

Kurumsal Sosyal İnovasyon: Örgütlerde Sosyal İnovasyon Becerisinin Ölçümüne Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Projesi

Program Kodu: 3501

Proje No: 113K258

Proje Yürütücüsü:
Yrd. Doç. Dr. Ayla ESEN

Araştırmacı:
Yrd. Doç. Dr. Ceyda MADEN EYİUSTA

ARALIK 2015
İSTANBUL

ÖNSÖZ

TÜBİTAK tarafından desteklenen 113K258 numaralı bu proje, 3501 Kariyer Geliştirme Programı kapsamında yürütülmüş ve 15.10.2013-15.10.2015 tarihleri arasında tamamlanmıştır. Çalışmanın temel amacı, örgütlerde kurumsal sosyal inovasyon becerisinin ölçümüne yönelik geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmektir. Bu kapsamda keşfedici bir araştırma yöntemi izlenerek yazın tarama, derinlemesine mülakatlar ve odak grup çalışmalarını içeren bir nitel keşif çalışmasının ardından, ölçeğe dahil olabilecek maddeler listelenmiştir. Madde listesi bir pilot çalışma ile son haline getirilmiş, ardından 187 kurum yöneticisinden oluşan bir örnekleme uygulanmıştır. Araştırmanın çıktıları, gerek akademik dünya, gerekse iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları yöneticileri tarafından kaynak olarak kullanılabilir olup, bu alanda nicel çalışma yapmak isteyen araştırmacılar için güvenilir ve geçerli bir ölçek ortaya koymaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
TABLO LİSTESİ	iv
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
1. GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR ÖZETİ	3
2.1 Sosyal İnovasyon.....	3
2.2 Kurumsal Sosyal İnovasyon	4
2.3 Kurumsal Sosyal İnovasyonun Diğer Kavramlarla İlişkisi	5
2.3.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Sosyal İnovasyon.....	5
2.3.2 Sosyal Girişimcilik ve Kurumsal Sosyal İnovasyon	6
2.3.3 Örgütsel Yenilikçilik ve Kurumsal Sosyal İnovasyon	7
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	9
3.1 Yazın Taraması ve Nitel Keşif Çalışması	9
3.2 Pilot Çalışma İle Ölçeğin Yapılandırılması.....	13
3.3 Ölçeğin Ana Örneklemeye Uygulanması	14
4. BULGULAR.....	16
4.1 Nitel Keşif Çalışması Bulguları	16
4.2 Pilot Çalışma Bulguları.....	22
4.2.1 Betimsel ve İlişkisel Analizler	23
4.2.2 Keşfedici Faktör Analizi	25
4.2.3. Ölçeğin Değerlendirilmesi: Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	28
4.2.4 Güvenilirliğin Değerlendirilmesi.....	32
4.3 Ölçeğin Ana Örneklemeye Uygulanması Sonucu Elde Edilen Bulguları	33
4.3.1 Keşfedici Faktör Analizi	34
4.3.2 Ölçeğin Değerlendirilmesi: Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	37
4.3.3 Nomolojik Geçerliliğin Değerlendirilmesi.....	40
4.3.4 Ayrım Geçerliliğinin Değerlendirilmesi	41
4.3.4 Güvenilirliğin Değerlendirilmesi.....	42

5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	44
KAYNAKLAR.....	47
EKLER	51
EK 1. Pilot Çalışma Soru Formu	51
EK 2. Ana Soru Formu.....	55
EK 3. Ana Soru Formunda Yer Alan Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği.....	62
EK 4. Ana Soru Formunda Yer Alan Diğer Ölçekler	63

TABLO LİSTESİ

		Sayfa No
Tablo 1.	Kurumsal sosyal inovasyonun diğer kavramlarla benzerlik ve farklılıkları	8
Tablo 2.	Derinlemesine mülakat bilgileri	12
Tablo 3.	Odak grup çalışması bilgileri	13
Tablo 4.	Yazın taraması ve mülakatların içerik analizi sonucu oluşan kavramsal yapı	17
Tablo 5.	Pilot çalışmaya katılan katılımcıların ve çalıştıkları şirketlerin demografik özellikleri	23
Tablo 6.	Pilot çalışma soru formu taslağında yer alan maddelere ait kodlar	24
Tablo 7.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğini oluşturan maddelere ilişkin betimsel bulgular	24
Tablo 8.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin ilk keşfedici faktör analizi bulguları	26
Tablo 9.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğini oluşturan maddelere ait anti imaj korelasyon katsayıları	27
Tablo 10.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğini oluşturan maddelere ait ortak varyanslar	27
Tablo 11.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin ikinci keşfedici faktör analizi bulguları	28
Tablo 12.	Ölçüm modellerinde sıkça kullanılan uyum indeksleri ve kriterleri	30
Tablo 13.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin uyum indeksleri	31
Tablo 14.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin AVE ve faktör yüklenim değerleri	31
Tablo 15.	Korelasyon değerleri	32
Tablo 16.	Pilot ölçeğe ilişkin güvenilirlik test sonuçları	33
Tablo 17.	Ana örneklemdeki şirketlerin özellikleri	34
Tablo 18.	Ana soru formunda yer alan kurumsal sosyal inovasyon ölçeği maddelerine ait kodlar	35
Tablo 19.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları	36
Tablo 20.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğini oluşturan maddelere ait anti imaj korelasyon katsayıları	36
Tablo 21.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğini oluşturan maddelere ait ortak varyanslar	37
Tablo 22.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin uyum indeksleri	38

Tablo 23.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin AVE ve faktör yüklenim değerleri	39
Tablo 24.	Kurumsal sosyal inovasyon ve KSI_gen değişkenine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri	39
Tablo 25.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin uyum indeksleri	40
Tablo 26.	Korelasyon değerleri	40
Tablo 27.	Kurumsal sosyal inovasyon ve KSS ölçeklerine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri	41
Tablo 28.	Kurumsal sosyal inovasyon ve örgütsel yenilikçilik ölçeklerine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri	42
Tablo 29.	Kurumsal sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik ölçeklerine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri	42
Tablo 30.	Araştırma sonunda ortaya konan “Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği”	45

ŞEKİL LİSTESİ

		Sayfa No
Şekil 1.	Araştırmada kullanılan ölçek geliştirme modeli	10
Şekil 2.	Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ait ölçüm modeli	29
Şekil 3.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ait ölçüm modeli	38
Şekil 4.	Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ait ikinci düzey ölçüm modeli	40

ÖZET

Toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirmek anlamına gelen sosyal inovasyon kavramı, kar amacı güden işletmelerin de kullandığı bir strateji aracı haline gelmektedir. Firmaların özellikle kendi etki alanlarındaki toplumsal sorunları çözme konusundaki yenilikçi çabaları da “kurumsal sosyal inovasyon” olarak adlandırılmaya başlanmıştır. Kurumsal sosyal inovasyon, firmaların bir yandan toplum için değer yaratırken, bir yandan da bu yaratılan değer firmaları için ekonomik değere dönüşmesini sağlayan bir stratejik araç olarak görülmektedir. Bu araştırmanın temel amacı, “kurumlarda sosyal inovasyon becerisinin ölçülmesini sağlayacak, istatistiksel açıdan geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmek”tir. Bu bağlamda, keşfedici araştırma yöntemi kullanılmıştır. Proje kapsamında bir ölçek geliştirme metodolojisi uygulanmış olup, öncelikle yazın taraması, 20 uzmanla derinlemesine mülakat ve 4 adet odak grup çalışmalarını içeren nitel keşif çalışması sonucunda kavramsal çerçeve kurgulanmış, ölçekte yer alacak madde listesi oluşturulmuştur. İkinci aşamada, bir pilot çalışma ile maddelerden oluşan soru formu yaklaşık 53 yüksek lisans öğrencisinden oluşan bir örnekleme uygulanmış, gelen cevaplar ışığında madde listesinin güvenilirlik ve geçerlilikleri değerlendirilmiş ve liste bu çalışma çıktılarına göre yeniden yapılandırılmıştır. Son aşamada ise, revize maddelerden oluşan ölçek firma yöneticilerine bir soru formu olarak uygulanmıştır. Elde edilen 187 soru formunda yer alan veri üzerinde yapılan analizler sonucunda, ölçek son haline getirilmiştir. Elde edilen Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği, “sosyal inovasyona niyet”, “sosyal inovasyonu destekleyen örgüt yapısı”, “sosyal değer yaratmada yenilikçilik” ve “sosyal farkındalık” olarak adlandırılan 4 boyut altındaki 13 maddeden oluşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal İnovasyon, Kurumsal Sosyal İnovasyon, Ölçek Geliştirme

ABSTRACT

Social innovation, which refers to developing innovative solutions to social problems, is becoming a strategic tool that for-profit companies have also started to utilize. The term “corporate social innovation” has recently been developed to identify the efforts of companies that try to find innovative solutions to social problems within their task environment. Corporate social innovation is seen as a strategic tool that fosters social value for society and at the same time ensures that this value is also transformed into economic value for companies. The main aim of this study is to develop a statistically reliable and valid scale to measure the social innovation capability of organizations. An exploratory research methodology was applied towards this goal. A scale development methodology was used, initiated by a qualitative stage of literature review, in-depth interviews with 20 experts and 4 focus group studies that lead to a pool of possible scale items. In the second stage, a pilot study was conducted to a sample of 53 graduate students to assess the reliability and validity of the items, and the item list was restructured accordingly. In the final stage, the revised scale items were conducted to a sample of 187 company managers and the data from this stage was used to finalize the scale. The finalized Corporate Social Innovation scale includes 13 items under 4 dimensions, namely “intention for social innovation”, “organization structure that supports social innovation”, “innovativeness in creating social value”, and “social awareness”.

Keywords: Social Innovation, Corporate Social Innovation, Scale Development

1. GİRİŞ

Sanayi toplumundan bilgi odaklı topluma geçişte, yenilik anlayışı da dönüşüme uğramaktadır. Yenilik artık sadece “teknik” olarak nitelendirilebilecek uzman ekipler tarafından değil, tüketicilerin, hatta toplumun da dâhil olduğu kapsamlı süreçler çerçevesinde üretilmektedir. Öte yandan, yoksulluk veya küresel ısınma gibi toplumsal sorunların çözümünün sadece hükümetlere bırakılamayacağı, sivil toplum ve iş dünyasının da çözüm sürecine dâhil edilmesi gerektiği konusunda taraflar hemfikirdir. Sosyal inovasyon fikri ve uygulamaları da bu noktada ön plana çıkmıştır. Sosyal inovasyon, “toplumsal sorunların çözülmesinde yenilikçi süreçler kullanılması, yenilikçi fikirler ve uygulamalar geliştirilmesi, bu yolla toplumsal bir dönüşüm yaratılması” olarak tanımlanabilmektedir.

Örgütler bağlamında bakıldığında ise, yakın zamana kadar toplumsal sorunlar yalnızca sivil toplum kuruluşlarının ve hükümetlerin misyonları kapsamında ele alınırken, günümüzde iş dünyası da ekonomik faaliyetlerin yanında “topluma katkı” boyutunu da görev alanlarına dâhil etmektedirler (Scherer ve Palazzo, 2011). Kamu kurumlarının etki alanlarının sınırlanmasıyla birlikte, özel sektör firmaları sadece görev olduğu için değil, paydaşların beklentilerinin dönüşmesi sonucunda sosyal ve çevresel problemler ile yüzleşmek zorunda kalmaktadırlar (Googins, 2013). Özel sektörün topluma faydalı olması gerektiği konusundaki beklentiler sonucu birçok şirket hem topluma pozitif katkı sağlamak, hem de kurum kültürünü güçlendirerek çalışan bağlılığı sağlamak amacıyla faaliyetler yürütmektedir (KPMG, 2014). Şirketler artık kurumsal sosyal sorumluluğun bir adım ötesine geçerek daha yenilikçi çözümlere odaklanmaktadır.

Yönetim alanında önde gelen akademisyenler, ekonomik büyümenin artık sadece hayırseverlik tabanlı bir sorumluluk anlayışıyla değil, toplumla birlikte yaratılan bir “paylaşılan değer” anlayışıyla sağlanabileceğini savunmaktadırlar (Porter ve Kramer, 2013). “Kurumsal sosyal inovasyon” kavramı da, bu anlayışı destekleyecek bir uygulama olarak iş dünyası ve akademik dünyanın ilgisini çekmeye başlamıştır. Kurumsal sosyal inovasyon terimi ilk kez Kanter (1999) tarafından kullanılmıştır. Kanter (1999), toplumsal problemlerin şirketler için birer öğrenme laboratuvarı olduğuna değinmiş, bu nedenle toplumsal sorunların şirketler tarafından birer “fırsat” olarak görülmesi gerektiğini savunmuştur. Kurumsal sosyal inovasyon uygulamaları toplumsal ihtiyaçları fırsat olarak değerlendirerek yenilikçi fikirlere dönüştürmektedir. Burada Kanter (1999) tarafından üretilen temel varsayım, çözülmemiş toplumsal problemlerin orta ve uzun vadede şirkete daha yüksek maliyetler olarak geri döneceğidir.

Özel sektörün kurumsal sosyal inovasyon uygulamalarına yönelik artan ilgisine rağmen, bu alanda bilimsel literatür oldukça yavaş ilerlemekte, konuyla ilgili az sayıda çalışmaya rastlanmaktadır (Örneğin Auriac, 2010; Googins, 2013; Tham, 2010). Mevcut çalışmalar sosyal inovasyon kavramının tanımına, ne şekilde yürütüldüğüne ve bu alandaki en iyi uygulamalara odaklanmakta, özel sektörün de bu süreç içindeki rolünü ön plana çıkarmaktadır (Harazin ve Kosi, 2013; Altuna vd., 2015). Ancak bu çalışmalar, kurumsal sosyal inovasyon kavramı özeline

değınmemektedir. Literatürde, firmalarda kurumsal sosyal inovasyon becerisini oluşturan alt boyutların anlaşılmasına yönelik teori geliştirmeye olanak sağlayacak görgül araştırmalara ve kapsamlı veri setlerine rastlanmamaktadır (Mulgan, 2012). Bu nedenle, kurumsal sosyal inovasyon kavramı üzerine yapılacak bilimsel araştırmalar yazındaki boşluğu doldurma açısından önem arz etmektedir.

Görgül çalışmaların olmaması sebebiyle kurumların sosyal inovasyon becerilerini ölçebilecek, istatistiksel açıdan geçerli ve güvenilir bir ölçek oluşturma çalışması da yazında yer almamaktadır. Bu proje çalışmasının amacı, kurumsal sosyal inovasyonun alt boyutlarını tanımlayarak, örgütlerin uzun vadeli stratejilerini ve paydaşlarıyla olan ilişkilerini şekillendirmelerinde etkili olan sosyal inovasyon becerilerini değerlendirmeye yönelik özgün bir ölçüm aracı geliştirmektir. Proje ile geliştirilen “kurumsal sosyal inovasyon ölçeği” ile, dünyada ve Türkiye’de sosyal inovasyon alanında görgül araştırmaların artışına destek verilmesi amaçlanmaktadır.

Türkiye, son yıllarda iş dünyası ile toplumsal konuları bütünleştiren bir yapıya doğru ilerlemektedir. Artık yalnızca STK’lar değil, şirketler de topluma katkı yaratacak uygulamalar yürütmektedir. Ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik konusunda çabalar artmaktadır. İMKB Sürdürülebilirlik Endeksi Projesi ve ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Standardı’nın Türkiye’de uluslararası standart olarak kabul edilmesi bu çabalara örnek olarak gösterilebilir. Bu gelişmeler göstermektedir ki, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları bundan böyle sektörlerin olmazsa olmazı haline gelecek, rekabette ve paydaşları gözünde farklılaşmak isteyen firmalar toplumsal sorunlara çözüm getirmek, bunu yaparken farklı ve yenilikçi olmak için çaba göstereceklerdir. Bu nedenle, Türkiye’de örgütlerin mevcut yapılarının sosyal inovasyona yatkınlığını ve sosyal inovasyon yapabilme becerisini ölçecek “kurumsal sosyal inovasyon ölçeği”, dünyada ve Türkiye’de hızla popülerleşen bu konunun daha net bir biçimde ortaya konmasına olanak tanıyacaktır.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

Sosyal inovasyon, yakın zamana kadar akademik dünya tarafından çok fazla ele alınan bir konu olmadığından, bu kavrama ilişkin literatür de genellikle sosyal inovasyonun tanımına ve mevcut sosyal inovasyon örneklerine odaklanmaktadır. Henüz literatürü tarihsel açıdan veya farklı akımlara göre sınıflandıracak yeterli yazın oluşmamıştır. Kurumsal sosyal inovasyon konusuna ilişkin mevcut çalışmaların göreceli olarak az olması nedeniyle, öncelikle sosyal inovasyon konusundaki çalışmalar incelenmiş, ardından kurumsal sosyal inovasyon konusundaki kaynaklar dikkate alınmıştır. Ayrıca, konuyla ilişkili olan “kurumsal sosyal sorumluluk”, “örgütsel yenilikçilik” ve “sosyal girişimcilik” kavramları ile de aradaki benzerlikler ve farklılıklar ortaya konmaya çalışılmıştır.

2.1 Sosyal İnovasyon

Sosyal inovasyon kavramı üzerine geçtiğimiz yıllar içerisinde araştırmacılar tarafından birçok alternatif tanım getirilmiştir. Mulgan (2007) sosyal inovasyonu, “bir sosyal ihtiyacı giderme amacıyla yürütülen, çoğunlukla temel amaçları sosyal konulara odaklı kurumlar tarafından yürütülen yenilikçi faaliyetler ve hizmetler” olarak tanımlamıştır (s.8). Phillis vd.(2008) ise sosyal inovasyonu “bir sosyal soruna mevcut çözümlerden daha etkili, etkin, sürdürülebilir veya adil olan yeni bir çözüm getirilmesi ve bu çözümün yalnızca bireyleri değil, toplumun genelini olumlu etkilemesi” olarak ifade etmiştir (s.39). Yakın zamanda, Howaldt ve Schwartz (2010) ise “sosyal inovasyon, belirli faaliyet alanlarında, belirli bir niyetle biraraya gelen aktörlerin mevcut toplumsal sorunlara daha iyi çözümler getirmesi için oluşturdukları toplumsal uygulamaların yeni bir bileşimi ve/veya yapılandırmasıdır” tanımını yapmıştır (s.26). Öte yandan Dawson ve Daniel (2010) sosyal inovasyon kavramı için “toplumsal sorunların çözülmesi için biraraya gelen kişilerin ortak katılımı ve işbirliğiyle fikir geliştirilmesi, seçilmesi ve uygulanması sürecidir” tanımlamasını kullanmışlardır (s. 10).

Yukarıdaki tanımların ortak özelliği, tümünün “yenilik” ve “toplumsal sorunlar” kavramlarını içermeleridir. Bu açıdan sosyal inovasyon kısaca “toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirilmesi” olarak tanımlanabilir. Dawson ve Daniel (2010), sosyal inovasyonun iki önemli kavramı, “sosyal farkındalık” ve “yenilikçilik” kavramlarını, biraraya getirdiğini vurgulamaktadır. Cajaba-Santana (2014) ise, aslında kavramın içindeki yenilikçilik boyutunun kritik olduğunu, yenilikçiliğin özünde sosyal bir faaliyet olduğunu, bu nedenle sosyal inovasyon sürecinde toplumsal sorunun çözülmesinin değil, sosyal değişim yaratılmasının esas olduğunu belirtmektedir. Öte yandan Howaldt ve Schwartz (2010) da, sosyal inovasyon kavramı içindeki “sosyal” boyutunun önemini vurgulamakta, bu boyutun geniş kitlelerin iyiliği için toplumsal fayda yaratılması anlamına geldiğine değinmektedir. Tüm bu tanım ve yaklaşımlar dikkate alındığında, sosyal inovasyon “toplumsal sorunlara, sosyal fayda yaratacak şekilde ve sorunla ilgili tüm paydaşların katılımıyla yenilikçi çözümler getirilmesi” olarak tanımlanabilmektedir.

Sosyal inovasyon üzerine mevcut literatür incelendiğinde, bu tür bir yenilikçiliğin geleneksel yenilikçilik süreçlerinden daha karmaşık ve agresif olduğuna ilişkin görüşlere rastlanmaktadır (Hall ve Vredenburg, 2003; Lettice ve Parekh, 2010). Sosyal inovasyon süreçlerinin tüm paydaşların çoğunlukla birbirinden farklı ve hatta birbiriyle çelişen beklentilerini karşılama baskısı, süreci daha zor ve karmaşık hale getirmektedir (Lettice ve Parekh, 2010). Ayrıca, mikrokredi ürününün geliştirilmesi örneğinde olduğu gibi, bazı sosyal inovasyonlar toplumda köklü ve sistematik dönüşümlere neden olmakta, ancak zenginlikten ziyade toplumsal değer yaratmaktadır (Bessant ve Tidd, 2007; Noci ve Verganti, 1999; Mulgan, 2007). Muhammed Yunus'a Nobel Barış Ödülü kazandıran mikrokredi fikri, toplumun alt gelir segmentlerine uzun vadeli, düşük faizli kredi sunularak bu kişilerin kendi geçimlerini sağlayabilecekleri işler kurmalarına destek verilmesine dayanmaktadır. Mikrokredi uygulamalarının yaygınlaşmasıyla, fakirlik sorununa sistemsel dönüşüm yaratan bir çözüm getirilmektedir.

Yakın zamanda, kurumsal sosyal inovasyon kavramını benimseyen şirketler de bu sistemsel dönüşümlerin birer aktörü haline gelmişlerdir. Kurumsal sosyal inovasyon, geçerli bir kurum stratejisi olarak görülmeye başlanmıştır (Crets ve Celer, 2013).

2.2 Kurumsal Sosyal İnovasyon

Geçtiğimiz 20 yıl içerisinde, işletmelerin sosyal değer üretimindeki rolü belirgin bir şekilde artmıştır. Kar amacı güden kurumlar, sosyal sorumluluk ve karlılığı buluşturan yeni bir modele yönelmişlerdir (Kanter, 1999; Porter ve Kramer, 2011). İşletmelerin toplum içerisindeki bu değişen rolü, iş dünyası liderlerinin de toplumsal sorunlara çözüm getirilmesine önemli aktörler olabilecekleri inancını aşlamış ve özel sektörün yenilikçiliğini bu yöne kanalize etmesini sağlamıştır (KPMG, 2014).

Esasen kurumsal sosyal inovasyonun, işletmeler için ekonomik faydaları sosyal faydalarla bütünleştirmede kullanılan bir strateji aracı olduğu ifade edilebilir (Auriac, 2010; Googins, 2013; Kanter, 1999; Nicholls ve Murdock, 2012; Tham, 2010). Kurumsal sosyal inovasyon, toplumsal ve çevresel sorunlara stratejik yaklaşımlarla çözüm getirmeye çalışan bir dizi yeni nesil şirket yaratmıştır. Kurumsal sosyal inovasyon uygulayan şirketlerde bir yandan toplumsal refah yaratılırken, diğer yandan çalışan motivasyon ve bağlılığının arttığı da görülmektedir (Googins, 2013).

Süregelen sosyal problemlere yönelik yenilikçi çözüm uygulamaları, aslında yeni bir kavram değildir. 1980'lerde, Peter Drucker toplumsal bir sorunun şirketler için ekonomik bir fırsata dönüştürülmesi amacıyla yenilikçi süreçler tasarlanması gerekliliğini vurgulamıştır (Drucker, 1984). Firmaların sosyal dönüşüm yaratma ihtiyacını iş fırsatlarına dönüştürme çabalarını ifade etmek amacıyla "kurumsal sosyal inovasyon" ifadesini ilk kez dile getiren ise Rosabeth Moss Kanter olmuştur (Kanter, 1999). Yakın zamanda, Osburg ve Schmidpeter (2013) sosyal inovasyonun gelişimine destek veren kapsayıcı iş, sürdürülebilir girişimcilik, sürdürülebilirlik gibi yönetim alanındaki yeni kavramlar listesine, kurumsal sosyal inovasyon kavramını da eklemiştir. Googins (2013) ise, kurumsal sosyal sorumluluğun daha geniş etki alanına sahip sosyal inovasyon

yaratması gerekliliğini savunarak kurumsal sosyal inovasyon kavramını ortaya koymuş ve kavramı aşağıdaki şekilde tanımlamıştır: “Kurumsal sosyal inovasyon, hem toplum hem işletmelerin sürdürülebilirliğini etkileyebilecek karmaşık sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlara yenilikçi çözümler üretmek amacıyla temel kurum yeteneklerinin (girişimcilik yeteneği, yenilik becerisi, yönetsel zekâ, ölçeklendirme becerisi vb.) diğer sektörlerin yetenekleri ile işbirliği içerisinde biraraya getirilmesini sağlayan bir stratejidir (Googins, 2013, s.93)”.

Kurumsal sosyal inovasyon üzerine literatür henüz yeterince kapsamlı olmasa da, yapılmış olan mevcut tanımlar ortak temalar içermektedir: “Toplumsal/sosyal sorunların çözülmesinde yenilikçilik” (örn. Drucker, 1984), “şirketlerin sosyal sorunlara getirdiği yaklaşımlar” (örn. KPMG, 2014), “problem teşhisi ve çözümüne paydaşların dâhil edilmesi” (örn. Googins, 2013) ve “sosyal sorunlara duyarlılık gösterilmesi yoluyla karlılığı sürdürmek ve değer yaratımını sağlamak” (örn. Kanter, 1999). Ayrıca Googins (2013), başarılı kurumsal sosyal inovasyon projeleri gerçekleştirmek için gereken faaliyetleri, şirket için sosyal bir vizyon yaratma, çalışanları bu çabalara dahil etme, şirket içi girişimciliği ve yenilikçiliği destekleme olarak listelemektedir. Tüm bu temalar, örgütlerin kurumsal sosyal inovasyon becerisine ilişkin bir modelin temel taşlarını oluşturmaktadırlar.

2.3 Kurumsal Sosyal İnovasyonun Diğer Kavramlarla İlişkisi

Kurumsal sosyal inovasyon üzerine mevcut çalışmalara kavramın tanımına ilişkin bir temel oluşturmaktadırlar. Ancak yine de kurumsal sosyal inovasyonun ayrı bir alan olarak çalışılmasının gerekli olup olmadığı ve bu kavramın diğer ilişkili kavramlardan farklı olup olmadığı tartışılmaktadır (Googins, 2013). Kavramlar arası ilişkileri anlamak ve aradaki farklılıkları netleştirmek amacıyla, bu bölümde kurumsal sosyal inovasyon kavramı ile ilişkilendirilen üç konu (kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal girişimcilik ve örgütsel yenilikçilik) incelenmektedir.

2.3.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Sosyal İnovasyon

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında geçtiğimiz yıllarda oldukça geniş bir akademik birikim oluşmuş, konunun teorik ve pratik yönleri pek çok çalışmada incelenmiştir (Carroll ve Shabana, 2010). Bu süre zarfında kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yönelik pek çok farklı tanım getirilmiştir. Carroll (1979), işletmelerin sosyal sorumluluğunun toplumun ekonomik, hukuki ve etik beklentilerini karşılamak olduğundan bahsetmiştir. Wood (1991) ise, kurumsal sosyal sorumluluk düşüncesinin işletme ve toplumun birbirinden kopuk değil, tam tersi birbiriyle iç içe olgular olduğu ilkesinden kaynaklandığını vurgulamış ve bu nedenle de toplumun işletmelerden belirli davranış ve çıktılara yönelik beklentileri olduğunu belirtmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk için getirilen daha güncel tanımlar ise kavramın içeriğini daraltmış olup, toplum kavramı yerine paydaş kavramı tanımlamaların içine dâhil edilmiştir (Jackson ve Apostolakou, 2010). Örneğin Aguinis (2011) kurumsal sosyal sorumluluğu, paydaşların beklentilerinin yanı sıra ekonomik, sosyal ve çevresel performansın da dikkate alındığı politikalar olarak tanımlamaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, ilk kez kurum stratejilerinin bir parçası haline geldiği günden bu yana oldukça köklü bir dönüşümden geçtiği belirtilmektedir (Crets ve Celer, 2013). Sorumlu iş uygulamaları, marka itibarını artırarak rekabetçilik açısından daha sürdürülebilir bir temel oluşturmaya yardımcı olmakta, maliyet ve verimlilik konusunda fayda yaratmakta, toplumun beklentilerini karşılamakta ve belki de en önemlisi yenilikçilik aracılığıyla yeni iş fırsatları doğurmaktadır (Crets ve Celer, 2013).

Kurumsal sosyal sorumluluk ve sosyal inovasyonun birbirini tamamlayan, ilişkili kavramlar oldukları düşünülse de, sosyal inovasyonun kurumsal sosyal sorumluluğun doğal bir çıktısı olduğunu varsaymak doğru olmayacaktır. Kurumsal sosyal sorumluluk ve sosyal inovasyon arasındaki benzerlik ve farklılıkları inceledikleri çalışmada Crets ve Celer (2013) her kurumsal sosyal sorumluluk uygulamasının yeni bir ürün veya hizmet oluşumuna katkıda bulunmadığını, hatta sürdürülebilir sosyal ve çevresel bir etki yaratmadığını vurgulamaktadır. Ayrıca, sosyal inovasyon olarak nitelendirilen bir ürün veya hizmetin işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile herhangi bir bağlantı olmadan da ortaya çıkarılabildiğine ilişkin pek çok örnek de mevcuttur. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının sürdürülebilir bir iş modeli kurgulayarak sosyal ve çevresel sorunları çözümlenecek şekilde bir dönüşümden geçmesi gerektiği konusundaki argümanlar, bizi kurumsal sosyal inovasyon kavramına getirmektedir. Çünkü kurumsal sosyal inovasyon, toplumsal sorunlara yönelik mevcut yaklaşımları yeniden şekillendirme, dönüştürme, katalize etme misyonuyla bugün kurumsal sosyal sorumluluğun yeni bir aşaması olarak da görülmektedir (Googins, 2013).

Gerek kurumsal sosyal sorumluluk, gerekse kurumsal sosyal inovasyon kavramları “sosyal etki” ve “paydaş katılımı” temalarına odaklanmaktadır. Ancak iki kavram önemli bir noktada farklılaşmaktadır: İşletmeler yenilikçiliği önemli bir rekabet aracı olarak görseler de, yenilikçilik yeteneklerini gerek algı, gerekse uygulama seviyesinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına yansıtmayabilirler (Christensen vd., 2007; Googins, 2013). Yani her kurumsal sosyal sorumluluk uygulaması yenilikçilik içermeyebilir. Kurumsal sosyal inovasyon uygulamaları, çoğu kurumsal sosyal sorumluluk uygulaması gibi rassal hayırseverlik uygulamalarından öteye gitmekte, çalışanlar ve tüm paydaşların birlikteliğiyle toplumsal sorunlara daha sistematik biçimde ve daha geniş etki yaratacak şekilde çözümler üreten bir strateji olarak ortaya çıkmaktadır (Googins, 2013).

2.3.2 Sosyal Girişimcilik ve Kurumsal Sosyal İnovasyon

Sosyal girişimcilik alanındaki literatür incelendiğinde, birçok çalışmanın (örn. Mair ve Martí, 2006; Peredo ve MacLean, 2006) tanımlara odaklandığı ve daha çok kavramsal çalışmaların öne çıktığı görülmektedir (Short vd., 2009). Bazı akademisyenler sosyal girişimciliği, sivil toplum kuruluşlarının işletme prensipleriyle toplumsal sorunlara çözüm geliştirdikleri süreçler olarak tanımlarken (Austin vd., 2006), diğerleri kavramı kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları yürüten girişimcilerin faaliyetleri (Young, 2001) veya örgütlü hayırseverliğin çıktısı (Van Slyke ve Newman, 2006) olarak

tanımlamaktadır. Sosyal girişimciliğin tanımına ilişkin yaptıkları yakın zamanlı kapsamlı çalışmada Dacin ve arkadaşları (2010) sosyal girişimcilğe ilişkin ortak bir anlayışı oluşturacak tanımın mutlaka girişimcinin sosyal değer yaratma misyonuna odaklanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Sosyal girişimcilik bir yandan da, girişimcilik mekanizmalarının kullanılması yoluyla değişim ajanlarının sosyal inovasyon yapmaları olarak tanımlanmaktadır (Dees, 1998; Drayton, 2002). Gerçek hayattan pek çok sosyal girişimcilik örneğinde de (örneğin Muhammed Yunus tarafından kurulan Grameen Bank), sosyal inovasyon uygulamaları aracılığıyla toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlandığı görülmektedir (Agrawal ve Hockerts, 2013). Sosyal girişimciliğin sürücü gücü, mevcut uygulama veya işletmeleri tekrarlamaktansa yenilikçilik yoluyla sosyal fayda yaratmaktır (Austin vd., 2006). Bu nedenle sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik kavramlarının birbiriyle bağlantılı olduğu söylenebilir (Maclean vd., 2013).

Sosyal girişimcilik ve sosyal inovasyon oldukça ilintili kavramlar olsalar da, hedeflenen çıktılar açısından farklılık taşımaktadırlar. Sosyal girişimciliğin özünde, sosyal bir misyonu ilke edinmiş bir kimsenin, girişimcilik dinamiklerini kullanarak sosyal fayda yaratması yatmaktadır. Sosyal girişimler, toplumun bireylerinin edineceği toplam faydayı maksimize etmeye çalışırlar (Mizik ve Jacobson, 2003). Kurumsal sosyal inovasyon ise, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümleri sadece sosyal fayda için değil, şirketin ekonomik faydası için de üretmeye odaklanmaktadır. Kurumsal sosyal inovasyon uygulamaları yürüten şirketler hem sosyal etki yaratacak yatırımlarla toplum için değer yaratmaya odaklanmakta, hem de finansal getirilerini arttırarak kurumun sürdürülebilirliğini sağlamayı hedeflemektedir.

2.3.3 Örgütsel Yenilikçilik ve Kurumsal Sosyal İnovasyon

Schumpeter (1942) yenilik (inovasyon) kavramını, üretim faktörlerinin yeni ve farklı bir şekilde bir araya getirilmesi olarak tanımlamıştır. Yenilik, teknolojik, sosyal ve pazara yönelik sorunlara karşı oluşan bir örgütsel adaptasyon süreci olup (Damanpour vd., 2009), yeniliği bulan kuruma değer yaratmaktadır (Baldwin ve Curley, 2007). Yenilik konusundaki mevcut araştırmalar yenilik türlerine (ürün, süreç ve pazar inovasyonu), yeniliğin boyutlarına (nesnel ve öznel), değişimin kapsamına (radikal ve yavaş ilerleyen), değişimin nasıl gerçekleştirildiğine (kapalı veya açık inovasyon) odaklanmaktadır (Cooper, 1998; Utterback, 1994). Yenilikle ilgili tüm bu dinamikler incelendiğinde, özellikle açık inovasyon konusunun sosyal inovasyon açısından önemli olduğu görülmektedir.

Açık inovasyon, işletmelerde yenilik üretiminin hızlandırılması için bilgi giriş ve çıkışının sağlanması, bu yolla paydaşlarla etkileşime geçilerek mevcut sorunların çözümüne yönelik yenilikçi çözümler geliştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Chesbrough, 2003). Açık inovasyon yaklaşımı, sosyal inovasyon uygulamalarında paydaşların sorun teşhis ve çözüm geliştirme süreçlerine katılımın önemi dikkate alındığında, ön plana çıkmaktadır. Bugünün toplumsal sorunları tek bir taraf çabasıyla çözülemeyecek kadar karmaşık olduğundan, açık inovasyon süreçleri ile güçlü bir ilişki ağı kurulması etkili sosyal inovasyon uygulamalarına olanak sağlamaktadır.

Günümüzde işletmeler sosyal inovasyon kavramını yenilikçilik süreçlerine dâhil etme hususunda baskı altındadırlar (Osburg, 2013). Kamu kurumlarının etki alanlarının birçok ülkede

daraldığı göz önüne alındığında, özel sektör işletmelerinin geleneksel sosyal sorumluluk uygulamalarının ötesine geçmeleri ve toplumsal sorunları yenilikçi yöntemlerle, paydaşlarla işbirliği içerisinde çözümlenmeye çalışmaları beklenmektedir. Bu beklentiler de kurumsal sosyal inovasyon uygulamalarında artışa neden olmaktadır. Kurumsal sosyal inovasyon uygulamalarını diğer örgütsel yenilikçilik uygulamalarından ayıran en önemli unsurlar, kurumsal sosyal inovasyonun kritik başarı faktörlerinden biri olan paydaş katılımının gerekliliği ve sosyal değişim yaratma hedefinin varlığıdır.

Yukarıdaki karşılaştırmalar ışığında, kavramlar arasındaki benzerlik ve farklılıklar Tablo 1’de özetlenmektedir.

Tablo 1. Kurumsal sosyal inovasyonun diğer kavramlarla benzerlik ve farklılıkları

Alan	Sosyal değişim, sosyal etki yaratıyor mu?	Yenilik / inovasyon içeriyor mu?	Paydaş katılımı önemli mi?	Kurumun Bakış Açısı / Odağı	İlgili Çalışmalar
Sosyal Inovasyon	√	√	√		Heiskala (2007); Mulgan (2007); Murray vd. (2010); Phillis vd. (2008)
Kurumsal Sosyal Inovasyon	√	√	√	Paylaşılan değer yaratmak; sosyal problemleri ve toplumsal sorunları iş fırsatına çevirmek	Auriac (2010); Googins (2013); Kanter (1999); Porter ve Kramer (2011); Tham (2010)
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	√		√	Paydaşlara yönelik sosyal sorumluluk	Carroll ve Shabana, 2010; Dawkins ve Lewis (2003)
Sosyal Girişimcilik	√	√	√	Temel amacı toplumsal bir ihtiyacı karşılama / toplumsal bir sorunu çözme olan, kar amacı güden bir şirket kurma	Nicholls (2008); Stryjan (2006); Weerawardena and Sullivan Mort (2006)
Örgütsel Yenilikçilik		√	Şart değil	Örgütlerin yenilikçiliği: ürün, süreç ve davranışsal yenilikçilik	Damanpour (1991); Damanpour and Ewan (1984)

Yazın taraması sonucunda, kurumsal sosyal inovasyonla ilgili “sosyal problemlerin yenilikçi yaklaşımlarla çözümü”, “kurumların toplumsal ve sosyal sorunları çözmesi”, “problem tanımı ve çözümü safhalarına paydaşların dâhil edilmesi”, “toplumsal sorunlara duyarlılık göstererek sürdürülebilir karlılık sağlamak ve değer yaratmak” gibi temalar ön plana çıkmıştır.

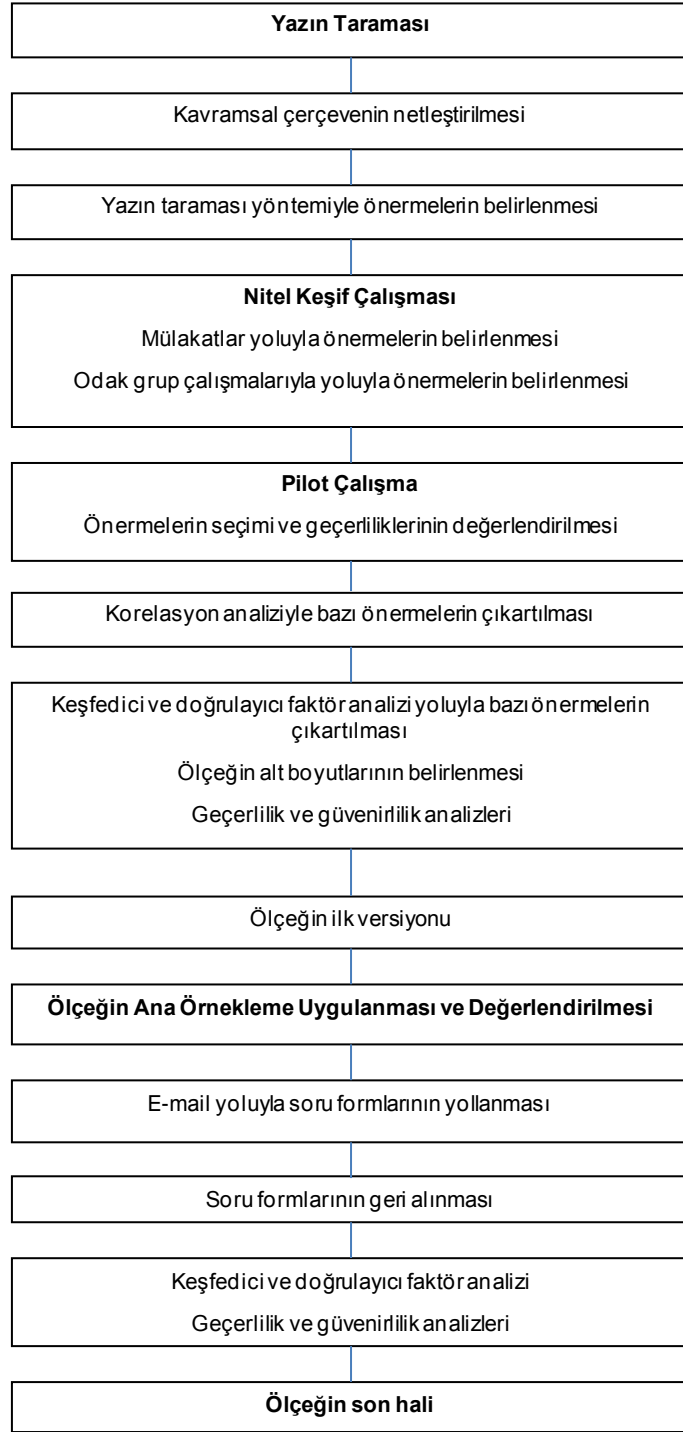
3. GEREÇ VE YÖNTEM

Proje kapsamında keşfedici bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Kurtuluş (2010), keşfedici araştırma modellerinin belirli bir araştırma konusuna ilişkin kavramsal değişken ve boyutların belirlenmesi, hipotez oluşturulması ve bir anlayış geliştirilmesi amaçlarına hizmet edeceğini vurgulamaktadır. Çalışmanın ana amacı örgütlerde kurumsal sosyal inovasyon becerisini oluşturan boyutların belirlenmesidir, bu açıdan bakıldığında keşfedici araştırma modeli araştırmanın amaçlarına hizmet etmektedir. Özgün bir ölçüm aracının geliştirilmesinde, literatürde Bagozzi, Yi ve Phillips (1991) tarafından öne sürülen ölçek geliştirme süreci izlenmiştir. Bu sürecin detayları Şekil 1’de görülmektedir. Ölçek geliştirme modeli temel olarak yazın taraması, nitel keşif çalışması, pilot çalışma ile ölçeğin yapılandırılması ve ölçeğin ana örnekleme uygulanarak değerlendirilmesi aşamalarını kapsamaktadır. Aşağıda bu çalışma kapsamında izlenen aşamalara detaylı yer verilmektedir.

3.1 Yazın Taraması ve Nitel Keşif Çalışması

Ölçek geliştirme sürecinin ilk aşamasında, ölçeğin kavramsal çerçevesinin netleştirilmesi ve ölçekte yer alabilecek maddelerin derlenmesi amacına yönelik olarak yazın taramasına ve konu hakkında bilgi sahibi olan iş dünyası ve sivil toplum kuruluşlarından kişilerle yapılan mülakat ve odak grup çalışmalarına başvurulmuştur. Kavramsal çerçevenin netleştirilmesinde ve madde havuzunun geliştirilmesinde öncelikli ilgi içerik geçerliliğinin (content validity) sağlanmasına yöneliktir. İçerik geçerliliği ölçeğin amacına uygun olup olmadığını, bir başka ifadeyle ölçeğin içerdiği maddelerin araştırılan konuyu temsil edip etmediğini göstermektedir (Hinkin, 1998). Bu tip bir geçerliliğin sağlanması araştırılan kavramın ayrıntılı bir biçimde anlaşılmasını ve net bir kuramsal çerçeve içine oturtulmasını zorunlu kılmaktadır (Hinkin, 1998).

Ölçekte yer alabilecek maddelerin oluşturulmasında izlenebilecek yöntemler, tümdengelim ve tümevarım yöntemleridir. Bu yöntemlerden ilki olan tümdengelim yaklaşımına, ölçeğe konu olan kavrama ilişkin yeterli kuramsal bilginin bulunması durumunda başvurulmaktadır ve bu yaklaşım geniş bir yazın taraması gerektirmektedir. Yazın taraması iki biçimde uygulanabilir: Maddelerin geliştirilmesi için yazında yer alan kavramsal çerçevelerden birine odaklanmak ya da mevcut yaklaşımları inceleyerek çalışmaya temel olacak yeni bir kavramsal çerçeve oluşturmak (Hinkin, 1995). Ölçeğin geliştirileceği konu ile ilgili yeterli kuramsal birikimin olmadığı durumlarda ise tümevarım yöntemi kullanılmakta ve maddelerin geliştirilmesi amacıyla nitel araştırma tekniklerinden yararlanılmaktadır. Nitel araştırmalarda bir grup katılımcıya, araştırma konusu ile ilgili temel sorular yönelterek, onların “tanımlayıcı” ifadelerine ulaşmak ve sonrasında bu ifadeleri analiz ederek gruplamaya çalışmak tümevarım yönteminde izlenen yoldur. Nitel araştırmalardaki görüşmelerde temel amaç, cevaplayıcılar tarafından verilen cevapların betimsel analizini yapmak ve madde havuzuna dâhil edilebilecek maddeleri belirlemektir.



Şekil 1. Araştırmada kullanılan ölçek geliştirme modeli

Bu araştırmada, sosyal inovasyon alanının henüz gelişmekte olan bir alan olması nedeniyle maddelerin belirlenmesinde ağırlıklı olarak tümevarım olmak üzere, her iki yöntemin de birlikte uygulanması zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Sosyal inovasyon alanıyla ilgili yapılan ilk yazın taraması konuyla ilgili kuramsal birikimin yeterli olmadığı gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, madde havuzunu geliştirmede tümevarım yönteminin kullanılması gerekli görülmüştür. Yazın taraması ile eş zamanlı olarak yürütülecek mülakat ve odak grup çalışmaları ile, kendi istekleri ya da işleri gereği “sosyal inovasyon” ile ilgili faaliyetlerde bulunan ya da bulunmuş olan kişilerin konuyla ilgili düşüncelerini almak, kavramsal

çerçeveyi netleştirmek ve yapılan görüşmeler sonucunda madde havuzunu oluşturmak hedeflenmiştir.

Derinlemesine mülakatlar, çoğu zaman yapısal olmayan, doğrudan ve yüzyüze yapılan, tek katılımcılı bir araştırma tekniğidir. Amaç konuyla ilgili uzman görüşünü ve konuyu derinlemesine anlamaktır. (Kurtuluş, 2010). Bu çalışmada, düşünce paylaşımının maksimum seviyede olması için mülakatlar sırasında verilen cevapların nedenlerinin de öğrenilmesine imkân veren “yarı-yapılandırılmış” mülakat tekniği uygulanmıştır. Proje kapsamında 20 uzmanla derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakatlara ilişkin bilgilere Tablo 2’de yer verilmektedir. Bu kişileri belirlemek için öncelikle kolayda örnekleme yöntemiyle basında sosyal inovasyon konusunda ismi geçen kişiler incelenmiştir. Seçilen isimlerden randevu talep edilerek görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Mülakat yapılan her bir uzmana, bu konuda başka kiminle görüşmemizi önerdikleri sorulmuştur. Yani ilk mülakatlardan itibaren kartopu örnekleme yöntemiyle de yeni uzmanlara ulaşılmıştır. Mülakatlar öncesi hazırlanan soru listesi aşağıda görülmektedir.

- i. Sosyal inovasyon nedir? Neleri kapsar?
- ii. Dünyada ve Türkiye’de gözlemlediğiniz sosyal inovasyon uygulamaları nelerdir?
- iii. Dünyada ve Türkiye’de sosyal inovasyonun bugüne kadarki gelişimi ve geleceği ile ilgili neler söyleyebilirsiniz?
- iv. Sizce “kurumsal sosyal inovasyon” diye bir kavram var mıdır? Varsa nasıl tanımlarsınız?
- v. Bir kurumun sosyal inovasyon yapma becerisi olup olmadığı nasıl anlaşılır?
- vi. Kurumsal sosyal inovasyon becerisi nasıl oluşur?
- vii. Kurumsal sosyal inovasyon becerisi neleri etkiler?
- viii. Sosyal sorumluluk ile sosyal inovasyon arasındaki fark nedir?
- ix. Sosyal inovasyonun başarılı olup olmadığı nasıl anlaşılır?

Tüm mülakatlar, katılımcıların onayı da alınarak ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ve mülakatlar sonrasında bu kayıtların dökümü yapılmıştır. Ortalama mülakat süresi 40 dakikadır.

Nitel keşif çalışması kapsamında, mülakatlara ek olarak ortalama 4 adet odak grup çalışması da gerçekleştirilmiştir (Tablo 3). Odak grup görüşmesi, her katılımcının konuşma, diğer katılımcılara soru sorma ve diğer kişilerin (moderatör de dâhil olmak üzere) yorumlarına cevap verme fırsatının olduğu açık bir sohbetir. Odak grup görüşmeleri araştırmacının katılımcılar ile yüz yüze geldiği doğrudan bir nitel araştırma yöntemidir. Sohbet, araştırmayla ilgili çeşitli konuların tartışılması yoluyla katılımcılar arasında etkileşim yaratan bir moderatör rehberliğinde gerçekleştirilir. Grup genellikle 8-12 katılımcıdan oluşur. (Kurtuluş, 2010). Bir başka kaynağa göre, konu başına 3-5 odak grup çalışması yapılmasının ve her odak grubun 6-10 katılımcıdan oluşmasının uygun olacağı belirtilmektedir (Morgan, 1997). Gerçekleştirilen odak grup çalışmalarının katılımcıları aşağıdaki gruplardan oluşmaktadır:

Tablo 2. Derinlemesine mülakat bilgileri

Mülakat No	Tarih	Saat	Süre (dk)	Cinsiyet	Katılımcının Şirketi	Katılımcının Alanı/Pozisyonu
1	24.01.2013	10.00	61	Erkek	Danışmanlık Firması, Sosyal İnovasyon Alanında	Sivil Toplum Uzmanı, Sosyal İnovasyon Danışmanlık Şirketi Kurucusu
2	17.05.2103	12.00	30	Kadın	Devlet Üniversitesi	Akademisyen (Girişimcilik, Pazarlama)
3	17.05.2013	10.00	28	Kadın	Devlet Üniversitesi	Akademisyen (Yönetim&Organizasyon)
4	14.05.2013	17.00	32	Erkek	Danışmanlık Firması, Yönetim Danışmanlığı Alanında	Yönetim Danışmanı (Sürdürülebilirlik)
5	19.11.2013	19.00	45	Erkek	Uluslararası İşletme, Büyük Ölçekli, Tekstil	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Dept. Müd.
6	20.11.2013	11.00	45	Kadın	Danışmanlık Firması, Sürdürülebilirlik Raporlaması Alanında	Kurucu Ortak
7	22.11.2013	13.00	61	Erkek	Sivil Toplum Kuruluşu	Kurucu
8	27.11.2013	11.00	35	Kadın	Sivil Toplum Kuruluşu	Türkiye Direktörü
9	03.12.2013	19.30	33	Kadın	Yurtdışı Üniversite	Proje ve Araştırma Asistanı
10	06.12.2013	16.00	32	Kadın	Vakıf Üniversitesi	Akademisyen (İnovasyon, Sosyal Girişimcilik)
11	10.12.2013	16.00	32	Kadın	Sivil Toplum Kuruluşu	İletişim Koordinatörü
12	23.12.2013	10.00	35	Kadın	Danışmanlık Firması, Sosyal İnovasyon ve Sürdürülebilirlik	Kurucu Ortak
13	25.12.2013	17.30	37	Erkek	Uluslararası İşletme, Büyük Ölçekli, Teknoloji	Kurumsal İletişim Direktörü
14	27.12.2013	16.00	38	Erkek	Uluslararası İşletme, Büyük Ölçekli, Bilişim Teknolojileri	Kurumsal Vatandaşlık ve İlişkiler Müdürü
15	02.01.2014	10.00	28	Kadın	Holding Kuruluşu, Büyük Ölçekli	Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Müdürü
16	09.01.2014	14.00	31	Kadın	Sosyal Girişim	Kurucu
17	10.01.2014	10.00	58	Kadın	Holding Kuruluşu, Büyük Ölçekli	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Koordinatörü
18	29.01.2014	15.30	27	Erkek	Vakıf Üniversitesi	Stratejik İlerleme Koordinatörü
19	06.03.2014	10.00	35	Erkek	Sivil Toplum Kuruluşu	Dernek Başkanı
20	19.03.2014	14.00	32	Kadın	Uluslararası İşletme, Büyük Ölçekli	Kurumsal İlişkiler Direktörü

- i. İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programı'nda öğrenci olan ve çalıştıkları şirketlerde kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde görev almış kişiler (kurumsal sosyal sorumluluk alanında çalışan yöneticilerin kurumsal sosyal inovasyona yönelik de bilgi sağlayabileceği düşünülmüştür)
- ii. Türkiye'deki sosyal girişimciler (bu gruba Sosyal İnovasyon Merkezi aracılığıyla ulaşılmıştır)
- iii. Sosyal politikalar ve işletmelerde sosyal uygulamalar konusunda çalışan akademisyenler (proje yürütücüsü ve araştırmacının akademik çevresinden seçilmişlerdir)
- iv. Sosyal inovasyon konusunda çalışan uluslararası akademisyenler (Rotterdam'da gerçekleştirilen "33th EGOS Colloquium" isimli konferans sırasında, sosyal inovasyon alt teması kapsamında bildiri sunumu yapan bir grup uluslar arası akademisyenle odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir)

Tablo 3. Odak grup çalışması bilgileri

Odak Grup No	Tarih	Saat	Süre (dk)	Katılımcı Sayısı	Katılımcı Grup Profiline İlişkin Bilgi
1	19.02.2014	20.30	42	5	Türkiye'de özel sektörde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları konusunda bilgi sahibi İşletme Yüksek Lisans (MBA) öğrencileri
2	04.04.2014	18.00	50	10	Türkiye'de faaliyet gösteren sosyal projeler ve/veya işletmelerde aktif görev alan sosyal girişimciler
3	14.04.2014	13.30	37	6	Sosyal politikalar, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal yönetim gibi alanlarda çalışan akademisyenler
4	03.07.2014	12.30	20	11	Sosyal inovasyon alanında akademik çalışmalar yürüten farklı ülkelerden uluslararası akademisyenler

Tüm odak grup çalışmaları, katılımcıların onayı da alınarak ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ve seanslar sonrasında bu kayıtların dökümü yapılmıştır. Mülakatlarda olduğu gibi odak grup çalışmalarında da amaç, maksimum düzeyde fikir paylaşımı sağlamaktır. Bu nedenle, katılımcılar konudan sapmadıkları sürece, öne sürülen sorularla ilgili yaptıkları yorumlara, tartışmalara müdahale edilmemiştir. Odak grup çalışmalarında da, derinlemesine mülakatlar sonucunda ortaya konan çıktılarla örtüşen yorumlara ulaşılmıştır. Böylece odak grup çalışmaları, yazın taraması ve derinlemesine mülakatlar sonucunda ortaya çıkan maddelerin denetlenmesi ve tutarlılığının garantilenmesi sağlanmıştır.

Özetlemek gerekirse, araştırmancının bu aşamasında, ölçek geliştirme yazınında öngörüldüğü üzere, sosyal inovasyon yazınında yer alan boyutların ayrıntılı bir şekilde incelendiği tımdengelim yaklaşımı, nitel araştırma veri setinin analizini içeren tümevarım yaklaşımı birlikte kullanılmıştır. Bunu takiben, raporun “Bulgular” bölümünde görüleceği üzere örgütlerin sosyal inovasyon becerilerini değerlendirmeye yönelik zengin bir madde havuzu geliştirilmiştir.

3.2 Pilot Çalışma İle Ölçeğin Yapılandırılması

Ölçeğin yapılandırılması aşamasındaki ilk adım, nitel keşif çalışması sonucu elde edilen maddelerin içerik (content) geçerliliğini güçlendirmek için:

- bu maddelerin karşılaştırılarak birbirine benzer olanların ölçekten çıkarılması,
- birbirini kapsar nitelikte olanların tek bir madde altında birleştirilmesi,
- soruların daha anlaşılır hale getirilmesi ve ölçekte yer alacak olan maddelerin amaca uygun olup olmadıklarının incelenmesidir (Erdemir, 2007).

Maddelerin mümkün olduğunca kısa tutulması, kullanılan dilin anlaşılır olması, farklı yargılar içermeyecek şekilde yazılması ve yönlendirmeden uzak olması geçerliliği güçlendirmek için dikkat edilmesi gereken konulardır (Harrison ve McLaughlin, 1993; Hinkin, 1998). Bu amaca yönelik olarak pilot çalışma kapsamındaki örnekleme uygulanmak üzere EK 1’de sunulan anket taslağı hazırlanmıştır.

Biçimi netleştirilen maddelerin ölçümünde “Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum” şeklindeki 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Soru formu taslağının asıl örnekleme benzer ve onu temsil edebilecek nitelikte bir örneklem üzerinde test edildiği pilot çalışma, asıl örnekleme geçiş için bir ön hazırlık niteliği taşımaktadır. Pilot çalışma kapsamında hazırlanan soru formu taslağı (EK-1), Boğaziçi Üniversitesi, Doğu Üniversitesi ve İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programları’na kayıtlı, en az üniversite mezunu olan ve iş deneyimine sahip 25-40 yaş arası 53 katılımcıya uygulanmıştır. Pilot çalışma, asıl örnekleme geçmeden önceki ön hazırlık olarak kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen betimleyici bulgular ve yapılan iç tutarlılık ve ilişki analizleri, uygun olmayan soruların ayıklanmasını ve daha güvenilir bir soru formu elde edilmesini sağlamıştır. (Şencan, 2005). Pilot çalışmada gerçekleştirilen faktör analizi ve güvenilirlik çıktılarına, raporun “Bulgular” bölümünde yer verilmektedir. Pilot çalışma sonucunda, kurumsal sosyal inovasyon ölçeğinin ön versiyonu hazırlanmıştır.

3.3 Ölçeğin Ana Örnekleme Uygulanması

Pilot çalışma ile kurumsal sosyal inovasyon ölçeğinin ilk versiyonunun oluşmasının akabinde, ana soru formu hazırlıklarına başlanmıştır. Ana soru formunda, kurumsal sosyal inovasyon ölçeğinin yanı sıra, geçerlilik ölçümleri için kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal girişimcilik, örgütsel yenilikçilik ölçekleri de eklenmiştir. Benzer kavramların da ölçülmesi ile hem sosyal yenilikçiliğin ayrışma ve benzeşme geçerlilikleri analiz edilmiş, hem de bunlarla olan aynı faktöre girme/girmeme durumları ve korelasyonları da dikkate alınmıştır. Ayrıca nomolojik geçerliliğin test edilmesi amacıyla bahsi geçen ölçeklere ek olarak bağımlı değişken statüsünde olabilecek değişkenler de ana soru formuna dahil edilmiştir (örn. firma performansı ölçeği, kurumsal itibar ölçeği).

Ana soru formunun uygulanacağı asıl örneklemin belirlenmesinde iki kriter göz önünde bulundurulmuştur: (1) Sosyal inovasyon faaliyetleri, organizasyonlar bazında büyük çapta yatırım ya da etki alanı gerektirdiğinden ölçek taslağının uygulanacağı kişilerin en az orta ölçekli şirketlerde çalışan kişilerden oluşması, (2) Bu kişilerin kendi istekleri ya da işleri gereği “kurumsal iletişim, halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk, sosyal inovasyon, sürdürülebilirlik” konularından biri veya birkaçıyla ilgili bir iş yapıyor olması.

Churchill ve Iacubbi (2002), popülasyonun kurumlardan oluşması durumunda ulusal çapta bir çalışma için 200-500 anket yapılmasının uygun olacağını belirtmektedir. Araştırmanın keşfedici bir araştırma olması ve ölçek güvenilirlik ve geçerliliği hesaplanması açısından yeterli olacağı düşünüldükçe, bu aşamada toplam 200 adet doldurulmuş anket formu elde edilmesi hedeflenmiştir. Borsa İstanbul ulusal pazarda işlem gören 224 şirketin telefon bilgilerine ulaşılmış, bu şirketlerin her biriyle 3 Kasım – 4 Aralık 2014 döneminde irtibata geçmiştir. Listedeki 12 şirkete ulaşılamamış olup, kalan 212 şirkette anketi doldurabilecek kurumsal iletişim, pazarlama, sosyal sorumluluk ve/veya sürdürülebilirlik alanında çalışan ve anketi doldurabilecek yöneticilerin irtibat bilgileri

edinilmiştir. Bu yöneticilerin bir kısımlarıyla direkt irtibata geçilmiştir. Edinilen 212 e-posta adresine anketler gönderilmiştir. Anketlerin gönderiminden bir hafta ve iki hafta sonra olmak üzere 2 kez hatırlatma amaçlı e-postalar da gönderilmiştir. 17 Aralık 2014 itibariyle doldurulan anket sayısının 86 olması sonucunda, projemizin başvuru formunun “10. Başarı Ölçütleri” maddesinde yer alan B Planı 3. Maddesi uyarınca, doldurulan anketlerin 200 kişi altında kalması nedeniyle, önce ‘kolayda örnekleme (convenience sampling)’ yöntemi doğrultusunda yürütücü ve araştırmacının birebir iletişim içinde olduğu şirketlere anket iletilmiş ve yukarıda belirtilen kriterleri sağlayan yöneticilerin anketi doldurmaları sağlanmıştır. Ardından “kartopu örnekleme (snowball sampling)” ile bu kişilerin de yine başka şirketlerde çalışan tanıdıkları ile anketi paylaşmaları rica edilmiştir. 205 ankete ulaşılan kadar bu süreç devam etmiştir. Elde edilen 205 anketin 18 adedi büyük oranda boş bırakıldığı için analizlere dahil edilmemiş olup, analizler toplam 187 anketin sağladığı veri ile gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlerin bulgularına raporun “Bulgular” bölümünde yer verilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmanın ana adımları olan nitel keşif çalışması, pilot çalışma ve ölçeğin ana örnekleme uygulanması adımlarının detaylı bulgularına bu bölümde yer verilmektedir.

4.1 Nitel Keşif Çalışması Bulguları

Ölçek geliştirme sürecinin ilk aşamasında, ölçeğin kavramsal çerçevesinin netleştirilmesi ve ölçekte yer alabilecek maddelerin derlenmesi amacıyla yazın taraması gerçekleştirilmiş ve konu hakkında bilgi sahibi olan iş dünyası, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarından 20 uzmanla derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine mülakatların dökümleri ilk aşamada, Nvivo 10 nitel veri analizi yazılımı kullanılarak ilk araştırmacı tarafından analiz edilmiştir. Yazın taramasında ve mülakatlar sonucunda kurumsal sosyal inovasyon kavramını oluşturan 7 tema ve bu temalarla ilişkili 26 öge öne çıkmıştır.

Tanımlanan 26 öge ikinci bir araştırmacı tarafından da temalara atanmıştır. 26 ögeden 22'sinde, iki araştırmacı arasında tutarlılık gözlenmiştir. Ancak değerlendiriciler arasındaki %84,6'lık anlaşma seviyesi, güvenilirlik açısından yeterli bir ölçüt değildir. Anlaşma seviyesinin istatistiksel açıdan güvenilirliğini test etmek amacıyla, Zimmer ve Golden (1988: 292) tarafından önerilen z skoru analizi uygulanmıştır.¹ Buna göre z değeri 5,6 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, %99 güvenilirlik seviyesinde 2,33 olan z değerinden yüksek olduğu için, değerlendiriciler arası anlaşma seviyesinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu sonucuna varılabilmektedir.

Araştırmacılar içerik analizinin son aşamasında bir araya gelerek öğelerin temalar altında gruplara ayrılmasında uzlaşmaya varmış ve bu aşamada öge sayısı da 26'dan 23'e düşürülmüştür. Tablo 4'de nitel keşif araştırması sonucunda ortaya çıkan kavramsal yapı (temalar ve bunları oluşturan alt öğeler) ve derinlemesine mülakat dökümlerinde görülme sıklığı bilgileri yer almaktadır.

Nitel keşif çalışmasının son aşamasında, 4 adet odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir (Gerek derinlemesine mülakatlar, gerekse odak gruplarına ilişkin yöntemsel detaylara raporun "Gereç ve Yöntem" bölümünde değinilmektedir). Tüm odak grup çalışmaları, katılımcıların onayı da alınarak ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ve çalışmalar sonrasında bu kayıtların dökümü yapılmıştır. Odak grup çalışmalarında da, derinlemesine mülakatlar sonucunda ortaya konan çıktılarla örtüşen yorumlara ulaşılmıştır. Böylece odak grup çalışmaları, Tablo 4'de yer alan maddelerin geçerliliğini test etme konusunda da fayda sağlamıştır.

¹ $z = (k-E) / \sqrt{n.p.(1-p)}$ k : n içinden kaç öğenin aynı temaya atandığı; E : eşleşmelerin beklenen değeri ($26*(1/7)$); n : toplam öge sayısı; p : iki değerlendiricinin bir ögeyi şans eseri aynı temaya atamasının olasılığı ($1/7$)

Tablo 4. Yazın taraması ve mülakatların içerik analizi sonucu oluşan kavramsal yapı

Temalar ve Alt Öğeler	Sıklık
Paylaşılan Değer Yaratma	27
Sadece kar maksimizasyonuna odaklanan bir yapı yerine, toplum için değer yaratmaya da önem vermek	
Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen kazan-kazan ilkesini benimsemek	
Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate almak	
Toplumsal Empati ve Farkındalık	20
Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında olmak	
İçinde bulunduğu sektördeki sosyal sorunları izlemek	
Ana faaliyet konusundaki sosyal sorunlara çözümün parçası olmayı istemek	
İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkında olmak	
Paydaşlarla Diyalog	16
Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapmak	
Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlamak	
Toplumsal sorunlara çözüm geliştirme amacıyla iç ve dış paydaşları bir araya getirmek	
İç ve dış paydaşların sosyal faydaya yönelik kurumdan taleplerini dikkate almak	
Sosyal Sorunların Çözümünde Yenilikçilik	12
Kurumsal yapının yenilikçiliği teşvik etmesi	
Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate almak	
Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açısı geliştirmek	
Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunmak	
Sosyal sorunlara yenilikçi çözümler getirmek	
Vizyon ve Üst Yönetimin Adanmışlığı	12
Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahip olmak	
Vizyon ve uzun vadeli hedeflerde toplumsal fayda yaratma kavramının yer alması	
Üst yönetimde sosyal sorunlara yönelik farkındalığın olması	
Kurum kaynaklarının toplumsal sorunlara yaklaşımda ne şekilde kullanılacağını tanımlamış olmak	
Sosyal Değer Yaratımını Destekleyici Örgüt Kültürü	9
Toplumsal sorunlara analitik ve yenilikçi yaklaşımı destekleyen örgütsel değerlere sahip olmak	
Sosyal Değer Yaratımını Destekleyici Kurumsal Yapı	4
Toplumsal sorunlara yenilikçi çözüm fikirlerini uygulamaya koyabilecek kurumsal yapıya sahip olma	
Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahip olmak	

Yukarıda sıralanan temaların nitel keşif çalışması çıktılarıyla ne şekilde örtüştüğünü gösterebilmek amacıyla, her bir temanın yazın taraması ve mülakat bulgularıyla bağlantılarına aşağıda yer verilmektedir. Gizliliğin sağlanması amacıyla, mülakat notlarında şirket isimleri geçen yerlerde “firma” veya “firmamız” gibi jenerik ifadeler kullanılmıştır.

Paylaşılan Değer Yaratma

Kurumsal sosyal inovasyona ilişkin kilit becerilerden biri, paylaşılan değer yaratmak, yani sosyal inovasyona yalnızca topluma katkı amacıyla değil, aynı zamanda örgüte de fayda sağlamak amacıyla odaklanmaktır. Mülakat gerçekleştirilen üç farklı uluslararası şirket yöneticisi (biri kurumsal iletişim, diğer ikisi kurumsal sorumluluk süreçlerinden sorumlu) aşağıdaki yorumları yapmıştır:

“Yani biz sonuçta bilgisayar işindeyiz, yani bizim ürün direk bilgisayarların içindeki bir ürün. Şimdi dolayısıyla firmamız bunları (teknolojik ürün kullanımını arttıracak eğitim projeleri) niye yapıyor, çünkü teknoloji anlamında pazarın büyümesi firmamızın da avantajına.”

“İşte siz süreçlerinizde teknik incelemeler yapıp, su kullanımını azaltabiliyor iseniz, bunun size maddi olarak, ya da elektrik kullanımını azaltabiliyorsanız, maddi olarak da kazancı var, direk anlamda, kısa dönemde. Çevreye de, insanlara da kazancı var, pek çok yerde su artık daha az bulunan bir kaynak ve sürdürülebilirliğin direk konusu olmaya başladı. Biz Türkiye’de çok fazla hissetmiyoruz ama Hindistan’da Çin’de çok daha fazla ön planda Türkiye’de Çorlu’da mesela, su artık 25 metreden zor çıkıyor. Bu sürdürülebilirlik yönü direk dönüşü olan kazan-kazan... Bunları oturtmak biraz daha, nasıl söyleyeyim, diğer projelere göre daha kolay. Sosyal inovasyon deyince ben biraz daha orta ve uzun vadeli şirketlerin dönüşü olan şeylerden bahsediyorum. Bu dönüşleri şirketler, bir şirket itibarına, onun haysiyetine ve marka değerine direk yatırım olarak düşünüyorlar. Bunun için pazarlama yapan şirketler var, işte mağazanın içine giriyorsunuz, diyor ki işte ben şöyle bir şirketim, benim ürünlerim şöyle organik pamuk kullanılır, organik pamuk üreten yerler kimyasalı kullanmazlar vesaire. Bunu hem bir bilinçlendirme olarak kullanıyor, hem de bir pazarlama taktiği olarak kullanıyor.”

“Bunlar bence bir global firmanın yapması gereken şeyler, ama herkes bir kere öncelikle sosyal inovasyon alanını kendi o dünyasını yani etkileşim içinde olduğu paydaşlarıyla ilgili olan dünyayı tanımayı, o dünyada yapabilecekleriyle bence çok daha fazla ön plana çıkıyor. O dünya esasında, çok fazla fırsat var önünde yani her zaman bir şirket olarak ya da bir vatandaş olarak gidip bir sivil toplum kuruluşuna ya da bir yere destek bulunabilir. Bu artık belli bir şeyin sorumluluğu, dünyada artık herkesin yaptığı ama bu kazan-kazan ilişkilerini bulmak o ciddi bir sosyal inovasyon. Çünkü hem şirketleri harekete geçiriyorsunuz çok rahat, hem de topluma bir katkı sağlıyorsunuz. Bunu yapabilmek çok güzel bu alanda.”

Birçok akademisyen (örn. Drucker, 1984; Prahalad ve Hart, 2002; Kanter, 1999; Porter ve Kramer, 2011), iş dünyasında toplumsal sorunları iş fırsatlarına dönüştüren şirketlerin giderek daha

da artacağından bahsetmektedirler. Mülakat yaptığımız uzmanlardan sürdürülebilirlik raporlaması yapan bir şirketin ortağı bu konuda aşağıdaki ifadeleri kullanmıştır:

“Burada böyle bir gidiş var yani şöyle tarif edeyim, bir telekomünikasyon şirketi hala daha vakıf aracılığıyla sosyal sorumluluk projeleri yapıyor fakat ana faaliyet konusu olan telekomünikasyon hizmetleri alanında sosyal sorunlara çözüm arayışı içerisinde. Yani ticari bir amacı var, özel sektörde bir şirket ve hissedarlara sermayedara, kar ettirmek amacı... Yani bir hayırsever değil ama bu karı oluştururken yani faaliyetleri sırasında yaptığı bir takım, geliştirdiği bir takım hizmet ve ürünlerle bir takım sorunlara hem çözüm yaratıyor, dolayısıyla o sorunun etkilediği paydaşların hayatını kolaylaştırıyor; hem de yeni bir ürün geliştirdiği için hedeflerine ulaşması kolaylaşıyor.”

Toplumsal Empati ve Farkındalık

Yazın taraması ve yapılan mülakat ve odak grup çalışmaları göstermektedir ki, kurumların sosyal inovasyonu başarıyla yapabilmelerinin altında yatan bir yetenek de toplumsal empati yapabilmeleridir. Başarılı sosyal inovasyon projeleri yürüten şirketler sadece toplumsal sorunların farkında olup bunlara duyarlılık göstermekle kalmayıp, aynı zamanda bu sorunları yenilikçi yollarla çözme konusunda da istekli hareket etmektedirler. Uluslararası bir tekstil firmasının kurumsal sosyal sorumluluk süreçlerinden sorumlu müdürü bu konuyu aşağıdaki gibi açıklamaktadır:

“Sosyal inovasyon da ... firmaya ve sektöre özgü tanımlanması gereken bir alan. Yani her firmanın, ayrı bir sektörüne göre bir derdi var açıkçası.”

Sosyal inovasyon ve sürdürülebilirlik raporlaması konusunda danışmanlık veren bir şirketin kurucusu ile bir holdingin kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik süreçlerinden sorumlu yöneticisi ise aşağıdaki yorumları yapmıştır:

“Şirketlerin çok önemli bir etki alanı var, yani herkes etki alanını bilip bu etki alanını sürdürülebilir kalkınmaya hizmet için kullanılmalı. İşte bunu da yaratıcı metodlarla daha önce denenmemiş veya denenmiş olan şeylerin birleşmesiyle bir yeni modelin çıktığı, sosyal sorunların çözümü için girişimlere ihtiyaç var.”

“Aslında ayırmak çok doğru değil ama hep iki tarafta bakıyoruz, bir mutfakta ne var ve neye ihtiyaç var ikincisi toplumda neye ihtiyaç var ve bizim orada yaratacağımız farkın kendisi ne olabilir. Mutfaktan kastettiğim tabi ki şirketlerin içi, yani grup şirketlerinden bahsediyorum. Belki kısaca şeyi söylemekte fayda var, ben bir holdingde görev yapıyorum bu grup şirketlerine servis veriyoruz biz. Yani benim bütün sorumluluğum grup şirketlerindeki sürdürülebilirlik projelerine danışmanlık yapmak. Stratejilerini belirlemek, kolaylaştırıcılık yapmak, yapılacak programları dizayn etmek, onların uygulama süreçlerini izlemek... Mutfaktan kastettiğimiz grup içerisinde yani şirketler içerisinde ne yapmalıyız ve nasıl yapmalıyız ve bizim yaratacağımız katma değer ne olabilir. Toplumda bizim için öncelikli sorun alanları nelerdir biz buna nasıl yaklaşırız yani temelde sosyal inovasyonun altında kendimize sorduğumuz sorular hep böyle oluyor.”

Tüm bu yorumlar ışığında, toplumsal empati ve farkındalık becerisi kapsamında örgütün çevresinin toplumsal sorunlar açısından sürekli takip edilmesi ve sosyal ihtiyaçların en etkili şekilde tanımlanabilmesi kurumlar için kritik bir beceri olarak ele alınmalıdır (Pfitzer vd., 2013). Yüksek toplumsal empatiye sahip şirketler kendi yakın çevrelerindeki sosyal sorunları teşhis etmeye, farklı paydaş gruplarının ihtiyaçlarını anlamaya ve bu konulara mümkün olan en etkili ve yenilikçi şekilde yanıt vermeye çalışmaktadırlar.

Paydaşlarla Diyalog

Başarılı sosyal inovasyon projelerine imza atan şirketlerin aynı zamanda paydaşlarını da sürece, özellikle sosyal problemin tespiti ve çözüm geliştirilmesi aşamalarına, dahil ettikleri görülmektedir. Dawson ve Daniel (2010), bir örgütün yenilik yapma kabiliyetinin iç ve dış paydaşlarının kolektif becerileri, faaliyetleri ve ilişkilerine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Mülakatlardan yapılan aşağıdaki alıntılar da bu savı desteklemektedir:

“Yani bütün bu tarafların, yani paydaşların birlikte kendi güçlerini birleştirmesi yani güçlerin sosyal amaçlar için birleşmesi gerekiyor. Ve herkesin kendine özel çok ciddi bir gücü var yani, bireylerin gücü de artık yadsınamaz.”

“Biz (sosyal inovasyonu) kendimiz sadece yapabileceğimize inanmıyoruz. Ne kadar büyük olursanız olun, yani (örneğin) Coca-cola da olsanız başka bir şey de olsanız paydaşlar olmadan hakikaten zor oluyor.”

“Stakeholder engagement diyoruz, yani paydaşlarla diyalog, Ama sadece sohbet değil bu yani, katılım. Paydaşların, şirketin karar mekanizmalarına katılmasını sağlamaları gerekiyor. Çünkü artık hiç bir şirket bu kadar büyük kitlesel sorunların çözümünü kendi insan kaynaklarıyla, oturduk biz buna bir çözüm bulduk tamam diye oldu-bittiye getirebilecek durumda değil. Bu sorunlardan etkilenen yine paydaşlar...”

Kurumların sosyal inovasyon çabalarının başarılı olabilmesi için, hem iç hem de dış paydaşların sürece entegre edilmesi gerekmektedir. Çalışanların kurumsal vatandaşlık ve sosyal girişimcilik çabaları, kurumsal sosyal inovasyona da katkı sağlamaktadır (Googins, 2013). Aşağıdaki ifadede, bir uluslararası teknoloji firması yöneticisi, kamu-özel sektör işbirliklerinin de bu açıdan önemini vurgulamaktadır:

“Yani dünyada birçok sosyal problem var, toplumsal problem var, buralarda teknoloji nasıl kullanılır? Bunların örneklerinin ortaya çıkmasını istiyoruz aslında biz, kafa yorulmasını istiyoruz. Bunları yaparken problemlere çözüm bulmak sadece firmamızın yapabileceği, sadece hükümetlerin, devletlerin yapabileceği, sivil toplum kuruluşlarının yapabileceği bir şey değil. Burada da hani başta

dediğim gibi public private partnerships (kamu-özel sektör işbirlikleri) ile bir ortak çabaya dönüşmesi gerekiyor.”

Sosyal Sorunların Çözümünde Yenilikçilik

Yenilikçilik sosyal inovasyon kavramının özünü oluşturmaktadır (Dawson ve Daniel, 2010; Osburg, 2013). Bir danışmanlık şirketinin temsilcisi bu konuyu aşağıdaki şekilde ifade etmiştir: “Sosyal inovasyon tamamen yeni bir şey yapmakla alakalıdır”. Yenilikçiliğin sosyal inovasyon içerisindeki vazgeçilmez doğası, mevcut araştırmanın bulgularında da ortaya çıkmaktadır. Başarılı sosyal inovasyon projeleri yürüten şirketlerin yenilik yeteneklerinin de yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu yetenekleri, gerçekleştirdikleri projelere yansımaktadır. Aşağıdaki alıntılar, sosyal inovasyon açısından örgütsel yenilik kabiliyetinin ne derece önemli olduğunu vurgulamaktadır:

“Sosyal inovasyon yeni ilişkiler kurmak, birşeyleri yapmanın yeni yollarını keşfetmek, zayıflıkları refaha dönüştürmekle alakalı...”

“Sosyal inovasyonda toplum için yeni olan bir şey yapmalısın... topluma faydası olacak yeni bir yöntem geliştirmelisin.”

“Biz yaptığımız sosyal inovasyon çalışmalarında teknolojiyi inovasyon aracı olarak kullanıyoruz. Yani teknoloji sosyal faydayı yaratan bir araç bizim için.”

Vizyon ve Üst Yönetimin Adanmışlığı

Üst yönetimin sosyal inovasyon çalışmaları yürütülmesi konusundaki adanmışlığı da başarılı projeler için kritik başarı faktörleri arasında sıralanmaktadır. Bir holdingin kurumsal sosyal sorumluluk koordinatörü şu ifadeleri kullanmıştır:

“Yani bu işi yani sadece vizyonunuz olduğu zaman, biz onun peşine gittik, her şey yerine konuldu diye bir şey yok. (vizyona ek olarak) çok iyi bir de yönetim ekibi var (başarılı sosyal inovasyon projemizin) arkasında.... Hem vizyon hem üst yönetim hepsinin bir arada olduğu bir şey.”

Kurum için bir sosyal vizyon yaratmak (Googins, 2013), veya sosyal bir amacı sahiplenmek (Pfizer vd., 2013) sonuçta kültürü, yetenekleri, sistemleri ve yapıları etkilemekte ve daha başarılı sosyal inovasyon projelerine yol açmaktadır. Liderin veya üst yönetimin şirketi “toplum odaklı” amaçlara doğru yönlendirmesi bu açıdan önemlidir.

Sosyal Değer Yaratımını Destekleyici Örgüt Yapısı ve Örgüt Kültürü

Eğer bir firma kurumsal sosyal inovasyon uygulamalarını, kurumsal sosyal sorumluluğun bir adım ötesi olarak görüyorsa, bu çabalar sadece kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden sorumlu birimlere bırakılacaktır (Osburg, 2013). Ancak sosyal yenilik üretme becerileri yüksek şirketler, bu

becerilerini iş modellerine, sistemlerine ve yapılarına yansıtacaklardır. Aşağıda mülakatlar sırasında bu konuya ilişkin yapılan bazı yorumlar yer almaktadır:

“Şimdi benim o zaman burada, en çok vurguladığım şey aslında yani sosyal inovasyon yapabilecek beceriye sahip şirket mutlaka kendi dünyası ve paydaşlarını doğru tanımlayıp, buradaki ihtiyaçları doğru belirleyip, hem kendi hem içinde bulunduğu dünyaya faydalı bir şeyler yapabilmek, bir bu yanı.. Çevreni tara, fırsatları tespit et, buna göre uygulamaya geç. Bir de mesela büyüklük gerekiyor bunun için de. Yani bu işin normal prosedürlerinin içinde olması gerekiyor, gündelik hadi yapalım deyip yapılacak bir şey değil. Şirketin kültürüne de yerleşmiş olması gerekiyor.”

“Çünkü şirket kendi uzmanlığı ve kaynaklarını kullanarak toplumda büyük bir problem teşkil eden bir konuyu hedef alıyor ve bütün kaynaklarını mobilize ederek, hem insan kaynağı, hem maddi kaynaklar hem geniş, yaygın ağı ve tecrübesini bir şekilde mobilize ederek o sorunun çözümüne yönelik bir model yaratıyor.”

4.2 Pilot Çalışma Bulguları

Pilot çalışma kapsamındaki örnekleme uygulanmak üzere EK 1’de sunulan anket taslağı hazırlanmıştır. Soru formu taslağı oluşturulurken, geçerliliği güçlendirmek için, maddelerin mümkün olduğunca kısa tutulmasına, farklı yargılar içermeyecek şekilde yazılmasına, yönlendirmeden uzak olmasına ve kullanılan dilin anlaşılır olmasına dikkat edilmiştir (Harrison ve McLaughlin, 1993; Hinkin, 1998). Biçimi netleştirilen maddelerin ölçümünde “Tamamen Katılıyorum, Katılıyorum, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum” şeklindeki 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Soru formu taslağının asıl örnekleme benzer ve onu temsil edebilecek nitelikte bir örneklem üzerinde test edildiği pilot çalışma, asıl örnekleme geçiş için bir ön hazırlık niteliği taşımaktadır. Pilot çalışma kapsamında hazırlanan soru formu, Boğaziçi Üniversitesi, Doğu Üniversitesi ve İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programları’na kayıtlı, en az üniversite mezunu olan ve iş deneyimine sahip 25-40 yaş arası 53 katılımcıya uygulanmıştır. Katılımcıların ortalama yaşı 30,41’dir. Tablo 5’de görüldüğü üzere, katılımcıların %41’ini kadınlar, %59’unu ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların ortalama iş deneyimleri 6,8 yıl olup, örneklemin büyük bir kısmını (%76), 9 yıla kadar iş deneyimine sahip katılımcılar oluşturmaktadır. Bu katılımcıların %33’ü çalıştıkları şirketlerde farklı yönetim kademelerinde çalışan kişilerdir.

Katılımcıların çalıştıkları şirketlerin sektör dağılımına bakıldığında üretim ve hizmet sektörünün farklı kollarının örnekleme yer almasıyla birlikte; imalat, bilgisayar/teknoloji, bankacılık/finans ve sağlık/sosyal işler alt sektörlerinin ağırlıklı olduğu (% 64) söylenebilir. Ayrıca, katılımcıların çalıştıkları şirketlerin % 89’u özel sektörde faaliyet göstermekte, % 50’si ise tamamen yerli sermayeden oluşmaktadır (Tablo 5). Şirketlerin büyük çoğunluğu (% 87) faaliyet gösterdikleri sektörde 10 yılı aşkın süredir yer alan büyük ölçekli işletmelerdir.

Tablo 5. Pilot çalışmaya katılan katılımcıların ve çalıştıkları şirketlerin demografik özellikleri

	Sayı	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	22	% 41
Erkek	31	% 59
İş Deneyimi		
< 3 yıl	11	% 21
3-6 yıl	19	% 36
6-9 yıl	10	% 19
> 9 yıl	13	% 24
Pozisyon (n=52)		
Müdür / Müdür Yardımcısı	17	% 33
Diğer	35	% 67
Şirketin Niteliği		
Kamu	6	% 11
Özel	47	% 89
Şirketin Sermaye Yapısı (n=52)		
Tamamen Yerli	26	% 50
Tamamen Yabancı	15	% 29
Yerli/Yabancı Ortaklık	10	% 19
Diğer	1	% 2
Şirketin Faaliyet Süresi		
< 1	1	% 2
1-5	1	% 2
5-10	5	% 9
> 10	46	% 87
Çalışan Sayısı		
1-49	9	% 17
50-99	5	% 9
100-499	8	% 15
500-999	7	% 14
1000-1999	5	% 9
>2000	19	% 36

4.2.1 Betimsel ve İlişkisel Analizler

Soru formu taslağının pilot çalışma için seçilen örnekleme uygulanmasını takiben SPSS 20.0 programı yardımıyla pilot çalışmanın veri seti oluşturulmuştur. Pilot çalışma soru formu taslağında yer alan ve Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği'nde yer alması muhtemel olan maddeler Tablo 6'de gösterilen şekilde kodlanmıştır.

Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği'ne ilişkin pilot çalışmada ilk olarak tanımlayıcı bulgular incelenmiştir. İfadelerin genel ortalama değeri 3,37 ve standart sapması 0,96 (Tablo 7), ölçeğin Cronbach Alpha değeri ise 0,96'dır. Betimsel bulgulardan yola çıkarak, standart sapması yüksek olan maddeler dikkate alınmakla birlikte, ilk etapta madde listesinde herhangi bir eleme yapılmamıştır. 23 maddenin ölçeğin bütünü ile olan korelasyon değerleri hesaplanmış, tüm değerlerin 0,50'nin üzerinde olduğu görülmüştür (Tablo 7).

Tablo 6. Pilot çalışma soru formu taslağında yer alan maddelere ait kodlar

Kod	Madde
ky1	Toplumsal sorunlara yenilikçi çözüm fikirleri geliştirip uygulamaya koyabilecek kurumsal yapıya sahiptir.
vizust1	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.
pdyl	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.
topemp1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.(R)
orgkult1	Toplumsal sorunlara analitik ve yenilikçi bir yaklaşımı destekleyen örgütsel değerlere sahiptir.
topemp2	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.
pdyl2	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.
topemp3	Ana faaliyet konusundaki sosyal sorunları çözmeye, çözümün parçası olmayı ister.
yen5	Yenilikçiliği teşvik eden bir kurumsal yapıya sahiptir.
yen1	Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir.
vizust2	Toplumsal sorunlara yönelik farkındalığı olan bir üst yönetim ekibine sahip değildir. (R)
topemp4	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.
payd1	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.
pdyl3	Sadece kar maksimizasyonuna odaklanan bir yapı yerine, toplum için değer yaratmaya da önem verir.
payd2	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.
yen2	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.
yen3	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.
payd3	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirme amacıyla iç ve dış paydaşları bir araya getirir.
payd4	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)
yen4	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.
vizust3	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.
vizust4	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.
ky2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.

Tablo 7. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğini oluşturan maddelere ilişkin betimsel bulgular

Madde Kodu	Ortalama	Standart Sapma	Ölçekle Korelasyon
ky1	3,43	0,93	0,81
vizust1	3,63	0,86	0,71
pdyl	3,53	0,93	0,72
topemp1(R)	3,43	1,01	0,61
orgkult1	3,40	0,86	0,83
topemp2	3,49	0,95	0,73
pdyl2	3,49	1,10	0,70
topemp3	3,40	1,12	0,83
yen5	3,62	1,11	0,58
yen1	3,32	0,85	0,77
vizust2 (R)	3,28	1,04	0,51
topemp4	3,60	0,82	0,70
payd1	3,38	0,88	0,65
pdyl3	3,40	0,95	0,69
payd2	3,23	0,85	0,79
yen2	3,58	0,86	0,61
yen3	3,34	0,88	0,74
payd3	2,62	1,02	0,66
payd4 (R)	3,39	1,04	0,53
yen4	3,51	0,93	0,78
vizust3	3,32	1,03	0,78
vizust4	3,04	1,00	0,66
ky2	3,13	1,16	0,54
Genel	3,37	0,96	0,69

Yukarıda bahsi geçen değerler, ilk aşamada veri setinin olumlu olduğuna işaret etmektedir (Hinkin, 1998). Her bir maddenin ölçekteki diğer maddelerle olan ilişkisini gösteren korelasyon değerleri, ölçekteki ifadelerin bu aşama için iç tutarlılığı sağladığını göstermektedir (Berthon vd., 2005). Ancak, Cronbach Alpha değerini artırabilecek seviyede olan yüksek korelasyon değerleri (Netemeyer vd., 2003) ölçeğin takip eden yapılandırma aşamalarında dikkat edilmesi gereken bir durum olarak yorumlanmıştır.

4.2.2 Keşfedici Faktör Analizi

Ölçeğin yapılandırılmasında betimsel ve ilişkisel analizlerin ardından, ölçeğe keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Bu analiz aracılığıyla, ölçeğe ilişkin temel faktörler (boyutlar) keşfedilmeye çalışılmıştır. Keşfedici faktör analizi, faktör sayısına herhangi bir kısıtlama getirilmeden SPSS 20.0 paket programı kullanılarak temel bileşenler faktör analizi, varimax döndürme yöntemiyle uygulanmıştır.

Uygulanan ilk keşfedici faktör analizinde, örneklemin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) uygunluk ölçütü değeri 0,85 olarak bulunmuştur. Bu değer, kritik sınır olarak kabul edilen 0,70'in üzerindedir. Değişkenler arası ilişkilerin anlamlılığını ifade eden Bartlett testi sonucu da $p=0.001$ düzeyinde anlamlıdır. Kurumsal Sosyal İnovasyon pilot ölçeğine ait ilk keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir. Tablo 8'de görüldüğü üzere ilk sonuçlar, ölçekte yer alan 23 maddenin toplam varyansın % 72'sini açıklayan 4 faktör altında toplandığını göstermiştir. Keşfedici faktör analizinde her bir değişkenin faktör yükünün en az 0,40 olması ön görülmekte, aynı zamanda yine her bir değişkenin birden fazla faktöre yüklenmemesi arzu edilmektedir (Hinkin, 1998).

Buna göre, elde edilen sonuçlarda 0,40'tan daha düşük faktör yüküne sahip ya da 0,40'tan daha yüksek bir yük değeriyle birden fazla faktöre yüklenen maddelerin ölçekten elenmesine karar verilmiştir. Maddeler arasındaki ilişkinin gücünü gösteren ve kısmi korelasyon sayılarının negatifi olarak hesaplanan anti imaj korelasyon katsayıları birkaç madde dışında 1'e yakın değerler göstermektedir (Tablo 9). Aynı şekilde, maddelere ait ortak varyanslar da iki madde dışında 0,50 değerinin üzerindedir (Tablo 10). Maddelerin elenmesinde temel olarak faktör yükleri, anti imaj korelasyon kat sayıları ve ortak varyans değerleri dikkate alınmıştır. Bir önceki aşamada anlatılan betimsel analiz ve iç tutarlılık değerleri de eleme aşamasında etkili olmuştur.

Yukarıdaki değerlendirmeler ışığında, madde listesinde yer alan 7 madde (ky1, pdy3, topemp3, orgkult1, payd3, yen5, vizust2) madde listesinden elenmiştir. Bu ilk eleme aşamasından sonra, keşfedici faktör analizi tekrar edilmiştir.

Uygulanan ikinci keşfedici faktör analizinde, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) uygunluk ölçütü değeri 0,87 olarak hesaplanmıştır. Bu değer de, kritik sınır olan 0,70'in üzerindedir. Değişkenler arası ilişkilerin genel anlamlılığını ifade eden Bartlett testi sonucu da anlamlıdır ($p<0,001$). İkinci faktör analizinin sonucunda, ölçekte yer alan 16 maddenin yine, toplam varyansın % 76'sini açıklayan 4 faktör altında toplandığı görülmüştür (Tablo 11).

Bu faktörlere sırasıyla,

- i. **sosyal inovasyona niyet,**
- ii. **sosyal inovasyonu destekleyici örgüt yapısı,**
- iii. **sosyal değer yaratmada yenilikçilik ve**
- iv. **sosyal farkındalık,** isimleri verilmiştir.

Ölçeğin genel Cronbach Alpha değeri 0,94'tür.

Tablo 8. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin ilk keşfedici faktör analizi bulguları

Kod	Önerme	α	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
	1. Faktör	0,90	% 20,24	
topemp2	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.			0,82
vizust1	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.			0,75
pdya2	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.			0,64
pdya1	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.			0,61
ky1	Toplumsal sorunlara yenilikçi çözüm fikirleri geliştirip uygulamaya koyabilecek kurumsal yapıya sahiptir.			0,56
pdya3	Sadece kar maksimizasyonuna odaklanan bir yapı yerine, toplum için değer yaratmaya da önem verir.			0,40
	2. Faktör	0,90	% 19,19	
vizust4	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.			0,85
ky2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.			0,76
payd1	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.			0,68
payd2	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.			0,67
yen1	Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir.			0,60
topemp3	Ana faaliyet konusundaki sosyal sorunları çözmeye, çözümün parçası olmayı ister.			0,58
orgkult1	Toplumsal sorunlara analitik ve yenilikçi bir yaklaşımı destekleyen örgütsel değerlere sahiptir.			0,57
	3. Faktör	0,89	% 18,54	
yen2	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.			0,79
vizust3	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.			0,79
yen4	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.			0,68
yen3	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.			0,62
payd3	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirme amacıyla iç ve dış paydaşları bir araya getirir.			0,60
yen5	Yenilikçiliği teşvik eden bir kurumsal yapıya sahiptir.			0,57
	4. Faktör	0,80	% 14,48	
topemp1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.(R)			0,80
payd4	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)			0,80
topemp4	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.			0,60
vizust2	Toplumsal sorunlara yönelik farkındalığı olan bir üst yönetim ekibine sahip değildir. (R)			0,52

Tablo 9. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğini oluşturan maddelere ait anti imaj korelasyon katsayıları

Madde Kodu	Katsayı
ky1	0,94
vizust1	0,86
pdyl	0,91
topemp1(R)	0,77
orgkult1	0,86
topemp2	0,80
pdyl	0,89
topemp3	0,93
yen5	0,70
yen1	0,86
vizust2 (R)	0,68
topemp4	0,87
payd1	0,72
pdyl	0,89
payd2	0,88
yen2	0,75
yen3	0,92
payd3	0,88
payd4 (R)	0,78
yen4	0,86
vizust3	0,91
vizust4	0,79
ky2	0,95
Ortalama	0,84

Tablo 10. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğini oluşturan maddelere ait ortak varyanslar

Madde Kodu	Başlangıç	Çıkarım
ky1	1.00	0,75
vizust1	1.00	0,74
pdyl	1.00	0,65
topemp1(R)	1.00	0,73
orgkult1	1.00	0,79
topemp2	1.00	0,83
pdyl	1.00	0,68
topemp3	1.00	0,78
yen5	1.00	0,77
yen1	1.00	0,71
vizust2 (R)	1.00	0,56
topemp4	1.00	0,64
payd1	1.00	0,73
pdyl	1.00	0,54
payd2	1.00	0,76
yen2	1.00	0,76
yen3	1.00	0,72
payd3	1.00	0,71
payd4 (R)	1.00	0,73
yen4	1.00	0,76
vizust3	1.00	0,82
vizust4	1.00	0,82
ky2	1.00	0,70
Ortalama	1.00	0,73

Tablo 11. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin ikinci keşfedici faktör analizi bulguları

Kod	Önerme	α	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
	1. Faktör: Sosyal İnovasyona Niyet	0,88	% 20,41	
topemp2	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.			0,81
vizust1	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.			0,75
pdy2	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.			0,71
pdy1	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.			0,67
	2. Faktör: Sosyal İnovasyonu Destekleyici Örgüt Yapısı	0,88	% 20,40	
vizust4	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.			0,83
ky2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.			0,74
payd1	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.			0,74
payd2	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.			0,65
yen1	Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir.			0,63
	3. Faktör: Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik	0,89	% 20,33	
yen2	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.			0,85
vizust3	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.			0,79
yen4	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.			0,72
yen3	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.			0,64
	4. Faktör: Sosyal Farkındalık	0,80	% 15,19	
topemp1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.(R)			0,84
payd4	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)			0,83
topemp4	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.			0,54

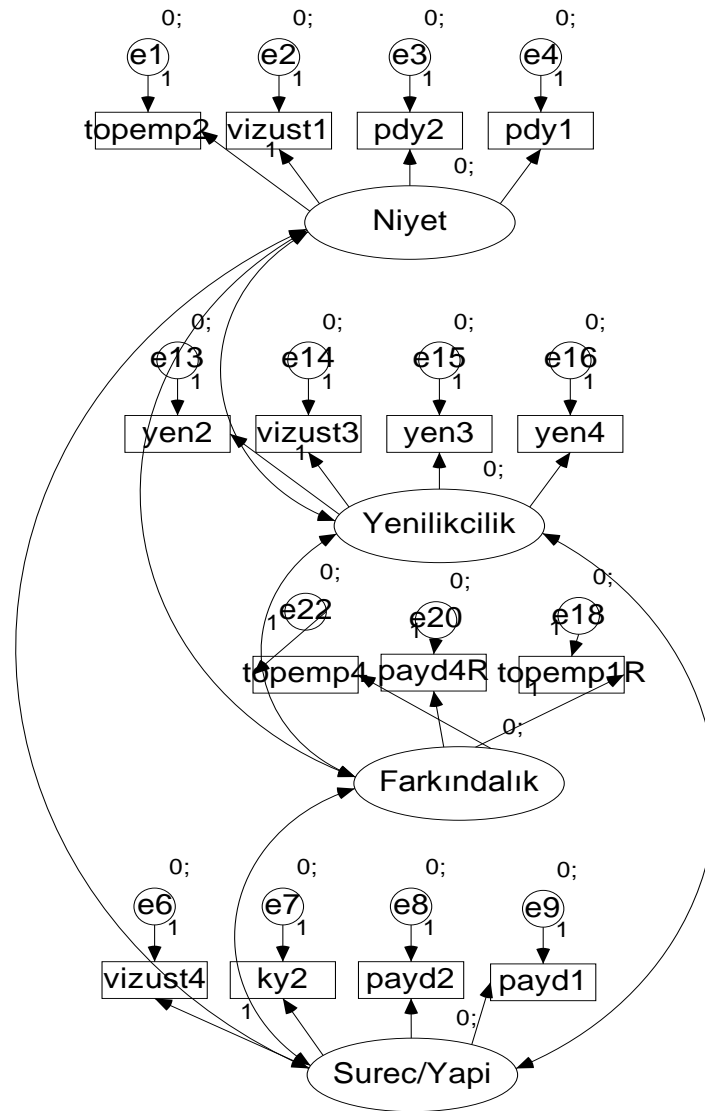
4.2.3. Ölçeğin Değerlendirilmesi: Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yazında, yeni bir ölçeğin geliştirilmesinde keşfedici faktör analizi ile elde edilen faktör yapılarının "doğrulayıcı faktör analizi" aracılığıyla da değerlendirilmesi önerilmektedir (Hinkin, 1998; Hair vd.,2010). Ölçeğin değerlendirilmesine yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi kapsamında üç aşama izlenmiştir: (1) Ölçüm modelinin oluşturulması (2) Modelin test edilerek gerekli değişikliklerin yapılması (3) Geçerlilik ve güvenilirliğin değerlendirilmesi.

1. Ölçüm modelinin oluşturulması

Bu aşamada AMOS 18.0 paket programı kullanılarak keşfedici faktör analizi aşamasında ortaya çıkan faktör yapıları, "path diyagramları" yoluyla ölçüm modeli biçiminde tasarlanmıştır. Ölçüm

modeli Şekil 2’de gösterilmiştir. Modelde yer alan sosyal inovasyona niyet, sosyal inovasyonu destekleyici örgüt yapısı, sosyal değer yaratmada yenilikçilik ve sosyal farkındalık isimli dört faktör bağımsız (exojen) gizli (latent) değişkenlere; maddelere ait kodlar ile ifade edilen alt birimler de bağımlı (endojen) gözlenen değişkenlere karşılık gelmektedir. Her bir bağımlı değişken için öne sürülen hata katsayıları da “e” harfi ile gösterilmiştir. Keşfedici faktör analizinin varsayımlarından biri gözlenen her değişkenin, ait olduğu faktörü tam olarak açıklayabildiğidir. Doğrulayıcı faktör analizinde ise gözlem değişkenlerinin ait oldukları faktörleri tek başlarına ve tam olarak açıklayamadıkları düşünülmekte ve bu nedenle her bir hata payı dikkate alınmaktadır (Erdemir, 2007).



Şekil 2. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ait ölçüm modeli

2. Ölçüm modelinin test edilmesi

Ölçüm modelinin test edilmesi aşamasında, modelin uyum göstergeleri incelenmiştir. Yazında ölçüm modellerinin incelenmesinde kullanılan farklı uyum indeksleri var olmakla beraber, bunların bir kısmı ölçek geliştirme çalışmalarında daha sık kullanılmaktadır. Erdemir’in (2007) çalışmasında

tablo halinde verilen ve Erdem ve Aytemur (2009) tarafından da kullanılan bu indeksler, mevcut çalışmada Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Ölçüm modellerinde sıkça kullanılan uyum indeksleri ve kriterleri

İndeks	Tanım	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
Ki-kare Ki-kare/sd (Chi-square- χ^2)	Orijinal değişken matrisinin önerilen matristen farklı olup olmadığını test eder. Serbestlik derecesine oranı önemlidir.	$0 \leq \chi^2 \leq 2sd$ $0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2sd \leq \chi^2 \leq 3sd$ $2 \leq \chi^2/sd \leq 3$
Ortalama Hata Karekök Değeri (Root Mean Square Error Approximation-RMSEA)	Önerilen modelin parametreleri arasındaki kovaryans matrisiyle, örnekleme gözlenen değişkenler arasındaki kovaryans matrisi arasındaki farka (hataya) dayanan uyum ölçüsüdür.	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index-GFI)	Önerilen modelce hesaplanan gözlenen değişkenler arasındaki genel kovaryans miktarını gösterir. Çoklu regresyon katsayısına benzer.	$0,95 \leq GFI \leq 1.00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
Normlandırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index-NFI)	H_0 hipotezinin uygunluğuyla karşılaştırıldığında önerilen modeli kullanarak elde edilen uygunluktaki artış miktarını gösterir.	$0,95 \leq NFI \leq 1.00$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
Normlandırılmamış Uyum İndeksi Tucker-Lewis Index (TLI) Nonnormed Fit Index (NNFI)	Önerilen model kullanılarak elde edilebilecek en iyi olası uygunlukla ilgili olarak, önerilen model kullanılarak serbestlik derecesi (sd) başına uygunluktaki artış miktarı olarak yorumlanır.	$0,97 \leq TLI \leq 1.00$	$0,95 \leq TLI \leq 0,97$
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi Comparative Fit Index (CFI)	Mevcut verilere kötü uyum sağladığı varsayılan bir bağımsız (null) model ile önerilen modele ait kovaryansları karşılaştıran bir indekstir.	$0,97 \leq CFI \leq 1.00$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97c$
Uyarlanmış Uyum İyiliği İndeksi Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	Serbestlik derecesine göre düzeltilmiş GFI değeridir.	$0,90 \leq AGFI \leq 1.00$, GFI'ya yakınlık	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$, GFI'ya yakınlık

Kaynak: Erdemir, 2007, s. 166

16 maddeden oluşan Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin uyum indeksleri Tablo 13’de gösterilmiştir. Buna göre, Tablo 12’de gösterilen genel kriterler göz önünde bulundurulduğunda ölçeğe ait indeks değerlerinin kabul edilebilir ölçüleri tam olarak karşılamadığı görülmüştür. Faktörler altında yer alan değişkenlerin faktör yüklerine bakıldığında ise, sosyal inovasyonu destekleyici örgüt yapısı faktörü altında yer alan yen1 (“Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir”) değişkeninin faktör yükünün diğer yüklere kıyasla oldukça düşük olduğu (0,51) görülmüştür. Bu değişken ilgili faktörden çıkarıldıktan sonra ise ölçeğin uyum indeksleri önemli oranda yükselmiştir (Tablo 13). Uyum indekslerine ait kriterler incelendiğinde, TLI ve NFI değerlerinin sınırın altında kalmasına rağmen, ölçeğe ait indeks değerlerinin kabul edilebilir değerler içinde olduğu söylenebilir.

Tablo 13. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin uyum indeksleri

	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
CFA 1	1,45	0,10	0,85	0,83	0,91	0,87	0,77
CFA 2*	1,22	0,07	0,90	0,88	0,96	0,94	0,87

*yen5 değişkeni elimine edildikten sonra yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Ölçüm modelinin sınanması sonucunda, 4 faktörün altında toplanan, 15 maddeden oluşan ve faktör yüklenim değerleriyle, açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri Tablo 14'de verilen Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili analizlere tabi tutulmuştur.

Tablo 14. Kurumsal sosyal inovasyon pilot ölçeğine ilişkin AVE ve faktör yüklenim değerleri

Kod	Önerme	Ortalama Açıklanan Varyans (AVE)	Faktör Yükleri
	1. Faktör: Sosyal İnovasyona Niyet	0,66	
topemp2	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.		0,87
vizust1	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.		0,80
pd2	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.		0,79
pd1	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.		0,79
	2. Faktör: Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı	0,62	
vizust4	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.		0,83
ky2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.		0,72
payd1	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.		0,72
payd2	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.		0,87
	3. Faktör: Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik	0,67	
yen2	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.		0,78
vizust3	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.		0,85
yen4	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.		0,85
yen3	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.		0,79
	4. Faktör: Sosyal Farkındalık	0,56	
topemp1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.(R)		0,74
payd4	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)		0,69
topemp4	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.		0,80

3. Ölçüm modelinin değerlendirilmesi

Bu aşama, ölçüm modelinin son halinin geçerlilik ve güvenilirliği ile ilgili analizleri içermektedir. Ölçeğin görünüm geçerliliği, yazın taraması ve kalitatif araştırmada uzmanlardan elde edilen bilgilerde doyumunluğa ulaşılması yoluyla sağlanmıştır. İçerik geçerliliğinin varlığı ise yine kalitatif çalışma sonuçları ve değişkenler arasındaki yüksek korelasyonlar (Tablo 15) ile doğrulanmıştır.

Tablo 15. Korelasyon değerleri

	vizust1	pdyl	topemp2	pdyl2	topemp4	payd1	payd2	yen2	yen3	yen4	vizust4	ky2	topemp1R	payd4R	vizust3
vizust1	1														
pdyl	,577**	1													
topemp2	,744**	,676**	1												
pdyl2	,595**	,641**	,700**	1											
topemp4	,588**	,609**	,551**	,476**	1										
payd1	,357**	,384**	,462**	,439**	,398**	1									
payd2	,536**	,552**	,646**	,641**	,549**	,579**	1								
yen2	,442**	,444**	,462**	,359**	,389**	,310*	,446**	1							
yen3	,555**	,506**	,580**	,501**	,488**	,553**	,620**	,596**	1						
yen4	,616**	,635**	,557**	,556**	,497**	,463**	,557**	,673**	,655**	1					
vizust4	,421**	,432**	,424**	,524**	,301*	,682**	,694**	,464**	,534**	,474**	1				
ky2	,432**	,361**	,479**	,489**	,259	,476**	,634**	,324*	,447**	,363**	,626**	1			
topemp1R	,403**	,426**	,374**	,427**	,562**	,396**	,378**	,254	,287*	,475**	,155	,180	1		
payd4R	,374**	,470**	,472**	,418**	,487**	,523**	,340*	,177	,257	,336*	,225	,210	,648**	1	
vizust3	,477**	,559**	,481**	,399**	,564**	,519**	,597**	,711**	,663**	,705**	,491**	,349*	,398**	,363**	1

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Ölçeğin yapısal geçerliliği iki farklı geçerlilik türü üzerinden incelenmiştir: Benzeşim geçerliliği ve ayırım geçerliliği. Ayırım geçerliliği Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen test ile incelenmiştir. Buna göre, iki faktör arasındaki ayırım geçerliliği, her bir faktöre ait açıklanan ortalama varyans değeri (AVE) bu iki faktör arasındaki korelasyonun karesinden yüksek olduğunda sağlanmaktadır. Ölçekteki her bir faktör bu testten geçmiştir. Faktörler arası korelasyonların karesi 0,32 ile 0,56 arasında değişmektedir. Benzeşim geçerliliği ile faktörlere ait AVE değerlerine bakılarak incelenmiştir. Fornell ve Larcker'e (1981) göre 0,50 ve üstündeki AVE değerleri benzeşim geçerliliğini sağlamaktadır. Ölçekteki her bir AVE değeri bu kriteri karşılamaktadır. Benzeşim geçerliliği ayrıca, bir kavramı ölçen değişkenlerin teorik olarak birbirleriyle ilgili olmasını ifade etmektedir. Bu nedenle, benzeşim geçerliliğini bir kez daha doğrulamak için Kurumsal Sosyal İnovasyon'u anlam olarak karşılayan yen1 ("Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir") değişkeni, ayrı bir faktör olarak diğer faktörlerle birlikte doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuş ve tüm faktörler arasındaki korelasyonlara bakılmıştır. Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğini oluşturan alt faktörlerin yeni eklenen genel faktör ile olan korelasyonlarının oldukça yüksek ve anlamlı olduğu bulunmuştur ($r > 0,50$, $p < 0,05$).

4.2.4 Güvenilirliğin Değerlendirilmesi

Ölçüm modellerinin değerlendirilmesinde önemli bir aşama da modelin güvenilirliğinin kontrol edilmesidir. Ölçek güvenilirliği ile ilgili en yaygın kullanılan kriter olan Cronbach Alpha değeri, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin pilot çalışma sonucunda ulaşılan son hali için 0,93 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, genel kabul gören değer olan 0,70'in (Nunnally, 1978) üzerindedir ve ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin her bir alt boyutu için hesaplanan Cronbach Alpha değerleri de **sosyal inovasyona niyet** boyutu için 0,88, **sosyal inovasyonu destekleyen örgüt yapısı** boyutu için 0,86, **sosyal değer yaratmada yenilikçilik** faktörü için 0,89, **sosyal farkındalık** boyutu için ise 0,80'dir.

Ölçek geliştirme çalışmalarında, doğrulayıcı faktör analizi çıktılarıyla yapılabilen bir başka güvenilirlik testi de bileşik güvenilirlik testidir. Bileşik güvenilirlik değeri, $(\sum \text{faktor yükleri})^2 / [(\sum \text{faktor$

yükleri)² + Σhata katsayıları] formülü ile hesaplanmaktadır (Hair vd., 2010). Pilot çalışmada, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeği için uygulanan bileşik güvenilirlik formülü, ölçekteki her bir alt boyut için kriter değeri olan 0,70 (Berthon, vd., 2005) değerinden büyük değerler göstermiştir (Tablo 16).

Tablo 16. Ölçeğe ilişkin güvenilirlik test sonuçları

Faktör	Cronbach Alpha	Bileşik Güvenilirlik
Niyet	0,88	0,89
Sistem/Süreç	0,86	0,87
Yenilikçilik	0,89	0,89
Farkındalık	0,80	0,79

Ölçeğe ait geçerlik ve güvenilirlik değerleri, pilot aşamada elde edilen ölçeğin, gerek geçerlilik, gerekse güvenilirlik açısından yazında yer alan kabul edilebilirlik kriterlerini karşıladığını göstermektedir.

4.3 Ölçeğin Ana Örneklemeye Uyarlanması Sonucu Elde Edilen Bulguları

Pilot çalışmayı takiben, 15 maddeden oluşan Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeğinin ana örneklemeye uygulanması süreci başlamıştır. Bu süreçte ilk olarak, bir “ana soru formu” hazırlanmıştır. Ana soru formu (Bkz. EK 2), Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin (Bkz. EK 3) yanı sıra, geçerlilik ölçümleri için ölçekle benzeşim gösterebileceği düşünülen kurumsal sosyal sorumluluk (Türker, 2009), sosyal girişimcilik (Helm ve Andersson, 2010), örgütsel yenilikçilik (Wang ve Ahmed, 2004) ölçekleri de eklenmiştir. Benzer kavramların da ölçülmesi ile hem sosyal yenilikçiliğin ayrışma ve benzeşme geçerlilikleri analiz edilmiş, hem de bunlarla olan aynı faktöre girme/girmeme durumları ve korelasyonları da dikkate alınmıştır. Ayrıca, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin nomolojik geçerliliğini (nomological validity) test edebilmek için bu ölçekle bağıntılı olabilecek Kurumsal İtibar (Lai vd., 2010) ve Firma Performansı (Yılmaz vd., 2005) ölçekleri de ankete dahil edilmiştir. Ana soru formunda yer alan diğer ölçeklere ilişkin detaylar EK 4’de yer almaktadır.

Ana soru formunun uygulanacağı asıl örneklemin belirlenmesinde iki kriter göz önünde bulundurulmuştur: (1) Sosyal inovasyon faaliyetleri, organizasyonlar bazında büyük çapta yatırım ya da etki alanı gerektirdiğinden ölçek taslağının uygulanacağı kişilerin en az orta ölçekli şirketlerde çalışan kişilerden oluşması, (2) Bu kişilerin kendi istekleri ya da işleri gereği “kurumsal iletişim, halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk, sosyal inovasyon, sürdürülebilirlik” konularından biri veya birkaçıyla ilgili bir iş yapıyor olması. Verilerin toplanması süreci ile ilgili detaylı bilgiye raporun “Gereç ve Yöntem” bölümünde yer verilmiştir. Elde edilen 205 anketin 18 adedi büyük oranda boş bırakıldığı için analizlere dahil edilmemiş olup, analizler toplam 187 anketin sağladığı veri ile gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların %49’unu kadınlar, %51’ini ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların ortalama iş deneyimleri 10 yıl olup, %93’ü çalıştıkları şirketlerde farklı yönetim kademelerinde (genel müdür, genel müdür yardımcısı, bölüm/birim müdürü) çalışan kişilerdir. Katılımcıların

çalışmakta oldukları şirketlerin özellikleri Tablo 17’de gösterilmiştir. Örnekleme yer alan şirketlerin sektörel dağılımına bakıldığında üretim ve hizmet sektörünün farklı kollarının temsiliyle birlikte; imalat, bilgisayar/teknoloji, bankacılık/finans, danışmanlık ve sağlık/sosyal işler alt sektörlerinin örnekleme ağırlıklı olarak yer aldığı (%74) gözlemlenmiştir.

Anket verileri SPSS 20.0 veri analiz yazılımına girildikten sonra Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeği öncelikle keşfedici faktör analizine; sonrasında ise doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur.

4.3.1 Keşfedici Faktör Analizi

Pilot çalışma akabinde 23 maddeden 15 maddeye düşen Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği’nde, pilot çalışma ile ortaya çıkan 4 faktör ışığında madde kodları da revize edilmiştir. Tablo 18’de ana soru formunda yer alan Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin kodları, pilot çalışmada yer alan kodlarla karşılaştırmalı olarak görülmektedir.

Keşfedici faktör analizi, faktör sayısına herhangi bir kısıtlama getirilmeden SPSS 20.0 paket programı kullanılarak temel bileşenler faktör analizi, varimax döndürme yöntemiyle uygulanmıştır. Bu aşamada keşfedici faktör analizi uygulanmasının temel amacı doğrulayıcı faktör analizinden önce, pilot veri ile elde edilen faktör yapısına tekrar ulaşıp ulaşılmayacağını görmektir.

Tablo 17. Ana örneklemedeki şirketlerin özellikleri

	Sayı	Yüzde
Şirketin Niteliği		
Kamu	11	% 6
Özel	169	% 92
Diğer	4	% 2
Şirketin Sermaye Yapısı		
Tamamen Yerli	86	% 47
Tamamen Yabancı	41	% 22
Yerli/Yabancı Ortaklık	57	% 19
Şirketin Özelliği		
Bağımsız Şirket	88	% 48
Ana şirketin Yan Kuruluşu ya da Holdinge Bağlı	81	% 44
Diğer	15	% 2
Şirketin Faaliyet Süresi		
< 1	1	% 0,5
1-5	24	% 13
5-10	12	% 6,5
> 10	147	% 80
Çalışan Sayısı		
1-49	23	% 13
50-99	9	% 5
100-499	36	% 20
500-999	21	% 11
1000-1999	20	% 11
>2000	175	% 40
Yıllık Gelir		
<25 milyon TL	29	% 16
25-40 milyon TL	17	% 9
40-60 milyon TL	10	% 5
>60 milyon TL	128	% 70

Uygulanan faktör analizinde, örneklemin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) uygunluk ölçütü değeri 0,95 olarak bulunmuştur. Bu değer, kritik sınır olarak kabul edilen 0,70'in üzerindedir. Değişkenler arası ilişkilerin anlamlılığını ifade eden Bartlett testi sonucu da $p=0.001$ düzeyinde anlamlıdır.

Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğine ait keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 19'da verilmiştir. Tablo 19'da görüldüğü üzere ilk sonuçlar, ölçekte yer alan 15 maddenin toplam varyansın % 74'ünü açıklayan ve pilot veri sonuçlarıyla uyum gösteren 4 faktör altında toplandığını göstermiştir. Keşfedici faktör analizinde her bir değişkenin faktör yükünün en az 0,40 olması ön görülmekte, aynı zamanda yine her bir değişkenin birden fazla faktöre yüklenmemesi arzu edilmektedir (Hinkin, 1998). Bu aşamada, maddeler arasında yer alan KSI_niy4 ve KSI_far2 maddelerinin birden fazla faktöre yüklendiği gözlemlenmiş ancak doğrulayıcı faktör analizinin sonuçları değerlendirilmeden her hangi bir elemeye gidilmemiştir. Maddeler arasındaki ilişkinin gücünü gösteren ve kısmi korelasyon sayılarının negatifi olarak hesaplanan anti imaj korelasyon katsayıları 1'e yakın değerler göstermektedir (Tablo 20). Aynı şekilde, maddelere ait ortak varyanslar da 0,50 değerinin üzerindedir (Tablo 21). Ölçeğin genel Cronbach Alpha değeri 0,95'tir.

Tablo 18. Ana soru formunda yer alan Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği maddelerine ait kodlar

Yeni Kod		Pilot Çalışmadaki Kod	
Sosyal İnovasyona Niyet			
KSI-niy1	1	topemp2	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.
KSI-niy2	2	vizust1	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.
KSI-niy3	3	pd2	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.
KSI-niy4	4	pd1	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.
Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı			
KSI-org1	5	vizust4	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.
KSI-org2	6	ky2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.
KSI-org3	7	payd1	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.
KSI-org4	8	payd2	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.
Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik			
KSI-yen1	9	yen2	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.
KSI-yen2	10	vizust3	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.
KSI-yen3	11	yen4	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.
KSI-yen4	12	yen3	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.
Sosyal Farkındalık			
KSI-far1	13	topemp1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.(R)
KSI-far2	14	payd4	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)
KSI-far3	15	topemp4	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.

Tablo 19. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi bulguları

Kod	Madde	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
	Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik	% 25,38	
KSI_yen3	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.		0,76
KSI_yen1	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.		0,72
KSI_yen2	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.		0,70
KSI_yen4	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.		0,67
KSI_niy4	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.		0,65
	Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı	% 20,57	
KSI_org2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.		0,78
KSI_org1	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.		0,72
KSI_org4	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.		0,71
KSI_org3	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.		0,60
	Sosyal Farkındalık	% 15,51	
KSI_far1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir. (R)		0,87
KSI_far3	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.		0,54
KSI_far2	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)		0,17
	Sosyal İnovasyona Niyet	% 12,68	
KSI_niy3	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.		0,57
KSI_niy1	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.		0,56
KSI_niy2	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.		0,54

Tablo 20. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğini oluşturan maddelere ait anti imaj korelasyon katsayıları

Madde Kodu	Katsayı
KSI_niy1	0,95
KSI_niy2	0,94
KSI_niy3	0,94
KSI_niy4	0,97
KSI_yen1	0,95
KSI_yen2	0,95
KSI_yen3	0,93
KSI_yen4	0,95
KSI_org1	0,94
KSI_org2	0,93
KSI_org3	0,95
KSI_org4	0,94
KSI_far1	0,95
KSI_far2	0,95
KSI_far3	0,95
Ortalama	0,95

Tablo 21. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğini oluşturan maddelere ait ortak varyanslar

Madde Kodu	Başlangıç	Çıkarım
KSI_niy1	1.00	0,62
KSI_niy2	1.00	0,71
KSI_niy3	1.00	0,77
KSI_niy4	1.00	0,73
KSI_yen1	1.00	0,70
KSI_yen2	1.00	0,70
KSI_yen3	1.00	0,78
KSI_yen4	1.00	0,76
KSI_org1	1.00	0,74
KSI_org2	1.00	0,78
KSI_org3	1.00	0,73
KSI_org4	1.00	0,81
KSI_far1	1.00	0,79
KSI_far2	1.00	0,83
KSI_far3	1.00	0,67
Ortalama	1.00	0,74

4.3.2 Ölçeğin Değerlendirilmesi: Doğrulayıcı Faktör Analizi

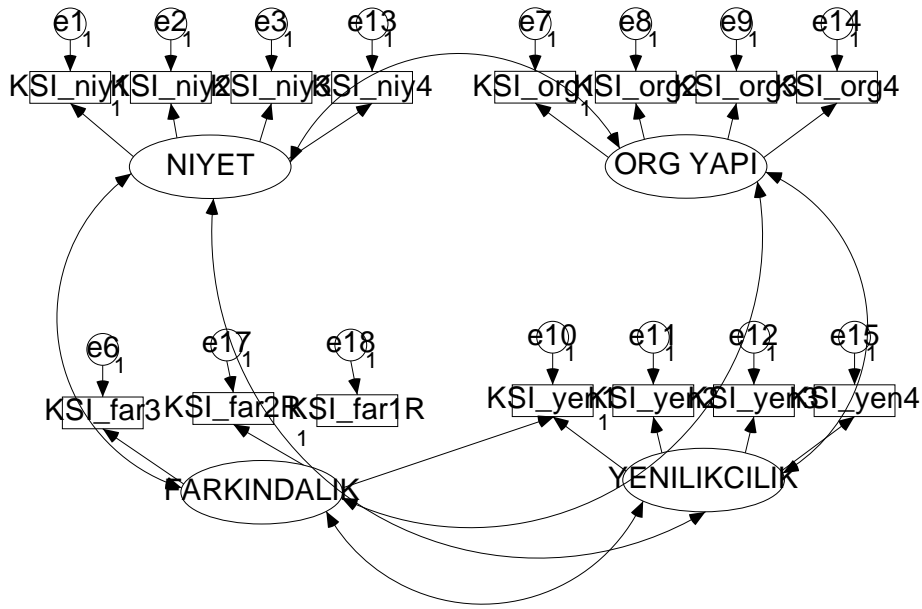
Pilot çalışmada olduğu gibi, ölçeğin değerlendirilmesine yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi kapsamında üç aşama izlenmiştir: (1) Ölçüm modelinin oluşturulması (2) Modelin test edilerek gerekli değişikliklerin yapılması (3) geçerlilik ve güvenilirliğin değerlendirilmesi.

1. Ölçüm modelinin oluşturulması

Bu aşamada AMOS 18.0 paket programı kullanılarak pilot çalışmada ortaya çıkan faktör yapıları, “path diyagramları” yoluyla ölçüm modeli biçiminde tasarlanmıştır. Ölçüm modeli Şekil 3’de gösterilmiştir. Modelde yer alan sosyal inovasyona niyet, sosyal inovasyonu destekleyici örgüt yapısı, sosyal değer yaratmada yenilikçilik ve sosyal farkındalık isimli dört faktör bağımsız (exojen) gizli (latent) değişkenlere; maddelere ait kodlar ile ifade edilen alt birimler de bağımlı (endojen) gözlenen değişkenlere karşılık gelmektedir.

2. Ölçüm modelinin test edilmesi

Ölçüm modelinin test edilmesi aşamasında, Tablo 12’de sunulan indeksler bağlamında modelin uyum göstergeleri incelenmiştir. 15 maddeden oluşan Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin uyum indeksleri Tablo 22’de CFA1 başlığı altında gösterilmiştir. Tablo 12’de gösterilen genel kriterler göz önünde bulundurulduğunda ölçeğe ait indeks değerlerinin kabul edilebilir ölçüleri kısmen karşıladığı görülmüştür.



Şekil 3. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ait ölçüm modeli

Faktörler altında yer alan değişkenlerin faktör yüklerine bakıldığında ise, sosyal inovasyona niyet faktörü altında yer alan KSI_niy4 ("Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.") ve sosyal farkındalık faktörü altında yer alan KSI_far2 ("İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz.") değişkenlerinin faktör yüklerinin diğer yüklere kıyasla düşük olduğu görülmüştür. Keşfedici faktör analizi bulgularından da hareketle bu değişkenler ilgili faktörlerden çıkarılmış ve doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır. İkinci analiz sonrasında ölçeğin uyum indeksleri kısmen yükselmiştir (Tablo 22, CFA2). Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin son hali, faktör yüklenim ve AVE değerleriyle Tablo 23'de gösterilmiştir.

Tablo 22. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin uyum indeksleri

	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
CFA 1	2,07	0,08	0,90	0,85	0,95	0,94	0,91
CFA 2*	2,06	0,08	0,92	0,87	0,96	0,95	0,93

*KSI_niy4 ve KSI_far2 değişkenleri elimine edildikten sonra yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

3. Ölçüm modelinin değerlendirilmesi

Bu aşama, ana örneklem verisiyle test edilen ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenilirliği ile ilgili analizleri içermektedir. Ölçeğin yapısal geçerliliği iki farklı geçerlilik türü üzerinden incelenmiştir: Benzeşim geçerliliği ve ayırım geçerliliği. Fornell ve Larcker'e (1981) göre 0,50 ve üstündeki AVE değerleri benzeşim geçerliliğini sağlamaktadır. Ölçeğin her bir boyutuna ait AVE değeri bu kriteri karşılamaktadır. Benzeşim geçerliliğini bir kez daha doğrulamak için Kurumsal Sosyal İnovasyon'u anlam olarak karşılayan KSI_gen ("Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir") değişkeni, ayrı bir faktör olarak diğer faktörlerle birlikte doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuş ve tüm faktörler arasındaki korelasyonlara bakılmıştır. Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğini oluşturan

alt faktörlerin yeni eklenen genel faktör ile olan korelasyonlarının oldukça yüksek ve anlamlı olduğu bulunmuştur (Tablo 24).

Tablo 23. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin AVE ve faktör yüklenim değerleri

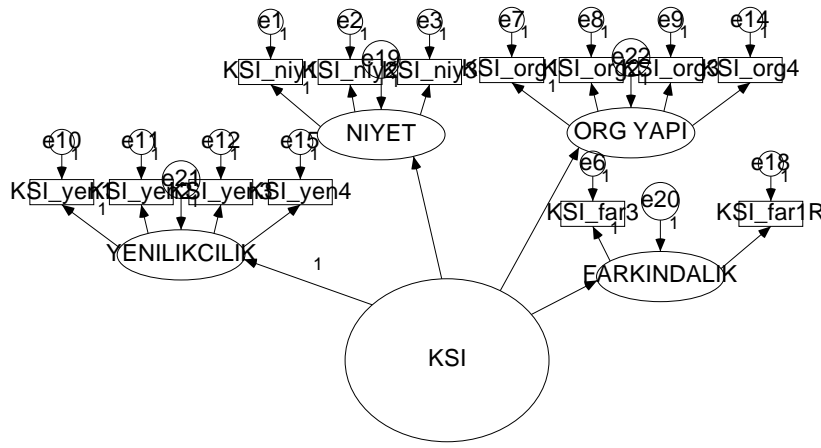
Kod	Madde	α	Ortalama Açıklanan Varyans (AVE)	Faktör Yükleri
	Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik	0,88	0,65	
KSI_yen3	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.			0,85
KSI_yen1	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.			0,78
KSI_yen2	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.			0,76
KSI_yen4	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.			0,84
	Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı	0,88	0,67	
KSI_org2	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.			0,75
KSI_org1	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.			0,80
KSI_org4	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.			0,88
KSI_org3	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.			0,83
	Sosyal Farkındalık	0,67	0,53	
KSI_far1	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir. (R)			0,58
KSI_far3	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.			0,85
	Sosyal İnovasyona Niyet	0,84	0,65	
KSI_niy3	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.			0,78
KSI_niy1	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.			0,77
KSI_niy2	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.			0,86

Tablo 24. Kurumsal sosyal inovasyon ve KSI_gen değişkenine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri

	KSI_NİYET	KSI_FARK	KSI_ORG	KSI_YEN	KSI_gen
KSI_NİYET	1				
KSI_FARK	,760**	1			
KSI_ORG	,767**	,679**	1		
KSI_YEN	,799**	,668**	,781**	1	
KSI_gen	,721**	,576**	,739**	,855**	1

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Ayrım geçerliliği Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen test ile incelenmiştir. Buna göre, iki faktör arasındaki ayrım geçerliliği, her bir faktöre ait açıklanan AVE bu iki faktör arasındaki korelasyonun karesinden yüksek olduğunda sağlanmaktadır. Ölçekteki faktörlerin bir kısmı bu testten geçememiştir. Bunun temel sebebi genel olarak faktörler arasındaki korelasyonun yüksek olmasıdır. Bu durum, Kurumsal Sosyal İnovasyon kavramını oluşturan boyutların bu boyutları kapsayan ikinci düzey bir kavramın altında toplanmış olduklarını düşündürmüştür. Bu düşüncüyü doğrulamak için Şekil 4'te gösterilen model ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir.



Şekil 4. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ait ikinci düzey ölçüm modeli

Modelin uyum indeksleri (Tablo 25) Tablo 12’de sunulan kriterlere uygunluk göstermiştir. Sonuç olarak Kurumsal Sosyal İnovasyon kavramının ikinci düzey bir kavram olarak birbiriyle yüksek oranda ilintili 4 faktörden oluştuğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 25. Kurumsal sosyal inovasyon ölçeğine ilişkin uyum indeksleri

	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
CFA (İkinci Düzey)	2,08	0,08	0,91	0,86	0,96	0,95	0,92

4.3.3 Nomolojik Geçerliliğin Değerlendirilmesi

Ölçeğin nomolojik geçerliliğini, bir başka deyişle, birbirleriyle ilişkili bileşenlerin gerektiği gibi davranıp davranmadıklarını test edebilmek için Kurumsal Sosyal İnovasyon kavramıyla ilişkili olduğu (bu kavramın etki edebileceği) düşünülen kurumsal itibar ve firma performansı (finansal performans ve kalitatif performans) değişkenleri ölçüm modeline dahil edilmiş ve değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine bakılmıştır. Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğini oluşturan alt faktörlerin çoğunun, kurumsal itibar, finansal performans ve kalitatif performans değişkenleri ile olan korelasyonlarının yüksek ve anlamlı olduğu bulunmuştur (Tablo 26). Buna göre, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin nomolojik geçerliliği de doğrulanmıştır.

Tablo 26. Korelasyon değerleri

	KSI_NİYET	KSI_FARK	KSI_ORG	KSI_YEN	FİN_PERF	KAL_PERF	İTİBAR
KSI_NİYET	1						
KSI_FARK	,760**	1					
KSI_ORG	,767**	,679**	1				
KSI_YEN	,799**	,668**	,781**	1			
FİN_PERF	,181*	,137	,299**	,332**	1		
KAL_PERF	,519**	,413**	,514**	,598**	,644**	1	
İTİBAR	,536**	,467**	,431**	,598**	,551**	,696**	1

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

4.3.4 Ayrım Geçerliliğinin Değerlendirilmesi

Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin içeriksel olarak kendisiyle ilişkili olabilecek diğer ölçeklerden ayrıştığını ispatlamak amacıyla, Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) (Türker, 2009), Örgütsel Yenilikçilik (Wang ve Ahmed, 2004), ve Sosyal Girişimcilik (Helm ve Andersson, 2010) ölçekleri ile üç farklı ölçüm modeli kurulmuş ve Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin alt boyutlarının bu ölçeklerin alt boyutlarıyla ayrışıp ayrışmadığı araştırılmıştır (Bkz. Tablo 27, 28, 29). Analizlere dâhil edilen KSS ölçeği dört farklı boyuttan (topluma yönelik KSS, çalışanlara yönelik KSS, müşterilere yönelik KSS ve hükümete yönelik KSS); örgütsel yenilikçilik ölçeği beş farklı boyuttan (ürün yeniliği, süreç yeniliği, davranış yeniliği, stratejik yenilikçilik ve pazar yenilikçiliği); sosyal girişimcilik ölçeği ise üç farklı boyuttan (yenilik, proaktivite ve risk alma) oluşmaktadır (Bkz. EK 4).

Ölçeklere ait AVE ver korelasyon değerleri aşağıdaki tablolarda sunulmuştur. Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin alt boyutlarının diğer ölçeklerin alt boyutlarıyla olan ayrım geçerliliği yine Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen test ile incelenmiştir. Buna göre, iki faktör arasındaki ayrım geçerliliği, her bir faktöre ait açıklanan AVE, bu iki faktör arasındaki korelasyonun karesinden yüksek olduğunda sağlanmaktadır. Bu kurala göre inceleme yapıldığında, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin alt boyutlarının KSS ölçeğinin “topluma yönelik KSS” boyutundan tam olarak ayrışmadığı, diğer boyutlardan ise düzgün bir şekilde ayrıştığı gözlemlenmiştir. Tablo 27’de görüleceği üzere, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin alt boyutlarına ait AVE değerleri 0,53 ve 0,67 değerleri arasında değişmekte ve bu değerler, “topluma yönelik KSS” boyutu ile aralarındaki korelasyonun karesinden düşük kalmaktadır. “topluma yönelik KSS” boyutunun ana maddelerine bakıldığında, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeği ile benzeşen maddeler var olduğu görülmüş; bu nedenle, ayrım geçerliliğinin tam olarak sağlanamaması beklenebilecek bir sonuç olarak kabul edilmiştir. Kurumsal Sosyal İnovasyonun alt boyutları ile Örgütsel Yenilikçilik ve Sosyal Girişimcilik ölçeklerinin alt boyutları karşılaştırıldığında ise ayrım geçerliliğinin sağlandığı görülmüştür.

Tablo 27. Kurumsal sosyal inovasyon ve KSS ölçeklerine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri

	AVE	KSI_NİYET	KSI_FARK	KSI_ORG	KSI_YEN	KSS_TOPLUM	KSS_ÇALIŞAN	KSS_MÜŞTERİ
KSI_NİYET	0,65	1						
KSI_FARK	0,53	,760**	1					
KSI_ORG	0,67	,767**	,679**	1				
KSI_YEN	0,65	,799**	,668**	,781**	1			
KSS_TOPLUM	0,56	,823**	,664**	,750**	,791**	1		
KSS_ÇALIŞAN	0,65	,657**	,550**	,571**	,668**	,761**	1	
KSS_MÜŞTERİ	0,51	,571**	,548**	,476**	,595**	,610**	,684**	1
KSS_HÜKÜMET	0,69	,368**	,318**	,299**	,314**	,376**	,443**	,566**

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Tablo 28. Kurumsal sosyal inovasyon ve örgütsel yenilikçilik ölçeklerine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri

	AVE	KSI_NİYET	KSI_FARK	KSI_ORG	KSI_YEN	ÖY_ÜRÜN	ÖY_SÜREÇ	ÖY_PAZAR	ÖY_DAVRANIŞ	ÖY_STRATEJİK
KSI_NİYET	0,65	1								
KSI_FARK	0,53	,760**	1							
KSI_ORG	0,67	,767**	,679**	1						
KSI_YEN	0,65	,799**	,668**	,781**	1					
ÖY_ÜRÜN	0,73	,434**	,340**	,400**	,555**	1				
ÖY_SÜREÇ	0,52	,613**	,464**	,581**	,702**	,773**	1			
ÖY_PAZAR	0,60	,480**	,311**	,468**	,603**	,836**	,786**	1		
ÖY_DAVRANIŞ	0,60	,557**	,475**	,535**	,666**	,627**	,747**	,646**	1	
ÖY_STRATEJİK	0,59	,431**	,370**	,428**	,587**	,631**	,714**	,643**	,682**	1

Tablo 29. Kurumsal sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik ölçeklerine ilişkin AVE ve korelasyon değerleri

	AVE	KSI_NİYET	KSI_FARK	KSI_ORG	KSI_YEN	SG_YENİLİK	SG_PROAKTİVİTE	SG_RISK
KSI_NİYET	0,65	1						
KSI_FARK	0,53	,760**	1					
KSI_ORG	0,67	,767**	,679**	1				
KSI_YEN	0,65	,799**	,668**	,781**	1			
SG_YENİLİK	0,75	,573**	,448**	,581**	,676**	1		
SG_PROAKTİVİTE	0,59	,485**	,362**	,469**	,583**	,755**	1	
SG_RISK	0,39	,324**	,152*	,365**	,398**	,533**	,544**	1

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

4.3.4 Güvenilirliğin Değerlendirilmesi

Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğine ait ölçüm modelinin değerlendirilmesinde son aşama modelin güvenilirliğinin kontrol edilmesidir. Ölçek güvenilirliği ile ilgili en yaygın kullanılan kıstas olan Cronbach Alpha değeri, Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeğinin 13 maddeden oluşan son hali için 0,94 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, genel kabul gören değer olan 0,70'in (Nunnally, 1978) üzerindedir ve ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin her bir alt boyutu için hesaplanan Cronbach Alpha değerleri de **sosyal inovasyona niyet** boyutu için 0,84, **sosyal inovasyonu destekleyen örgüt yapısı** boyutu için 0,88, **sosyal değer yaratmada yenilikçilik** boyutu için 0,88, **sosyal farkındalık** boyutu için ise 0,67'dir. Farkındalık boyutunun güvenilirliğinin diğer boyutlara göre düşük olmasının sebebi, bu boyutun biri pozitif diğeri negatif anlam içeren iki maddeden oluşması olarak değerlendirilmiştir.

Ölçek geliştirme çalışmalarında, doğrulayıcı faktör analizi çıktılarıyla yapılabilen bir diğer güvenilirlik testi de bileşik güvenilirlik testidir. Bileşik güvenilirlik değeri, $(\sum \text{faktor yükleri})^2 / [(\sum \text{faktor yükleri})^2 + \sum \text{hata katsayıları}]$ formülü ile hesaplanmaktadır (Hair vd., 2010). Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeği için uygulanan bileşik güvenilirlik formülü, sosyal inovasyona niyet, sosyal inovasyonu destekleyen örgüt yapısı, sosyal değer yaratmada yenilikçilik ve sosyal farkındalık boyutları için sırasıyla, 0,84, 0,89, 0,88 ve 0,69'dur.

Ölçeğin ana örnekleme uygulanmasından sonra yapılan geçerlik ve güvenilirlik testleri, ölçeğin, gerek geçerlilik, gerekse güvenilirlik açısından yazında yer alan kabul edilebilirlik kriterlerini karşıladığını göstermektedir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

İşletmelerin toplum içerisindeki değişen rolü, son yıllarda “kurumsal sosyal inovasyon” kavramının sıkça dile getirilmesine neden olmuştur. Kurumsal sosyal inovasyon, şirketlerin toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirmesi, bunu yaparken ilgili tüm paydaşları sorun teşhisi ve çözüm geliştirilmesi sürecine dahil etmesi, bir yandan toplumsal ve sosyal değer yaratırken bir yandan da getirdiği yenilikçi ürün, hizmet veya süreçlerle şirketin kendine ekonomik değer sağlaması olarak tanımlanmaktadır.

Sosyal inovasyon ve kurumsal sosyal inovasyon konusunda gerek kurumların, gerekse akademisyenlerin ilgisi yoğun olsa da, bu alanda görgül araştırmalara çok sık rastlanmamaktadır. Kurumsal sosyal inovasyonun şirketler açısından bir strateji aracına dönüştüğüne sıklıkla değinilmekte, ancak bu konuda bilimsel anlamda ölçümlenecek çalışmalara yazında rastlanmamaktadır. Yazındaki bu boşluğun doldurulması amacıyla mevcut çalışmamızda keşfedici araştırma yöntemi ve bir ölçek geliştirme metodolojisi kullanılarak, örgütlerde sosyal inovasyon becerisinin ölçümüne olanak tanıyacak bir “Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği” oluşturulması hedeflenmiştir. Bu amaçla öncelikle bir nitel keşif çalışması gerçekleştirilerek, yazın taraması, derinlemesine mülakatlar ve odak grup çalışmaları ile “kurumsal sosyal inovasyon” kavramının daha net anlaşılmasına, ve kurumsal sosyal inovasyon becerisini oluşturan alt öğelerin netleştirilmesine çalışılmıştır. Bu aşama, hedeflenen ölçeğin ilk taslağında yer alan madde havuzunun oluşumuna da olanak sağlamıştır. Bu madde havuzu bir pilot çalışma ile yeniden yapılandırılmış, ardından revize edilmiş ölçek konuyla ilgili 187 kurum yöneticisi tarafından doldurulan bir soru formunun sağladığı veriler ile son halini almıştır. Ölçek geliştirme metodolojisi kapsamında içerik geçerliliğini değerlendirmek amacıyla keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiş, ayrıca kurumsal sosyal inovasyon kavramının farklı yapılarla ilişkilerini inceleyerek, ayırım geçerliliği ve nomolojik geçerliliğin de değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Çalışmanın sonunda, Tablo 30’da görülen 13 madde ve 4 boyuttan oluşan, Cronbach Alpha değeri 0.94 olan, istatistiksel açıdan geçerli ve güvenilir bir ölçek olarak değerlendirilebilecek Kurumsal Sosyal İnovasyon ölçeği ortaya konmuştur.

Kurumsal sosyal inovasyon gerek ülkemizde, gerekse dünyada henüz yeni gelişmekte olan bir kavramdır. Birçok firma, aslında bu alandaki çabalarının “sosyal inovasyon” olarak adlandırıldığının farkında bile değildir. Bu açıdan, çalışmanın sonuçlarının gerek akademik dünya, gerekse iş dünyası tarafından konuya ilişkin farkındalığı arttırması ümit edilmektedir. Araştırma sonucunda elde edilen “Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği”, başarılı sosyal inovasyon projelerinin yürütülebilmesi için şirketlerin 4 boyutta kendilerini geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır:

- (1) *Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik*: Sosyal inovasyon aslında bir yenilik sürecidir. Temel yetkinlikleri arasında “yenilik” yeteneği olan şirketler, bu yeteneklerini topluma fayda yaratma amacıyla da kullandıklarında, kurumsal sosyal inovasyon becerilerini güçlendirmiş olacaklardır.

- (2) *Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı*: Kurumsal sosyal inovasyonun gerçek anlamda uygulanabilmesi için üst yönetimin konuya adanmışlığı, kurum kültürünün, süreçlerinin sosyal inovasyonu destekleyecek şekilde yapılandırılması, bu amaçla gerekli insan kaynağı ve finansal kaynağın süreçlere aktarılması, sürecin başarısı açısından önem taşımaktadır.
- (3) *Sosyal Farkındalık*: Çevresindeki sosyal sorunların farkında olmayan bir kurumun, bu konuda çözüm getirebilmesi de olanaksız olacaktır. Bu nedenle, özellikle yakın çevresini toplumsal problemler açısından izleyen, bu tip sorunlara hassas olan firmaların da başarılı sosyal inovasyoncular olmaya aday oldukları söylenebilmektedir.
- (4) *Sosyal İnovasyona Niyet*: Toplumsal sorunların yalnızca farkında olmak da sorunları çözmek açısından yeterli değildir. Örgütün, özellikle yakın çevresindeki toplumsal ve sosyal sorunları çözmeye istekli ve niyetli olması da önemlidir. Bu nedenle, vizyonu ve uzun vadeli hedeflerine bu sorunları çözüme konusundaki amaçlarını da yerleştirmesi, sürecin başarıyla gerçekleşme olasılığını arttırmaktadır.

Tablo 30. Araştırma sonucunda ortaya konan “Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği”

Madde No		1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Ne Katılıyor, Ne Katılmıyorum	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
	Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik					
1	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.					
2	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.					
3	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.					
4	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.					
	Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı					
5	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.					
6	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.					
7	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.					
8	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.					
	Sosyal Farkındalık					
9	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir. (R)					
10	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.					
	Sosyal İnovasyona Niyet					
11	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.					
12	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.					
13	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.					

Mevcut araştırma Türkiye’de konuyla ilgili uzmanlarla yapılan görüşmeler ve yöneticilerden soru formuyla toplanan veriler işığında gerçekleştirildiği, yani Türkiye bağlamına özgü olduğu için, ölçeğin gelecekte farklı kültürel ve yönetmel bağlamalarda da uygulanarak test edilmesi önemlidir. Bu araştırmanın bulguları işığında retilbilecek yeni araştırma soruları, örgütlerde kurumsal sosyal inovasyon dinamiklerini daha iyi anlamaya yönelik yeni bilimsel sonuçlara ulaşılmasına olanak tanıyacaktır. Kurumsal sosyal inovasyon, özellikle büyük ölçekli ve uluslararası firmalar için “oyunun yeni kuralı” haline gelen bir strateji aracıdır. Araştırmamızın sonuçlarının gerek akademik dünya, gerekse iř dünyasında kurumsal sosyal inovasyon kavramına yönelik farkındalık ve bilginin artmasında önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Agrawal, A., Hockerts, K. 2013. Institutional Theory As A Framework For Practitioners of Social Entrepreneurship. Social Innovation: Solution for Sustainable Future. Editörler: Osburg, T., Schimidpeter R. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.

Altuna, N., Contri, A.M., Dell'Era, C., Frattini, F., Maccarrone, P. 2015. "Managing Social Innovation in For-Profit Organizations: The Case of Intesa Sanpaolo", European Journal of Innovation Management, 18, 258-280.

Auriac, J. 2010. "Corporate Social Innovation", The OECD Observer, 279, 32-3.

Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern, J. 2006. "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?", Entrepreneurship Theory and Practice, 30, 1-22.

Bagozzi, R. P., Yi, Y., Phillips, L. W. 1991. "Assessing Construct Validity in Organizational Research", Administrative Science Quarterly, 36, 421-458.

Baldwin, E., Curley, M. 2007. Managing IT Innovation For Business Value. Santa Clara: Intel Press.

Berthon, P., Ewing, M., Hah, L. L. 2015. "Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding", International Journal of Advertising, 24, 151-172.

Bessant, J., Tidd, J. 2007. Innovation and Entrepreneurship. England: John Wiley & Sons.

Cajaiba-Santana, G. 2014. "Social Innovation: Moving the Field Forward. A Conceptual Framework", Technological Forecasting & Social Change, 82, 42-51.

Carroll, A. B. 1979. "A Three Dimensional Model of Corporate Social Performance", Academy of Management Review, 4, 497-505.

Carroll, A. B., Shabana, K. M. 2010. "The Business Case For Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice", International Journal of Management Reviews, 12, 85-105.

Chesbrough, H. W. 2003. Open Innovation: The New Imperative For Creating and Profiting From Technology. Cambridge, MA: Harvard Business School Publishing.

Christensen, L. J., Peirce, E., Hartman, L. P., Hoffman, W. M., Carrier, J. 2007. "Ethics, CSR, and Sustainability Education in the Financial Times Top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions", Journal of Business Ethics, 73, 347-368.

Churchill, G. M., Iacobbi, D. 2002. Marketing Research: Methodological Foundation (8th edition). Dunfermline, United Kingdom: South-Western College Pub.

Cooper, J. R. 1998. "A Multidimensional Approach to the Adoption of Innovation", Management Science, 36, 493-502.

Crets, S., Celer, J. 2013. The Interdependence of CSR and Social Innovation. Social Innovation: Solution for Sustainable Future. Editörler: Osburg, T., Schimidpeter R. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.

Dacin, P. A., Dacin M., Matear M. 2010. "Do We Need A Theory of Social Entrepreneurship?", Academy of Management Perspectives, 24, 37-57.

- Damanpour, F. 1991. "Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators", *Academy of Management Journal*, 34, 555-590.
- Damanpour, F., Ewan, W. M. 1984. "Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag", *Administrative Science Quarterly*, 29, 329-409.
- Damanpour, F., Walker, R. M., Avellaneda, C. N. 2009. "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations", *Journal of Management Studies*, 46, 650-675.
- Dawkins D., Lewis, S. 2003. "CSR in Stakeholder Expectations and Their Implication For Company Strategy", *Journal of Business Ethics*, 44, 185–193.
- Dawson, P., Daniel, L. 2010. "Understanding Social Innovation: A Provisional Framework", *International Journal of Technology Management*, 51, 9–21.
- Dees, J. G. 1998. "The Meaning of Social Entrepreneurship".
<https://csistg.gsb.stanford.edu/sites/csi.gsb.stanford.edu/files/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>
Son erişim tarihi: 5 Ocak 2014.
- Drayton, W. 2002. "The Citizen Sector: Becoming As Entrepreneurial and Competitive As Business", *California Management Review*, 44, 120–132.
- Drucker, P. F. 1984. "The New Meaning of Corporate Social Responsibility", *California Management Review*, 26, 53-63.
- Erdem, F., Aytemur, J. Ö. 2009. Türk İş Örgütlerinin Sosyal Sermaye Birikimini Geliştirmede Belirleyici Unsur Olan Güvenin Anlaşılmasına Yönelik Özgün Bir Ölçek Geliştirme Projesi, TUBİTAK Proje No 107K548, Antalya.
- Erdemir, E. 2007. İşe Almada Aday Odaklılık: Kavramsal Çerçeve ve Ölçek Geliştirme (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi.
- Fornell, C., Larcker, D. G. 1981. "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18, 39–50.
- Googins, B. 2013. *Leading With Innovation: Transforming Corporate Social Innovation. Social Innovation: Solution for Sustainable Future*. Editörler: Osburg, T., Schmidpeter R. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Hair, J. F. Jr, Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. 2009. *Multivariate Data Analysis: International Version*. New Jersey: Pearson Education.
- Hall, J., Vredenburg, H. 2003. "The Challenges of Innovating For Sustainable Development", *Sloan Management Review*, 45, 61–8.
- Harazin, P., Kosi, K. 2013. "Social Challenges: Social Innovation Through Social Responsibility", *Social and Management Sciences*, 21, 27–38.
- Harrison, D. A., McLaughlin, M. E. 1993. "Cognitive Processes in Self-Report Responses: Tests of Item Context Effects in Work Attitude Measures", *Journal of Applied Psychology*, 78, 129-140.
- Heiskala, R. 2007. *Social Innovations: Structural and Power Perspectives. Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance*. Editörler: Hamalainen, T., Heiskala, R. Cheltenham: Edward Elgar.

- Helm, S. T., Andersson, F. O. 2010. "Beyond Taxonomy", *Nonprofit Management and Leadership*, 20, 259-276.
- Hinkin, T. R. 1998. "A Brief Tutorial on the Development of Measures for Use in Survey Questionnaires", *Organizational Research Methods*, 1, 104-121.
- Howaldt, J., Schwarz, M. 2010. "Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends", *Trend Studies*.
http://www.internationalmonitoring.com/research/trend_studies/social_innovation.html.
Son erişim tarihi: 10 Temmuz 2013.
- Jackson, G., Apostolakou, A. 2010. "Corporate Social Responsibility in Western Europe: An Institutional Mirror or Substitute?", *Journal of Business Ethics*, 94, 371-394.
- Kanter, R. M. 1999. "From Spare Change To Real Change: The Social Sector As Beta Site For Business Innovation", *Harvard Business Review*, Mayıs-Haziran, 122-132.
- KPMG 2014. *Breaking Through: How Corporate Social Innovation Creates Business Opportunity*
<http://www.kpmg.com/Ca/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/5441-KPMG-Social-Innovation-Report-FY14-web-Final.pdf>.
Son erişim tarihi: 15 Mayıs 2015.
- Kurtuluş, K. 2010. *Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Lai, C. S., Chiu, C. J., Yang, C. F., Pai, D. C. 2010. "The Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Performance: The Mediating Effect of Industrial Brand Equity and Corporate Reputation", *Journal of Business Ethics*, 95, 457-469.
- Lettice F., Parekh, M. 2010. "The Social Innovation Process: Themes, Challenges and Implications For Practice", *International Journal of Technology Management*, 51, 139-158.
- Maclean, M., Harvey, C., Gordon, J. 2013. "Social Innovation, Social Entrepreneurship and the Practice of Contemporary Entrepreneurial Philanthropy", *International Small Business Journal*, 31, 747-763.
- Mair, J., Martı́, I. 2006. "Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight", *Journal of World Business*, 41, 36-44.
- Mizik, N., Jacobson, R. 2003. "Trading-Off Between Value Creation and Value Appropriation: The Financial Implications of Shifts in Strategic Emphasis", *Journal of Marketing*, 67, 63-76.
- Morgan, D. L. 1997. *Focus Groups as Qualitative Research (Second Edition)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Mulgan, G. 2007. *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*. London: Basingtonstoke Press.
- Mulgan, G. 2012. *The Theoretical Foundations of Social Innovation. Social Innovation: Blurring Boundaries To Reconfigure Markets*. Editörler: Nicholls, A., Murdock, A. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., Mulgan, G. 2010. *The Open Book of Social Innovation*. London: NESTA.
- Netemeyer, R. G., Bearden, W. O., Sharma, S. 2003. *Scaling Procedures: Issues and Applications*. California: Sage Publications.

- Nicholls, A. 2008. *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press.
- Nicholls, A., Murdock, A. 2012. *The Nature of Social Innovation*. *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*. Editörler: Nicholls, A., Murdock, A. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Noci, G., Verganti, R. 1999. "Managing "Green" Product Innovation in Small Firms", *R&D Management*, 29, 3-15.
- Osburg, T. 2013. *Social Innovation to Drive Corporate Sustainability*. *Social Innovation: Solution for Sustainable Future*. Editörler: Osburg, T., Schimidpeter R. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Osburg, T., Schmidpeter, R. 2013. *Social innovation: Quo vadis?* *Social Innovation: Solution for Sustainable Future*. Editörler: Osburg, T., Schimidpeter R. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Peredo, A. M., McLean, M. 2006. "Social Entrepreneurship: A Critical Review of The Concept", *Journal of World Business*, 41, 56–65.
- Pfizer, M., Bocksette, V., Stamp, M. 2013. 'Innovating for Shared Value', *Harvard Business Review*, 91, 100-107.
- Phillis Jr., J. A., Deiglmeier, K., Miller, D. T. 2008. "Rediscovering Social Innovation", *Stanford Social Innovation Review*, 6, 34-43.
- Porter, M., Kramer, M. 2011. "Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, 89, 62-77.
- Prahalad, C. K., Hart, S. L. 2002. "The Fortune at the Bottom of the Pyramid", *Strategy+ Business*, 26, 1-14.
<http://www.cs.berkeley.edu/~brewer/ict4b/Fortune-BoP.pdf>
Son erişim tarihi: 5 Ocak 2014.
- Scherer, A., Palazzo, G. 2011. "The New Political Role of Business in A Globalized World: A Review of A New Perspective on CSR and Its Implications for the Firm, Governance, and Democracy", *Journal of Management Studies*, 48, 899–931.
- Schumpeter, J. A. 1942. *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Brothers.
- Short, J. C., Moss, T. W., Lumpkin, G. T. 2009. "Research in Social Entrepreneurship: Past Contributions and Future Opportunities", *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3, 161–194.

EKLER

EK 1. Pilot Çalışma Soru Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket, TÜBİTAK ve İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi tarafından desteklenen “Kurumsal Sosyal İnovasyon: Kurumlarda Sosyal İnovasyon Becerisinin Ölçümüne Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Projesi” isimli araştırma projesinin bir adımıdır.

Çalışma kapsamında toplanan veriler sadece söz konusu araştırmaya hizmet edecek şekilde kullanılacak; başka kişi, kurum ve kuruluşlarla paylaşılmayacaktır. Çalışmadan sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için anketteki tüm soruların cevaplanması önemlidir.

Araştırmaya gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Ayla Esen

İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi
İşletme Bölümü Öğretim Üyesi
ayla.esen@kemerburgaz.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Ceyda Maden

İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi
Uluslararası Ticaret Bölümü Öğretim Üyesi
ceyda.maden@kemerburgaz.edu.tr

Lütfen çalıştığınız kuruma uyan bir seçeneği işaretleyiniz.

ÇALIŞTIĞIM KURUM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Toplumsal sorunlara yenilikçi çözüm fikirleri geliştirip uygulamaya koyabilecek kurumsal yapıya sahiptir.					
Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.					
Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.					
Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.					
Toplumsal sorunlara analitik ve yenilikçi bir yaklaşımı destekleyen örgütsel değerlere sahiptir.					
İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.					
Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.					
Ana faaliyet konusundaki sosyal sorunları çözmeye, çözümün parçası olmayı ister.					
Yenilikçiliği teşvik eden bir kurumsal yapıya sahiptir.					
Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir.					
Toplumsal sorunlara yönelik farkındalığı olan bir üst yönetim ekibine sahip değildir.					
İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.					
Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.					
Sadece kar maksimizasyonuna odaklanan bir yapı yerine, toplum için değer yaratmaya da önem verir.					
Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.					
Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.					
Toplumsal sorunlara çözüm geliştirme amacıyla iç ve dış paydaşları bir araya getirir.					
İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz.					
Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.					
Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.					
Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.					
Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.					
Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.					

Şirket Profili

1. Şirketinizin niteliği nedir?

- () Bağımsız şirket
() Ana şirketin yan kuruluşu veya holdinge bağlı şirket
() Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

2. Şirketiniz nasıl bir kurumdur?

- () Kamu
() Özel

3. Şirketinizin sermaye yapısı nedir?

- () Tamamen yerli
() Tamamen yabancı
() Yerli/Yabancı ortaklık
() Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

4. Şirketiniz kaç yıldır faaliyet gösteriyor?

- () 1 yıldan az
() 1 – 5 yıl arası
() 5 – 10 yıl arası
() 10 yıldan fazla

5. Çalıştığınız sektör:

Tarım	
Madencilik	
Taşımacılık	
İmalat/Üretim	
İnşaat	
Telekomünikasyon	
Bilgisayar/Teknoloji	
Gayrimenkul Faal.	
Turizm	
Eğitim	
Bankacılık/Finans	
Danışmanlık	
Sigortacılık	
Sağlık/Sosyal İşler	
Diğer (Lütf. belirtin)	

6. Şirketinizde yaklaşık olarak toplam kaç kişi çalışıyor?

- () 1 – 49 arası
() 50 – 99 arası
() 100 – 499 arası
() 500 – 999 arası
() 1000 – 1999 arası
() 2000'den fazla

7. Şirketinizin yıllık cirosu ? (TL cinsinden)

- () 25 milyondan az
() 25 – 40 milyon arası
() 40 – 60 milyon arası
() 60 milyon fazla

8. Çalıştığınız departman:

Üretim	
Satış	
Pazarlama	
Finans	
İnsan Kaynakları	
Halka İlişkiler	
Ar-Ge	
Dış Ticaret	
Lojistik	
Bilgi Teknolojileri	
Diğer (Lütf. belirtin)	

Kişisel Bilgiler

9. Profesyonel olarak ne kadar zamandan beri iş hayatı içindesiniz?

_____ yıl

10. Şu an bulunduğunuz şirkette ne kadar zamandan beri çalışmaktasınız?

_____ yıl

11. Şirketteki pozisyonunuz

- Genel Müdür
 Genel Müdür Yardımcısı
 Departman Müdürü (*Departman adı:* _____)
 Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

12. Eğitim durumunuz

- Ortaokul Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

13. Yaşınız

14. Cinsiyetiniz

- E K

Bu anketi doldurarak çalışmamıza vermiş olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

EK 2. Ana Soru Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket, TÜBİTAK ve İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi tarafından desteklenen “Kurumsal Sosyal İnovasyon: Kurumlarda Sosyal İnovasyon Becerisinin Ölçümüne Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Projesi” isimli araştırma projesinin bir adımıdır.

Çalışma kapsamında toplanan veriler sadece söz konusu araştırmaya hizmet edecek şekilde kullanılacak; başka kişi, kurum ve kuruluşlarla paylaşılmayacaktır. Çalışmadan sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için anketteki tüm soruların cevaplanması önemlidir.

Araştırmaya gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Ayla Esen

Yrd. Doç. Dr. Ceyda Maden

İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi
İşletme Bölüm Başkanı
ayla.esen@kemerburgaz.edu.tr

İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi
Uluslararası Ticaret Bölüm Başkanı
ceyda.maden@kemerburgaz.edu.tr

Lütfen çalıştığınız şirkete/kuruma uyan bir seçeneği işaretleyiniz.

ÇALIŞTIĞIM ŞİRKET/KURUM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.					
Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.					
İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini <u>dikkate almaz</u> .					
Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.					
Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.					
Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin/kurumun, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.					
Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.					
İşletme/kurum faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.					
Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.					
Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin/kurumun karar mekanizmalarına katılımını sağlar.					
Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.					
İşletme/kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.					
Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.					
Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların <u>farkında değildir</u> .					
Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.					
Sosyal ve toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getirir.					

Lütfen çalıştığınız şirkete/kuruma uyan bir seçeneği işaretleyiniz.

ÇALIŞTIĞIM ŞİRKET/KURUM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Topluma katkı sağlayacak organizasyon ve projelere destek vermeye çalışmaktadır.					
Faaliyetlerinin çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli (özel) programlar uygulamaktadır.					
Müşteri memnuniyetine büyük önem verir.					
Doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye dönük faaliyetlere aktif olarak katılmaktadır.					
Çalışanların iş-özel yaşam dengesini kurmalarını sağlayan esnek politikalar uygular.					
Gelecek nesilleri de gözeten sürdürülebilir büyümeyi hedefler.					
Devlete karşı yasal yükümlülüklerini zamanında ve eksiksiz yerine getirmeye önem verir.					
Gelecek nesillere daha iyi bir yaşam sağlamak için sosyal yatırımlar yapmaya çalışır.					
Problem yaşanan alanlarda çalışan dernek ve vakıfları, çeşitli yollarla destekler.					
Eğitim almak isteyen çalışanlarını destekler.					
Çalışanların yetenek ve kariyerlerini geliştirmelerini teşvik edici politikalara sahiptir.					
Tüm çalışanlarının gönüllü çalışmalara ve hayır kurumu faaliyetlerine katılmalarını teşvik eder.					
Çalışanların istek ve ihtiyaçlarına önem veren bir yönetime sahiptir.					
Yönetimin çalışanlar hakkında aldığı kararlar genellikle adildir.					
Ürün veya hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.					
Tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.					
Vergilerini her zaman zamanında ve eksiksiz öder.					

Lütfen çalıştığınız şirkete/kuruma uyan bir seçeneği işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Yeni ürün ve hizmet sunumunda çoğunlukla ilk sırada yer almaktayız.					
Son beş yılda birçok yeni yönetim yaklaşımı geliştirdik.					
Yeni ürün ve hizmetlerimiz, müşterilerimiz tarafından çoğunlukla oldukça yenilikçi olarak algılanır.					
Şirketimizde/kurumumuzda işleri farklı yollarla yapan kişilere tolerans gösteririz.					
Şirketimizdeki/kurumumuzdaki yeni ürün ve hizmetler çoğunlukla bizi yeni rakiplerimize karşı üstün kılar.					
Rakiplerimize kıyasla son beş yılda daha yenilikçi ürün ve hizmetler sunduk.					
İş süreçlerimizi sürekli olarak geliştiririz.					
Rakiplerimize kıyasla üretim yöntemlerini büyük bir hızla değiştiririz.					
İşleri yeni yollarla yapmayı denemeye ve alışılmışın dışında, özgün çözümler aramaya istekliyiz.					
Çalışanları orijinal ve sıra dışı yollarla düşünmeye teşvik ederiz.					
Şirketimizin/kurumumuzun Ar-Ge veya ürün geliştirme kaynakları yeni ürün ve hizmet geliştirme ihtiyacını karşılamak için <u>yeterli değildir</u> .					
Rakiplerimize kıyasla yeni ürün ve hizmetleri piyasaya sunmada <u>daha düşük</u> bir başarı oranına sahibiz.					
Üst düzey yöneticilerimiz riskli büyüme fırsatlarını keşfetmek ve değerlendirmek için risk almaya isteklidir.					
Üst düzey yöneticilerimiz fikir adamları aracılığıyla problemlere sürekli olarak alışılmışın dışında ve yeni çözümler ararlar.					
İşlerimizi yeni yollar deneyerek yapmak istediğimizde yöneticilerimizden büyük destek görürüz.					
İşlerin yapılışında yeni yollar gördüğümüzde, bu yeni yolları uygulamada <u>geride kalırız</u> .					
En yeni ürün ve hizmetlerimiz, bir önceki ürün ve hizmetlerimizin <u>yalnızca biraz</u> değişmiş halidir.					
Problemleri geleneksel yöntemlerle çözemediğimizde doğaçlama, yeni yöntemler geliştiririz.					
Ürünlerimiz için kullandığımız güncel pazarlama yöntemleri rakiplerimize kıyasla piyasada devrim niteliği taşımaktadır.					
Yeni ürün ve hizmetlerin piyasaya sunumunda çoğunlukla en ileri teknolojilerden yararlanırsınız.					

Lütfen çalıştığınız şirkete/kuruma uyan bir seçeneği işaretleyiniz.

ÇALIŞTIĞIM ŞİRKET/KURUM;	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<u>Su anda ve son 5 sene içinde;</u>					
Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine büyük önem vermiştir.					
Yeni süreçlerin geliştirilmesine büyük önem vermiştir.					
Birçok yeni süreç, politika, ürün ve hizmet sunmuştur.					
Süreç, politika, ürün ve hizmetlerinde temel değişiklikler yapmıştır.					
Genellikle yeni ürünler/hizmetler, yönetsel teknikler, işletim teknolojileri, vb. sunan ilk organizasyon olmuştur.					
Faaliyet alanındaki değişimlerden istifade etmiştir.					
Benzer hizmet sağlayıcılara öncülük etmiştir.					
Operasyonel çevrenin ve sektörün davranışsal normlarına tezat şekilde davranmıştır.					
Organizasyonun toplumsal imajını değiştirebilecek projeler seçmiştir.					
Personel istikrarında değişimler yaratan kararlar almıştır.					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Müşterilerin bu kurumla ilgili toplam deneyimlerine yönelik algıları gayet iyidir.					
Diğer firmalara kıyasla müşterilerin bu kuruma yönelik algıları oldukça iyidir.					
Müşteriler bu kurumun iyi bir uzun vadeli geleceğe sahip olduğuna inanmaktadır.					

RAKİPLERİMİZE KIYASLA GEÇTİĞİMİZ 3 YILDA	1 Rakiplerden Çok Daha Kötü	2	3	4	5 Rakiplerden Çok Daha İyi
Satışlarda büyüme					
Pazar payı					
Satışların geri dönüş oranı					
Varlık geri dönüş oranı					
Toplam karlılık					
Kalite iyileştirmeleri					
Yeni ürün geliştirme becerisi					
Çalışan memnuniyeti					
Çalışan bağlılığı					

Şirket Profili

15. Şirketinizin/kurumunuzun niteliği nedir?

- Bağımsız şirket
 Ana şirketin yan kuruluşu veya holdinge bağlı şirket
 Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

16. Şirketiniz nasıl bir kurumdur?

- Kamu
 Özel
 Sivil Toplum Kuruluşu (STK)

17. Şirketinizin/kurumunuzun sermaye yapısı nedir?

- Tamamen yerli
 Tamamen yabancı
 Yerli/Yabancı ortaklık
 Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

18. Şirketiniz/kurumunuz kaç yıldır faaliyet gösteriyor?

- 1 yıldan az
 1 – 5 yıl arası
 5 – 10 yıl arası
 10 yıldan fazla

19. Çalıştığınız sektör:

Tarım	
Madencilik	
Taşımacılık	
İmalat/Üretim	
İnşaat	
Telekomünikasyon	
Bilgisayar/Teknoloji	
Gayrimenkul Faal.	
Turizm	
Eğitim	
Bankacılık/Finans	
Danışmanlık	
Sigortacılık	
Sağlık/Sosyal İşler	
Diğer (Lütf. belirtin)	

20. Şirketinizde yaklaşık olarak toplam kaç kişi çalışıyor?

- 1 – 49 arası
 50 – 99 arası
 100 – 499 arası
 500 – 999 arası
 1000 – 1999 arası
 2000'den fazla

21. Şirketinizin yıllık cirosu ? (TL cinsinden)

- 25 milyondan az
 25 – 40 milyon arası
 40 – 60 milyon arası
 60 milyon fazla

22. Kurumunuzda yürütülen sosyal inovasyon projeleri aşağıdaki hangi bütçe kaleminden karşılanmaktadır? (birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)

- Araştırma-geliştirme bütçesi
 Tanıtım – iletişim bütçesi
 Sosyal sorumluluk projeleri bütçesi
 Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

23. Çalıştığınız departman:

Üretim	
Satış	
Pazarlama	
Finans	
İnsan Kaynakları	
Halka İlişkiler	
Ar-Ge	
Dış Ticaret	
Lojistik	
Bilgi Teknolojileri	
Diğer (Lütf. belirtin)	

Kişisel Bilgiler

24. Profesyonel olarak ne kadar zamandan beri iş hayatı içindesiniz?

_____ yıl

25. Şu an bulunduğunuz şirkette/kurumda ne kadar zamandan beri çalışmaktasınız?

_____ yıl

26. Şirketteki pozisyonunuz

- Genel Müdür
 Genel Müdür Yardımcısı
 Departman Müdürü (*Departman adı:* _____)
 Diğer _____ (Lütfen belirtiniz)

27. Eğitim durumunuz

- Ortaokul Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

28. Yaşınız

29. Cinsiyetiniz

- E K

Çalışma sonuçlarınızı sizlerle paylaşmamızı isterseniz, aşağıdaki bölüme e-mail adresinizi yazabilirsiniz.

Bu anketi doldurarak bizlere vermiş olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Firma Adı :

Kişi Adı :

e-mail :

EK 3. Ana Soru Formunda Yer Alan Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği

Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği - Ana Soru Formunda Yer Alan Versiyon

5'li Likert Ölçeği ; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

Sosyal İnovasyona Niyet	
1	İçinde bulunduğu sektördeki sosyal ve toplumsal sorunları izler.
2	Vizyon ve uzun vadeli hedeflerine toplumsal fayda yaratma kavramını da yerleştirir.
3	Yapılan işlerin sadece ekonomik boyutunu değil, çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate alır.
4	Toplumsal sorunlara çözüm getirirken, hem şirketin, hem de toplumun faydasını düşünen "kazan-kazan" ilkesini benimser.
Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı	
5	Kurum kaynaklarının toplumsal sorunların çözümünde ne şekilde kullanılacağını tanımlamıştır.
6	Yaratılan sosyal faydayı ölçecek sistemlere ve süreçlere sahiptir.
7	Toplumsal sorunların tespitinde iç ve dış paydaşlarla işbirliği yapar.
8	Toplumsal sorunlara çözüm geliştirmede iç ve dış paydaşların şirketin karar mekanizmalarına katılımını sağlar.
Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik	
9	Yeni ürün, yeni çözüm geliştirilmesinde sosyal faydayı da dikkate alır.
10	Toplumsal sorunları yeni yöntemlerle çözmeye istekli liderlere sahiptir.
11	Kurum faaliyetlerinin toplumsal etkilerini yönetirken yenilikçi uygulamalarda bulunur.
12	Toplumun beklentilerini karşılamak için yeni bakış açıları geliştirir.
Sosyal Farkındalık	
13	Örgütün etki alanındaki toplumsal sorunların farkında değildir.(R)
14	İç ve dış paydaşların kurumdan sosyal faydaya yönelik taleplerini dikkate almaz. (R)
15	İşletme faaliyetlerinin toplumda yarattığı etkilerin farkındadır.

EK 4. Ana Soru Formunda Yer Alan Diğer Ölçekler

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği (Türker, 2009)	
5'li Likert Ölçeği (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum)	
<i>Topluma Yönelik KSS</i>	
1	Şirketimiz topluma katkı sağlayacak organizasyon ve projelere katkı sağlamaya çalışmaktadır.
2	Şirketimizde çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli (özel) programlar uygulanmaktadır.
3	Şirketimiz doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye dönük faaliyetlere aktif olarak katılmaktadır.
4	Şirketimiz, gelecek nesilleri de gözetken bir sürdürülebilir büyümeyi hedefler.
5	Şirketimiz, gelecek nesillere daha iyi bir yaşam sağlamak için sosyal yatırımlar yapmaya çalışır.
6	Şirketimizde tüm çalışanların gönüllü çalışmalarına ve hayır kurumu faaliyetlerine katılması teşvik edilir.
7	Şirketimiz sorunlu alanlarda çalışan dernek ve vakıfları, çeşitli yollarla destekler.
<i>Çalışanlara Yönelik KSS</i>	
8	Şirketimiz eğitim almak isteyen çalışanlarını destekler.
9	Şirketimiz çalışanların yeteneklerini ve kariyerlerini geliştirmelerini teşvik edici politikalara sahiptir.
10	Şirketimiz, çalışanların iş-özel yaşam dengesini kurmalarını sağlayan esnek politikalar uygular.
11	Şirketimiz, çalışanların istek ve ihtiyaçlarına önem veren bir yönetime sahiptir.
12	Yönetimin çalışanlar hakkında aldığı kararlar genellikle adildir.
<i>Müşterilere Yönelik KSS</i>	
13	Şirketimiz, ürün veya hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.
14	Şirketimiz tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.
15	Şirketimiz müşteri memnuniyetine büyük önem verir.
<i>Hükümete Yönelik KSS</i>	
16	Şirketimiz, her zaman vergilerini zamanında ve eksiksiz öder.
17	Şirketimiz, devlete karşı yasal yükümlülüklerini zamanında ve eksiksiz yerine getirmeye önem verir.
Örgütsel Yenilikçilik Ölçeği (Wang ve Ahmed, 2004)	
5'li Likert Ölçeği (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum)	
<i>Ürün Yeniliği</i>	
1	Yeni ürün ve hizmet sunumunda şirketimiz çoğunlukla ilk sırada yer almaktadır.
2	Yeni ürün ve hizmetlerimiz, çoğunlukla müşterilerimiz tarafından oldukça yenilikçi olarak algılanır.
3	Rakiplerimize kıyasla şirketimiz son beş yılda daha yenilikçi ürün ve hizmetler sunmuştur.
4	Rakiplerimize kıyasla şirketimiz yeni ürün ve hizmetleri piyasaya sunmada daha düşük bir başarı oranına sahiptir. (R)
<i>Süreç Yeniliği</i>	
5	İş süreçlerimizi sürekli olarak geliştiririz.
6	Şirketimiz son beş yılda birçok yeni yönetim yaklaşımı geliştirmiştir.
7	Şirketimiz rakiplerimize kıyasla üretim yöntemlerini büyük bir hızla değiştirir.
8	Problemleri geleneksel yöntemlerle çözemediğimizde, doğaçlama yeni yöntemler geliştiririz.
<i>Davranış Yeniliği</i>	
9	İşlerimizi yeni yollar deneyerek yapmak istediğimizde yöneticilerimizden büyük destek görürüz.
10	Şirketimizde işleri farklı yollarla yapan kişilere tolerans gösteririz.
11	İşleri yeni yollarla yapmayı denemeye ve alışılmışın dışında, özgün çözümler aramaya istekliyiz.
12	Çalışanları orijinal ve sıra dışı yollarla düşünmeye teşvik ederiz.
<i>Stratejik Yenilikçilik</i>	
13	Şirketimizin Ar-Ge veya ürün geliştirme kaynakları yeni ürün ve hizmet geliştirme ihtiyacını karşılamak için yeterli değildir. (R)
14	Şirketimizin tepe yöneticileri riskli büyüme fırsatlarını keşfetmek ve değerlendirmek için risk almaya isteklidir.
15	Üst düzey yöneticiler fikir adamları aracılığıyla problemlere sürekli olarak alışılmışın dışında ve yeni çözümler ararlar.
16	İşlerin yapılışında yeni yollar gördüğümüzde, bu yeni yolları uygulamada geride kalırız. (R)

Pazar Yenilikçiliği	
17	En yeni ürün ve hizmetlerimiz, bir önceki ürün ve hizmetlerimizin yalnızca biraz değişmiş halidir. (R)
18	Ürünlerimiz için kullandığımız güncel pazarlama yöntemleri rakiplerimize kıyasla piyasada devrim niteliği taşımaktadır.
19	Şirketimizdeki yeni ürün ve hizmetler çoğunlukla bizi yeni rakiplerimize karşı üstün kılar.
20	Yeni ürün ve hizmetlerin piyasaya sunumunda şirketimiz çoğunlukla en ileri teknolojilerden yararlanır.
Sosyal Girişimcilik Ölçeği (Helm ve Andersson, 2010)	
5'li Likert Ölçeği (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum)	
Şu anda ve geçtiğimiz son beş sene içerisinde, çalıştığım şirket...	
Yenilik	
1	Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine büyük önem vermiştir.
2	Yeni süreçlerin geliştirilmesine büyük önem vermiştir.
3	Birçok yeni süreç, politika, ürün ve hizmet sunmuştur.
4	Süreç, politika, ürün ve hizmetlerinde temel değişiklikler yapmıştır.
Proaktivite	
5	Genellikle yeni ürünler/hizmetler, yönetsel teknikler, işletim teknolojileri, vb. sunan ilk organizasyon olmuştur.
6	Alandaki değişimlerden istifade etmiştir / faydalanmıştır.
7	Benzer hizmet sağlayıcılara öncülük etmiştir / yol göstermiştir.
Risk alma	
8	Operasyonel çevrenin ve sektörün davranışsal normlarına tezat şekilde davranmıştır.
9	Organizasyonun toplumsal imajını değiştirebilecek projeler seçmiştir.
10	Personel istikrarında değişiklikler / değişimler yaratan kararlar almıştır.
Kurumsal İtibar (Lai vd., 2010)	
5'li Likert Ölçeği (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum)	
1	Müşterilerin bu kurumla ilgili toplam deneyimlerine yönelik algıları gayet iyidir.
2	Diğer firmalara kıyasla müşterilerin bu kuruma yönelik algıları oldukça iyidir.
3	Müşteriler bu kurumun iyi bir uzun vadeli geleceğe sahip olduğuna inanmaktadır.
Firma Performansı (Yılmaz vd., 2005)	
5'li ölçek (1-Rakiplerden Çok Daha Kötü, 5-Rakiplerden Çok Daha İyi)	
Rakiplerimize kıyasla geçtiğimiz 3 yılda:	
Finansal ve pazara yönelik performans	
1	Satışlarda büyüme
2	Pazar payı
3	Satışların geri dönüş oranı
4	Varlık geri dönüş oranı
5	Toplam karlılık
Nitel performans	
1	Kalite iyileştirmeleri
2	Yeni ürün geliştirme becerisi
3	Çalışan memnuniyeti
4	Çalışan bağlılığı