

**THE INNOVATION CLIMATE
IN THE RELATIONSHIP
BETWEEN CORPORATE
SOCIAL RESPONSIBILITY AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

Editor

Prof. Dr. M. Settar KOÇAK

Author

Dr. Selcan ERGUN



© Copyright 2022

Printing, broadcasting and sales rights of this book are reserved to Akademisyen Publishing House Inc. All or parts of this book may not be reproduced, printed or distributed by any means mechanical, electronic, photocopying, magnetic paper and/or other methods without prior written permission of the publisher. Tables, figures and graphics cannot be used for commercial purposes without permission. This book is sold with banderol of Republic of Turkey Ministry of Culture.

This book, “The Mediating Role of The Innovation Climate in the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Organizational Commitment: Sample of a Public Sport Organization” produced from PhD thesis entitled.

ISBN

978-625-8155-86-0

Book Title

The Innovation Climate in The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Organizational Commitment

Editor

M. Settar KOÇAK

ORCID iD: 0000-0002-8437-6181

Author

Selcan ERGUN

ORCID iD: 0000-0002-5411-2169

Publishing Coordinator

Yasin DILMEN

Page and Cover Design

Typesetting and Cover Design by Akademisyen

Publisher Certificate Number

47518

Printing and Binding

Printing press Vadi

Bisac Code

BUS103000

DOI

10.37609/akya.1899

GENERAL DISTRIBUTION
Akademisyen Kitabevi A.Ş.

Halk Sokak 5 / A

Yenişehir / Ankara

Tel: 0312 431 16 33

siparis@akademisyen.com

www.akademisyen.com

This Book is dedicated to my parents,

My mother Hülya ERGUN for her endless love, support and encouragement and for the memory of my father Eyyup ERGUN who is still proud of his daughter somewhere in the sky.

CONTENTS

CHAPTER 1

| | |
|---|----------|
| INTRODUCTION | 1 |
| 1.1. Background of the Study | 3 |
| 1.2. Purpose of the Study | 4 |
| 1.3. Limitations of the Study | 5 |
| 1.4. Hypotheses | 5 |
| 1.4.1. Model of Research and Hypotheses | 6 |
| 1.4.2. Research Design | 8 |

CHAPTER 2

| | |
|--|----------|
| LITERATURE REVIEW..... | 9 |
| 2.1. History of Turkish Sport Organizations..... | 9 |
| 2.1.1. Turkey Training Community Alliance (TTCA) | 12 |
| 2.1.2. Turkish Sports Association (TSA) | 12 |
| 2.1.3. Directorate General of Physical Education | 13 |
| 2.1.4. Directorate General of Youth and Sports | 14 |
| 2.1.5. Ministry of Youth and Sports | 16 |
| 2.2. Organizational Culture..... | 18 |
| 2.2.1. Culture | 18 |
| 2.2.2. Organizational Culture..... | 18 |
| 2.2.3. Levels of Organizational Culture | 21 |
| 2.2.4. Dimensions of Organizational Culture Profile (OCP) | 23 |
| 2.3. Organizational Climate | 26 |
| 2.4. The Concept and the importance of Organizational Commitment..... | 29 |
| 2.4.1. Organizational Commitment Approaches | 31 |
| 2.5. Organizational Commitment Types | 34 |

Contents

| | |
|---|----|
| 2.5.1. Affective (Emotional) Commitment..... | 35 |
| 2.5.2. Continuous Commitment..... | 35 |
| 2.5.3. Normative Commitment..... | 35 |
| 2.6. Factors Affecting Organizational Commitment..... | 36 |
| 2.6.1. Personal (Demographic) Factors | 37 |
| 2.6.2. Organizational (Operational) Factors | 37 |
| 2.6.3. External Factors | 37 |
| 2.7. Innovation Climate..... | 38 |
| 2.8. Corporate Social Responsibility..... | 41 |
| 2.8.1. Advantages of Corporate Social Responsibility..... | 44 |
| 2.8.2. Disadvantages of Corporate Social Responsibility | 45 |
| 2.8.3. Social Responsibility Fields of the Organizations..... | 45 |
| 2.8.4. Study Fields of Corporate Social Responsibility | 51 |
| 2.9. Models of Social Responsibility | 51 |
| 2.10. Dimensions of Corporate Social Responsibility | 56 |
| 2.11. Corporate Social Responsibility Theories | 58 |
| 2.12. Corporate Social Responsibility Theories and Related Approaches | 59 |
| 2.13. The Effect of Corporate Social Responsibility Perceptions on Employee Commitment | 61 |
| 2.14. Mediation Effect..... | 61 |
| 2.15. The Relationship Between CSR and Innovation Climate in the Literature | 63 |
| 2.16. The Relationship Between CSR and Organizational Commitment in the Literature..... | 65 |
| 2.17. The Relationship Between Innovation Climate and Organizational Commitment in the Literature..... | 67 |

| | |
|--|------------|
| CHAPTER 3 | |
| METHODOLOGY | 69 |
| 3.1. Sample Selection | 69 |
| 3.2. Instrumentation | 69 |
| CHAPTER 4 | |
| DATA ANALYSIS | 73 |
| 4.1. Socio-Demographic Features of The Participants..... | 74 |
| 4.2. Descriptive Statistics Results of the Instruments | 74 |
| 4.3. The factor structure and reliability results of the Corporate Social Responsibility scale..... | 75 |
| 4.4. Normal Distribution Assumptions..... | 81 |
| 4.4.1. Skewness and Kurtosis Values..... | 82 |
| 4.4.2. Linear Distribution Analysis (Q-Q Plot and Detrended Q-Q Plot Plot) | 85 |
| CHAPTER 5 | |
| DISCUSSION | 95 |
| 5.1. Discussion of the Study Findings..... | 95 |
| 5.2. Recommendations | 100 |
| REFERENCES | 103 |

LIST OF ABBREVIATIONS

| | |
|--------------|--|
| CRS1 | Corporate Social Responsibility 1 |
| CRS2 | Corporate Social Responsibility 2 |
| CRS3 | Corporate Social Responsibility 3 |
| CRS4 | Corporate Social Responsibility 4 |
| CSR | Corporate Social Responsibility |
| DGYS | Directorate General of Youth and Sports |
| OCI | Organizational Culture Inventory |
| OCP | Organizational Culture Profile |
| TQM | Total Quality Management |
| TSA | Turkish Sports Association |
| TSI | Turkish Sport Institute |
| TTCA | Turkey Training Community Alliance |
| UN | United Nations |
| WBCSD | World Business Council for Sustainable Development |

REFERENCES

- Ackerman, R.W. and Bauer, R.A. (1976) Corporate Social Responsiveness. Reston Publishing, Reston.
- Akkoca, Y. (2019). *The role of personality characteristics on the relationship between tendency of stigmatization and organizational commitment: A research on academic staff*. Ph.D. Thesis, Yildirim Beyazit University Institute of Social Sciences, Ankara.
- Aktan, C. C. (1999). *Meslek ahlaki ve sosyal sorumluluk*. İstanbul: Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği.
- Aktan, C. C. (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Aktan, C. C., & Vural, İ. Y. (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmeler ve sosyal sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Albayrak, A., (2020). *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarının iletişiminde sosyal medyanın marka farkındalığına etkisi: Çocukların eğitimine yönelik projeler üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Altmann, R. (2000). Understanding organizational climate: start minimizing your workforce problems. *Water Engineering and Management Journal*, 147(6), 31-32.
- Amis, J. M., Hinings, J. R., & Slack, T. (2004). Strategic change and the role of interests, power, and organizational capacity. *Journal of Sport Management*, 18(2), 158-198.

- Andriof, J. (2002). *Unfolding stakeholder thinking: Theory, responsibility and engagement*. United Kingdom: Greenleaf Publishing.
- Anton, C. (2009). The impact of role stress on workers' behavior through job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, 44(3), 187-194.
- Ashkanasy, N., Wilderem M., & Peterson F. (2011). *Handbook of organizational culture and climate*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Ateş, A. (2019). *Farklılıkların yönetimi ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Ay, Ü., & Çelik, C. (2003). *Çalışanların örgüt ve yönetsel uygulamalarla ilgili algılamaları: iki örgütte iklim kıyaslaması*. 11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Afyon.
- Bağrıyanık, H. (2017). *Öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik öğretimsel liderlik algıları çerçevesinde örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm*. Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Baron, Reuben M.; Kenny, David A. (1986). "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations". *Journal of Personality and Social Psychology*. 51 (6): 1173-1182.
- Berger, I. E., Cunningham, P. H., & Drumwright, M. E. (2006). Identity, identification and relationship through social Alliances. *Journal of Academy of Marketing Science*, 34(2), 128-137.
- Bilgin-Demir İ., Uğurluoğlu Ö., & Ürek D. (2017). The relationship between leadership and organization culture: A literature review. *Journal of Strategic Research in Social Science*, 3(2), 175-196.
- Birinci, M. C. (2018). *Mediating effects of leisure satisfaction and moderating role of recreational service quality on the relationship between leisure motivation and behavioral intention*. Unpublished Ph.D. Thesis, Gazi University Institute of Social Sciences, Ankara.
- Bocquet R., & Mothe C. (2011). Exploring the relationship between CSR and innovation: A comparison between small and large sized French companies. *Revue Sciences de Gestion, Institut de Socio-Economie des Entreprises et des Organisations (ISEOR)*, 101-119.
- Boeger, N. (2008). *Perspectives on corporate social responsibility*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing.

- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment, and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277-289.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Brown, A.** (1995). *Organizational culture*. London: Pearson Education.
- Burkus, D. (2014). How to tell if your company has a creative culture?. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2014/12/how-to-tell-if-your-company-has-a-creative-culture>, 04.06.2020.
- Burmaoğlu, S., Polat, M. & Meydan, C. H., (2013)Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme Relational Analysis Methods in Organizational Behavior Literature and an Investigation on the Use of Mediation Models in Turkish Literature, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Mart 2013, Volume 13, Issue 1, p. 13-26
- Capaldi, N. (2005), "Corporate social responsibility and the bottom line", *International Journal of Social Economics*, Vol. 32 No. 5, pp. 408-23.
- Capaldi, N. (2005). Corporate social responsibility and the bottom line. *International Journal of Social Economics*, 32, 408-423.
- Carmeli, A. (2005). Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors. *Organization Studies*, 26(3), 443-464. <https://doi.org/10.1177/0170840605050875>
- Carmeli, A., Freund A.(2002) The Relationship Between Work and Workplace Attitudes and Perceived External Prestige, *Corporate Reputation Review* , Vol 5, No1, 51-68 Cambridge (2021). Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org>, 01.03.2021.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), 1-8.
- Cheney, G., & Tompkins, P. K. (1987). Coming to terms with organiza-

- tional identification and commitment. *Central States Speech Journal*, 38(1), 1-15.
- Çil-Koçyiğit S., & Gök. G. (2019). *Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS)*. İstanbul: İKSAD Publishing House.
- Cochran, P. L. (2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 50, 449-454. Retrieved from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.453.7292&rep=rep1&type=pdf>, 03.01.2021.
- Cooke, R. A., & Rousseau, D. M. (1988). Behavioral norms and expectations: A quantitative approach to assessment of organizational culture. *Group and Organization Studies*, 13(3), 245-273.
- Cotton, J. L., Vollrath, D. A., Froggatt, K. L., Lengnick-Hall, M. L., & Jennings, K. R. (1988). Employee participation: Diverse forms and different outcomes. *Academy of Management Review*, 13(1), 8-22.
- Crane, A., Matten, D., McWilliams, A., Moon, J., & Siegel, D. (2008). *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. United Kingdom: Oxford Handbooks Online.
- Dağdemir, A. (2008). *Kurum kimliği ve kurumsal bağlılık arasındaki ilişki, kurum kimliğinin çalışanların kurumsal bağlılıkları üzerindeki etkilerinin bir işletmede araştırılması*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. (Adaptation of organizational commitment scale to Turkish: Validity and reliability study). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777.
- Davis, K. (1960). Can businesses afford to ignore social responsibilities?. *California Management Review*, 2, 70-76.
- Davis, K. (1973). The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-323.
- Demir, R., & Türkmen, E. (2014). Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 47-59.
- Dunphy, D., & Bryant, B. (1996). Teams: Panaceas or prescriptions for improved performance. *Human Relations*, 49(5), 677-699.

- E. RUPP, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V. A. Williams C. A. Journal of Organizational Behaviour J. Organiz. Behav. 27, 537-543 (2006) Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.380
- Erdođdu, F. B. & Sökmen, A. (2019). Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü. Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 7 (1), 244-264.
- Ertekin, Y. (1977). *Örgüt iklimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Fidanboy, C. Ö., & Fidanboy, M. (2018). The impact of innovation climate on organizational identification: A research on IT sector employees. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(3), 362-378.
- Fişek, K. (1980). *Spor yönetimi*. Ankara: Basın Yayın Yüksekokulu Basımevi.
- Frederick, W.C. 61986), ``Toward CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable incorporate affairs'',California Management Review, Vol. 28 No.2,pp.126-41
- Frederick, W.C. 61987), ``Theories of corporate social performance'', in Sethi, S.P. and Falbe, C.M.6Eds),Business and Society: Dimensions of Conflict and Co-operation,Lexington,,MA,Toronto.
- Frederick, W.C. 61994), ``From CSR1 to CSR2: the maturing of business and society thought'',*Business and Society*, Vol. 33 No. 2, pp. 150-64
- Garriga, E., & Mele, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.
- George and Mallery (2010). SPSS for windows a step by step: A Simple Guide and Reference
- Göçenođlu, H. C. (2014). *Kurumsal sosyal sorumluluk iletişiminde kurumsal sosyal sorumluluk raporlarının işlevi: Bankacılık sektörüne ilişkin bir alan araştırması*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Grusky, O. (1966). Career mobility, and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10(4), 488-503.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Güleryüz, İ.,(2019) Doktora Tezi, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurumsal İtibar üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*., Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Gümüş, A. (2019). *Ulusal kültürün çalışanların örgütsel bağlılıkları, iş performansları, işten ayrılma niyetleri gümüş gümüş a., üzerindeki etkisinde yöneticilerin örgütsel adalet anlayışlarının aracılık rolü ve bir araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, S , Bekmezci, M . (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü . İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi , 41 (2) , 189-213 .
- Gürbüz, S. (2020). *Örgüt kültürü ve örgütsel değişim algısı arasındaki ilişkide gelişime açıklığın düzenleyici rolü: Üniversitelerde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hamid, M., & Zubair, A. (2016). Pakistan business review jan, corporate social responsibility and organizational commitment among employees in the corporate sector. *Pakistan Business Review*, 17(4), 933-949.
- Harvey, F., & Brown, R. (1991). *An experimental approach to organization development*. New Jersey: Prentice-Hall Int: Inc.
- Heery, E. ve Noon, M. (2008). *A dictionary of human resource management*. United Kingdom: Oxford University Press.
- Hemingway, M. A., & Smith, C. S. (1999). Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviors and injuries in nurses. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(3), 285–299.
- Hopkins, M. (2012). *Corporate social responsibility, and international development: Is business the solution?* New York: Routledge.
- Howell, David C. (2013) “Statistical Methods for Psychology”, Wadsworth, Cengage Learning, 8.Edt., Belmont.
- Hoy, W., & Miskel, C. (1982). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: Random House.
- İliç, D. K. (2010). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir literatür taraması. *Ege Akademik Bakış*, 10(1), 303-318.
- İraz R., Abul A., & Kurnaz G. (2017). Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının yenilikçilik performansı ile ilişkisi: Konya’da tekstil işletmesi çalışanları üzerinde bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17, 35-49.

- İraz R., Kalfaoğlu S., & Kurnaz G. (2018). Kurumsal sosyal sorumluluk ve inovasyon performansının örgütsel bağlılığa etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 21(2), 393-406.
- Kağmıçoğlu, D. (2007). Sosyal sorumluluk raporlarında çalışma ve istihdam göstergeleri. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 57, 125-165.
- Kalaycı, Ş. (2010) Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Öz Baran Ofset, Ankara.
- Karasakal, K. N. (2012). İşletmeler için sosyal sorumluluk bilincinin yerine getirilmesinde toplam kalite yönetimi yönetim felsefesinin etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 157-166.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283. ME-TİN İÇİNDE YOK!
- Kasalak, S. (2020). *Açık inovasyon ile örgüt kültürü ve sosyal ağlar ilişkisi: Türkiye'de bilişim sektöründe bir araştırma*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kazazoğlu-Şahin, G. N. (2020). *The antecedents of perceived authenticity in csr and its impact on consumer willingness to support*. Doctoral Dissertation, Istanbul Technical University Graduate School of Arts and Social Science, Istanbul.
- Kılıç, H. A. (2018). *Çift yetenekli liderliğin takım inovasyonu üzerindeki etkisinde inovasyon iklimi, inovatif davranışlar ve öz yeterliğin rolü*. İstanbul: Ekin Basım Yayın.
- Kılıçaslan, S. (2010). *Örgütsel adalet algisi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere kuramsal bir yaklaşım*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Koçak, D. (2019). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 11(18), 1001-1024.
- Korku, C. (2018). *Sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisi*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kotler, P., Lee, N. (2017) *Corporate Social Responsibility*, John Wiley & Sons, Inc.
- Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P. & Rhee, K. Y. (2001). The three-component model of organizational commitment: An application to south Korea. *Applied Psychology: An International Review*. 50 (4), 596-614.

- Legg, J. (2015). *Examining organizational change in the implementation of a modified soccer program*. Master Thesis, University of Windsor, Canada.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate, division of research*. Boston: Harvard Business School.
- Lumen Principles of Management (2021). Key Dimensions of Organizational Culture, Retrieved from, <https://courses.lumenlearning.com/wm-principlesofmanagement/chapter/reading-key-dimensions-of-organizational-culture/19.02.2021>.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual review of psychology*, 58, 593–614. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085542>
- Macaqueen, J. (2020). *The flow of organizational culture*. London: Palgrave Macmillan
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1998). Differentiating antecedents of organizational commitment: A test of March and Simon's model. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 15–28. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199801\)19:1<15::AID-JOB816>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199801)19:1<15::AID-JOB816>3.0.CO;2-C)
- McKinnon, D. P., Fairchild, A. J. Fritz, M. S. (2010). "Mediation Analysis", *Annual Review of Psychology*, 58, 593–614.
- Meyer, J. and Stanley, D. and Jackson, T. and McInnis, K. and Maltin, E. and Sheppard, L. 2012. Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*. 80 (2): pp. 225-245.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupation: Extensions and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Meyer, J. P., Stanley, L. J., & Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.07.002>
- Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45(1), 19–47.

- Morey, N., & Luthans, F. (1985). Refining the displacement of culture and the use of scenes and themes in organizational studies. *Academy of Management Review*, 10(2), 219-229.
- Munilla, L. S., & Miles P. M. (2008). *Keith Davis model of corporate social responsibility*. Retrieved from <https://managementinnovations.wordpress.com/2008/12/06/keith-davis-model-of-corporate-social-responsibility/>, 02.01.2021.
- Nart, T. (2019). *Şirketlerdeki yenilik ikliminin yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Navickas, V., & Kontautiene, R. (2013). The initiatives of corporate social responsibility as sources of innovations. *Verslas Teorija ir Praktika*, 14(1), 27-34.
- Nejati, M., & Ghasemi, S. (2013). Corporate social responsibility and organizational commitment. *Journal of Global Responsibility*, 4(2), 263-275.
- Nicholson, N., Rees, A., & Brooks-Rooney, A. (1990). Strategy, innovation, and performance. *Journal of Management Studies*, 27(5), 511-534.
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An empirical test of the consequences of behavior- and outcome- based sales control systems. *Journal of Marketing*, 58(4), 53-67.
- Orduluoğlu, M. (2019). *Kurumsal inovasyon stratejilerinin işletme performansına etkileri: Bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Özdemir, F., & Ar, İ. M. (2015). Sosyal yenilik üzerine bir alan araştırması. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 4(1), 17-43.
- Özgen, E. (2007). The notion of corporate social responsible and effect on employee pleasure. *D.Ü.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 8, 1-6.
- Öztürk, A. (2010). *İşletmelerde sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların performansına etkileri üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Paetzold, K. (2010). *Corporate Social Responsibility (CSR): An international marketing approach*. Hamburg: Diplomica Verlag.

- Peltekoğlu, F. B., & Tozlu, E. (2017). Halkla ilişkiler ve gönüllülük ekseninde Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ve bin yıl kalkınma hedefleri. *Selçuk İletişim Dergisi*, 10(1), 5-31.
- Peterson, D. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business and Society*, 43(3), 296-319.
- Preston, L. E., & Post, J. E. (1975). Measuring Corporate Responsibility. *Journal of General Management*, 2(3), 45-52. <https://doi.org/10.1177/030630707500200306>
- Pugh, D. S., & Payne, R. L. (1977). *Organizational behavior in its context*. Hampshire, UK: Saxon House.
- Ricketts C., & Ricketts J. (2011). *Leadership: Personal development and career success*. Delmar: Cengage Learning.
- Riketta, M., ve Launderer, A. (2005). Does Perceived Threat To Organizational Status Moderate The Relation Between Organizational Commitment And Work Behavior, *Journal Of Management*, 22, 193-200.
- Robbins, S.P. (2003). *Organisational behaviour* (10th ed). San Diego: Prentice Hall.
- Sarıkaya, M., & Kök, S. B. (2018). The new dynamic of global innovation: Reverse innovation. *Current Debates in Management & Organization*, 29, 11-25.
- Schein, E. H. (1991). *What is culture?* In P. J. Frost, L. F. Moore, M. R. Louis, C. C. Lundberg, & J. Martin (Eds.), *Reframing organizational culture* (p. 243-253). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. 3rd Edition. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schmitz A. (2012). *Organizational behavior*. saylordotorg.github.io/text_organizational-behavior-v1.1/index.html, 01.06.2021.
- Schmitz, A.,(2012) *An Introduction to Organizational Behavior (v. 1.0)*. <https://2012books.lardbucket.org/books/an-introduction-to-organizational-behavior-v1.0/s19-01-understanding-organizational-c.html>. (04.03.2021)
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovation behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

- Seçer, İsmail. (2015). *Psikolojik test geliştirme ve uyarlama süreci: spss ve lisrel ile faktör analizi uygulamaları*.
- Şen, M. (2020). *Kurumsal sosyal sorumluluk ve sivil toplum*. İHH İnsani ve Sosyal Araştırmalar Merkezi (İNSAMER). Retrieved from https://insamer.com/tr/kurumsal-sosyal-sorumluluk-ve-sivil-toplum_2899.html, 17.01.2021
- Serinikli, N. (2017). Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel bağlılıkları ile ilişkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 285-301.
- Sert, N. Y. (2012). *Kurumsal sosyal sorumluluk ve aktivizm ilişkisinin araştırılması: Türkiye’de özel sektör, kurumsal sosyal sorumluluk ve aktivizm ilintisi*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sethi, S. P. (1979). A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns. *The Academy of Management Review*, 4(1), 63.
- Seyitoğulları, O. (2020). *Kurumsal sosyal sorumluluk ve çevre muhasebesi: Tekstil sektöründe bir uygulama*. Doktora Tezi, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Seyitoğulları, O., & Yalçınsoy, A. (2016). Günümüz gençliğinin inovasyon ve teknoloji algılarına yönelik ampirik bir araştırma. *International Journal of Social Academia*, 1(1), 13-23.
- Shadur, M. A. (1995). Total quality–systems survive, cultures change. *Long Range Planning*, 28, 115-125.
- Shintri, S., & Bharamanaikar S. R. (2017). A theoretical study on evolution of organisational climate, theories and dimensions. *International Journal of Science Technology and Management*, 6(3), 652-6567.
- Silsüpür, Ö. (2020). *Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının marka imajı üzerindeki rolü: Gsm operatörleri üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Sims, H. P., & Lajolette, W. (1975). An assessment of the Litwin and Stringer organizational climate questionnaire. *Personnel Psychology*, 28(1), 19–38.
- Sims, R. R. (2003). *Ethics, and corporate social responsibility: Why giants fall?*. USA: Greenwood Publishing Group.
- Sobel, M. E. (1982) “Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models.” *Sociological Methodology*, 1982: 290 -312.

- Sönmez, Betül & Eşkin Bacaksız, Feride & Bacaksız, & Yıldırım, Aytolan. (2017). Yenilik İklimi Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması Turkish Adaptation of the Scale of Climate for Innovation: A Validity and Reliability Study. 20. 75-82
- Swanson L. D.,(1995),The Academy of Management Review pp. 43-64 (22 pages) Published By: Academy of Management
- Swanson, D. (1995). *Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. The Academy of Management Review, 20(1), 43-64. doi:10.2307/258886*
- Tannenbaum, S. I., & Dupree-Bruno, L. M. (1994). The relationship between organizational and environmental factors and the use of innovative human resource practices. *Group & Organization Management, 19(2), 171-202.*
- Taşlıyan, M., & Hırlak, B. (2014). Örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin araştırılması: Akademik örgütler için bir alan araştırması. *Journal of Economics and Management Research, 3(2), 7-36.*
- Torlak, Ö. (2001). *Pazarlama ahlakı*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tuna, B. (2014). *The influence of person-organization fit on contextual performance and its impact on organizational effectiveness: The moderating role of organizational climate*. Doctoral Dissertation, Yeditepe University Institute of Social Sciences, Istanbul.
- Türker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics, 89(2), 189-204.*
- Türker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics, 85, 411-427. doi: 10.1007/S10551-008-9780-6*
- Tuzzolino, F., & Armandi, B. R. (1981). A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility. *Academy of Management Review, 6(1), 21-28..*
- Ünlü, U. (2019). *Örgüt kültürünün ve terfi imkânlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Doktora Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Uyar, Y. (2019). *Spor farkındalığı ölçeğinin geliştirilmesi ve toplumun spor farkındalıklarının değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Uzkurt, C. (2020). İnovasyon yönetimi: İnovasyon nedir, nasıl yapılır ve nasıl pazarlanır. *Ankara Sanayi Odası Dergisi*, (7-8), 36-51.
- Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: what is the role of employees' stress and commitment?. *Employee Relations*, 25(2), 160-174.
- Varol, M. (1989). Örgüt kültürü ve verimlilik. *MPM Verimlilik Dergisi*, 18(1), 21-48.
- Vural, B., & Coşkun, G. (2011). Kurumsal sosyal sorumluluk ve etik. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(1), 61-87.
- Wallach, J. E. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training and Development Journal*, 12, 28-36.
- Wartick and Cochran(1985) *The Evolution of the Corporate Social Performance Model*, Academy of Management Review Vol. 10, No. 4
- Wood, D. J.,(1991) *Corporate Social Performance Revisited* ,*The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 4 (Oct.,), pp. 691-718
- Yalçın, A., & İplik, F. N. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Yönet, E. (2005). Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında son dönemeç: Stratejik sorumluluk. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(13), 239-264.
- Yukl, G. (2018). *Leadership in organizations*. New York: Pearson.
- Yurttadur-Süzen, E., & Karaağaç H. (2016). Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının kurumlara olan katkıları üzerine bir uygulama. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 5(1), 33-50.
- Zeffane, R. (1994). Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Human Relations*, 47(8), 977-1010. <https://doi.org/10.1177/001872679404700806>
- Zengin, S. (2020). *Örgütsel güven, yıldırma ve örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılıkla ilişkisi: beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerine karma bir araştırma*. Doktora Tezi, Trabzon Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Zenisek, T. (1979). Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based on Organizational Literature. *The Academy of Management Review*, 4(3), 359-368. doi:10.2307/257192.