

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyona etkisi

The impact of sustainable human resources management on organisational attractiveness and corporate social innovation

Şule Darıcan¹ 

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, suledarican@aydin.edu.tr

ORCID: 0000-0002-0688-6020

Öz

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon üzerindeki etkisini araştırmak, işletmelerin sürdürülebilir stratejiler geliştirmesi açısından kritik bir rol oynamaktadır. Sürdürülebilir insan kaynakları politikaları ile örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon arasında güçlü bir bağ kurulması, işletmelerin hem içsel motivasyonu yüksek bir iş gücüne sahip olmasına hem de toplum nezdinde itibar kazanmasına katkıda bulunur. Sürdürülebilir insan kaynakları uygulamaları, işletmelerin yalnızca operasyonel ve ekonomik hedeflerini desteklemekle kalmaz aynı zamanda çevresel ve toplumsal sorumluluklarını da yerine getirmelerine katkı sağlar. Böyle bir yönetim yaklaşımı, çalışanların işletmeye bağlılığını arttırırken dışardan iş arayan yetenekli bireyler için de örgütü daha cazip hale getirir. Ayrıca, toplumsal sorunlara çözüm üreten yenilikçi projelerin ortaya çıkmasına zemin hazırlayarak kurumsal sosyal inovasyonun etkisini güçlendirir. Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da hizmet sektöründe çalışan 730 katılımcıyı kapsayan örneklem üzerinden sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyona etkisini araştırmaktır. Regresyon analizi sonuçları, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin hem örgütsel çekicilik hem de sosyal inovasyonu anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Çekicilik, Sosyal İnovasyon, Hizmet Sektörü, İstatistik Analiz

Jel Kodları: M10, M12

Başvuru/Submitted: 23/07/2025

Revizyon/ Revised: 29/08/2025

Kabul/Accepted: 30/09/2025

Yayın/Online Published: 25/12/2025

Abstract

Investigating the impact of sustainable human resources management (HRM) on organisational attractiveness and corporate social innovation is critical to developing sustainable business strategies. Establishing a strong link between sustainable HR policies, organisational attractiveness, and social innovation contributes to both an internally motivated workforce and increased societal reputation. Sustainable human resource management practices not only support an organisation's operational and economic objectives but also help fulfil its environmental and social responsibilities. Such a management approach enhances employee commitment to the organisation and makes it more attractive to external, talented individuals seeking employment. Additionally, it facilitates the emergence of innovative projects that address social issues, thereby strengthening the impact of corporate social innovation. This study investigates the effects of sustainable human resource management on organisational attractiveness and corporate social innovation, using a sample of 730 service-sector employees in Istanbul. The results of the regression analysis indicate that sustainable human resource management has a significant, positive effect on both organisational attractiveness and social innovation.

Keywords: Sustainable Human Resources Management, Organisational Attractiveness, Social Innovation, Service Sector, Statistical Analysis

Jel Codes: M10, M12

Atf/Citation: Darıcan, Ş., Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyona etkisi, bmij (2025) 13 (4): 1716-1735 doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i4.2638>

Extended Abstract

The impact of sustainable human resources management on organisational attractiveness and corporate social innovation

Literature

Research subject

This study investigates the impact of sustainable human resource management (SHRM) practices on organisational attractiveness and corporate social innovation.

Research purpose and importance

Human resource management, when integrated with sustainability principles, becomes a long-term value-creation tool that encompasses not only employee productivity but also corporate social responsibility and environmental awareness (Ehnert, 2009). Sustainable HRM has emerged from the need to balance organisational strategic goals with ecological and social responsibilities. In this context, HR practices play a critical role in building a sustainable organisational structure by encouraging employees to develop innovative solutions to environmental and social issues (Jabbour and Santos, 2008: 2145). Furthermore, sustainable HRM policies enhance employees' ethical awareness, thereby strengthening organisational commitment and reputation (Guerci, Longoni and Luzzini, 2019: 794).

Contribution of the article to the literature

In the literature, organisational attractiveness is generally associated with employer branding and employee experience, while social innovation is predominantly examined within the framework of societal entrepreneurship. However, studies exploring the holistic relationship between these two concepts and human resource management practices are relatively limited. Therefore, there is an emerging need to develop models that go beyond traditional HR approaches and focus on sustainability (Kramar, 2014: 1071). Finally, it has been emphasised that social innovation not only provides social benefits but also offers a competitive advantage (Phills, Deiglmeier ve Miller, 2008: 36). In this regard, this study aims to fill a theoretical gap in the literature and make original contributions to the field.

Design and method

The research used a non-experimental, quantitative survey methodology.

Research type

A relational research model has been established to determine the relationships between variables and their strengths.

Research problems

This study aims to investigate the effect of sustainable human resource management on organisational attractiveness and corporate social innovation. The research question is: How do sustainable HR practices influence employees' perceptions of organisational attractiveness? To what extent and in which ways does sustainable HR management impact the level of corporate social innovation? Does the effect of SHRM on these two variables vary according to demographic factors?

Data collection method

This research was conducted based on a quantitative approach, utilising structured questionnaires for data collection. In the study, three measurement instruments were applied: sustainable human resource management, organisational attractiveness, and corporate social innovation. The research population consisted of individuals working in the service sector in Istanbul. The sample comprised 730 voluntary participants. A total of 789 responses were received; however, 59 participants who did not fully respond to the scale items were excluded from the sample. A convenient sampling method was employed in the study.

Quantitative/qualitative analysis

The data analysis commenced with descriptive statistics to characterise participants' demographic variables, including gender, age, education level, employment duration, and income. Subsequently, an exploratory factor analysis (EFA) was conducted to establish the construct validity of the scales, assess item grouping under specific factors, and confirm the scales' underlying structure. Following this, Pearson correlation analysis was performed to evaluate the relationships between variables, determining the degree and direction of linear associations. Finally, regression analysis was employed to test and verify hypotheses related to the scales and the proposed model, thereby evaluating the significance and strength of the relationships between the dependent and independent variables.

Research model

The research model is shown in the section below.

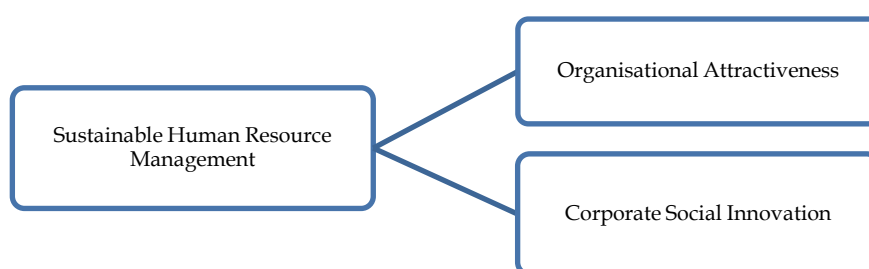


Figure 1: Research Model

Research hypotheses

H1: *There is a statistically significant relationship between sustainable human resource management and organisational attractiveness.*

H2: *There is a statistically significant relationship between sustainable human resource management and corporate social innovation.*

H3: *Significant differences exist in sustainable human resource management, organisational attractiveness, and corporate social innovation based on gender, age, marital status, education level, and income perception.*

Findings and discussion

Findings as a result of the analysis

The participants' demographics indicate that 61,8% are female and 38,2% are male. The highest participation was observed in the 31-40 age group, with participants spanning across four distinct age categories. Additionally, 59,7% are married, while 40,3% are single. Regarding education levels, the most significant proportion of respondents are university graduates; in terms of income, most individuals manage their expenses or spend beyond their income. Group difference analyses based on demographic and general characteristics examined whether there were significant differences in gender, age, marital status, education level, and income perception variables regarding sustainable human resource management, organisational attractiveness, and corporate social innovation. Normality checks using the Jarque-Bera test confirmed that the distributional assumptions were met ($p > 0,05$). Independent sample t-tests and ANOVA were employed for two- and three-group comparisons.

According to the analysis results, a positive relationship was identified between sustainable HRM and organisational attractiveness at a rate of 37,4% ($r = 0,374$, $p < 0,05$). A positive and significant correlation of 22,8% was also observed between social innovation and the variables ($r = 0,228$, $p < 0,05$). In the regression analysis, sustainable human resource management significantly and positively impacted organisational attractiveness ($R^2 = 38,9\%$, $\beta = 0,386$, $p < 0,05$), supporting hypothesis H1. Similarly, a positive and significant relationship was found between sustainable HRM and corporate social innovation, thus supporting hypothesis H2 ($R^2 = 25,8\%$, $\beta = 0,256$, $p < 0,05$). The assumptions were verified by normality (Jarque-Bera test), autocorrelation (Ljung-Box test), and homoscedasticity (Harvey test), confirming the appropriateness and validity of the results.

Discussing the findings with the literature

The study revealed significant relationships between sustainable human resource management (HRM), organisational attractiveness, and corporate social innovation (CSI). The data obtained from participants demonstrated that sustainable HRM positively influences organisational attractiveness ($R^2 = 38,9\%$, $p < 0,05$), and this relationship is statistically significant. This finding is consistent with numerous studies in the existing literature. For instance, Jabbour and Santos (2008) found that implementing sustainable HRM practices not only provides environmental benefits but also positively affects employee engagement and organisational perceptions. Similarly, this research's findings indicate that sustainable HRM practices have a favourable effect on organisational attractiveness. In this context, HRM applications contribute directly not only to environmental performance but also to employee perceptions.

A positive, statistically significant relationship was also found between corporate social innovation (CSI) and organisational attractiveness ($r = 0,374$, $p < 0,05$) in the study. This finding aligns with Mirvis's (2012) argument that social innovation has positive impacts on employee experience and organisational identity. The effect of social innovation in this research was determined to be $R^2 = 25,8\%$. However, this rate is somewhat lower than the higher effects reported in some studies (e.g., Bocken, Short, Rana and Evans, 2014); it remains consistent with the literature due to its positive and significant nature. This discrepancy may be attributed to differences in research scope, sample structure, or sectoral context.

Conclusion, recommendation and limitations

The findings also demonstrated that sustainable human resource management (HRM) exerts a statistically significant influence on social innovation. This supports the "mediator variable" relationship emphasised within the strategic HRM framework as proposed by Paauwe and Boselie (2005). In other words, HR policies are observed to have a guiding effect on other organisational outcomes, such as social innovation, attractiveness, and commitment. Ultimately, this study is consistent with the key findings in the literature. However, some variations in the magnitude of the effects were observed. While some studies reported a higher impact of social innovation, this research found the effect to be more modest. This discrepancy may be related to sectoral distribution or the profile of the participants in the sample.

Results of the article

The relationships among sustainable human resource management (HRM), organisational attractiveness, and corporate social innovation (CSI) have been examined, yielding significant findings. The results indicate that sustainable HRM positively influences organisational attractiveness and that environmentally and socially responsible HR practices make organisations more appealing to employees. The positive correlation between CSI and organisational attractiveness demonstrates that producing innovative solutions to social problems enhances the organisation's reputation in the eyes of employees and external stakeholders. Additionally, it has been observed that sustainable HRM practices contribute to social innovation processes. This suggests that HR policies are not limited to internal processes alone but also make strategic contributions towards generating social value. Overall, this study demonstrates that sustainable HRM is an element that supports both organisational attractiveness and social innovation and aligns closely with existing research.

Suggestions based on results

Encouraging the prioritisation of sustainable human resource management (HRM) practices within organisations represents a strategic approach to enhancing employee loyalty and organisational attractiveness. Promoting projects that offer innovative solutions to social problems will yield positive outcomes not only for corporate reputation but also for employee motivation and commitment. Human resource management should not be confined solely to recruitment and performance measurement; it must also actively participate in social innovation projects. In this context, integrating HRM and innovation strategies is highly recommended. From an academic perspective, conducting research across different sectors and sample groups is expected to deepen the field's knowledge base. Additionally, utilising qualitative methods can enable a more detailed analysis of employee perceptions.

Limitations of the article

The study's sample may be limited to specific sectors or organisations. This constraint restricts the generalizability of the findings to all industries or different cultural contexts. Future research across sectors or with larger, more diverse samples could reveal different relationships among the variables.

Giriş

Günümüzde artan çevresel sorunlar, toplumsal beklentiler ve çalışan talepleri, işletmeleri yalnızca kâr odaklı yapılardan uzaklaştırarak daha sürdürülebilir yönetim anlayışlarını benimsemeye yönlendirmektedir. Bu dönüşüm, özellikle insan kaynakları yönetimi (İKY) alanında kendini hissettirmektedir; işletmelerin uzun vadeli başarısı için sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi (SİKY) uygulamaları stratejik bir önem kazanmaktadır (Kramar, 2014: 1071). Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, çalışanların sadece kısa vadeli verimliliğini değil, aynı zamanda fiziksel, zihinsel ve sosyal refahlarını da göz önünde bulunduran bir yaklaşımı temsil etmektedir (Ehnert, 2009: 74). Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, organizasyonların hem çalışanların ihtiyaçlarını hem de çevresel ve sosyal sorumlulukları gözeterek, uzun vadeli başarı ve sürdürülebilirlik sağlamayı hedefleyen bir yaklaşımdır. Bu yönetim biçimi, çalışan memnuniyetini artırmayı, yetenekleri çekmeyi ve tutmayı amaçlarken, aynı zamanda işletmelerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerine de olanak tanır. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, bireylerin ve toplulukların refahını önceliklendiren stratejilerle, organizasyonların iş gücü üzerindeki etkilerini derinlemesine anlamayı ve iyileştirmeyi sağlar.

SİKY uygulamaları, çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırırken, örgütlerin dış paydaşlar nezdinde daha cazip hale gelmesine katkı sağlayabilir. Bu bağlamda, örgütsel çekicilik kavramı, bireylerin bir işletmeyi çalışmak için tercih edilebilir görme eğilimlerini ifade eder ve sürdürülebilirlik ilkeleri ile uyumlu politikaların benimsenmesi, işletmenin itibarı ve çekiciliğini artırmaktadır. Örgütsel çekicilik, bir bireyin belirli bir kurumu çalışmak için tercih etme olasılığını ve kuruma yönelik olumlu algılarını yansıtmaktadır (Backhaus ve Tikoo, 2004: 504). Örgütsel çekicilik, bir organizasyonun nitelikli çalışanları kendine çekme ve elde tutma yeteneğini ifade eder. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile birleştiğinde, örgütsel çekicilik, şirketlerin sadece ekonomik fayda sağlamalarını değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel değerleri de göz önünde bulundurarak cazip hale gelmelerini sağlar. Bu bağlamda, potansiyel çalışanların bir organizasyona olan ilgisi, şirketin sosyal sorumlulukları, çevresel sürdürülebilirlik çabaları ve çalışanların gelişimine yaptığı yatırımlar gibi faktörlere bağlı olarak şekillenmektedir.

Diğer yandan, SİKY'nin bir diğer stratejik çıktısı da kurumsal sosyal inovasyona katkısıdır. Sosyal inovasyon, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler getiren, ekonomik faydanın yanı sıra sosyal fayda da üreten girişimsel faaliyetleri kapsar (Phills, Deiglmeier ve Miller, 2008: 39). İnsan kaynakları uygulamaları, kurum içi sosyal inovasyon kültürünün gelişmesinde önemli bir rol oynamakta; özellikle çeşitlilik yönetimi, kapsayıcılık ve çalışan katılımı gibi unsurlar inovatif çözümlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Herrera, 2015:1468). Kurumsal sosyal inovasyon, işletmelerin sosyal ihtiyaçlara yanıt vermek için yenilikçi çözümler geliştirme sürecini ifade eder ve sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile örgütsel çekicilik arasında güçlü bir bağ oluşturur. Kurumsal sosyal inovasyon, organizasyonların hem topluma hem de çevreye katkıda bulunmalarını sağlayarak, iş gücünün motivasyonunu artırmakta ve çalışan bağlılığını pekiştirmektedir. Böylece, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ve sosyal inovasyon, örgütsel çekiciliği artırmak için bir araya gelerek, iş gücünün gelişimini ve uzun vadeli başarıyı destekleyen dinamik bir ekosistem oluşturur.

Bu çalışma, İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler bağlamında 730 katılımcıdan elde edilen veriler aracılığıyla sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Alan yazında bu üç kavramın birlikte ele alındığı çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu nedenle araştırma hem kuramsal literatüre katkı sağlamayı hem de İstanbul'daki hizmet işletmeleri için uygulamaya dönük çıkarımlar üretmeyi hedeflemektedir.

Kavramsal çerçeve

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi

Son yirmi yılda yaşanan teknolojik, küresel ve rekabetçi gelişmeler, işletmelerin İKY stratejilerini yeniden şekillendirmiştir. İKY'nin gelişimi, kurumsal sürdürülebilirliğin önem kazanmasıyla daha fazla gündeme gelmiş ve sürdürülebilir İKY kavramı ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, örgütsel sürdürülebilirliğin merkezine insan kaynaklarını yerleştirir ve çevresel, ekonomik ve sosyal faktörler arasında bir denge kurmayı hedefler. Sürdürülebilir İKY, stratejik yaklaşımları tamamlayıcı bir paradigmaya dönüşerek, işletmelerin esnekliğini ve rekabet edebilirliğini artırır (Baum, 2018: 873).

Sürdürülebilir İKY, küreselleşme, demografik değişimler ve bilgi-temelli ekonomiler gibi faktörlerin etkisiyle şekillenen bir alandır. Yetenekli ve motive çalışanların elde tutulması, örgütlerin sürdürülebilir başarıya ulaşmasında temel bir unsur olarak kabul edilmektedir. Son yıllarda bu alan, literatürde farklı terimlerle ele alınmış ve sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve insan kaynakları yönetimi arasındaki

bağlantıyı güçlendiren yeni bir araştırma alanı olarak dikkat çekmiştir (Bombiak, 2020: 1667). Sürdürülebilir İnsan Kaynakları konusunda literatürde giderek artan bir bilgi birikimi oluşmaktadır. Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili çeşitli modelleme çalışmaları da yapılmaktadır. Araştırmalar, bu alanda kullanılabilecek farklı yaklaşımlar ve modellere dayalı İKY uygulamaları sunmaktadır. Her ne kadar literatürde genel olarak kabul edilmiş tek bir model olmasa da birçok farklı değişkenin yer aldığı bu çalışmaların büyük çoğunluğunun Üçlü Sorumluluk Modeli'ne (Triple Bottom Line) benzer yönleri olduğu gözlenmektedir (Chillakuri ve Vanka, 2020: 71).

Üçlü payanda modeli

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, çeşitli yaklaşımlar çerçevesinde kavramsallaştırılmıştır. Zaugg, Blum ve Thoma'ya göre bu yönetim üç ana unsur üzerine kuruludur: iş-yaşam dengesi, mesleki gelişimde otonomi ve çalışanların istihdam edilebilirliği. Sürdürülebilir İKY'nin temel hedefleri, çalışanların istihdam edilebilirliğini artırmak, katılımcı yönetim modelleriyle bireysel sorumluluğu güçlendirmek ve uyumlu bir iş-yaşam dengesi sağlamaktır. Bu hedefler, çalışan ve işverenin eşit ortaklar olarak kabul edilmesiyle mümkün olabilir. Bu yaklaşım, hem çalışanların bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasını teşvik eder hem de şirketin rekabet gücünü korumasını sağlar (Davidescu, Apostu, Paul ve Casuneanu, 2020: 1).

İş Yaşam Dengesi: İş-yaşam dengesi, bireylerin iş hayatlarının talepleri ile özel yaşamları arasında tatmin edici bir dengeye duydukları ihtiyacın giderek daha fazla kabul görmesiyle tanımlanır. Bu denge, sadece çalışanların değil, işverenlerin de sorumluluğunda görülmeye başlanmıştır. Çalışanların hem işte hem de evde destek ağları kurması gerektiği, aksi takdirde dengenin bozulmasının performansı ve ev ilişkilerini olumsuz etkilediği belirtilmektedir. İş-yaşam programları, çalışan bağlılığını artırmak ve stresi azaltmak için önemli olsa da bu programların etkili bir şekilde aktarılması ve uygulanması kritik önemdedir. İş-yaşam çatışmasını az deneyimleyen çalışanların daha yüksek iş doyumuna ve bağlılığa sahip olduğu görülmektedir, bu da organizasyon içinde kalma eğilimlerini artırmaktadır (Esfahani, Rezaii, Koochmeshki ve Parsa, 2017: 195).

Mesleki Gelişimde Otonomi: Mesleki gelişimde otonomi, çalışanların işlerini bağımsız bir şekilde yapma özgürlüğüne sahip olmalarıyla ilişkilidir ve bu durum örgütsel bağlılığı artırırken devamsızlığı azaltır. Çalışma özerkliği, işin planlanması ve yürütülmesinde özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi sağlama düzeyi olarak tanımlanır. Özerklik eksikliği, iş yorgunluğuna, düşük memnuniyete ve azalan üretkenliğe yol açabilir. Araştırmalar, çalışanlara daha fazla özerklik verilmesinin iş performansını ve iş yerindeki algılarını olumlu yönde etkilediğini, aynı zamanda işlerini nasıl yapacaklarına dair daha fazla esneklik sunduğunu göstermektedir (Jarlström, Saru ve Vanhala 2018: 703).

Çalışanların İstihdam Edilebilirliği: Bireylerin iş bulma ve bu işte kalma yeteneklerine sahip olmaları olarak tanımlanır. İstihdam edilebilirlik, sadece mevcut işin gerekliliklerini yerine getirmekle sınırlı olmayıp, kişinin kendini geliştirme kapasitesi ve işgücü piyasasında kendine yetme yeteneği ile de ilişkilidir. Bu kavram, aile sorumlulukları, çalışma özerkliği ve iş-aile dengesi gibi kişisel koşullara bağlıdır ve ekonomik durumlara, örgütlerin büyümesine göre değişkenlik gösterebilir. Aynı zamanda, bireylerin farklı iş fırsatlarını bulma ve sürdürebilme şanslarını ifade eder (Yıldırım ve Kurbanoglu, 2022: 5).

Bütünsel model

De Prins'in Bütünsel Modeli, Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi'nin karmaşıklığını anlamaya yönelik önemli bir girişimdir ve dört yaklaşıma dayanmaktadır. Bu model, bir kuruluşun stratejik politikaları ile çevresi arasında net bir ilişki kurmayı amaçlar ve kuruluş içindeki insan iş gücünü en iyi şekilde kullanmayı ve onlara saygı göstermeyi vurgular. Model hem çalışanların refahını hem de şirketin uzun vadeli başarısını dengeleyen sürdürülebilir politikalar geliştirmeyi ön plana çıkarır. Prins (2011)'e göre Sürdürülebilir İKY, psikolojik, sosyolojik, stratejik ve yeşil olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Esen, 2018: 96-97):

Psikolojik Perspektif: Çalışanların neye önem verdiğini ve onları neyin motive ettiğini anlamaya odaklanır. İnsanlar, finansal ya da teknolojik sermayeden farklı olarak zaman içinde hareket eder, niyet arar ve duygusal bir yapıya sahiptirler. Bu yaklaşıma göre iş-yaşam dengesi, özerklik, kişisel gelişim, istihdam edilebilirlik ve diyalog, çalışanların motivasyonu ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesinde kritik rol oynar.

Sosyolojik Perspektif: İnsan kaynakları yönetimini sosyal bir boyutta ele alarak sürekliliğe odaklanır. Çalışan, işveren ve toplumun çıkarlarının birbirine bağlı olduğunu vurgular. Bu yaklaşımda, katılım politikaları, sağlık politikaları, çeşitlilik, yaşa duyarlı uygulamalar ve aile dostu personel politikaları gibi toplumsal temalar, önemli unsurlar olarak kabul edilir.

Stratejik Perspektif: Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile stratejik insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişkiyi inceleyerek, sürdürülebilir İKY'nin geleneksel İK uygulamaları üzerindeki etkilerini vurgular. Sürdürülebilir İK yönetimi, insan kaynaklarının kurumsal hedeflere ulaşmada yalnızca fayda sağlamanın ötesinde bir rol üstlendiğini gösterir. Bu yaklaşım, insan kaynağının sürdürülebilir bir rekabet avantajı olarak görülmesi ve sosyal başarıların yanı sıra İK kaynaklarının sürdürülebilir yönetiminin önemini öne çıkarır. Ancak, ilgili politikaların düzenlemelerinin hâlâ gözden geçirildiği belirtilmelidir.

Yeşil Perspektif: Yeşil İK Yönetimi, çalışanlar ve yönetimin organizasyonu çevre dostu hale getirmeye yönelik insan kaynakları yönlerini üçlü bilanço yaklaşımının gezegen bileşeni açısından ele alır. Bu bağlamda, "yeşil karakter" kavramı, işverenin çekiciliği ve markalaşması üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Yeşil perspektifle ilgili önemli temalar arasında, yeşil davranışların bir yeterlilik olarak değerlendirilmesi, sürdürülebilirlik bilinci eğitimi, çevreye duyarlı davranışların teşvik edilmesi ve yeşil işveren markasının geliştirilmesi bulunmaktadır.

Üç boyutlu model

A. Pocztowski tarafından geliştirilen üç boyutlu model, sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi'ni sosyal, ekolojik ve ekonomik boyutlar üzerinden ele almaktadır. Sosyal boyut, Sosyal Sorumlu İKY kavramını içerir ve bu, İK uygulamalarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile entegrasyonunu ifade eder. Bu boyut, çalışanların mesleki hedeflerine ulaşabilecekleri bir çalışma ortamı oluşturarak, çalışan haklarına saygı gösterilmesini, beklentilerin dikkate alınmasını ve aktif bir çalışan-yönetim diyalogu kurulmasını sağlar. Ayrıca, bu boyutun uygulamaları, işe alımdan işten çıkarmaya kadar tüm insan kaynakları süreçlerinde etik ilkelerin gözetilmesiyle kendini gösterir (Kramar, 2014: 1069).

Sosyal açıdan sorumlu İKY faaliyetleri, şeffaf işe alım ve seçim kuralları, objektif değerlendirme kriterleri, adil ücretlendirme, çalışanlara yönetimde katılma fırsatları sunma, kapsamlı sosyal yardımlar, çalışan gelişimine yatırım yapma, çeşitlilik yönetimi, ayrımcılık ve mobbingden arınmış ilişkiler kurma, iş-yaşam dengesi programları uygulama ve çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığına dikkat etme gibi uygulamaları içermektedir. Ayrıca, çalışan ihtiyaçlarının analiz edilmesi de bu boyutun önemli bir parçasıdır (Li, Sun ve Li, 2019: 1).

Örgütsel çekicilik

Günümüzde insanlar yalnızca iş aramakla kalmayıp, benzer değerlere sahip, sosyal sorumluluk bilinci yüksek ve gelişime önem veren işverenler aramaktadır. X ve Y kuşakları, iş arama sürecinde sadece maddi kazanç değil, aynı zamanda kişisel değerleri, anlamı, kendini ifade etme fırsatlarını ve "iyilik yapma" olanaklarını göz önünde bulundurarak işlere daha fazla odaklanmaktadır. Bu bağlamda, işverenin ve bireyin algılanan özellikleriyle tanımlanan örgütsel çekicilik kavramı önem kazanmaktadır.

Örgütsel çekicilik, bir kuruluşa karşı arzu edilen bir varlık olarak görülmesine yönelik olumlu bir tutum olarak tanımlanabilir. Şirket cazibesi, işveren çekiciliği ve iş takip niyeti gibi farklı formlarda ortaya çıkan bu kavram, çalışanların bağlılığını artırmak ve mevcut çalışanları örgütte tutmak için bir araç olarak kullanılmaktadır. Örgütsel çekicilik, bir örgütle ilişki kurma ve istihdamına girme motivasyonu ile ilişkili olumlu bir duygusal tutum olarak da değerlendirilir. Potansiyel çalışanlar için, belirli bir şirkette çalışmanın getireceği faydalar, örgütsel çekiciliğin önemli bir parçasını oluşturmaktadır (Ardakani, Khan ve Khalid, 2016: 408).

Örgütsel çekicilik, adayların bir işverenin iş ilanlarına başvurma ve iş teklifini kabul etme eğilimi olarak tanımlanabilir. Organizasyonlar, bu çekiciliği artırmak amacıyla faaliyetler yürütmekte ve boş pozisyonları doldurmak için çekim yaratmaktadır. Örgütsel çekiciliğin rolü, potansiyel adayları başvurmaya motive etmek ve mevcut çalışanları işte kalmaya teşvik etmek şeklinde iki temel amaç çerçevesinde değerlendirilebilir. Bu bağlamda, örgütsel çekicilik iç (mevcut çalışanlar) ve dış (potansiyel adaylar) çekicilik olarak ikiye ayrılmaktadır (Bakanauskiene, Bendaravičienė ve Barkauské 2017: 6). Örgütsel çekicilik, beş önemli etkenle tanımlanır: çalışanların işe devamsızlığı ve iş arama durumu, işe bağlılık ve ihtiyaç duyma durumu, işine duyduğu sorumluluk, bireysel özellikler (yaş, eğitim, cinsiyet, sağlık) ve örgütsel bağlılık. Farklı araştırmalar, işverenin toplumsal fayda faaliyetlerinin potansiyel çalışanların gözünde işvereni daha çekici hale getirdiğini göstermektedir (Bankins ve Waterhouse, 2018: 1). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları açısından, nitelikli adayları çekmek için eğitim ve geliştirme, performans değerlendirmeleri, istihdam politikaları ve rekabetçi ücret sistemlerinin önemli olduğu gözlemlenmiştir. Adayların çekicilik algısını şekillendiren unsurlar arasında maaş, terfi olanakları, çalışma şekli ve örgütsel özellikler (şirket imajı, konumu, büyüklüğü) yer almaktadır. Ayrıca, örgütsel çekicilik kurum kültürü, işe alım ilanları ve kurumsal sosyal performans gibi farklı açılardan ele alınmaktadır.

Örgütsel çekicilik kavramı, çeşitli etkenlerle ilişkilendirilmiş ve farklı açılardan değerlendirilmiştir. Bazı araştırmalar, örgütsel çekiciliği kurumsal vatandaşlık gibi topluma sunduğu faydalarla tanımlarken, diğerleri maaş, yan haklar ve gelişim fırsatları gibi iç faydaları ön plana çıkarmaktadır. Örgütsel çekicilik; çalışanlara sunulan maaş, yan haklar, gelişim fırsatları gibi içsel ve dışsal faktörlerle birlikte, kurumsal vatandaşlık ve itibar gibi unsurları da kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Berthon, Eving ve Hah, 2005: 153; Gerçek, 2022: 638; Lin vd., 2012: 85-86). Genel anlamda örgütsel çekicilik hem potansiyel adayları hem de mevcut çalışanları kapsayan bir kavramdır. Bu kapsamda, örgütsel çekiciliği KSS, insan kaynakları, pazarlama ve kurumsal itibar ile ilişkili bir alan olarak ele almak daha doğru olacaktır.

Örgütsel çekicilik, yetenekli çalışanları çekmek, mevcut çalışanları korumak, müşteri beklentilerini karşılamak ve finansal verimlilik sağlamak açısından büyük önem taşır. Örgütsel çekicilik, organizasyonların yetenekli bireyleri işe alma yeteneği şeklinde açıklanır. Bu çekicilik, iş kalitesi, iş stresi, devri hızı ve bireysel performans gibi unsurları etkileyerek genel örgütsel performansa katkı sağlar. Nitelikli çalışanların varlığı, bir örgütün başarısını belirleyen önemli bir faktördür ve bu durum, giderek artan rekabet ortamında şirketler için daha da kritik hale gelmektedir (Slåtten ve Lien, 2019: 1). Adaylar tarafından çekici bulunan işverenler, yüksek potansiyele sahip çalışanları kendine çekerek işe alım sürecindeki maliyetleri azaltabilir ve yüksek nitelikli bir aday havuzuna sahip olabilir. Örgütsel çekicilik, çalışanların şirkete bağlılıklarını artırarak iş devir hızını düşürür ve böylece beklenmedik boş pozisyon artışlarını engeller. Aday havuzunun genişlemesi, şirketin daha seçici olmasına ve daha kaliteli işe alımlara yol açarak genel performansı artırma potansiyeli taşır. Ayrıca, mevcut çalışanlara sağlanan tutarlı istihdam deneyimi, onların şirket kültürüne ve stratejisine bağlılıklarını güçlendirir (Tsai ve Yang, 2010: 49-51).

Örgütsel çekicilik, birçok alt boyuttan oluşan bir kavramdır ve detaylı analizi için çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu çalışmada, Highhouse, Lievens ve Sinar (2003) tarafından önerilen üç boyutlu yapı dikkate alınacaktır. Bu yapı, örgütsel çekiciliği genel çekicilik, takip etme niyeti ve prestij olmak üzere üç boyutta ele almaktadır (Bakanauskiene vd., 2017: 2-8).

- Genel çekicilik, bireylerin bir işverene yönelik tutumlarını yansıtır ve pasif bir değerlendirme sürecidir. İş ve örgütsel özelliklere ilişkin genel bir değerlendirmeyi içerir.
- Takip etme niyeti, bireyin bir organizasyonda istihdam arayışını sürdürme niyetini gösterir ve daha aktif bir davranış içerir.
- Prestij, bir kuruluşun iç ve dış paydaşlar nezdindeki algısını ifade eder. Genel çekicilik ve prestij, takip etme niyetinin öncülleri olarak kabul edilir.

Kurumsal sosyal inovasyon

İnovasyon, Avrupa Komisyonu tarafından “ürün ve hizmetlerin yenilenmesi ve genişletilmesi, yeni üretim ve dağıtım yöntemlerinin oluşturulması, yönetim ve iş organizasyonundaki değişiklikler” olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak inovasyon, yeni fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanması süreci olarak kabul edilir ve yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürünler, hizmetler veya süreçlerin yanı sıra yeni pazarlama yöntemleri ve organizasyonel yaklaşımlar içerebilir. Schumpeter’in çalışmalarına göre, inovasyon, işletmelerin rekabet gücünü artırmak ve hayatta kalmalarını sağlamak için kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır. İnovasyon hem ulusal düzeyde hem de belirli sektörler ve bölgelerde çıktı, üretkenlik ve istihdam üzerindeki olumlu etkileri nedeniyle politika yapımcıların dikkatini çekmektedir (Begonja, Čiček, Balboni ve Gerbin 2016: 1136-1138).

Akademik literatürde inovasyon, iki farklı akıma ayrılmaktadır: Birinci akım, bireysel yaratıcılık ve organizasyonel süreçler gibi inovasyonu üreten faktörleri incelemekte; ikinci akım ise inovasyonu, yeni ürünler ve üretim yöntemleri gibi bir sonuç olarak değerlendirmektedir. İnovasyon, sadece bir ürün ya da fikir olarak değil, aynı zamanda sistematik ve bütünsel bir süreç olarak ele alınmalıdır. Bu bağlamda, inovasyon, sadece bir buluş değil, aynı zamanda uygulamaya konulan yeni bir fikir ve süreci temsil etmektedir (Bund, Hoelscher ve Mildenerberger 2015: 49-51).

Sosyal inovasyon, sosyal ihtiyaçları karşılamak veya sosyal sorunları çözmek amacıyla sivil toplum aktörleri ve kuruluşlar tarafından geliştirilen yeni teknolojiler, stratejiler ve fikirleri içeren bir süreçtir. Bu kavram, bireylerin ve toplulukların refahını artırmaya yönelik yeni çözümler üretmekle ilgilidir. Sosyal inovasyon, sadece yeni ürünler ya da teknolojilerle değil, aynı zamanda sosyal ilişkileri ve güç dinamiklerini iyileştiren, kapsayıcılığı artıran ve refahı teşvik eden girişimler, süreçler veya programlar olarak da tanımlanmaktadır. Çeşitli tanımlarına rağmen sosyal inovasyonun ortak bir tanımı henüz oluşmamıştır (Dainienė ve Dagilienė, 2016: 96). Sosyal inovasyonun temel dinamikleri arasında hoşnutsuzluk, görünür ihtiyaçlar ve sosyal sorunlara yönelik yaratıcı çözümler yer almaktadır. Mulgan,

sosyal inovasyonun sosyal amaçları öncelikli olarak hedefleyen kuruluşlar aracılığıyla geliştirilip yaygınlaştırıldığını belirtmektedir. Diğer yandan, sosyal inovasyonun kalıcı sosyal değişimi anlamak ve üretmek için uygun bir kavram olduğunu vurgulayan araştırmacılar, bu alandaki tanımları ve kavramları belirlemenin zorluğuna dikkat çekmektedir. Sosyal inovasyon, bireysel ve toplumsal düzeyde yararlanmanın sağlanması gereken bir çözüm olarak tanımlanmakta, bu bağlamda üç temel unsur, yani ihtiyaç, çözüm ve yararlanma süreci vurgulanmaktadır (Segarra-Oña, Peiró-Signes, Albors-Garrigós ve Miguel-Molina, 2017: 7-8).

Literatürde sosyal inovasyon, günümüzde acil sosyal sorunlara çözüm arayışında önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Sosyal girişimcilik ile sosyal inovasyon kavramları arasında karışıklık olsa da bu iki kavramın farklı anlamlara geldiği kabul edilmektedir. Sosyal girişimcilik, kamu-özel ortaklıkları ve topluluk ortaklıkları gibi melez örgütsel biçimleri üretirken, sosyal inovasyon sistemik düzeyde değişim yaratmayı amaçlamaktadır. Sosyal inovasyonun kârlılığa odaklanmadığı, ancak sosyal girişimciliğin bireysel ve sosyal girişimlere odaklandığı, her iki kavramın da birbirleriyle ilişkili olduğu belirtilmektedir. Özetle, sosyal inovasyon sosyal ihtiyaçları karşılama amacı güden yeni fikirlerin uygulanması süreci olarak tanımlanmakta ve toplumsal değişimin önünü açmaktadır (Unceta, Castro-Spila ve García, Fronti, 2016: 2). Örgütsel düzeyde sosyal inovasyon araştırmaları, iki ana akıma ayrılmaktadır: kurumsal sosyal inovasyon ve sosyal girişimlere odaklanan akım. Kurumsal sosyal inovasyon, işletmelerin ve toplumun sürdürülebilirliğini artırmak için karmaşık sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlara yenilikçi çözümler üretmeyi hedefler. Bu strateji, inovasyon kapasiteleri, pazarlama becerileri, yönetim zekâsı ve çalışan katılımı gibi kurumsal varlıkların iş birliği içinde kullanılmasını içerir (Unceta, Castro-Spila ve García Fronti 2017: 5).

Kurumsal sosyal inovasyon, sosyal ihtiyaçları karşılamak ve yaşam kalitesini artırmak için yeni çözümler geliştirmeye odaklanırken, küresel şirketlerin yerel gerçekliklerle denge kurma gerekliliği ve toplumun sosyal sorumluluk beklentileri gibi zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu bağlamda, kurumsal sosyal inovasyon, bilgi çağında sosyal sorunlara kalıcı çözümler bulmayı hedefleyen yeni bir paradigma olarak ortaya çıkmaktadır (Vasin, Gamidullaeva ve Rostovskaya, 2017: 25).

Başarıyla uygulandığında Kurumsal Sosyal Inovasyon, yeni müşteri segmentlerine erişim ve inovasyonu teşvik etme gibi iş geliştirme faydaları sağlar. Aynı zamanda, çalışanların daha yüksek katılımı, güçlendirilmiş imaj ve güvenilirlik gibi kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin de avantajlarını bir araya getirir. Dünyanın önde gelen şirketleri, kamu yararı için inovasyonu kullanarak karmaşık sosyal ve çevresel sorunları çözmekte ve bu süreçte rekabet avantajı elde etmekte ve kurumsal imajlarını artırmaktadır (Unceta, vd., 2017: 407). Kurumsal sosyal inovasyon (KSİ), işletmelerin topluma ve çevreye duyarlı bir şekilde iş yapmalarını teşvik eden bir yaklaşım olarak birçok fayda sağlar. Bu faydaları şu şekilde sıralayabiliriz (Vasin, vd., 2017: 27-33):

- Toplumun yaşam şartlarını iyileştirir: KSİ, sosyal sorunlara yenilikçi çözümler sunarak toplumun genel yaşam kalitesini artırır. Örneğin, ekonomik kalkınmaya katkıda bulunan projeler ve sosyal hizmetlerin geliştirilmesi, bireylerin yaşam standartlarını yükseltebilir.
- Daha iyi çevresel koşulların geliştirilmesine olanak sağlar: Kurumsal sosyal inovasyon, çevresel sürdürülebilirliği teşvik eden uygulamalar ve projeler geliştirerek, doğal kaynakların korunmasına ve çevre kirliliğinin azaltılmasına yardımcı olur. Bu durum hem şirketler hem de toplum için daha sağlıklı bir çevre yaratır.
- Sağlık, eğitim gibi alanlarda karşılanmamış sosyal ihtiyaçların karşılanmasına imkân tanır: KSİ, sağlık hizmetleri ve eğitim gibi önemli alanlarda sosyal ihtiyaçları belirleyerek, bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik yenilikçi çözümler üretir. Örneğin, ulaşılması zor bölgelerde sağlık hizmetlerine erişimi artıran uygulamalar geliştirmek, toplumun bu alandaki ihtiyaçlarını karşılayabilir.
- İşsizlik, çevre kirliliği gibi toplumsal sorunlar için kalıcı çözümler sunar: KSİ, toplumsal sorunların köklü bir şekilde ele alınmasını sağlayarak, işsizlik ve çevre kirliliği gibi sorunlara sürdürülebilir çözümler üretir. İşletmeler, bu tür sorunlara yenilikçi yaklaşımlar geliştirerek hem topluma hem de kendi çıkarlarına katkıda bulunabilirler.
- İşletme sürdürülebilirliği sağlar: KSİ, işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini artırarak, toplumsal ve çevresel sorunlarla başa çıkmalarına yardımcı olur. Bu durum, işletmelerin pazardaki konumunu güçlendirirken, aynı zamanda sosyal sorumluluk bilincini artırır.
- Rekabet avantajı sağlar: Kurumsal sosyal inovasyon, işletmelere farklılaşma ve rekabet avantajı kazandırır. Sosyal sorumluluk projelerine ve çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarına yatırım yapmak, müşterilerin tercihlerini etkileyebilir ve marka sadakatini artırabilir.

- Ekonomik büyüme sağlar: KSİ hem işletmelerin hem de toplumların ekonomik büyümesine katkıda bulunur. Yenilikçi çözümler ve sosyal girişimler, yeni iş fırsatları yaratarak ekonomik canlılığı artırabilir.
- Kurum imajını güçlendirir: Sosyal inovasyon, şirketlerin toplum gözündeki imajını iyileştirir. Sosyal sorumluluk projelerine katılım, müşterilerin ve paydaşların gözünde olumlu bir algı yaratır, bu da işletmelerin itibarını artırır.

Bu faydalar, kurumsal sosyal inovasyonun yalnızca işletmelere değil, aynı zamanda topluma ve çevreye de önemli katkılar sağladığını göstermektedir.

Yöntem

Araştırmanın amacı ve önemi

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin (İKY) örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyona etkisini araştırmak, günümüz iş dünyasında büyük önem taşır. Özellikle, sürdürülebilirlik kavramının tüm endüstrilerde ön planda olduğu bu dönemde, insan kaynakları yönetimi stratejilerinin de sürdürülebilir bir yaklaşımla ele alınması, uzun vadeli başarıya katkı sağlar. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, işletmenin iç ve dış çevresinde olumlu bir itibar yaratır ve bu da örgütsel çekiciliği doğrudan etkiler. Çalışanlarına adil, etik ve çevre dostu bir iş ortamı sunan işletmeler, özellikle genç yetenekler arasında daha cazip hale gelir. Çalışanlar, yalnızca maaş ve kariyer olanakları ile değil, aynı zamanda çalıştıkları kurumun toplumsal ve çevresel sorumluluklarıyla da ilgilenirler. Sürdürülebilirlik ilkelerine göre yönetilen bir organizasyon, daha fazla çalışan bağlılığı sağlarken, yeni yeteneklerin de ilgisini çeker. Bu bağlamda sürdürülebilir İKY uygulamaları, işletmelerin iş gücü piyasasında rekabet avantajı kazanmasına destek olur. Öte yandan, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin kurumsal sosyal inovasyon üzerindeki etkisi de dikkat çekicidir. Kurumsal sosyal inovasyon, işletmelerin sosyal ve çevresel problemlere yenilikçi çözümler üretmesini ifade eder ve bu çözümler, sürdürülebilir İKY politikaları ile daha kolay hayata geçirilebilir. Örneğin, sürdürülebilir İKY sayesinde çalışanların çevreye duyarlı projelere katılımı teşvik edilebilir, çalışanların bu konularda farkındalığı artırılabilir ve kurum içi inovasyon kültürü güçlendirilebilir. Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da hizmet sektöründe çalışan 730 kişi için sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon üzerindeki etkisini belirlemektir.

Evren ve örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul'da hizmet sektöründe çalışan kişilerden oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Ücretli Çalışan İstatistik Raporu Haziran (2024)'e göre, Türkiye genelinde hizmet sektörü çalışan sayısı 15 milyon 601 bin 522 kişidir. İstanbul ili için net bir rakam olmadığı için anakütle sayısı olarak bu rakam temel alınmıştır. Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0,05 örnekleme hatası için $p=0,50$ ve $q=0,50$ için 384 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmanın örneklemini çalışmaya gönüllü katılan 730 kişi oluşturmaktadır. Toplamda 789 katılımcıdan veri elde edilmiş, ancak ölçek sorularına eksik cevap veren 59 kişi değerlendirme dışı bırakılmıştır. Çalışmada, verilerin toplanmasında "tesadüfi örnekleme yöntemi" kullanılmıştır. Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle araştırmanın örneklemini, yalnızca İstanbul'da hizmet sektöründe çalışan kişilerden oluşmaktadır. Bu durum bulguların farklı sektörler ve coğrafi bölgeler için genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Teorik açıdan, model yalnızca sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon değişkenleriyle sınırlandırılmıştır. Oysa örgütsel kültür, liderlik tarzı ve bireysel motivasyon gibi başka değişkenlerde etkili olabilir. Bu sınırlılıklar dikkate alındığında, gelecek araştırmaların farklı sektörlerde ve farklı tasarımlarla gerçekleştirilmesi daha kapsamlı kuramsal modellerin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

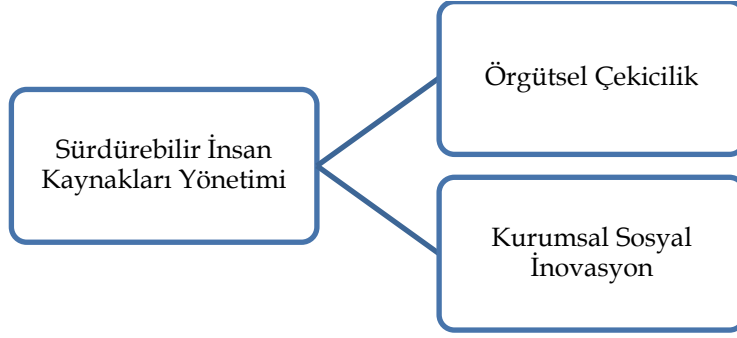
Araştırmanın hipotezleri ve modeli

Araştırmanın ana hipotezi, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon ile anlamlı ilişkili olduğu yönündedir.

H₁: *Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile örgütsel çekicilik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.*

H₂: *Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile kurumsal sosyal inovasyon arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.*

H₃: *Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir algısı açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık vardır.*



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Veri toplama araçları

Çalışmada, demografik ve genel özelliklerden oluşan çoktan seçmeli sorular (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, gelir algısı) ve ele alınan üç ölçeğe yönelik ifadeler yer almaktadır.

Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği: Bu çalışmada Esen (2018) tarafından geliştirilen "sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek toplam 27 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutların birincisi "Çalışma koşulları, çalışan gelişimi ve mutluluğu (11 madde)", ikincisi "Sürdürülebilir istihdam politikaları (4 madde)", üçüncü boyut "Çevreye duyarlılık (3 madde)", dördüncü boyut "Esneklik Uygulamaları (4 madde)" ve beşinci boyut ise "Kağıtsız-Dijital süreçler (3 madde)" olarak belirlenmiştir. Ölçek 5'li Likert ölçeğine göre tasarlanmış ve 1 "hiç önemli değildir", 2 "önemli değildir", 3 "biraz önemlidir", 4 "önemlidir" ve 5 ise "çok önemlidir" anlamlarına karşılık gelecek şekilde hazırlanmıştır.

Örgütsel Çekicilik Ölçeği: Highhouse vd. (2003) tarafından geliştirilen ve Dural vd., (2014) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Çekicilik Ölçeği toplam 15 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Genel Çekicilik, Takip Etme Niyeti ve Prestij alt boyutları her biri 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçek "1-kesinlikle katılmıyorum-5- Kesinlikle katılıyorum" 5'li Likert yapısındadır.

Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği: Ölçek Esen ve Maden Eyiusta (2015) tarafından geliştirilmiş, geçerlik güvenirlik çalışması yapılmıştır. Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği, "sosyal inovasyona niyet" 3 madde, "sosyal inovasyonu destekleyen örgüt yapısı" 4 madde, "sosyal değer yaratmada yenilikçilik" 4 madde ve "sosyal farkındalık" 2 madde olarak adlandırılan 4 boyut altındaki 13 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,94 olarak elde edilmiştir.

Bulgular

Güvenirlik sonuçları

Araştırma verilerinin güvenirlik analizi için Mutlak Kesin Paralel (strict), Paralel, İkiye Bölme (split), Cronbach Alpha analizinden yararlanılmıştır. Araştırmada güvenirlik analizi değerleri; Paralel=0,934, Cronbach-Alpha=0,933, Strict=0,934 ve Split=0,931-0,935 olarak belirlenmiştir.

Demografik özelliklerin yüzde dağılımı

Katılımcıların %61,8'i kadın ve %38,2'si erkektir. Katılımcıların %21,8'i 20-30 yaş aralığında, %29,2'si 31-40 yaş aralığında, %27,5'i 41-50 yaş aralığında, %21,5'i 51 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %59,7'si evli, %40,3'ü bekar olarak belirlenmiştir. Katılımcıların %9,6'sı ortaöğretim, %22,8'i lise, %45,2'si üniversite, %22,4'si lisansüstü eğitim düzeyindedirler. Katılımcıların %39,8'inin geliri giderlerinden az, %31,5'inin geliri giderlerine eşit, %28,7'inin geliri giderlerinden fazladır. Katılımcıların büyük çoğunluğu kadın ve evlidir, yaş grubunda ise orta yaşlar ön plandadır. Eğitim seviyeleri yüksek olup, gelirleri giderlerine eşit veya daha fazla olanlar, ekonomik açıdan daha dengeli bir profil ortaya koymaktadır.

Açıklayıcı faktör analizi sonuçları

Faktör yapısını belirlemek amacıyla "Varimax" rotasyon tekniği ve "Temel Bileşenler Analizi" kullanılmıştır. Faktör analizinde, Extraction (çıkarma) sütunundaki değeri 0,20'nin altında olan soru bulunmadığından çıkarma yapılmamıştır. Anti-imaj matrisi diyagonal değerleri, tüm üç ölçek için 0.50'nin üzerinde olduğundan, madde çıkarılmamış ve ölçekler orijinal formunda kullanılmıştır.

Tablo 1: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Çalışan Koşulları; Çalışan Gelişimi ve Mutluluğu	%20,45	0,925	3,44
Sürdürülebilir İstihdam Politikaları	%17,92	0,922	3,38
Çevreye Duyarlılık	%14,88	0,919	3,40
Esneklik Uygulamaları	%12,05	0,914	3,42
Kağıtsız- Dijital Süreçler	%9,27	0,910	3,29
KMO= 0,907; Bartlett $\chi^2=7,492$ ve $p= 0,000$; Varyans Açıklama Yüzde: %74,57			
Örgütsel Çekicilik Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Genel Çekicilik	%30,36	0,918	3,44
Takip Etme Niyeti	%27,09	0,913	3,36
Prestij	%23,15	0,911	4,02
KMO= 0,913; Bartlett $\chi^2=8102,16$ ve $p= 0,000$; Varyans Açıklama Yüzde: %80,61			
Kurumsal Sosyal İnovasyon Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Sosyal İnovasyona Niyet	%26,05	0,925	3,63
Sosyal İnovasyonu Destekleyen Örgüt Yapısı	%22,10	0,920	3,56
Sosyal Değer Yaratmada Yenilikçilik	%18,03	0,917	3,38
Sosyal Farkındalık	%15,24	0,911	3,59
KMO= 0,919; Bartlett $\chi^2=6910,58$ ve $p= 0,000$; Varyans Açıklama Yüzde: %81,42			

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Faktör yapısında, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi için 5 faktör, örgütsel çekicilik için 3 faktör ve kurumsal sosyal inovasyon için 4 faktör özdeğerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. Faktör ağırlıkları, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ölçeği için 0,61 ile 0,76, örgütsel çekicilik ölçeği için 0,64 ile 0,79 ve kurumsal sosyal inovasyon ölçeği için 0,59 ile 0,82 aralığında belirlenmiştir.

Elde edilen alt boyut ve boyutlara Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk her iki normallik testi sonucunda $p>0,05$ olduğundan normal dağılımın sağlandığını belirten H_0 hipotezi kabul edilir.

Korelasyon analizi

Çalışmada normal dağılım sağlandığı için korelasyon analizi için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 2: Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Çekicilik ve Kurumsal Sosyal İnovasyon İlişki Analizi

	Korelasyon katsayısı	Örgütsel Çekicilik	Kurumsal Sosyal İnovasyon
Çalışan Koşulları; Çalışan Gelişimi ve Mutluluğu	r	0,370*	0,167*
Sürdürülebilir İstihdam Politikaları	r	0,365*	0,194*
Çevreye Duyarlılık	r	0,367*	0,231*
Esneklik Uygulamaları	r	0,368*	0,235*
Kağıtsız- Dijital Süreçler	r	0,340*	0,199*
Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi	r	0,374*	0,228*

* $p<0,05$, anlamlı ilişki

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile örgütsel çekicilik arasında %37,4 pozitif yönde ilişki ($r=0,374$, $p<0,05$). Ve sosyal inovasyon ile %22,8 pozitif yönde ($r=0,228$, $p<0,05$). İstatistik anlamlı ilişki belirlenmiştir. Katsayı değerlerine göre, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik üzerinde daha etkili olduğu görülmüştür.

Regresyon analizi sonuçları

Çalışmada, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve sosyal inovasyon üzerinde etkisine yönelik regresyon analizi varsayımların sağlanması amaçlı dirençli tahminci Newey-West algoritması ile çözümlenmiştir.

Tablo 3: Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Çekicilik Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	12,637	2,397		5,271	0,000*
Sürdürülebilir İnsan kaynakları Yönetimi	0,746	0,114	0,386	6,531	0,000*
$R^2 = 0,389$ F _{hesap} =15,63 Fanamlılık =0,000, Harvey test (p) = 0,093, LM test (p)= 0,113 Jarque-Bera (p)=0,168					

Bağımlı Değişken: ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK *0,05 için anlamlı değişken

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 3'deki regresyon denkleminde, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik üzerinde pozitif yönde (artırıcı yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0,05$). Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik algısını $R^2 = \%38,9$ açıklama gücüne sahiptir. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin algısı 1 birim arttığında örgütsel çekicilik 0,386 birim artış gösterecektir ($\beta = 0,386$, $p < 0,05$). Böylece, H1 hipotezi sağlanmıştır.

Tablo 4: Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Sosyal İnovasyon Üzerine Etkisine Yönelik Regresyon Tahmin Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata			
Sabit	16,825	2,120		7,935	0,000*
Sürdürülebilir İnsan kaynakları Yönetimi	0,746	0,114	0,256	6,531	0,000*

$R^2 = 0,258$ $F_{hesap} = 16,42$ $F_{anlamlılık} = 0,000$, Harvey test (p) = 0,124, LM test (p) = 0,137
Jarque-Bera (p)=0,192

Bağımlı Değişken: KURUMSAL SOSYAL İNOVASYON *0,05 için anlamlı değişken

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 4'deki regresyon denkleminde, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin kurumsal sosyal inovasyon üzerinde pozitif yönde (artırıcı yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0,05$). Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, kurumsal sosyal inovasyon algısını $R^2 = \%25,8$ açıklama gücüne sahiptir. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin algısı 1 birim arttığında kurumsal sosyal inovasyon 0,256 birim artış gösterecektir ($\beta = 0,256$, $p < 0,05$). Böylece, H2 hipotezi sağlanmıştır.

Her iki modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır ve $p > 0,05$ olduğundan normal dağılımı belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır ve $p > 0,05$ olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Heteroskedasite probleminin sınanmasında Harvey testi uygulanmıştır ve $p > 0,05$ olduğundan homoskedasiteyi belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. İki modelden elde edilen sonuçlar yorumlanmaya uygundur, varsayımlar sağlanmıştır.

Çalışmada, demografik ve genel özellikler açısından grup farklılığı analizlerine yer verilmiştir. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir algısı açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Normal dağılım sağlandığı için iki grup analizleri için bağımsız örneklem t testi, üç ve üzeri grup için ANOVA uygulanmıştır.

Tablo 5: Cinsiyet Açısından t Testi Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Ort $\pm$ Ss.	t	p
Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi	Kadın	451	3,85 $\pm$ 0,92	5,645	0,000*
	Erkek	279	3,66 $\pm$ 0,85		
Örgütsel Çekicilik	Kadın	451	3,83 $\pm$ 0,86	7,321	0,001*
	Erkek	279	3,61 $\pm$ 0,80		
Kurumsal Sosyal İnovasyon	Kadın	451	3,90 $\pm$ 0,82	8,305	0,007*
	Erkek	279	3,79 $\pm$ 0,91		

*0,05 için anlamlı farklılık

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Cinsiyet açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık elde edilmiştir ($p < 0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, "kadın" katılımcıların her üç boyut için anlamlı yüksek skor değerine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6: Yaş Açısından ANOVA Testi Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Ort $\pm$ Ss.	F	p
Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi	20-30 yaş	159	3,76 $\pm$ 0,79	12,685	0,000*
	31-40 yaş	213	3,49 $\pm$ 0,72		
	41-50 yaş	201	3,68 $\pm$ 0,80		
	51 yaş ve üzeri	157	3,64 $\pm$ 0,86		
Örgütsel Çekicilik	20-30 yaş	159	3,77 $\pm$ 0,85	11,398	0,000*
	31-40 yaş	213	3,43 $\pm$ 0,72		
	41-50 yaş	201	3,64 $\pm$ 0,88		
	51 yaş ve üzeri	157	3,67 $\pm$ 0,83		
Kurumsal Sosyal İnovasyon	20-30 yaş	159	3,74 $\pm$ 0,84	8,445	0,012*
	31-40 yaş	213	3,58 $\pm$ 0,72		
	41-50 yaş	201	3,61 $\pm$ 0,81		
	51 yaş ve üzeri	157	3,67 $\pm$ 0,80		

*0,05 için anlamlı farklılık

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Yaş açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, “20-30 yaş” arası katılımcıların her üç boyut için anlamlı yüksek skor değerine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7: Medeni Durum Açısından t Testi Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Ort ± Ss.	t	p
Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi	Evli	436	3,76 ± 0,82	4,932	0,000*
	Bekar	294	3,59 ± 0,88		
Örgütsel Çekicilik	Evli	436	3,75 ± 0,78	1,012	0,415
	Bekar	294	3,74 ± 0,83		
Kurumsal Sosyal Inovasyon	Evli	436	3,79 ± 0,80	5,404	0,009*
	Bekar	294	3,68 ± 0,95		

*0.05 için anlamlı farklılık

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Medeni durum açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Örgütsel çekicilik için anlamlı farklılık elde edilmemiştir ($p>0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, “evli” katılımcıların iki boyut için anlamlı yüksek skor değerine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8: Eğitim Durumu Açısından ANOVA Testi Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Ort ± Ss.	F	p
Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi	Ortaöğretim	70	3,56 ± 0,75	15,602	0,000*
	Lise	166	3,61 ± 0,84		
	Üniversite	330	3,73 ± 0,83		
	Lisansüstü	164	3,78 ± 0,87		
Örgütsel Çekicilik	Ortaöğretim	70	3,58 ± 0,93	19,443	0,000*
	Lise	166	3,64 ± 0,89		
	Üniversite	330	3,69 ± 0,82		
	Lisansüstü	164	3,76 ± 0,84		
Kurumsal Sosyal Inovasyon	Ortaöğretim	70	3,61 ± 0,77	17,389	0,000*
	Lise	166	3,68 ± 0,71		
	Üniversite	330	3,71 ± 0,89		
	Lisansüstü	164	3,79 ± 0,83		

*0.05 için anlamlı farklılık

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Eğitim durumu açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, “Lisansüstü” eğitim düzeyine sahip katılımcıların her üç boyut için anlamlı yüksek skor değerine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9: Gelir Algısı Açısından ANOVA Testi Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Ort ± Ss.	F	p
Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi	Gelir giderden az	291	3,76 ± 0,83	10,571	0,000*
	Gelir gidere eşit	230	3,63 ± 0,76		
	Gelir giderden fazla	209	3,69 ± 0,84		
Örgütsel Çekicilik	Gelir giderden az	291	3,71 ± 0,74	13,796	0,000*
	Gelir gidere eşit	230	3,65 ± 0,87		
	Gelir giderden fazla	209	3,64 ± 0,78		
Kurumsal Sosyal Inovasyon	Gelir giderden az	291	3,70 ± 0,87	18,224	0,000*
	Gelir gidere eşit	230	3,72 ± 0,84		
	Gelir giderden fazla	209	3,82 ± 0,78		

*0.05 için anlamlı farklılık

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Gelir algısı durumu açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ve örgütsel çekicilik için “gelir giderden az” olan katılımcılar, kurumsal sosyal inovasyon için “gelir giderden fazla” olan katılımcıların skor değeri anlamlı şekilde yüksek olarak elde edilmiştir.

Sonuç olarak, medeni durum açısından örgütsel çekicilik anlamlı farklı çıkmamıştır, diğer bütün demografik ve genel özellikler için anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Bu nedenle, H3 hipotezi kısmen sağlanmıştır.

Sonuç

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon arasındaki etkileşim, günümüz iş dünyasında kritik bir öneme sahiptir. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, çalışanların refahını ön planda tutarak, onların bağlılığını ve motivasyonunu artıran stratejiler geliştirmektedir. Bu yaklaşım, çalışan memnuniyeti ile doğrudan bağlantılıdır ve organizasyonun uzun vadeli başarısını güvence altına alır. Çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri, iş yerinde daha yüksek bir performans ve üretkenlik sağlar; bu da kurumun genel çekiciliğini artırır.

Örgütsel çekicilik, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin etkin bir şekilde uygulanması ile daha da güçlenmektedir. İşletmeler, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk gibi kavramları merkeze alarak hem mevcut çalışanların memnuniyetini artırmakta hem de potansiyel yetenekleri kendilerine çekmektedir. Çalışanlar, etik değerlere sahip, topluma katkıda bulunan ve çevresel sorunlara duyarlı organizasyonlarda çalışmayı tercih etmektedir. Bu da firmaların rekabet avantajı elde etmelerine ve sektörde öne çıkmalarına olanak tanımaktadır.

Kurumsal sosyal inovasyon, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ve örgütsel çekicilik arasındaki bu ilişkiyi pekiştiren önemli bir unsurdur. Sosyal sorunlara yönelik yenilikçi çözümler geliştiren organizasyonlar, toplumda olumlu bir imaj yaratmakta ve bu da çalışan bağlılığını artırmaktadır. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile entegre edilen sosyal inovasyon stratejileri, sadece toplumsal fayda sağlamakla kalmaz; aynı zamanda işletmenin sürdürülebilirliğini destekleyerek, çalışanların da gelişimine katkıda bulunur. Dolayısıyla, bu üç kavram arasındaki sinerji, işletmelerin hem ekonomik hem de sosyal değer yaratma hedeflerine ulaşmalarını sağlamaktadır.

Bu çalışmanın amacı, İstanbul’da hizmet sektöründe çalışan 730 kişi için sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon üzerindeki etkisini belirlemektir. Korelasyon analizi sonucunda, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile örgütsel çekicilik arasında %37,4 pozitif yönde ilişki ve sosyal inovasyon ile %22,8 pozitif yönde istatistik anlamlı ilişki belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucunda, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik ve sosyal inovasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin örgütsel çekicilik üzerinde daha etkili bir değişken olduğu belirlenmiştir.

Ayrıca, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir algısı açısından sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, örgütsel çekicilik ve kurumsal sosyal inovasyon için anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Sadece medeni durum açısından örgütsel çekicilik anlamlı farklı çıkmamıştır. Kadın, 20-30 yaş arası, evli, lisansüstü eğitim seviyesinde gelir giderden az olan katılımcıların skor değerleri anlamlı şekilde yüksek çıkmıştır. Bu durum birkaç açıdan değerlendirilebilir;

Kadın katılımcıların sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk konularına daha duyarlı olmaları, insan odaklı yönetim anlayışlarını daha fazla önemsemeleri ve kurumsal etik değerlere karşı daha hassas olmaları, bu sonuçları etkileyen temel faktörler arasında olabilir. Kadınların iş yaşamında karşılaştıkları eşitsizlikler de onları sürdürülebilir insan kaynakları politikalarına karşı daha dikkatli ve duyarlı hale getirebilir.

20-30 yaş arası bireyler, iş yaşamına yeni atılmış veya erken kariyer döneminde olan kişiler olarak örgütsel değerleri, çalışma koşullarını ve kurumsal sosyal politikaları daha yakından takip etme eğilimindedir. Bu yaş grubu aynı zamanda “Z kuşağı” ve “Y kuşağının” geçişini temsil etmekte olup, anlam arayışı, değer uyumu ve sürdürülebilirlik odaklı beklentileriyle öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilir İKY uygulamaları ve sosyal inovasyon faaliyetleri, bu yaş grubunda kurumsal bağlılığı ve örgütsel çekiciliği artıran önemli unsurlar olarak değerlendirilmektedir.

Evli bireyler, istikrarlı bir iş ortamı, sosyal güvence, kariyer gelişimi ve aile yaşamıyla uyumlu iş politikaları gibi sürdürülebilir insan kaynakları uygulamalarına daha fazla önem verebilir. Aynı şekilde, örgütsel sorumluluğun yüksek olduğu kurumlarda çalışma arzusu, bu grubun tercihlerini etkileyebilir.

Lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar, akademik bilgi birikimleri ve eleştirel düşünme yetileri sayesinde, örgütlerin sosyal sorumluluk, çevresel sürdürülebilirlik ve insan kaynakları uygulamalarını daha bilinçli değerlendirme eğilimindedir. Bu da söz konusu bireylerin kurumsal politikaları daha olumlu algılamalarına neden olabilir.

Son olarak, geliri giderinden az olan bireyler, iş yerlerinde sunulan sosyal haklara, çalışan destek programlarına ve adil insan kaynakları politikalarına daha fazla ihtiyaç duyabilir. Bu nedenle, sürdürülebilir İKY uygulamaları ve örgütsel sosyal duyarlılık bu grupta daha yüksek düzeyde önemsenmekte ve örgütsel çekicilik algısını artırmaktadır.

Bu çalışmanın bulguları, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi (SİKY) uygulamalarının örgütsel çekicilik üzerindeki pozitif etkisini açıkça ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, daha önceki çalışmalarla da uyumlu bir şekilde, çevresel, sosyal ve etik sorumluluk çerçevesinde uygulanan insan kaynakları politikalarının, potansiyel çalışanların örgüte yönelik algılarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Almarzooqi, Khan ve Khalid, 2019; Huseynova, 2022).

(Gomes, Ribeiro ve Santos, 2023) çalışmalarında sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel çekicilik arasındaki ilişkiyi iç iletişim bağlamında ele almaktadır. Sonuçlar, etkili iç iletişimin SİKY uygulamalarının örgütsel çekicilik üzerindeki etkisini artırdığını göstermektedir. Merlin ve Chen, (2022)'de çalışmalarında yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel itibar ve çekicilik üzerindeki etkisini incelemektedir. Sonuçlar, yeşil insan kaynakları yönetiminin hem örgütsel itibarı hem de çekiciliği artırdığını ve bu etkinin sosyal kimlik teorisi çerçevesinde açıklanabileceğini ortaya koymaktadır.

Özellikle çalışan odaklılık, uzun vadeli istihdam politikaları, adil işe alım, çevre dostu çalışma ortamları gibi sürdürülebilir İK uygulamaları, işveren markasını güçlendirerek örgütün çekiciliğini artırmaktadır (Podgorodmichenko, Edgor ve McAndrew, 2020). Bu durum, Andruszkiewicz, Wierzejski ve Siemiński, (2024) tarafından yürütülen çalışmada da vurgulanmış; sürdürülebilirlik değerlerini benimseyen şirketlerin, yüksek nitelikli iş gücünü çekme ve elde tutma konusunda avantaj sağladığı ifade edilmiştir. Bu noktada literatürde dikkat çeken bir diğer bulgu ise, örgütsel çekiciliğin yalnızca işe alım süreçlerinde değil, aynı zamanda çalışanların elde tutulmasında ve bağlılığın artırılmasında da etkili olduğudur. SİKY, çalışanlara etik ve sürdürülebilir değerler temelinde bir anlam sunarak onların işe olan bağlılığını güçlendirmektedir (Podgorodmichenko vd., 2020).

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi (SİKY), işletmelerin sadece çevresel sorumluluklarını değil, aynı zamanda toplumsal sorunlara karşı yenilikçi çözümler geliştirme kapasitelerini de artırmaktadır. Kurumsal sosyal inovasyon bağlamında değerlendirildiğinde, insan kaynaklarının stratejik bir aktör olarak sürece entegre edilmesi hem toplumsal faydanın yaratılmasını hem de işveren markasının güçlenmesini mümkün kılmaktadır. Stahl, Brewster, Collings ve Hajro (2019), sürdürülebilir insan kaynakları uygulamalarının kurumsal sosyal sorumluluk ve sosyal inovasyonla doğrudan ilişkili olduğunu ve bu yolla şirketlerin sosyal paydaşlar nezdinde itibar kazandığını belirtmektedir. Benzer şekilde Gilal ve arkadaşları (2022), insan kaynakları uygulamalarının kurumsal sosyal sorumlulukla etkileşim içinde çalışarak sosyal inovasyon süreçlerini desteklediğini, bu durumun sürdürülebilir performansa katkı sunduğunu göstermiştir. Nson'un (2024) çalışmasında ise yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları aracılığıyla hem çevresel hem de toplumsal sürdürülebilirliğe katkı sağlandığı ve bu sürecin işletmelerin itibarını olumlu etkilediği ifade edilmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile kurumsal sosyal inovasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve insan kaynağının etkin kullanımı sayesinde hem toplumsal hem de örgütsel fayda sağlandığı söylenebilir.

Diğer çalışmalar ise Shayegan, Bazrkar ve Yadegari, (2024) ve Piwowar-Sulej, Malik, Shobande, Singh, ve Dagar (2023), yeşil insan kaynakları yönetiminin çalışan verimliliği, çevresel performans ve refah odaklı uygulamalar üzerinde olumlu etkiler yarattığını; Papademetriou, Ragazou, Garfakelis ve Passas, (2023) ile Klimovskih, Sekerin, Makushkin, Kuzmicheva, Leontev ve Kohetkov, (2023) ise yenilikçi iş modelleri ve inovasyon süreçlerinin benimsenmesinde İK departmanlarının kritik bir konumda olduğunu göstermektedir. Kurumsal ve teknolojik boyutlar açısından, El-Fekey ve Mostafa (2023), Matrood (2023), insan kaynaklarının sürdürülebilirlik bilimi, çevresel hedefler ve dijitalleşme gibi gelişmekte olan alanlarla bütünleştirilmesi gerektiğini savunmakta; böylece işletmelerin kaynak israfı, çalışan dayanıklılığı ve inovasyon gibi konularda daha sürdürülebilir çözümler üretebileceğini vurgulamaktadır.

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi için, organizasyonların çalışanlarına çevreye duyarlı, etik ve uzun vadeli değerler sunan politikalar geliştirmesi önerilir. Öncelikle, işe alım süreçlerinde adil, kapsayıcı ve şeffaf uygulamaların benimsenmesi, yetenek çeşitliliğini destekleyerek örgütün itibarını artırabilir. Eğitim ve gelişim programlarının sürdürülebilirlik temelli olması, çalışanların hem bireysel gelişimlerine hem de çevresel ve toplumsal sorumluluk bilincine katkı sağlar. Ayrıca, esnek çalışma modelleri ve iş-yaşam dengesi gözetilerek çalışan refahı artırılmalı, böylece işten ayrılmaların azaltılması hedeflenmelidir. Performans değerlendirme sistemlerinde ise çevresel sürdürülebilirlik hedeflerinin dahil edilmesi, çalışanların bu alanda daha fazla sorumluluk almasını teşvik eder. Sürdürülebilirlik farkındalığını artıran, sağlıklı ve destekleyici bir iş ortamı yaratan bu tür uygulamalar, kurum içi bağlılığı ve motivasyonu güçlendirirken, iş gücü piyasasında da örgütün çekiciliğini artırır.

Kurumsal sosyal inovasyonun artması için, şirketlerin toplumun ihtiyaçlarına duyarlı, yenilikçi çözümler geliştirmeye odaklanan bir kültür oluşturmaları önerilir. İlk adım olarak, kurum içi ve dışı paydaşların katkılarıyla toplumsal sorunları belirlemek ve bu sorunlara yönelik somut hedefler koymak

önemlidir. Çalışanların sosyal inovasyon projelerine katılımını teşvik etmek için eğitimler düzenlenebilir ve inovatif fikirlerini sunabilecekleri bir platform sağlanabilir. Ayrıca, kurumun sosyal sorumluluk alanındaki projelere yönelik iş birliği ağlarını genişletmesi, sosyal etkisini artırmasına yardımcı olur. Sürdürülebilirlik ve topluma katkı sağlayan projelerde özel fonlar ayırmak, sosyal inovasyon çalışmalarına sürekli bir kaynak sağlamak açısından etkilidir. Bu tür bir yaklaşım, kurumsal itibarın yükselmesine katkıda bulunurken, çalışanların da sosyal amaçlarla bağlarını güçlendirerek motivasyonlarını artırır.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The author has no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu/Komitesinden 22/05/2025 tarihli karar ile alınmıştır.

Ethics Committee Approval: Ethical approval for this study was obtained from the İstanbul Aydın University Social and Humanities Sciences Ethics Committee/Board on May 22, 2025.

Kaynakça / References

- Almarzooqi, A. H., Khan, M., & Khalid, K. (2019). The role of sustainable hrm in sustaining positive organisational outcomes: an interactional framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1272–1292. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2018-0165>.
- Andruszkiewicz, K., Wierzejski, T., & Siemiński, M. (2024). The effect of corporate social responsibility and sustainable development practices on employer branding—a case study of an international corporation operating in Poland. *Sustainability*, 16(7), 2654.
- Ardakani, M. S., Abzari, M., Shaemi, A., & Fathi, S. (2016). Diversity management and human resources productivity: Mediating effects of perceived organisational attractiveness, organisational justice and social identity in Isfahan's steel industry. *Iranian Journal of Management Studies*, 9(2), 407-432.
- Ayla, E. S. E. N. Kurumsal Sosyal İnovasyon: Örgütlerde Sosyal İnovasyon Becerisinin Ölçümüne Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Projesi.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualising and researching employer branding. *Career development international*, 9(5), 501-517.
- Bakanauskiene, I., Bendaravičienė, R., & Barkauskė, L. (2017). Organisational attractiveness: An empirical study on employees attitudes in lithuanian business sector, *Problems And Perspectives In Management*, 15(2), 4-18.
- Bankins, S. & Waterhouse, J. (2018). Organisational identity, image, and reputation: examining the influence on perceptions of employer attractiveness in public sector organisations. *International Journal of Public Administration*, 42(1), 1-12.
- Baum, T. (2018). Sustainable human resource management as a driver in tourism policy and planning: A serious sin of omission? *Journal of Sustainable Tourism*, 26(6), 873-889.

- Begonja, M., Čiček, F., Balboni, B., & Gerbin, A. (2016). Innovation and business performance determinants of SMEs in the Adriatic region that introduced social innovation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 1136-1149.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42-56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Bombiak, E. (2020). Advances in the implementation of the model of sustainable human resource management: polish companies' experiences. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 1667-1687.
- Bund, E., Hoelscher, M., & Mildenerger, G. (2015). A methodological framework for measuring social innovation. *Historical Social Research*, 40(3), 48-78.
- Chillakuri, B., & Vanka, S. (2020). Examining the effects of workplace well-being and high-performance work systems on health harm: A sustainable HRM perspective. *Society and Business Review*, 16(1), 71-93.
- Dainienė, R., & Dagilienė, L. (2016). Measurement of social innovation at organisation's level: theoretical issues. *Economics and Business*, 29(1), 96-103.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees – Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 1-53.
- Derous, E. & Wille, L. (2017). Organisational Attraction, *The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*, 2nd Edition, Vol. 3, Eds. S. Rogelberg, K. Shockley ve S. Toninandel, New York, 1060- 1064
- Ehnert, I. (2009). Sustainable human resource management. A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective. Heidelberg: Springer.
- El-Fekey, S. F., ve Mostafa, B. A. (2023). Human resource development with in the sustainability science framework. *European Journal of Sustainable Development*, 12(1), 199-220. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n1p199>.
- Esen, D. (2018). Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimine genel bir bakış. *Journal of Current Researches on Business and Economics*, 8(1), 85-104.
- Esfahani, S. A., Rezaii, H., Koochmeshki, N., & Parsa, S. S. (2017). Sustainable and flexible human resource management for innovative organisations. *AD-Minister*, 30, 195-215.
- Ezeugbor, C. O., & Victor, A. A. (2018). Administrators' managerial competencies for sustainable human resource management in secondary education in Enugu State, Nigeria. *European Journal of Education Studies*, 4(3), 21-31.
- Gerçek, M. (2022). İşveren markası stratejisi izleyen çokuluslu işletmelerde ücret ve ödüller: Fortune100 örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (42), 636-672.
- Gilal, F. G., Ehnert, I., & Barrena-Martínez, J., (2022). The nexus of human resource management, corporate social responsibility and sustainable performance in upscale hotels: A mixed-method study. *International Journal of Organizational Excellence*. <https://doi.org/10.1108/ijoem-04-2022-0714>.
- Gomes, D. R., Ribeiro, N., & Santos, M. J. (2023). Searching for gold" with sustainable human resources management and internal communication: Evaluating the mediating role of employer attractiveness for explaining turnover intention and performance. *Administrative Sciences*, 13(1), 24.
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance – the mediating role of green HRM practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 262-289. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1065431>
- Herrera, M. E. B. (2015). Creating competitive advantage by institutionalising corporate social innovation. *Journal of Business Research*, 68(7), 1468-1474. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.036>.

- Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organisations. *Educational and Psychological Measurement*, 63(6), 986–1001
- Huseynova, A. (2022). Sustainable human resource management practices impacting employer branding. *Cognitive Sustainability*, 1(2). <https://doi.org/10.55343/cogsust.15>.
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2008). The central role of human resource management in the search for sustainable organisations. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133–2154. <https://doi.org/10.1080/09585190802479389>
- Jarlström, M., Saru, E., & Vanhala, S. (2018). Sustainable Human Resource Management with salience of stakeholders: A top management perspective. *Journal of Business Ethics*, 152,703-725.
- Klimovskih, N., Sekerin, V., Makushkin, S., Kuzmicheva, A., Leontev, M., ve Kohetkov, E. (2023). Impact of human resource management on improving the innovation potential of an enterprise to achieve the principles of sustainable development. *Journal of Lawand Sustainable Development*, 11(1), 274. <https://doi.org/10.37497/sdgs.v11i1.274>.
- Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069–1089. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863>.
- Li, S. L., Sun, F., & Li, M. (2019). Sustainable human resource management nurtures change-oriented employees: relationship between high-commitment work systems and employees' taking charge behaviors. *Sustainability*, 11(13), 1-15.
- Lin, C. P., Tsai, Y. H., Joe, S. W., & Chiu, C. K. (2012). Modeling the relationship among perceived corporate citizenship, firms' attractiveness, and career success expectation. *Journal Of Business Ethics*, 105, 83-93.
- Macke, J., & Genari, D. (2018). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of Cleaner Production*, 208, 806–815.
- Merlin, M. L., & Chen, Y. (2022). Impact of green human resource management on organisational reputation and attractiveness: The mediated-moderated model. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 962531.
- Mirvis, P. (2012). Employee engagement and CSR: transactional, relational, and developmental approaches. *California Management Review*, 54(4), 93–117. <https://doi.org/10.1525/cmr.2012.54.4.93>.
- Matrood, S. N. (2023). Sustainability and its role in enhancing the efficiency of human resources management in Iraqi organisations. *International Journal of Scienceand Business*, 28(1), 161–169.
- Nson, Y. D. (2024). Sustainability of the society through green human resources management practices: A proposed model. *Annals of Human Resource Management Research*, 4(1), 43–59.
- Paauwe, J., & Boselie, P. (2005). HRM and performance: What next? *Human Resource Management Journal*, 15(4), 68–83. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00296.x>
- Papademetriou, C., Ragazou, K., Garfakelis, A., ve Passas, I. (2023). Green human resource management: Mapping there search trends for sustainable and agile human resources in SMEs. *Sustainability*, 15, 5868. <https://doi.org/10.3390/su15075868>.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation. Review*, 6(4), 34–43.
- Piowar-Sulej, K., Malik, S., Shobande, O. A., Singh, S., ve Dagar, V. (2023). A contribution to sustainable human resource development in theera of the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05456-3>.
- Podgorodnichenko, F., Edgor, F., & McAndrew, (2020). The role of HRM in developing sustainable organisations: Contemporary challenges and contradictions. *Human Resource Management Review*, 30(3). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.04.001>
- Randev, K. K., & Jha, J. K. (2019). Sustainable Human Resource Management: A literature-based introduction. *NHRD Network Journal*, 12(3), 241-252.
- Segarra-Oña, M., Peiró-Signes, A., Albors-Garrigós, J., & Miguel-Molina, B. (2017). Testing the social innovation construct: an empirical approach to align socially oriented objectives, stakeholder

- engagement, and environmental sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(1), 15–27.
- Shayegan, S., Bazrkar, A., & Yadegari, R. (2024). Realisation of sustainable organisational performance using new technologies and green human resource management practices. *Industrial Management Journal*, 11(3), 12–29.
- Slåtten, T., & Lien, T. B. (2019). The role of organisational attractiveness in an internal market-oriented culture (IMOC): A study of hospital frontline employees. *BMC Health Services Research*, 19, 307. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4144-8>.
- Stahl, G. K., Brewster, C., Collings, D. G., & Hajro, A. (2019). Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach. *Human Resource Management Review*, 30(3), 100708. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100708>
- Tsai, W., & Yang, W. (2010). Does image matter to different job applicants? The influences of corporate image and applicant individual differences on organisational attractiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 48–63.
- Unceta, A., Castro-Spila, J., & García Fronti, J. (2017). The three governances in social innovation. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 30(4), 406–420.
- Unceta, A., Castro-Spila, J., & García, Fronti, J. (2016). Social innovation indicators. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 29(2), 192–204.
- Vasin, S.M., Gamidullaeva, L., & Rostovskaya, T. (2017). The Challenge of Social Innovation: approaches and key mechanisms of development. *European Research Studies Journal*, 20(2B), 25–45.
- Vatankhah, S., & Ilkhanizadeh, S. (2021). Understanding airline organisational attractiveness using interpretive structural modelling. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 9(2), 444–466.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, T., & Kurbanoglu, S. (2022). Employability skills of senior students. *Open Access Library Journal*, 9(8), 1–18.