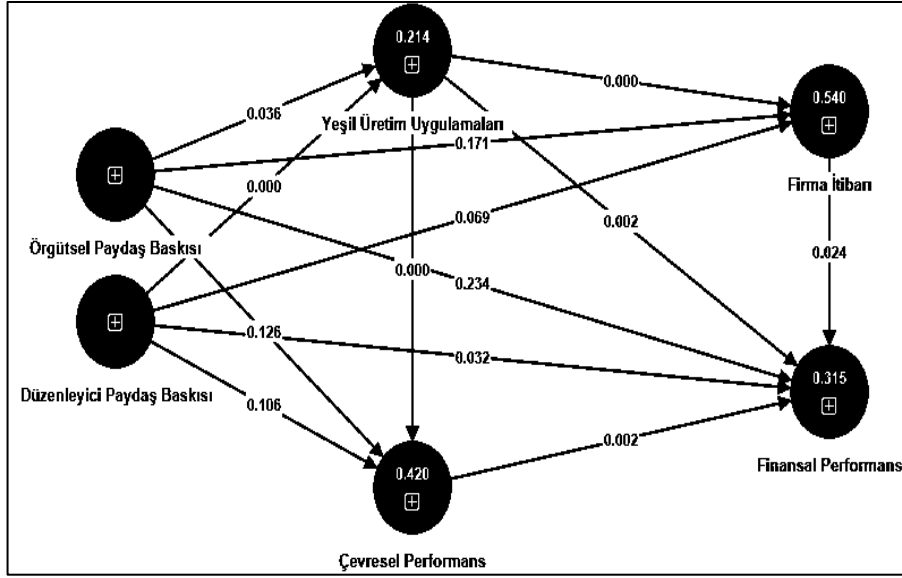
Yeşil üretim uygulamalarının ($\beta=0.643$, $p<0.05$) firma itibarı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

Düzenleyici paydaş baskısının ($\beta=0.163$, $p<0.05$), yeşil üretim uygulamalarının ($\beta=0.354$, $p<0.05$) ve firma itibarının ($\beta=0.220$, $p<0.05$) finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Öte yandan çevresel performansın ($\beta=-0.302$, $p<0.05$) finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

Yeşil üretim uygulamalarının ($\beta=0.707$, $p<0.05$) çevresel performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre araştırmının H_{1a} , H_{2a} , H_{2c} , H_{3a} , H_{3b} , H_{3c} ve H_4 numaralı hipotezleri desteklenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre oluşturulan yapısal eşitlik modeli şekil 4.1'de gösterilmiştir.



Şekil 4.1. Yapısal Eşitlik Modeli

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Literatürde yapılan birçok çalışmada örgütsel paydaş baskısı, yeşil üretim uygulamaları, firma itibarı, finansal ve çevresel performanslar arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu destekleyen kanıtlar sunulmaktadır (Tsinopoulos ve diğerleri, 2018; Shashi ve diğerleri, 2019; Baah ve diğerleri, 2020). Baah ve diğerleri (2020), Gana'da KOBİ statüsündeki 132 firma ile yaptıkları çalışmalarında yeşil lojistik uygulamalarının benimsenmesi ve uygulanmasının paydaş baskılarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca yazarlar, firmaların varlıklarını devam ettirebilmeleri için örgütsel paydaşların kritik öneme sahip olduklarını ve örgütsel paydaşlardan gelen baskılara en iyi şekilde cevap verilmeye çalışıldığını belirtirler. Bu iddia, Gonzales's-Benito ve Gonzalez-Benito'nun (2006), işletmelerin çevresel proaktivitesinin belirleyici faktörlerini araştırdıkları literatür incelemelerinde temel belirleyici faktör olarak örgütsel paydaş baskılarını vurgulamaları ile paraleldir. Schmitz ve diğerleri (2019), proaktif çevre stratejilerinin benimsenmesinin çoğunlukla çeşitli paydaş gruplarının, özellikle de örgütsel ve düzenleyici paydaşların baskılarına bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Baah ve diğerleri (2021), çalışmalarında örgütsel paydaş baskısının yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesini ve uygulanmasını pozitif ve anlamlı bir şekilde desteklediğini belirtmişlerdir.

Çalışmamızda literatürle benzer şekilde örgütsel paydaş baskısının yeşil üretim uygulamaları üzerinde ($\beta=0.177$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmış olup, H1_a hipotezi desteklenmiştir. Ancak, örgütsel paydaş baskısının firma itibarı ($\beta=0.074$, $p>0.05$); finansal performans ($\beta=0.091$, $p>0.05$); ve çevresel performans ($\beta=0.095$, $p>0.05$) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmadığından, H1_b, H1_c, H1_d hipotezlerimiz desteklenmemiştir.

Her üç hipotez birlikte değerlendirildiğinde örgütsel paydaş baskılarının firma itibarı, finansal ve çevresel performansları üzerinde doğrudan etkili olmadığı söylenebilir. Öte yandan ilgili değişkenler arasında dolaylı ilişkiler kurulabilir.

Çalışmamızda toplu olarak değerlendirildiğinde düzenleyici paydaş baskısının, yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi ($\beta=0.340$, $p<0.05$) ve finansal performans ($\beta=0.163$, $p<0.05$) üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu; ancak firma itibarı ($\beta=0.113$, $p>0.05$) ve çevresel performans ($\beta=0.092$, $p>0.05$) ile anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Düzenleyici paydaş grupları, sahip oldukları yasal yaptırım yetkileri sebebiyle işletmeler üzerinde zorlayıcı etkiler oluştururlar (Baah ve diğerleri, 2021). Gonzales's-Benito ve Gonzalez-Benito (2006) ve Backer (2007), düzenleyici paydaşlardan gelen taleplere yanıt vermenin zorlayıcı etkisinin olduğu konusunda hemfikir olarak bu önermeyi desteklemektedirler. İşletmeler, düzenleyici paydaşlar tarafından çevreyi koruyan yeşil üretim uygulamalarına tercihten de öte bir zorunlulukla yönlendirilirler. Literatürle benzer şekilde çalışmamızda da düzenleyici paydaş baskısının yeşil üretim üzerinde pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılarak H_{2a} hipotezimiz desteklenmiştir.

İşletmeler, düzenleyici paydaşlardan gelen baskıları reddettiklerinde çeşitli yaptırımlarla karşılaşırken, kötü tanıtımla ek zarar da görebilirler. Düzenleyici paydaşlardan gelen taleplere olumlu yanıt veren işletmeler ise kilit düzenleyici kurumlarla daha kalıcı ilişkiler kurarlar ve böylece firma itibarının olumlu etkilenmesini sağlarlar (Backer, 2007; Eesley ve Lenox 2006). Çalışma bulgularımızda düzenleyici paydaş baskısının firma itibarı ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi ortaya çıkmadığından, H_{2b} hipotezimiz desteklenmemiştir.

İşletmeler, düzenleyici paydaş baskılarına cevap vererek finansal faydalar da sağlayabilirler. Özellikle KOBİ ölçeğindeki işletmeler açısından düşünüldüğünde, KOBİ'lerin küçük çabalarının sürdürülebilir olduğu düzenleyici paydaşlar ve diğer kurumlarca algılanarak, bu tür işletmeler için faydalı olacak politikalar geliştirebilirler (Baah ve diğerleri, 2021).

Çalışmamızda da benzer şekilde düzenleyici paydaş baskılarının finansal performans üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğundan, H_{2c} hipotezimiz desteklenmiştir.

İşletmeler, Gonzales's-Benito ve Gonzalez-Benito (2006); Baah ve diğerleri (2020) tarafından desteklenip belirtildiği gibi, düzenleyici paydaş baskılarına yanıt olarak üretim uygulamalarıyla ilgili mevzuat ve düzenlemeleri gözeterek reaktif çevresel uygulamalara yönelirler. Yazarlar, örgütsel paydaş baskılarınınsa işletmeleri proaktif çevresel uygulamalara yönelttiğini belirtirler. Ayrıca Shashi ve diğerleri (2019), işletmelerin reaktif ya da proaktif yeşil üretim uygulamalarını benimsemelerinin sonuçta çevresel performansı önemli ölçüde ve olumlu yönde etkilediğini ileri sürmüştür. Çalışma bulgularımızda düzenleyici paydaş baskısı ile çevresel performans arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmadığından, H_{2d} hipotezi desteklenmemiştir.

Üretim süreçlerine yeşil üretim uygulamalarını entegre etmeyi hedefleyen işletmeler başlangıçta yüksek mali yüklerle karşılaşsalar da uzun vadede bunun getirisini kazanacaklardır. Dolayısıyla yeşil üretim uygulamalarının finansal performans üzerinde kısa vadede negatif bir etkisi olsa da yeşil üretim uygulamaları uzun vadede finansal performansı olumlu yönde etkileyecektir (Shashi ve diğerleri, 2019; Giovanni ve Vinzi, 2012). Öte yandan paydaşların istek ve ihtiyaçlarına yanıt verilmesi, firma itibarını güçlü bir şekilde etkilerken (Freeman, 1999), yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi -kurumsal teori perspektifinden- işletmeye meşruiyet kazandırarak kurumsal itibarını artırır (Tsinopoulos, 2018). Üretim süreçleriyle ilişkili olumsuz etkileri gidermeye yönelik (proaktif ya da reaktif) uygulamalar çevresel performansı olumlu yönde etkileyeceğinden, çevresel performans üzerinde yeşil üretim uygulamalarının olumlu ve anlamlı etkisi olacaktır (Gonzales's-Benito ve Gonzalez-Benito, 2006; Eesley ve Lenox, 2006; Tsinopoulos ve diğerleri, 2018). Literatürle benzer şekilde yeşil üretim uygulamalarının finansal performans (H_{3a}); firma itibarı (H_{3b}); çevresel performans (H_{3c}) üzerinde pozitif ve anlamlı etkilerinin olduğunu önerdiğimiz çalışmamızda her üç hipotezimiz de desteklenmiştir (Sırasıyla $\beta=0.354$, $p<0.05$; $\beta=0.643$, $p<0.05$; $\beta=0.707$, $p<0.05$).

Firmalar, kurumsal meşruiyetlerini geliştirerek firma itibarını artırmayı amaçlarlar (Deephouse ve diğerleri 2016). Bir firmanın kâr marjlarını, müşteri tabanını artıran ve firmaya daha büyük pazar paylarına yansıyan faydalar sağlayan, maddi olmayan bir varlık olan firma itibarı (Turban ve Cablo, 2003), günümüzde çevreyi korumaya odaklı işletmecilik anlayışı perspektifinde işletmelerin yeşil üretim süreçlerine uyumda diğer endüstriyel kuruluşlarla birlikte kurumsal yapılarında gösterdikleri izomorfizmle meşruiyetlerinin daha da gelişmesini sağlar. Böylece hem firma itibarı ve hem de firmaların finansal performansı daha da artacaktır (Baah ve diğerleri, 2021). Literatürle benzer şekilde çalışmamızda da firma itibarı, finansal performansı ($\beta=0.220$, $p<0.05$) pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğinden, H_4 hipotezi desteklenmiştir.

Literatürde çevresel ve finansal performans arasındaki ilişkileri anlamaya yönelik yapılan çalışmalar, birbirlerinden farklı olarak her iki değişken arasında pozitif, negatif ya da etkisiz gibi ortak olmayan sonuçlar ortaya koymuştur (Hart ve Dowell 2011; Shashi ve diğerleri, 2019; Baah ve diğerleri, 2020). Baah ve diğerleri (2020), kısa vadede çevresel performans arttıkça finansal performansın düşebileceğini ancak uzun vadede bu iki performansın pozitif ilişkili olduğunu, finansal ve paydaş perspektiflerinden kazanımlar elde etmek için firmaların yeşil üretim uygulamalarını benimsemelerini tavsiye etmişlerdir. Öte yandan çevresel performans çevresel uygulamaların yürütülmesine bağlı olduğundan çevre bilincine sahip yatırımcılar, müşteriler ve diğer paydaş gruplarını çekerek finansal performans üzerinde olumlu etkisi olacaktır (Shashi ve diğerleri, 2019). Çevresel uygulamalar, çevresel itibarı ve finansal performansı kısa ve uzun vadede olumlu etkiler (Zailani ve diğerleri, 2012; Shashi ve diğerleri, 2019). Çalışmamızda çevresel performansın finansal performansla negatif ve anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu ($\beta=-0.302$, $p<0.05$) görüldüğünden, H_5 hipotezimiz desteklenmemiştir.

Çalışma sonuçlarımıza göre örgütsel paydaş baskısının sürdürülebilirlik performansı bileşenlerinden yeşil üretim uygulamaları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi mevcut olup; firma itibarı, çevresel performans ve finansal performans üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

Düzenleyici paydaş baskısının ise sürdürülebilirlik performansı bileşenlerinden yeşil üretim uygulamaları ve finansal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu; firma itibarı ve çevresel performans üzerinde ise anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Öte yandan yeşil üretim uygulamalarının sürdürülebilirlik performansı bileşenlerinden firma itibarı, finansal performans ve çevresel performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Firma itibarının finansal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi; çevresel performansın ise finansal performans üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Çalışma sonuçları bütün olarak değerlendirildiğinde paydaş baskılarının işletmeler üzerinde yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesi yönünde etkili olduğu, yeşil üretim uygulamalarının benimsenmesiyle firma itibarı, çevresel performans ve finansal performansın olumlu yönde etkileneceği söylenebilir.

Günümüzde tüketiciler, politika uygulayıcıları ve paydaşlar tarafından uygulanan baskı, işletmeleri çevresel koruma ve sürdürülebilir anlayışa yönlterek yeşil yönetim ihtiyacını ortaya koymaktadır. İşletme faaliyetlerinde çevre sorumluluğunu vurgulayan yeşil yönetim anlayışı işletmelerin ekonomik, sosyal, ekolojik amaçlarının birlikte bir bütün olarak değerlendirilmesi ile sürdürülebilir büyümenin sağlanabileceğini savunur. Öte yandan sürdürülebilir büyüme ve kalkınma, ancak ekonominin lokomotifi konumunda olan KOBİ'lerin sürece entegrasyonu ile mümkün olabilir. Gelişmiş ekonomilere kıyasla gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin bu sürece uyumlarının önünde daha fazla engel bulunmaktadır. KOBİ'lerin karşılaştıkları finansman sorunları, sınırlı kaynaklar, bilgi ve farkındalık eksikliği, teknoloji ve alt yapı yetersizliği, pazar kaygıları vb. olumsuzlukları giderecek politikaların geliştirilmesi sürdürülebilir büyüme ve kalkınma açısından önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Akatay, A. ve Aslan, Ş. (2008). Yeşil Yönetim ve İşletmeleri ISO 14001 Sertifikası Almaya Yönelten Faktörler. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 10, Sayı:1, ss. 313-339.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk, (Ed.) C. C. Aktan, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul: İgiad Yayını.
- Akyüz, F ve Yeşil, T. (2017). BIST Sürdürülebilirlik Endeksine Kayıtlı Üretim Sektöründe Faaliyet Gösteren Şirketlerin Finansal Performanslarının İncelenmesi. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi Cilt: 9, Sayı: 16
- Alayón, C., Sáfsten, K. ve Johansson, G. (2017). Conceptual Sustainable Production Principles in Practice: Do They Reflect What Companies Do? Journal of Cleaner Production, 141, 693-701.
- Anca C. E. ve Roderick B. (2007). The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market To Small Firms: A Customer Value Perspective, Industrial Marketing Management Journal, 36, 135-137.
- Andriof, J. (2002). Unfolding Stakeholder Engagement, Warwick Business School, S. Waddock: Boston College Carroll School of Management Greenleaf Publishing, Boston, 32s.
- Apaydın, F. (2009). Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 1, 2009
- Aydemir, B. A. (2008). İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:10 Sayı:2 , 27-53 .
- Baah, C., Opoku-Agyeman, D., Acquah, I. S. K., Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., Faibil, D., ve Abdoulaye, F. A. M. (2021). Examining The Correlations Between Stakeholder Pressures, Green Production Practices, Firm Reputation, Environmental And Financial Performance: Evidence From Manufacturing SMEs. Sustainable Production and Consumption, 27, 100–114.

- Baah, C., Jin, Z. ve Tang, L. (2020). Organizational and Regulatory Stakeholder Pressures Friends or Foes to Green Logistics Practices and Financial Performance: Investigating Corporate Reputation as a Missing Link. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119125.
- Backer, L. (2007). Engaging Stakeholders in Corporate Environmental Governance. *Business and Society Review*, 112(1), 29-54.
- Bahar, B. (2019). Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 14 (55), 226-236.
- Bal, Y. (2010). Rekabet Avantajı Yaratmada Kaynak Temelli Yaklaşım Bağlamında İnsan Kaynaklarının Rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10 (20), 267-278.
- Başdar, C. (2019). Performans ve Firma Performansı. *Finansal Performans ve Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri*. Bursa: Ekin Yayınevi 2019. ss 1-13
- Becan, C. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi. *Selçuk İletişim*, 7(1), 16-35.
- Bowen, N.K. ve Guo S. (2011). *Structural Equation Modelling; Pocket Guide to Social Work Reserach Methods*. 1st. ed. New York: Oxford Universty Press; 2011, p: 3-135.
- Carroll, A. B. ve Buchholtz, A. K. (1996). *Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati: South-Western.
- Cagle, M.N. (2019). Yeşil Muhasebe. Orçun, Ç., Sezgin, O.B. (Ed.) *Yeşil İşletmecilik İçinde*. Bursa. 2019. (122-134 ss).
- Chin, W.W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. (2nd Ed.) Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Davies, G., Chun R., Da Silva, R. V. ve Poper S. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*, Routledge, New York.
- Deephouse, D. L., Newburry, W., ve Soleimani, A. (2016). The Effects of Institutional Development and National Culture on Cross-national Differences in Corporate Reputation. *Journal of World Business*, 51(3), 463-473

- De Giovanni, P. ve Esposito Vinzi, V. (2012). Covariance versus component-based estimations of performance in green supply chain management. *International Journal of Production Economics*, 135(2), 907–916.
- DiMaggio, P.J. ve Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48:147-160.
- Donaldson, T. ve Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, 20(1), ss. 65-91.
- Ertuğrul, F. (Aralık 2008). Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 199-223.
- Fernando, Y., ve Wah, W. X. (2017). The Impact of Eco-innovation Drivers on Environmental Performance: Empirical Results from the Green Technology Sector in Malaysia. *Sustainable Production and Consumption*, 12, 27-43.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J. (2005). The Leadership Challenge: Building Resilient Corporate Reputations. *Handbook on Responsible Leadership and Governance in Global Business*, 54, 68.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston, 276s.
- Freeman, R. E. ve Phillips, R. A. (2002). Stakeholder Theory: A Libertarian Defense. *Business Ethics Quarterly*, 12(3), 331-350.
- Friedland, R. ve Alford, R. R. (1987). Bringing Society Back in: Symbols, Structures and Institutional Contradiction. *Institutional Change*, Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences, Stanford, CA, 15-16.
- Garriga, E. ve Mele D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53 ss. 51–71.
- Govindan, K., Kaliyan, M., Kannan, D. ve Haq, A. N. (2014). Barriers Analysis for Green Supply Chain Management Implementation in Indian Industries Using Analytic Hierarchy Process. *International Journal of Production Economics*, 147, 555-568.

- González- Benito, J., ve González- Benito, Ó. (2006). A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity. *Business Strategy and the Environment*, 15(2), 87-102.
- Göker, İ., Arar, T. Ve Uysal, B. (2017). Kurumsal İtibar Kavramı ve Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi: Türkiye Örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (74), 133-156
- Güleş, H. K. ve Özilhan, D. (2010). Kaynak Temelli Teori Bağlamında Üretim ve Pazarlama Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 477-490.
- Gürol, Y., Büyükbacı, P., Bal, Y. ve Berkin, E. (2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Konuya Bakış. *I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi No:43. ss.135-162.*
- Hair, Joseph F.; Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol.19 No.2:139-152.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. ve Sarstedt, M. (2017) *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Edition, Sage Publications Inc., Thousand Oaks, CA.
- Hart, S. L. (1995). A Natural-Resource-Based View of the Firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986–1014.
- Hart, S. L. ve Dowell, G. (2011). Invited Editorial: A Natural-Resource-Based View of the Firm: Fifteen Years After. *Journal of Management*, 37(5), 1464–1479.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Jones, T. ve Wicks, A. (1999). Convergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review*, 24(2), ss.206–221.
- Karamollaoğlu, N. (2021). Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Kobiler. TÜRKONFED Kurumsal İletişim. <https://turkonfed.org/tr/detay/3436/avrupa-yesil-mutabakati-ve-kobiler>
- Karasar, N. (2020). *Evren ve Örneklem ya da Çalışma Grubu. Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. Atlas Akademik Basım Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti. Ankara:2020

- KOBİ'lerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (2022). T.C. Resmî Gazete (31782,18.03.2022). Erişim: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/03/20220318-11.pdf>
- Kotler, P. ve Lee, N. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Çeviri: Sibel Kaçamak). İstanbul: Mediat Yayınları
- Kleindorfer, P. R., Singhal, K., ve Van Wassenhove, L. N. (2005). Sustainable Operations Management. *Production and Operations Management*, 14(4), 482-492.
- Meyer, J., ve Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., ve Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- O'brien, R.M. (2007). A Caution Regarding Rules of Thumb for Variance Inflation Factors. *Qual Quant* 41, 673–690 (2007).
- Sarı, E.B. (2019). Yeşil Üretim: Kavramsal Çerçeve ve Yeşil Üretim Sistemi İçin Model Önerisi. Orçun, Ç., Sezgin, O.B. (Ed.) Yeşil İşletmecilik İçinde. Bursa. (47-49 ss).
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration*, New York: Harper & Row.
- Sevim, U. (2021). İşletmelerin Çevresel Yatırım Harcamalarının Finansal Performans Üzerine Etkisi: BİST Sürdürülebilirlik Endeksi Üzerine Bir Araştırma. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2021; 7(1): 55-67
- Sezgin, O. B., (2019). "Yeşil Yönetim". Orçun, Ç., Sezgin, O.B. (Ed.) Yeşil İşletmecilik İçinde. Bursa. (19-42 ss.).
- Shashi, Centobelli, P., Cerchione, R. ve Singh, R. (2019). The Impact of Leanness and Innovativeness on Environmental and Financial Performance: Insights from Indian SMEs. *International Journal of Production Economics*, 212, 111-124.
- Tsinopoulos, C., Sousa, C. M. ve Yan, J. (2018). Process Innovation: Open Innovation and the Moderating Role of the Motivation to Achieve Legitimacy. *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 27-48.
- Turban, D. B. ve Cable, D. M. (2003). Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(6), 733-751.

- TÜİK. (2022). Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, 2021. Erişim tarihi: Ocak 2023. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Kucuk-ve-Orta-Buyuklukteki-Girisim-Istatistikleri-2021-45685>
- Türk, M. ve Bekiş, T. (2011). İşletmelerde Rekabetçi Üstünlük Elde Etmede Önleyici (Proaktif) Çevre Yönetimi Yaklaşımı. Çukurova Üniversitesi İİBF Fakültesi Dergisi. Cilt:15 Sayı:1. Haziran 2011 ss.65-84
- Uzunoğlu, E. ve Öksüz, B. (2008). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü. Selçuk İletişim, 5 (3), 111-123.
- Uzunoğlu, E. ve Öksüz, B. (2010). Paydaş Yönetimi Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Markalaşmaya Olan Etkisi. Marmara İletişim Dergisi, 17 (17), 162-182.
- Rakamlarla Kocaeli 2021. Kocaeli Sanayi Odası. Erişim Tarihi: Ocak 2023. Erişim adresi: <https://kosano.org.tr/rakamlarla-kocaeli/>
- Veleva, V. ve Ellenbecker, M. (2000). A Proposal for Measuring Business Sustainability. Greener Management International, 31(3), 101-120.
- Yamak, S. ve Ömür S. (2005). State as a Stakeholder. Emerald Publishing, 5(2), ss. 111-120
- Yıldız, E. (2021). SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. Reflektif ve Formatif Yapılar. 2. Baskı. Ankara: Seçkin Yayınları
- Yıldız, Ş., Tuna, G. ve Tuna, V. E. (2016). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Çevre Açıklamaları İle Firma Özellikleri Arasındaki İlişki: Kimya, Petrol, Kauçuk ve Plastik Ürünler Sektöründe Bir Uygulama. Journal of Business Research Turk, Cilt. 8, No. 2, 255-276
- Yılmaz, V. ve Kinaş, Y. (2020). Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesiyle Bir Elektrik Dağıtım Şirketinin Hizmet Kalitesinin Araştırılması. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(2), 437-456. doi: 10.17153/oguuiibf.534641
- Yücel, M. ve Ekmekçiler, Ü. S. (2008). Çevre Dostu Ürün Kavramına Bütünsel Yaklaşım; Temiz Üretim Sistemi, Eko-Etiket, Yeşil Pazarlama. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (26), 320-333.
- Zucker, L. G. (1977). The Role Of Institutionalization In Cultural Persistence. American Sociological Review, 42(5), 726–743.