

Sürdürülebilirlik Odaklı İnsan Kaynakları Uygulamaları: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Otomotiv Firmaları Üzerine Bir İçerik Analizi

Sustainability-Oriented Human Resources Practices: A Content Analysis of Automotive Firms Listed on Borsa Istanbul

Fusun TOROS ^a

^a Bağımsız Araştırmacı, Türkiye, dr.fusuntoros@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Otomotiv sektörü Sürdürülebilirlik İnsan kaynakları uygulamaları GRI Gönderilme Tarihi 20 Nisan 2025 Revizyon Tarihi 11 Haziran 2025 Kabul Tarihi 15 Haziran 2025 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç - Bu çalışma, Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören otomotiv ana sanayi firmalarının 2022-2023 yılları arasında yayımladıkları sürdürülebilirlik raporlarını içerik analizi yöntemiyle inceleyerek, insan kaynakları (İK) uygulamalarının sürdürülebilirlik bağlamında nasıl raporlandığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Yöntem - Araştırma kapsamında, yedi firmanın çevrimiçi olarak erişilebilen sürdürülebilirlik raporları analiz edilmiş; raporlardaki İK temaları, Küresel Raporlama Girişimi (GRI) ve Türkiye Sürdürülebilir Raporlama Standartları (TSRS) çerçevesinde değerlendirilmiştir. Nitel veri analizinde MAXQDA yazılımı kullanılarak, çalışan sağlığı ve güvenliği, eğitim ve gelişim, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi tematik başlıklar altında raporlanan veriler sistematik biçimde kodlanmıştır. Bulgular - Bulgular, firmaların büyük çoğunluğunun GRI standardını tercih ettiğini ve bu standardın İK ile ilgili unsurları daha kapsamlı biçimde ele aldığını göstermektedir. Raporda İK başlıklarına ayrılan sayfa oranlarının %10 ila %30 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Tartışma - Bu oranlardaki farklılıklar, firmaların sürdürülebilirlik stratejileri içerisinde insan kaynaklarına verdikleri önemin derecesini yansıtmaktadır. Araştırma sonuçları, firmaların sürdürülebilirlik raporlarında İK uygulamalarına daha fazla yer vermelerinin kurumsal şeffaflık ve sosyal sorumluluk açısından önemli bir adım olacağını ortaya koymaktadır.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Automotive sector Sustainability Human resources practices GRI Received 20 April 2025 Revised 11 June 2025 Accepted 15 June 2025 Article Classification: Research Article	Purpose - This study focuses on the sustainability reports of automotive sector firms listed on Borsa Istanbul. This study aims to examine the sustainability reports published between 2022 and 2023 by automotive manufacturing companies listed on Borsa Istanbul (BIST), with a specific focus on how human resources (HR) practices are reported within the framework of sustainability. Design/methodology/approach - The research analyzes the publicly available sustainability reports of seven companies using content analysis. HR-related themes in the reports were evaluated based on the Global Reporting Initiative (GRI) and the Turkish Sustainability Reporting Standards (TSRS). Utilizing MAXQDA software for qualitative data analysis, the study systematically coded data under thematic categories such as occupational health and safety, training and development, diversity, and inclusion. Findings - The findings indicate that most firms prefer the GRI standard, which provides a more comprehensive approach to HR topics. The proportion of pages allocated to HR topics in the reports varies between 10% and 30%, reflecting differing levels of emphasis placed on HR within corporate sustainability strategies. Discussion - The results suggest that increasing the visibility of HR practices in sustainability reporting can significantly enhance corporate transparency and social responsibility.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Toros, F. (2025). Sürdürülebilirlik Odaklı İnsan Kaynakları Uygulamaları: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Otomotiv Firmaları Üzerine Bir İçerik Analizi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (2), 1553-1567.

1. GİRİŞ

Küresel ölçekte artan çevresel tehditler, ekonomik eşitsizlikler ve sosyal adaletsizlikler, sürdürülebilir kalkınmayı yalnızca çevresel bir zorunluluk değil, aynı zamanda kurumsal stratejilerin ayrılmaz bir parçası haline getirmiştir. Bu bağlamda, şirketlerin yalnızca ekonomik performanslarıyla değil; çevresel etkileri, sosyal sorumlulukları ve kurumsal yönetim pratikleriyle de değerlendirilmesi giderek önem kazanmaktadır. Sürdürülebilirlik, artık işletmelerin rekabetçi avantaj elde etmeleri ve uzun vadeli değer üretmeleri için temel bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Bu dönüşüm, firmaların hem operasyonel hem de stratejik süreçlerine sürdürülebilirlik ilkelerini entegre etmelerini zorunlu kılmakta, bu çerçevede özellikle insan kaynakları yönetimi (İKY) gibi temel işlevlerin sürdürülebilirlik bakış açısıyla yeniden yapılandırılmasını gerekli hale getirmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, kurumların en değerli kaynağı olan insan sermayesinin etkin, verimli ve etik biçimde yönetilmesini sağlayan bir alandır. Sürdürülebilir İKY yaklaşımı ise, insan odaklı bir bakış açısıyla sadece güncel ihtiyaçları karşılamayı değil, aynı zamanda gelecekteki iş gücünün ihtiyaçlarını da gözeterek uzun vadeli sosyal, çevresel ve ekonomik etkileri dikkate almayı hedefler. Bu çerçevede çalışanların sağlığı ve güvenliği, eğitim ve gelişim olanakları, çeşitlilik ve kapsayıcılık, çalışan hakları ve iş etiği gibi alanlar, sürdürülebilir İKY'nin temel bileşenleri olarak öne çıkmaktadır. İşletmelerin bu unsurları ne ölçüde benimsediği ve uygulamalarını ne kadar şeffaf biçimde kamuoyu ile paylaştığı ise sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla değerlendirilebilmektedir.

Sürdürülebilirlik raporlaması, firmaların çevresel, sosyal ve yönetişimsel (ESG) performanslarını paydaşlarına iletmek amacıyla hazırladıkları kapsamlı dokümanlardır. Bu raporlar, hem yatırımcı güvenini artırmakta hem de kurumların hesap verebilirlik düzeyini yükseltmektedir. Özellikle Global Reporting Initiative (GRI) gibi uluslararası standartlar, sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik küresel ölçekte kabul gören çerçeveler sunmakta; firmaların bu standartlara uygun raporlama yapmaları, kurumsal şeffaflık ve sürdürülebilirlik taahhütlerinin güvenilirliğini artırmaktadır. Türkiye özelinde ise, yeni geliştirilen Türkiye Sürdürülebilir Raporlama Standartları (TSRS) bu alanda ulusal bir düzenleme olarak dikkat çekmektedir. Ancak, bu iki standardın insan kaynakları konularına yaklaşım biçimleri ve içeriğe etkileri henüz yeterince karşılaştırmalı olarak analiz edilmemiştir.

Bu çalışmanın odak noktasını, Türkiye’de faaliyet gösteren otomotiv sektöründeki firmaların yayımladıkları sürdürülebilirlik raporlarında insan kaynakları uygulamalarına nasıl yer verdiklerinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Özellikle Borsa İstanbul’da (BIST) işlem gören firmaların raporlarının analiz edilmesi, hem kurumsal düzeyde hem de sektörel ölçekte sürdürülebilirlik odaklı insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarının tespit edilmesine olanak tanımaktadır. Otomotiv sektörü, yüksek istihdam potansiyeli, geniş tedarik zinciri ve teknolojik dönüşüme açıklığı nedeniyle sürdürülebilirlik bağlamında kritik bir sektördür. Dolayısıyla, bu sektörde insan kaynakları uygulamalarının sürdürülebilirlik ilkeleriyle ne derece örtüştüğü, yalnızca sektör içi değil, aynı zamanda ülke genelindeki sürdürülebilirlik politikaları açısından da önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın literatüre önemli katkılar sunduğu düşünülmektedir. Öncelikle, Türkiye otomotiv sektörü özelinde insan kaynakları uygulamalarının sürdürülebilirlik raporları çerçevesinde sistematik biçimde analiz edilmesi, alanyazında sınırlı yer bulan bir konunun derinlemesine incelenmesini sağlamaktadır. Ayrıca, GRI ve TSRS raporlama standartlarının insan kaynakları temsiline etkisini karşılaştırmalı olarak ele alması yönüyle, yalnızca içerik değerlendirmesi değil, aynı zamanda raporlama yapılarının pratikteki yansımalarını da tartışmaya açmaktadır. Bu yönüyle çalışma, sürdürülebilirlik raporlaması literatüründe insan kaynakları yönetimi perspektifinden yapılan analizlere özgün bir katkı sunarken; aynı zamanda sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi alanındaki kuramsal yaklaşımların sahadaki yansımalarının anlaşılmasına da olanak tanımaktadır. Elde edilen bulguların hem akademik araştırmalar hem de politika yapıcılar ve kurumsal uygulayıcılar için yol gösterici nitelikte olduğu değerlendirilmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüz iş dünyasında sürdürülebilirlik, yalnızca çevresel ve ekonomik göstergelerle sınırlı kalmayan, sosyal adalet ve kurumsal sorumluluğu da içine alan bütüncül bir yönetim anlayışını gerektirmektedir. İşletmelerin uzun vadeli başarı elde etmeleri, yalnızca finansal performanslarına değil; aynı zamanda topluma ve çevreye sağladıkları katkılara bağlı hale gelmiştir. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik kavramı farklı boyutlarıyla kurumsal stratejilerin merkezine yerleşmiş, sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi gibi alt kavramlarla birlikte çok katmanlı bir yapı kazanmıştır. Bu bölümde, sürdürülebilirlik olgusunun temel boyutları açıklanmakta; tarihsel gelişim süreci içinde sürdürülebilir kalkınma kavramı ele alınmakta ve kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı çerçevesinde insan kaynakları uygulamalarının sürdürülebilirlik hedeflerine katkısı değerlendirilmektedir. Ayrıca bu kapsamda, sürdürülebilirlik raporlamasında küresel ölçekte kabul gören GRI standartları çerçevesinde insan kaynakları uygulamalarının nasıl raporlandığı detaylandırılmaktadır.

2.1. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı, insan ihtiyaçlarının doğanın sunduğu kaynaklar tükenmeden karşılanmasını, çevresel korumanın ve sosyal eşitliğin sağlanmasını içerir. Bu bağlamda, doğal sistemlerin korunmasıyla birlikte ekonomik ve toplumsal ilerlemenin de sürekliliğinin sağlanması amaçlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik göstergeleri, üç ana boyutta ele alınmaktadır: çevresel, ekonomik ve sosyal.

Çevresel: Son yıllarda endüstrileşmenin hız kazanması, ciddi çevresel sorunlara yol açmış ve bu durum, ekolojik çalışmalara duyulan ihtiyacı artırmıştır (Çokadar vd., 2009; 86). Çevrenin küresel bir sorun olarak giderek daha önemli hale gelmesi, sürdürülebilirliğin ortak bir siyasi hedef olarak benimsenmesini ve bu doğrultuda çeşitli adımlar atılmasını sağlamıştır (Tiryakioğlu ve Tuna, 2016). Bilim ve teknolojiye hızlı ilerlemeler, sanayide kaydedilen büyük gelişmeler ve artan üretim olanakları, insan yaşamını kolaylaştırırken aynı zamanda çevresel bozulmaya, küresel ısınmaya, asit yağmurlarına, sera gazı emisyonlarının artışına, kimyasal atıkların çoğalmasına, ozon tabakasındaki incelmeye, su ve toprak kirliliğine, ormansızlaşmaya ve çölleşmeye neden olmaktadır (Topal (2011:149). Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi için bu sorunların etkileri en aza indirilmeli; hükümetler, işletmeler, sivil toplum kuruluşları ve tüm toplumsal gruplar bu ortak hedef doğrultusunda birlikte hareket etmelidir.

Ekonomik: Ekonomik sürdürülebilirlik, yalnızca gelir artışını en üst düzeye çıkarmayı değil, aynı zamanda mevcut sermaye veya varlık stoğunun korunmasını temel alan modern bir kalkınma yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır (Goodland, 1995; Daly ve Farley, 2004). Bu bağlamda, ekonomik sürdürülebilir kalkınma, gelecek nesillerin kişi başına düşen gelir düzeylerinin bugünkü nesillerden daha düşük olmamasını garanti altına almayı hedefler (Pearce ve Barbier, 2000).

Toplumsal Gelişim: Sosyal sürdürülebilir kalkınma, toplumlar arasında güçlü sosyal bağların korunması ve daha geniş bir açıdan toplumların sağlığının güvence altına alınmasını ifade eder (Bilgili, 2017). Bu kavram, ayrıca politik sorumluluk ve katılımın teşvik edilmesi, cinsiyetler arası eşitliğin güçlendirilmesi, eğitim ve sağlık alanlarında sosyal hizmetlerin yeterli düzeyde sağlanması ve üretimin adil bir şekilde dağıtılmasına odaklanmaktadır (Akgül, 2024).

2.2. Sürdürülebilir Kalkınma

Literatürde sürdürülebilirlik kavramının yanında “kalkınma” kavramı da sıkça karşımıza çıkıyor. Bu nedenle sürdürülebilirliği anlarken sürdürülebilir kalkınma kavramının neden ve nasıl ortaya çıktığını anlamak da önemlidir. İlk olarak 5-16 Haziran 1972 tarihlerinde Stockholm’ de gerçekleştirilen BM İnsan Çevresi Konferansı’nda (Stockholm Konferansı) sosyo-ekonomik yapıları ve gelişme düzeyleri farklı olan birçok ülke, “çevre” konusunda ilk defa bir araya gelmiştir. Konferans sonunda, BM İnsan Çevresi Bildirisi kabul edilmiştir. Bu konferansın ardından 1987 yılı Birleşmiş Milletler Çevre Raporu’nda ilk kez “sürdürülebilir kalkınma” ekonomik gelişmenin sosyal ve çevresel unsurlar ile bütünlük bir şekilde ele alınan bir kavram olarak açıklanmıştır. (WCED, 1987: 41). Ayrıca yine Birleşmiş Milletler tarafından 1987 yılında yayımlanan "Ortak Geleceğimiz" isimli Brundtland Raporu, sürdürülebilirlik kavramını şu şekilde tanımlamaktadır: “mevcut nesillerin ihtiyaçlarını karşılarken, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerinden

ödün vermemek". Bu tanım, sürdürülebilirlik anlayışının temelini oluşturarak kaynak kullanımında uzun vadeli bir perspektifin önemine vurgu yapmaktadır. (Ehnert ve Harry, 2012: 222).

2.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik

Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin sürdürülebilirlik prensiplerini kendi operasyonel düzeylerine uyarladığı bir çerçeveyi temsil etmektedir (Yıldız Kaya ve Öztel, 2018). Kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik başlığının işletmelerdeki karşılığı olarak kabul edildiği belirtilmiştir. (Çalışkan, 2012:1). Kurumsal sürdürülebilirlik, geleneksel yönetim modellerinin büyüme ve kârlılık odaklı yapısına alternatif olarak, gelişmekte olan dinamik ve yenilikçi bir yaklaşım sunmaktadır. (Signitzer ve Anja Prexl, 2007: 2-3, Wilson, 2003:1).

İşletmelerin uzun dönem değer yaratmak amacıyla ekonomik, sosyal ve çevresel faktörleri kurum içi faaliyetlere entegre etmesi ya da uyarlaması kurumsal sürdürülebilirlik olarak tanımlanabilir (Tuna ve Besler, 2015:174-175). İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirliklerini sağlamak için ekonomik sürdürülebilirliklerini korunmaları zorunludur. Ekonomik sürdürülebilirlik, karı maksimize etmenin ötesine geçerek, ekonomik, çevresel ve sosyal gelişmelerden kaynaklanan fırsat ve tehditleri tespit ederek paydaşlar için uzun vadeli bir değer yaratılmasına odaklanır. Bu kavram, gelir, maliyet ve yatırım gibi konuların yanı sıra enerji tüketimi, yatırımların geri kazanımı, atık maliyetleri ve geri dönüşüm gibi sürdürülebilirlik performansını ölçen unsurları da içermektedir. Sürdürülebilirliğin uzun vadede sağlanması için, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda eş zamanlı çalışmaları gerekmektedir (Yıldız Kaya ve Öztel, 2018).

Kurumsal sürdürülebilirliği dört unsur ile açıklayabildiğimizi söyleyen bir grup araştırmacı bu unsurları sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sosyal sorumluluk, paydaş teorisi ve kurumsal yükümlülük teorisi olarak belirtir. (Öztel vd., 2015: 66,67).

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirliklerini sağlamak günümüz koşullarında bir zorunluluk haline gelmiştir. Daha yaşanabilir bir çevre yaratmaya yönelik çalışmaları ve insani gelişmelere katkı sağlayan faaliyetleri şirket içindeki uygulamalara entegre eden şirketler, yapmayanlardan net bir şekilde ayrılmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk bilincine sahip olan şirketler, marka değerlerini artırma, kurumsal yaratıcılık ve öğrenmeyi teşvik etme, verimlilik ve kaliteyi yükseltme, personel motivasyonunu artırma ile düzenleyici otoriteler tarafından daha fazla değer görme gibi avantajlardan yararlanabilirler. Günümüzde başarıya ulaşan işletmeler, yalnızca ürün veya hizmet sunmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal faydalar gözetken faaliyetlerle ayrıcalık elde etmekte ve rekabet edebilirliklerini sürdürmektedirler.

2.4. Sürdürülebilirlikte İnsan Kaynaklarının Rolü

Sürdürülebilirlik ile ilgili yürütülen farkındalık çalışmalarının bir çıktısı olarak işletmelerin çevresel, sosyal ve ekonomik konularda yürüttükleri faaliyetlerin önemi son yıllarda toplumlarda karşılık buluyor. Bunun bir sonucu olarak işletmeler artık kurumsal sürdürülebilirlik politikalarını hayata geçirme konusunda daha istekli bir tutum geliştiriyor (Ehnert vd., 2016: 88). Bu sebeple işletmelerin en önemli kaynağı olan insan kaynağının sürdürülebilir politikalar ile yönetilebilmesi (Yelkikalan vd., 2021:652; Irmak vd., 2023:1153), işletmelerin bulunduğu sektörde rekabet üstünlüğü elde etmesi ve varlığını idame ettirebilmesi açısından oldukça önem kazanıyor (Çark, 2021:197).

Araştırmacılar, sürdürülebilirliğin üç temel ögesini oluşturan çevre, ekonomi ve toplum başlıklarının bütünsel ele alınması gerektiğini savunuyor (Dyllick ve Hockerts, 2002:131-132; Stankeviciute ve Savaneviciene, 2013: 839). Ekolojik düzenin, ekonomik zenginliğin ve toplumsal eşitliğin birbiriyle olan ilişkisi vurgulanırken, bu ilişkinin kurumsal sürdürülebilir gelişme için temel oluşturduğunu, istenen insan yetkinliklerinin ise bu temelin üstüne inşa edilmesi gerektiğini savunuyor. Bu noktada Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi tanımı karşımıza çıkıyor (Wilkinson vd., 2001:1492; Kramar, 2014:1076).

Literatüre kazandırılmış olan Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi (SİKY) kavramı, iki ayrı kavram olan sürdürülebilirlik ve insan kaynakları yönetiminin birlikte ele alınması ile karşımıza çıkıyor (Çark, 2021:198). Sürdürülebilirlik açısından İKY'den beklenen normatif katkı, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştıran politika ve uygulamalar ile çalışanların iyi oluşlarını desteklemeye yönelik sürdürülebilirlik yaklaşımlarının geliştirilmesidir (Podgorodnichenko vd., 2020).

Çalışmada, sürdürülebilirlik raporlarının İKY bağlamında sorgulanmasını amaçladığından özellikle bu raporlarda İKY ile ilgili olan başlıklar üzerinde durulmaktadır. Otomotiv firmalarının yayınladığı sürdürülebilirlik raporlarında İKY ile ilgili uygulamalar genel olarak “Sosyal” kategoriler başlığı altında toplanmıştır.

2.5. GRI Raporlama Standardına Göre İKY ile İlgili Unsurlar

GRI (Global Reporting Initiative) standartları, sürdürülebilirlik raporlamasında yaygın olarak kabul edilen bir çerçevedir ve 1997 yılında Hollanda merkezli olarak kurulmuştur. Bu standartlar, kuruluşların ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerini kapsamlı bir şekilde raporlamalarını sağlar. GRI, sürdürülebilirlik performansını ölçme, izleme ve açıklama konusunda rehberlik eder ve uluslararası düzeyde şeffaflık, tutarlılık ve doğruluk sağlar (GRI, 2021).

Birçok akademik kaynak, GRI standartlarının sürdürülebilirlik raporlamasında en çok tercih edilen çerçeve olduğunu belirtmektedir KMPG (2020: 25). Örneğin, Manetti ve Becatti (2008), GRI'nin şirketlerin çevresel ve sosyal etkilerini sistematik bir şekilde raporlama yeteneğiyle önemli bir standart oluşturduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, Atabay (2019), GRI'nin çevresel ve sosyal etkileri raporlama sürecinde şirketlerin paydaşlarla olan ilişkilerini güçlendirdiğini ifade etmektedir.

Global Reporting Initiative'in (GRI) sürdürülebilirlik raporlaması için yayınladığı en güncel standart GRI 2021'dir. GRI 2021'in temel amacı, şirketlerin ekonomik, çevresel, ve sosyal performanslarına dair kapsamlı, şeffaf ve güvenilir bir raporlama çerçevesi sunmaktır. Bu sürümde özellikle insan hakları, kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk alanlarına odaklanılarak, raporlamalarda daha kapsamlı ve uyumlu içerikler sağlanması amaçlanmıştır.

GRI 2021, üç ana bölümden oluşur:

GRI Evrensel Standartlar (Universal Standards): Tüm sektörler ve raporlayan şirketler için geçerlidir. İçerik ve raporlama kalitesi konusundaki genel beklentileri kapsar.

GRI Sektör Standartları (Sector Standards): Belirli sektörlerle yönelik özel standartlardır. Örneğin, madencilik, petrol ve gaz gibi yüksek etkili sektörlerde, sektöre özgü çevresel ve sosyal etkilere odaklanır.

GRI Konu Bazlı Standartlar (Topic Standards): Belirli sürdürülebilirlik konularında daha ayrıntılı rehberlik sağlar. Çevre, insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği gibi konuları kapsar.

Bu araştırma firmaların yayınladığı sürdürülebilirlik raporlarındaki İnsan Kaynakları uygulamalarına yönelik hazırlandığı için GRI 2021'e göre sosyal başlıkların altında yer alan standartlar ortaya konmalıdır. Buna göre GRI 2021'te yer alan sosyal konulardaki standartların numaraları ve başlıkları Tablo 1'de, standartların nasıl raporlanması gerektiği ile ilgili detaylı açıklamalar Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 1. GRI 2021 Standartlarında Yer Alan Sosyal Başlıklar

Standart Numarası	Başlık
GRI 401	İstihdam
GRI 402	(İşçi/İşveren İlişkileri)
GRI 403	İş Sağlığı ve Güvenliği
GRI 404	Eğitim ve Gelişim
GRI 405	Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği
GRI 406	Ayrımcılık Yapmama
GRI 407	Sendika Hakkı ve Toplu Sözleşme
GRI 408	Çocuk İşçiliği
GRI 409	Zorla Çalıştırma
GRI 410	Güvenlik Uygulamaları
GRI 411	Yerel Halkların Hakları
GRI 413	Yerel Topluluklar
GRI 414	Tedarikçi Sosyal Değerlendirme

GRI 415	Kamu Politikası
GRI 416	Müşteri Sağlığı ve Güvenliği
GRI 417	Pazarlama ve Etiketleme
GRI 418	Müşteri Gizliliği

Tablo 2. GRI 2021'e Göre Sürdürülebilirlik Raporlarında Sosyal Başlık Standart Gerekliliklerinin Özeti

Başlık	Açıklama	Gereklilikler
GRI 401: Employment (İstihdam)	Çalışanların işe alınması, çalışma koşulları ve istihdamın sağlanması gibi konuları kapsar.	Çalışanların işe alım süreçlerinin adil ve şeffaf bir şekilde yapılması, çalışma sürelerinin düzenlenmesi, iş güvencesinin sağlanması gibi politikaları da kapsar. Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti ile ilgili bölümler bu başlık altında raporlanabilir.
GRI 402: Labor/Management Relations (İşçi/İşveren İlişkileri)	İşveren ve çalışanlar arasındaki ilişkileri yönetmeyi ve çalışanların sesini duyurabilecek platformların sağlanmasını ele alır.	Çalışanların işe alımına kararlarla ilgili çalışanların bilgilendirilmesi, toplu sözleşmeler, sendika hakları gibi hakların korunması ve bu alanlarda yapılan uygulamaların raporlanmasıdır. Çalışan geri bildirim mekanizmalarına dair süreçlere örnekler verilebilir.
GRI 403: Occupational Health and Safety (İş Sağlığı ve Güvenliği)	İş sağlığı ve güvenliğini sağlamak için alınan önlemler, risk yönetimi ve çalışan güvenliği uygulamalarını kapsar.	Çalışanların güvenliği sağlamak için düzenli denetimler, iş güvenliği eğitimleri, kazaların azaltılması yönünde yapılan çalışmalar, ramak kala bildirimleri, ergonomik iyileştirmeler gibi iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına yer verilebilir.
GRI 404: Training and Education (Eğitim ve Gelişim)	Çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek için sağlanan eğitim ve gelişim olanaklarını içerir.	Yıllık eğitim planları, çalışanlara sağlanan gelişim programları, yönetici yetiştirme programları gibi uygulamaların yanı sıra, çalışanların kariyer gelişimini destekleyen uygulamalar ve eğitim süresine dair veriler paylaşılabılır.
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity (Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği)	İş yerinde çeşitlilik ve fırsat eşitliği ile ayrımcılığı önlemek için yapılan çalışmalar ele alınır.	İş gücünde cinsiyet, yaş, ırk ve diğer demografik çeşitlilik oranları, kadın çalışanların toplam oranı, yönetici pozisyonlarında kadın-erkek dağılımı, ayrımcılıkla mücadele politikaları ve fırsat eşitliği oranı yaratmaya yönelik stratejiler raporlanabilir.
GRI 406: Non-discrimination (Ayrımcılık Yapmama)	İş yerinde herhangi bir ayrımcılık karşı yapılan çalışmaları ve alınan önlemleri kapsar.	Şikayet ve bildirim mekanizmaları, ayrımcılıkla ilgili alınan önlemler, çalışanların ayrımcılığa karşı bilinçlenmesi için verilen eğitimler, bu konudaki raporlar ve çözüm süreçleri paylaşılabılır.
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining (Sendika Hakkı ve Toplu Sözleşme)	Çalışanların sendikaya katılma hakkını ve toplu iş sözleşmelerini kapsar.	İş gücünde sendika üyesi çalışan oranı, sendikaların desteklenmesi, toplu iş sözleşmelerinin nasıl uygulandığına dair veriler raporlanabilir.
GRI 408: Child Labor (Çocuk İşçiliği)	Çocuk işçiliğini önlemeye yönelik alınan tedbirleri içerir.	İş gücünde çocuk işçi çalıştırmama politikaları, tedarik zincirindeki kontroller ve çocuk işçiliğe karşı alınan önleyici tedbirler hakkında bilgi verilebilir.
GRI 409: Forced or Compulsory Labor (Zorla Çalıştırma)	Zorla çalıştırma uygulamalarını önlemeye yönelik politikaları içerir.	Zorla çalıştırmayı önlemeye yönelik politika ve prosedürler, tedarik zincirinde zorla çalıştırma risklerine karşı yapılan denetimler ve alınan tedbirler açıklanabilir.

GRI 410: Security Practices (Güvenlik Uygulamaları)	Çalışanların güvenliğini sağlama yönelik alınan güvenlik önlemlerini kapsar.	Güvenlik personeli eğitimi, güvenlik politikaları, güvenlik sistemlerinin düzenli kontrol edilmesi, acil durum eylem planları gibi güvenlik önlemlerine dair bilgiler paylaşılabılır.
GRI 411: Rights of Indigenous Peoples (Yerel Halkların Hakları)	Yerel halkların haklarına saygıyı ve hak ihlallerinin önleme politikalarını kapsar.	Şirketin faaliyet alanındaki yerel halkların haklarına saygı gösterilmesi, kültürel hakların korunması ve bu yönde yapılan faaliyetlerin raporlanması.
GRI 412: Human Rights Assessment (İnsan Hakları Değerlendirmesi)	İşletmenin insan hakları risklerini değerlendiren politikaları, insan haklarının güvence altına alınmasına yönelik süreçleri içerir.	İnsan hakları değerlendirme süreçleri, işletmenin insan hakları konularında aldığı önlemler olması üzerine odaklanır.
GRI 413: Local Communities (Yerel Topluluklar)	Yerel toplulukların sosyal refahına katkı sağlamak amacıyla yapılan projeler ve şirketin toplumsal sorumluluk faaliyetlerine yönelik çalışmalar bu başlık altında paylaşılabılır.	Yerel topluluklara sağlanan destek, toplumsal projelere destek, sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik çalışmalar bu başlık altında paylaşılabılır.
GRI 414: Supplier Social Assessment (Tedarikçi Sosyal Değerlendirme)	Tedarikçilerin sosyal sorumluluk standartlarına uyumu için yapılan değerlendirilmesi raporlanır.	Tedarikçilerin sosyal sorumluluk ilkelerine uyumu sağlamak adına yapılan denetim süreçleri, sosyal risk değerlendirme analizleri ve anlaşmalara dair bilgiler verilebilir.
GRI 415: Public Policy (Kamu Politikası)	Şirketin kamu politikalarına yaptığı katkılar ve lobi faaliyetlerini ele alır.	Şirketin kamu politikalarına yönelik yaptığı çalışmalar, yasa ve yönetmeliklere uyum süreci hakkında veriler paylaşılabılır.

3. YÖNTEM

Sosyal bilimlerde kurumsal davranışların, stratejik yaklaşımların ve yönetsel eğilimlerin analizinde nitel araştırma yöntemleri, derinlemesine ve bağlamsal bilgi üretimi açısından önemli bir avantaj sunmaktadır. Bu çalışmada, sürdürülebilirlik raporlarının içeriğinde yer alan insan kaynakları uygulamalarının analizi için nitel araştırma deseninden yararlanılmıştır. Araştırma yöntemi olarak içerik analizi tercih edilmiş; bu yöntem aracılığıyla firmaların sürdürülebilir insan kaynakları yaklaşımları çok boyutlu olarak değerlendirilmiştir. Analiz süreci boyunca tematik kodlama teknikleri ve yazılım destekli veri çözümleme araçları kullanılarak sistematik bir inceleme yürütülmüştür.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın temel amacı, Türkiye otomotiv sektöründe faaliyet gösteren ve kurumsal sürdürülebilirlik raporlarını yayımlayan firmaların insan kaynakları alanındaki sürdürülebilirlik uygulamalarını analiz etmektir. Çalışma, bu kapsamda söz konusu firmaların insan kaynakları stratejilerini sürdürülebilirlik ekseninde nasıl yapılandırdıklarını incelemekte ve sektördeki mevcut eğilimleri ortaya koymayı hedeflemektedir. İnsan kaynakları yönetimi bağlamında sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik politikalar; çalışan sağlığı ve güvenliği, eğitim ve gelişim, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi temel temalar üzerinden ele alınmıştır.

Araştırmada, Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören ve otomotiv ana sanayi üreticisi olarak faaliyet gösteren yedi firmanın 2022 ve 2023 yıllarına ait sürdürülebilirlik raporları incelenmiştir. İncelenen raporlar kamuya açık kurumsal internet sitelerinden temin edilmiştir. Araştırma kapsamında, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan içerik analizi benimsenmiş; veri analiz sürecinde MAXQDA Analytics Pro 2020 sürümü kullanılmıştır. Çalışmada, sektörel düzeyde sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi pratiklerinin detaylı biçimde ortaya konulması ve bu uygulamaların yapısal özelliklerinin çözümlenmesi amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu araştırma, betimsel nitelikli bir nitel araştırma modeli çerçevesinde kurgulanmıştır. Araştırmada belirli bir hipotez testinden ziyade, tematik içerik analizi yöntemiyle belirlenen temaların frekansı, yoğunluğu ve dağılımı yorumlanmıştır. Modelin temel amacı, Borsa İstanbul'da işlem gören otomotiv ana sanayi firmalarının sürdürülebilirlik raporlarında insan kaynakları (İK) uygulamalarına ne düzeyde yer verdiklerini ve bu uygulamaların GRI ve TSRS gibi ulusal/uluslararası standartlara uygunluk düzeyini tespit etmektir. Araştırma, önceden tanımlanmış kuramsal temalar (örneğin; iş sağlığı ve güvenliği, çeşitlilik, eğitim) doğrultusunda yapılandırılmış olup, yönlendirilmiş içerik analizi (directed content analysis) yaklaşımı benimsenmiştir. Bu bağlamda geliştirilen hipotezler ile nasıl test edildiği aşağıdaki gibi özetlenebilir:

H1: Borsa İstanbul'da işlem gören otomotiv firmalarının sürdürülebilirlik raporlarında insan kaynakları uygulamalarına belirli bir düzeyde yer verilmektedir.

→ (İçerik analiziyle İK başlıklarının sayfa oranları ölçülmüştür.)

H2: GRI standardına göre hazırlanan raporlar, insan kaynakları konularını TSRS standardına göre daha ayrıntılı şekilde raporlamaktadır.

→ (GRI ve TSRS arasındaki karşılaştırmalar yapılmıştır.)

H3: Otomotiv sektöründeki firmalar, sürdürülebilir İK uygulamalarında iş sağlığı ve güvenliğine diğer temalardan daha fazla önem vermektedir.

→ (Kod yoğunluğu ve tematik frekanslarla bu analiz desteklenmiştir.)

H4: İnsan kaynaklarına ayrılan içerik oranı, firmanın sürdürülebilirlik stratejileri içerisindeki İK'ya verdiği önemi yansıtır.

→ (Sayfa oranları analiz edilerek bu çıkarım yapılmıştır.)

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet gösteren ve Borsa İstanbul'da işlem gören otomotiv ana sanayi firmaları oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış; yalnızca 2022–2023 yıllarına ait sürdürülebilirlik raporlarını yayımlamış olan firmalar örneklem kapsamına alınmıştır. Bu kriterlere uyan toplam yedi firma analize dâhil edilmiştir. Firmaların raporları, kamuya açık kurumsal web sitelerinden elde edilmiş ve analiz sürecine hazırlanmıştır. Bu yönüyle çalışma, sektör odaklı ve kriter-temelli örnekleme stratejisini yansıtmaktadır.

Veri toplama aracı olarak, firmaların 2022–2023 yıllarına ait sürdürülebilirlik raporları esas alınmıştır. Bu raporlar, kurumsal web sitelerinden erişilerek analiz edilmiştir. Raporlarda yer alan insan kaynakları ile ilgili içerikler, GRI 2021 ve TSRS sosyal standartları çerçevesinde değerlendirilmiş, çalışan sağlığı ve güvenliği, eğitim, çeşitlilik, katılım, etik ve ödüllendirme gibi alt temalar üzerinden kodlanmıştır. Raporların sayfa sayıları, kullanılan standartlar ve İK temalarına ayrılan alanlar, içerik analizinde kullanılacak temel veri setini oluşturmuştur.

3.4 Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu araştırmada kullanılan nitel içerik analizi yöntemi, metinsel verilerin sistematik, objektif ve anlam odaklı bir şekilde incelenmesini sağlayan bir araştırma yaklaşımıdır. İçerik analizi, yazılı, sözlü ya da görsel belgelerden elde edilen verilerin analiz edilmesinde sıkça tercih edilen bir yöntem olup; veri içinde tekrarlayan temalar, kavramlar, örüntüler ve ilişkilerin ortaya çıkarılmasını amaçlar (Krippendorff, 2004:2; Schreier, 2012:5). Bu bağlamda içerik analizi, sadece frekans hesaplamalarının ötesine geçerek, verinin bağlamsal anlamını çözümlemeyi ve derinlemesine yorum yapmayı mümkün kılar.

Araştırma kapsamında benimsenen yaklaşım, kavramsal ya da yönlendirilmiş içerik analizi (directed content analysis) olarak tanımlanabilir. Bu analiz türü, önceden belirlenmiş temalar ya da teorik çerçeveler doğrultusunda verinin yapılandırılmasını ve yorumlanmasını sağlar (Hsieh & Shannon, 2005:12). Bu çalışmada, insan kaynakları yönetimi ve sürdürülebilirlik alanındaki kuramsal literatür ile GRI 2021 sosyal

raporlama standartları referans alınarak, temalar önceden belirlenmiş ve bu temalar doğrultusunda veri analizine gidilmiştir.

Kodlama süreci, dedüktif (önceden belirlenmiş temalara dayalı) bir stratejiyle gerçekleştirilmiştir. Buna göre, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ile ilişkili olarak çalışan sağlığı ve güvenliği, eğitim ve gelişim, çeşitlilik ve kapsayıcılık, etik değerler, çalışan memnuniyeti ve iş gücü yönetimi gibi tematik başlıklar, analiz birimleri olarak ele alınmıştır. Bu temalar doğrultusunda sürdürülebilirlik raporlarında yer alan metinler MAXQDA Analytics Pro 2020 yazılımı kullanılarak kodlanmış ve tematik haritalama yapılmıştır. MAXQDA, kodların sıklığını, yoğunluğunu ve raporlar arasındaki benzerlik/diferansiyasyonları görsel ve analitik olarak ortaya koyma konusunda güçlü araçlar sunmaktadır (Kuckartz & Rädiker, 2019:1).

İçerik analizinin geçerliliği, temaların teorik dayanaklara oturtulması ve kodlamaların sistematik biçimde uygulanması ile sağlanmıştır. Güvenilirlik açısından ise, kodlama sürecinin tutarlılığı ve araştırmacının yorumlarının analiz süreci boyunca dikkatli biçimde kayıt altına alınması önemli bir metodolojik tercih olmuştur. Böylelikle araştırmanın bulguları, hem nitel veri kalitesini hem de içerik çözümleme derinliğini destekleyecek biçimde yapılandırılmıştır.

4. BULGULAR

Bu çalışmada, BIST’te işlem gören otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmaların sürdürülebilirlik raporları, İK başlıklarına ayrılan sayfa sayıları ve kullanılan raporlama standartları açısından analiz edilmiştir. Tablo 3’te incelenen raporlara dair detaylı bilgiye yer verilmiştir.

Tablo 3. BIST’te Yer Alan Otomotiv Firmalarının Sürdürülebilirlik Raporları Özeti

Rapor Numarası	Rapor Türü	İYK Başlıklarına İlişkin Raporların Standartları	Toplam Rapor Sayfa Sayısı	İYK Başlıklarına Ait Sayfa Sayısı
1	GRI	401-1, 402-1, 403-3, 403-2, 403-1, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1, 405-2, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 411-1, 413-1, 413-2, 414-2, 416-1, 417-1, 417-2, 417-3, 418-1	77	24
2	TSRS	Belirtilmemiş	253	17
3	GRI	401-1, 401-3, 402-1, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1, 405-2, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 411-1, 413-1, 413-2, 414-1, 414-2, 416-1, 418-1	98	23
4	GRI	401-1, 403-3, 403-1, 403-5, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 405-1, 408-1, 409-1, 416-1, 416-2, 418-1	53	8
5	GRI	401-1, 401-2, 401-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-8, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 404-2, 404-3, 405-2, 406-1, 408-1, 409-1, 413-1, 413-2, 414-1, 414-2, 418-1	360	29
6	GRI	401-1, 401-3, 402-1, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 411-1, 416-1, 416-2, 417-1, 417-2, 417-3, 413-1, 413-2, 414-1, 414-2	112	17
7	GRI	401-1, 403-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-5, 403-6, 403-8, 403-9, 403-10, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1, 405-2, 414-1	69	10

İncelenen 7 raporun 6'sı GRI (Global Reporting Initiative) standardına göre, 1'i ise TSRS (Türkiye Sürdürülebilir Raporlama Standardı) çerçevesinde hazırlanmıştır. Bu durum, firmaların GRI standardını daha fazla tercih ettiğini göstermektedir.

İK Başlıklarına Ayrılan Standartlar: Her bir rapor, İK ile ilgili farklı standart kodlarına göre bilgi sunmaktadır. En sık kullanılan standartlar arasında 401, 402, ve 403 serileri öne çıkmaktadır. Bu standartlar, firmaların çalışan ilişkileri, iş sağlığı ve güvenliği gibi alanlara ilişkin kapsamlı veri sunduklarını göstermektedir.

Raporların toplam sayfa sayısı önemli ölçüde farklılık göstermektedir. En uzun rapor, 360 sayfa ile Rapor 5 olurken, en kısa rapor 53 sayfa ile Rapor 4 olarak kaydedilmiştir. Bu fark, firmaların sürdürülebilirlik ve İK konularına ne kadar detay ayırdığını göstermektedir.

İK'ya Ayrılan Sayfa Sayısı: Raporlarda İK başlıklarına ayrılan sayfa sayısı, toplam sayfa sayısının bir kısmını oluşturmaktadır. Örneğin, Rapor 1'de İK başlıklarına 24 sayfa ayrılmışken (toplam sayfanın %31'i), Rapor 4'te sadece 8 sayfa (toplam sayfanın %15'i) ayrılmıştır. Bu dağılım, raporlar arasında İK konularına verilen önemin farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır.

İK'ya Ayrılan Sayfa Oranı: İK başlıklarına ayrılan sayfa oranı, raporların toplam sayfa sayısının %10-30'u arasında değişmektedir. Örneğin, Rapor 1'de toplam sayfa sayısının %31'i (24/77) İK başlıklarına ayrılırken, Rapor 2'de İK başlıklarına %7 oranında (17/253) yer verilmiştir. GRI standardına göre hazırlanan raporların, TSRS raporuna göre İK başlıklarına daha fazla yer ayırdığı gözlemlenmiştir.

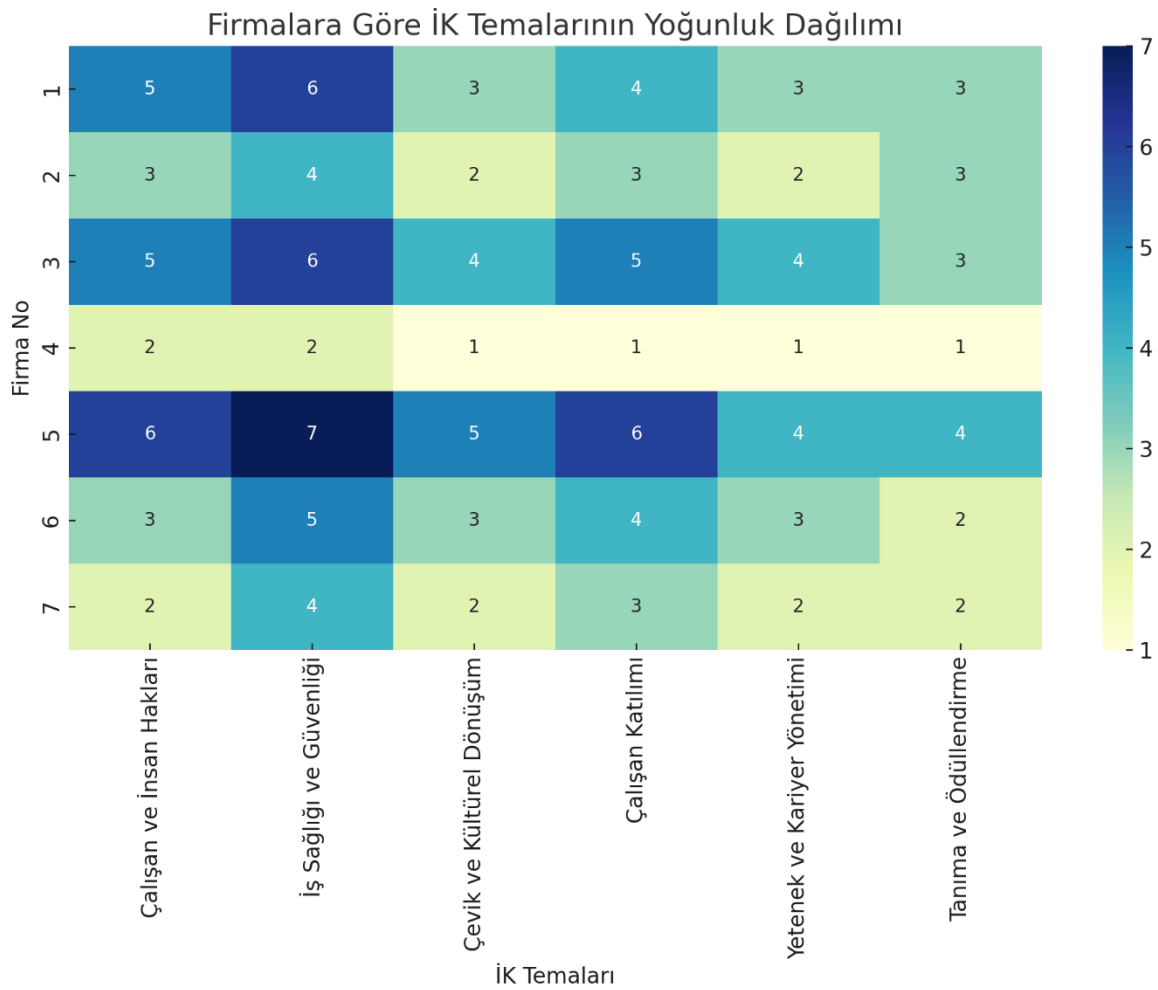
TSRS standardına göre hazırlanan Rapor 2, toplamda 253 sayfa ile en kapsamlı rapor olmasına rağmen, İK başlıklarına sadece 17 sayfa ayırmıştır. Bu durum, TSRS standardının GRI standardına kıyasla İK başlıklarına daha sınırlı bir şekilde yer verdiğini düşündürmektedir. GRI standardına göre hazırlanan raporlar, İK konularına daha fazla sayfa ayrılması açısından daha ayrıntılı bilgiler sunmaktadır.

Bu bulgular, Türkiye'deki otomotiv sektöründeki firmaların sürdürülebilirlik raporlarında İK başlıklarına verilen önemin raporlama standardına göre değişiklik gösterdiğini ve GRI standardının İK alanında daha ayrıntılı bir raporlama sağladığını ortaya koymaktadır.

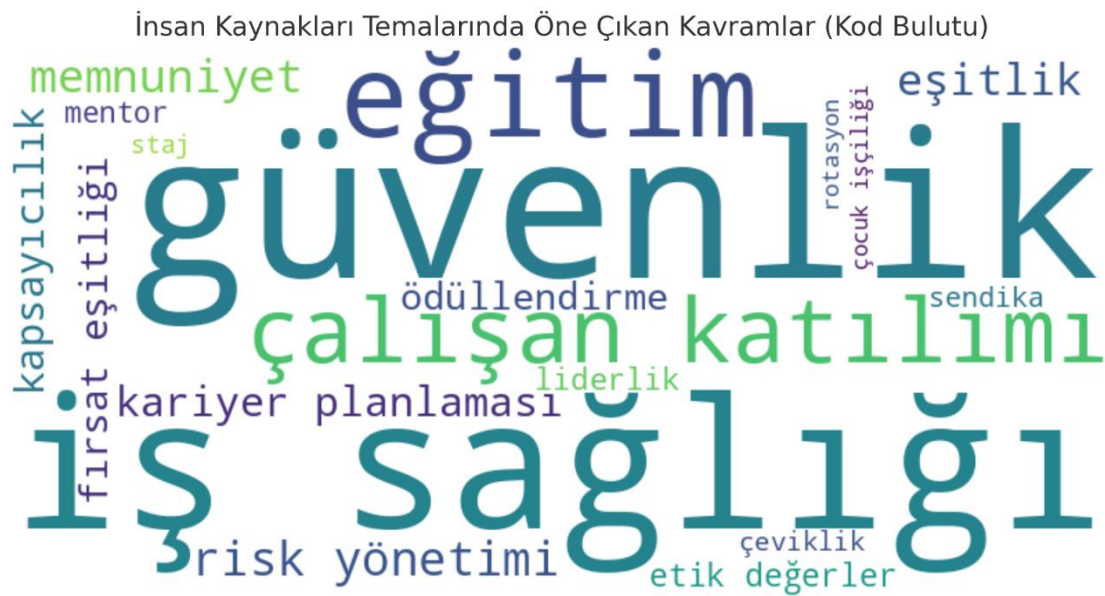
İnsan kaynakları uygulamaları, sektördeki sürdürülebilirlik raporlarında önemli bir yer tutmaktadır. Yapılan içerik analizi, raporlarda yer alan başlıca temaların şirketlerin insan kaynakları stratejilerindeki öncelikli alanları yansıttığını göstermektedir. Bu bağlamda, Tablo 4'te tabloda altı ana tema ve ilgili alt kategoriler üzerinden yapılan değerlendirme, firmaların insan kaynakları politikalarının çeşitliliği, çalışan sağlığı, kültürel dönüşüm, çalışan katılımı, yetenek yönetimi ve ödüllendirme gibi kritik alanlara odaklandığını ortaya koymaktadır.

Tablo 4. Bulgular

Alt Kategoriler (Subcategories)	Tema (Theme)	Ana Tema (Main Topic)
Eşit işe alım, sendika hakları, ayrımcılığın önlenmesi, zorla çalıştırma, çocuk işçi yasağı, taciz ve şiddet karşıtı politikalar	Çeşitlilik, kapsayıcılık, iş etiği	Çalışan ve İnsan Hakları
İSG performans metrikleri, eğitimler, kaza oranları, risk yönetimi	Çalışan Sağlığının Korunması ve Risk Yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği
Çevik dönüşüm, kültürel dönüşüm, iş yapış biçimleri	Kültür ve çeviklik, kültürel değişim	Çevik ve Kültürel Dönüşüm
Anketler, birebir görüşmeler, doğum, ebeveyn izni, tatil ve izin hakları	Çalışanların Karar Süreçlerine Katılımı, Aile ve Sosyal Destek	Çalışan Katılımı
Yetenek geliştirme, liderlik pozisyonları yedekleme, öğrenci buluşmaları, staj programları	Eğitim ve Mentorluk, Kariyer Planlaması ve Rotasyon	Yetenek ve Kariyer Yönetimi
Başarıların tanınması, ödül ve teşvik programları, çalışana sağlanan destekler	Çalışanların Performanslarının Ödüllendirilmesi, Çalışan Memnuniyeti	Tanım, Takdir ve Ödüllendirme



Şekil 1: İnsan Kaynakları Temalarının Firma Bazında Yoğunluk Dağılımı



Şekil 2: İK Başlıklarında Öne Çıkan Kavramlar (Kod Bulutu)

4.1. Çalışan ve İnsan Hakları

Bu tema, çalışanların eşit işe alım hakları, sendikal haklar, ayrımcılığın önlenmesi, zorla çalıştırma, çocuk işçi yasağı, taciz ve şiddet karşıtı politikalar gibi etik değerlerle ilişkilendirilen alt kategorileri kapsamaktadır. Bu bulgular, sektördeki firmaların çalışan haklarını ve işyerinde çeşitliliği teşvik etmeye yönelik güçlü bir taahhüt sergilediklerini ve iş etiği ilkesinin, sürdürülebilirlik stratejilerinde temel bir öncelik olarak belirlendiğini göstermektedir.

4.2. İş Sağlığı ve Güvenliği

Çalışan sağlığının korunması ve risk yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği alanında öne çıkan bir diğer temadır. İSG performans metrikleri, eğitimler ve kaza oranları gibi göstergelerle desteklenen bu tema, firmaların iş güvenliği önlemlerine ve sağlık odaklı stratejilerine olan bağlılıklarını vurgulamaktadır. Ayrıca, bu tema ile bağlantılı olarak risk yönetimi uygulamaları, çalışanların iş ortamlarında karşılaştıkları potansiyel tehlikelere karşı koruyucu önlemler geliştirilmesini sağlamaktadır.

4.3. Çevik ve Kültürel Dönüşüm

Kültürel dönüşüm ve çeviklik, özellikle iş yapış biçimlerinin modernizasyonu ve şirket içi kültürün evrimiyle ilgilidir. Firmalar, çevik dönüşüm süreçleriyle birlikte kültürel değişimi de benimsemekte ve bunu çalışanların organizasyonel çevikliğini artırmak için bir fırsat olarak görmekte, böylece sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli bir strateji geliştirmektedirler.

4.4. Çalışan Katılımı

Çalışanların karar süreçlerine katılımı, sosyal destek ve ailevi haklar gibi başlıklar altında toplanan bu tema, çalışanların iş süreçlerine katılımını ve iş-yaşam dengesini iyileştirme çabalarını yansıtmaktadır. Anketler ve birebir görüşmeler gibi araçlarla desteklenen çalışan katılımı, şirketlerin şeffaflık ve çalışan memnuniyeti sağlamayı hedefleyen bir strateji izlediğini göstermektedir.

4.5. Yetenek ve Kariyer Yönetimi

Eğitim ve mentorluk, kariyer planlaması ve rotasyon gibi başlıklar altında ele alınan bu tema, çalışanların gelişimine yönelik uygulamaları içermektedir. Yetenek geliştirme ve liderlik pozisyonları için yapılan yedekleme çalışmaları, çalışanların kariyer yolculuklarını destekleyerek, organizasyonel başarıyı sürdürülebilir kılmak adına stratejik bir yaklaşım sergilemektedir. Ayrıca, öğrenci buluşmaları ve staj programları gibi uygulamalar, gelecekteki liderleri yetiştirmeye yönelik önemli adımlar atılmaktadır.

4.6. Tanıma, Takdir ve Ödüllendirme

Son olarak, çalışanların performanslarının ödüllendirilmesi, başarıların tanınması ve çalışana sağlanan destekler gibi alt kategoriler, organizasyonel kültürün önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Başarıları ödüllendirme ve çalışan memnuniyeti odaklı programlar, çalışanların motivasyonunu artırarak organizasyonel bağlılıklarını pekiştirmeyi amaçlamaktadır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma, Türkiye otomotiv ana sanayi sektöründe faaliyet gösteren ve Borsa İstanbul'da işlem gören firmaların yayımladığı 2022–2023 sürdürülebilirlik raporlarını inceleyerek, insan kaynakları (İK) uygulamalarının sürdürülebilirlik bağlamında nasıl raporlandığını analiz etmiştir. İçerik analizi yöntemiyle yürütülen bu çalışma, hem raporlama standardına göre farkları ortaya koymakta hem de firmaların sosyal sürdürülebilirlik konularına ne ölçüde önem verdiklerini değerlendirmektedir.

Analiz sonucunda elde edilen bulgular, firmaların büyük çoğunluğunun GRI (Global Reporting Initiative) standardını benimsediğini, yalnızca bir firmanın TSRS (Türkiye Sürdürülebilir Raporlama Standardı) kullandığını göstermiştir. GRI standardının İK uygulamalarını daha kapsamlı ve detaylı raporlamaya olanak tanınması, uluslararası literatürde de desteklenen bir bulgudur (Manetti & Becatti, 2009; Atabay, 2019). GRI'nin

sunduğu modüler yapı, özellikle iş sağlığı ve güvenliği, eğitim, çeşitlilik gibi sosyal konuların derinlemesine ele alınmasına katkı sağlamaktadır (GRI, 2021).

Araştırmada tanımlanan dört hipotez, içerik analizinden elde edilen verilerle desteklenmiştir. İlk hipotez (H1) doğrultusunda, tüm raporlarda insan kaynakları başlıklarına belirli bir oranda yer verildiği görülmüştür. Ancak bu oran, firma bazında %7 ile %31 arasında değişmektedir. Bu durum, firmaların sürdürülebilirlik stratejilerinde İK'ya verdikleri önemin farklı seviyelerde olduğunu göstermektedir. Bu farklılıklar, kurumsal sürdürülebilirlik anlayışının (Çalışkan, 2012; Tuna & Besler, 2016) kurumsal yapılara entegrasyonunda hâlâ gelişim alanları olduğunu göstermektedir.

İkinci hipotez (H2), GRI standardının TSRS'ye göre daha ayrıntılı bir raporlama sunduğu yönündedir. Bu hipotez, raporlarda yer alan sayfa sayıları ve kod sıklıklarıyla desteklenmiştir. GRI standardına göre hazırlanan raporların, TSRS raporuna kıyasla insan kaynakları uygulamalarına daha fazla yer ayırdığı ve daha geniş tematik kapsama sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, uluslararası standartların şeffaflık ve detaylandırma konusunda öncü rol oynadığını ortaya koymaktadır (KPMG, 2020; Atabay, 2019).

Üçüncü hipotez (H3), otomotiv firmalarının sürdürülebilir İK uygulamalarında en çok iş sağlığı ve güvenliği (İSG) temasına odaklandıkları yönündedir. Nitekim kodlama yoğunluğu açısından İSG, raporlarda en baskın temalardan biri olarak öne çıkmıştır. Bu bulgu, otomotiv sektörünün doğası gereği yüksek iş güvenliği riski taşıyan bir alan olmasıyla örtüşmektedir. Ayrıca bu durum, Dyllick ve Hockerts'in (2002) sürdürülebilir kalkınma modelinde yer alan "çevresel ve sosyal güvenliğin bütünsel şekilde ele alınması gerektiği" vurgusuyla da paralellik göstermektedir.

Dördüncü hipotez (H4), raporların İK'ya ayırdığı içerik oranının, firmanın stratejik önceliklerini yansıttığı yönündedir. Nitel veriler bu hipotezi desteklemiş; örneğin bazı firmalar toplam sayfanın üçte birine yakını İK'ya ayırırken, bazıları çok sınırlı içerikle yetinmiştir. Bu bulgu, Kramar (2013) ve Ehnert & Harry (2012) gibi araştırmacıların savunduğu gibi, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi anlayışının kurumsal farklılıklar gösterdiğini ve firmaların bu konuda farklı olgunluk seviyelerine sahip olduklarını ortaya koymaktadır.

Araştırma bulgularına göre en sık raporlanan temalar; çalışan sağlığı ve güvenliği, insan hakları, çeşitlilik ve kapsayıcılık, eğitim ve gelişim olarak öne çıkmıştır. Bu temalar, literatürdeki sürdürülebilir İK yönetimi tanımıyla büyük ölçüde örtüşmektedir (Podgorodnichenko et al., 2019; Stankeviciute & Savaneviciene, 2013). Özellikle çalışan katılımı, mentorluk, tanıma ve ödüllendirme gibi konuların da raporlamada yer bulması, firmaların sadece performans değil, çalışan memnuniyeti ve bağlılık odaklı stratejilere yöneldiğini göstermektedir (Wilkinson et al., 2001).

Sonuç olarak, bu çalışma sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin sadece normatif bir kavram değil, aynı zamanda kurumsal pratiklerde ölçülebilir bir içerik olarak yer bulduğunu ortaya koymuştur. Ancak firmalar arasında raporlama derinliği ve kapsayıcılığı açısından gözlemlenen farklılıklar, Türkiye'de bu alanda standartlaştırma ihtiyacının sürdüğünü göstermektedir. Bu noktada, TSRS'nin geliştirilmesi ve firmalar arasında daha yaygın ve uyumlu bir raporlama kültürünün oluşturulması önem arz etmektedir.

Bu çalışma, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi alanında Türkiye merkezli sektörel uygulamaların sistematik biçimde analiz edildiği nadir çalışmalardan biri olması bakımından literatüre özgün katkılar sunmaktadır. Özellikle GRI ve TSRS gibi iki farklı raporlama standardının insan kaynakları temsiline etkisinin karşılaştırmalı olarak ele alınması, sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin yöntemsel bir boşluğu doldurmaktadır. Ayrıca, otomotiv sektörüne odaklanarak yüksek istihdam potansiyeli ve güvenlik riskleri taşıyan bir sektördeki insan kaynakları temalarının detaylı içerik analizi ile ortaya konulması, hem sosyal sürdürülebilirlik hem de kurumsal şeffaflık literatürüne değerli bir vaka sunumu sağlamaktadır. Bu yönüyle araştırma, sürdürülebilirlik raporlaması ile insan kaynakları yönetimi arasındaki etkileşimi derinlemesine anlamaya yönelik akademik tartışmaları geliştirme potansiyeline sahiptir.

Bu araştırma yalnızca otomotiv ana sanayi firmalarına odaklandığı için, gelecekte benzer içerik analizlerinin yan sanayi, hizmet sektörü, finans ve perakende gibi farklı sektörlerde gerçekleştirilmesi, sürdürülebilir insan kaynakları uygulamalarının sektörel farklılıklarını ortaya koyma açısından önem taşımaktadır. Ayrıca, yalnızca sürdürülebilirlik raporlarına dayanan bu analiz, nitel görüşmeler, odak grup çalışmaları veya anket

gibi karma yöntemlerle desteklenerek, raporlama davranışlarının arka planındaki stratejik motivasyonların daha derinlemesine anlaşılmasına imkân tanıyabilir. Buna ek olarak, TSRS standardının uygulama düzeyi halen sınırlı olduğundan, bu yeni ulusal standardın farklı sektörlerdeki kullanım düzeyini ve etkisini izlemeye yönelik karşılaştırmalı uzunlamasına çalışmalar yapılması da literatürdeki önemli bir boşluğu dolduracaktır. Son olarak, insan kaynakları uygulamalarının sürdürülebilirlik performansı üzerindeki etkisinin ölçülebileceği nicel modellemelere dayalı araştırmalar, bu alanın kuramsal çerçevesini daha da güçlendirebilir.

KAYNAKÇA

- Akgül, D. E. (2024). *Sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal cinsiyet eşitliği*. [Master's thesis, Ankara Üniversitesi].
- Atabay, E. (2019). Kurumsal sürdürülebilirlik raporları ve güvence denetimi: Türkiye’de GRI rehberine göre raporlama yapan firmalar üzerinde bir araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(4), 904-922. <https://doi.org/10.31460/mbdd.561765>
- Bilgili, M. Y. (2017). Ekonomik, ekolojik ve sosyal boyutlarıyla sürdürülebilir kalkınma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(49), 559-569.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141.
- Ehnert, I., & Harry, W. (2012). Recent developments and future prospects on sustainable human resource management: Introduction to the special issue. *Management Revue*, 23(3), 221-238. https://doi.org/10.1688/1861-9908_mrev_2012_03_Ehnert
- Çark, Ö. (2021). *Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi 2016-2021: Bibliyometrik analiz*. II. Akademik Araştırmalar Kongresi. Bildiri Kitabı, Holistence Publication.
- Daly, H. E., & Farley, J. (2004) *Ecological Economics: Principles and Applications*. Island Press.
- Goodland, R. (1995) The concept of environmental sustainability. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 26(1), 1–24.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277–1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Irmak, R., Demirkaya, H., Gündüz Çekmecelioğlu, H.(2023). İKY Uygulamalarında Dönüşüm ve Dijitalleşme Ölçeğinin Geliştirilmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 1152-1164. <https://doi.org/10.20491/isarder.2023.1641>
- KPMG. (2020). *The time has come: The KPMG survey of sustainability reporting 2020*. Retrieved from <https://home.kpmg/sustainabilityreporting>
- Kramar, R. (2013). 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>
- Manetti, G., & Becatti, L. (2009). Assurance services for sustainability reports: Standards and empirical evidence. *Journal of Business Ethics*, 87, 289–298.
- Menteşe, S. (2017). Çevresel sürdürülebilirlik açısından toprak, su ve hava kirliliği: Teorik bir inceleme. *Journal of International Social Research*, 10(53), 381-389.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2019). *Analyzing Qualitative Data with MAXQDA: Text, Audio, and Video*. Springer.
- Öztel, A., Köse, M.S., & Aytekin, İ. (2012). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümü için çok kriterli bir çerçeve: Henkel örneği. *Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 32-44.

- Özsözgün Çalışkan, A. (2012). Sürdürülebilirlik raporlaması. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 41(1), 41-68.
- Pearce, D., & Barbier, E. B. (2000) *Blueprint for a Sustainable Economy*. Earthscan Publications.
- Podgorodnichenko, N., Edgar, F., & McAndrew, I. (2019). The role of HRM in developing sustainable organizations: Contemporary challenges and contradictions. *Human Resource Management Review*. 30(3), 100685. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.04.001>
- Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis in Practice*. London: Sage Publications.
- Signitzer, B., & Prexl, A. (2007). Corporate sustainability communications: Aspects of theory and professionalization. *Journal of Public Relations Research*, 20(1), 1-19.
- Stankeviciute, Z., & Savaneviciene, A. (2013). Sustainability as a concept for human resource management. *Economics and Management*, 18(4), 837-846. <https://doi.org/10.5755/j01.em.18.4.5631>
- Sullivan, R., & Mackenzie, C. (Eds.). (2017). *Responsible investment*. Routledge.
- Tanrıverdi, İ. (2023). Otomotiv sektöründe sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarına yönelik bir içerik analizi. *Journal of Yaşar University*, 18(70), 216-236. <https://doi.org/10.19168/jyasar.1186559>
- Tiryakioğlu, M. & Tuna, Ö. (2016) Kalkınma ajanslarının çevresel sürdürülebilirliği sağlamadaki rolü üzerine bir tartışma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 207-221.
- Topal, A. K. (2011). Çevre sorunlarının kaynağı olarak nüfus artışı mı? Tüketim mi? Neo-Malthusyen düşünceye eleştirel bir yaklaşım. *Türk İdare Dergisi*, (470), 133-147.
- Tuna, Ö., & Besler, S. (2016). Kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı ve uygulamaları: örnek olay çalışması. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (52), 173-199.
- Wilkinson, A., Hill, M. & Gollan, P. (2001). The sustainability debate. *The International Journal of Operations & Production Management*, 21(12), 1492-1502.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Yelkikalan, N., Kılıç Kırılmaz, S. Erden Ayhün S. (2021).İşletme Yöneticilerinin Endüstri 4.0 ve İnsan Kaynakları Yönetimi Algılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (1), 651-6 66, <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1158>
- Yıldız Kaya, P., & Öztel, A. (2018). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının gri ilişkisel analiz yöntemi ile değerlendirilmesi: Otokar örneği. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 98-130. <https://doi.org/10.46452/baksoder.493562-611759>