

YÖNETİM

İŞLETMELERDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ ETKİLEYEN ETMENLER

Geliş Tarihi: 21.11.2019 Kabul Tarihi: 12.12.2019

Zeki TÜYEN* ORCID ID: 0000-0002-4482-7531

ÖZET

Sürdürülebilirlik kavramı, küreselleşmenin arttığı günümüz dünyasında işletmeler açısından önemli bir kavram haline gelmiş bulunmaktadır. Günümüz dünyasında işletmelerin rekabet olanakları sadece ürettikleri mal ve hizmetlerle sınırlı bulunmamaktadır. Günümüzde işletmelerin performansları sadece ekonomik ölçütlere göre değil, aynı zamanda çevreye ve topluma karşı sorumlulukları ölçütlerine göre de değerlendirilmektedir. Bu yöndeki gelişmeler işletmeleri çevre ve toplum sorunlarına duyarlı bir konuma dönüştürmüş bulunmaktadır. Bu makalenin amacı, işletmelerde sürdürülebilirlik kavramını ele alarak, sürdürülebilirliği etkileyen etmenleri açıklamaktır. Bu amaca yönelik olarak, öncelikle konu ile ilgili geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra, elde edilen kaynaklar incelenerek, işletmelerde sürdürülebilirliği etkileyen etmenler belirlenmiş ve değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, işletmelerin sürdürülebilir olabilmeleri için organizasyon yapısı, amaç ve hedefler, paylaşılan değerler, ürün tasarımı, üretim sistemleri, örgütsel davranış, işletme ve yönetim fonksiyonları konularında yeni ve köklü düzenlemeler yapmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Kalkınma, Sürdürülebilir İşletme, Kurumsal Sürdürülebilirlik*

Jel Sınıflaması: *O10, O40, Q01, Q56*

MANAGEMENT

THE CONCEPT OF SUSTAINABILITY AND THE FACTORS AFFECTING THE SUSTAINABILITY IN BUSINESS

ABSTRACT

The concept of sustainability has become an important concept from the point of business in today's world. Today, the competition facilities of companies are not limited to only the goods and services produced by themselves. The performances of business have been evaluated not only according to the economic criterias, but also according to the social and environmental criterias. In today's world, the improvements of in this direction have made companies more sensitive to social and environmental matters. The aim of this article is to handle the concept of sustainability in business and to explain and evaluate the factors which are affecting sustainability in business. For this purpose, firstly, it has been made a large literature review on the subject. After that, by examining the obtained resources, it has been determined and evaluated that the factors affecting the sustainability in business. As a result, it has been concluded that companies should make new and radical arrangements on the subjects of organizational structure, the aims of organization, shared values, product design, production systems, organizational behaviors, organizational and administration functions for being sustainable.

Key Words: *Sustainability, Sustainable Development, Sustainable Business, Corporate Sustainability,*

Jel Kodes: *O10, O40, Q01, Q56*

**İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 34295, Florya, İstanbul, zekituyen@hotmail.com,*

1.GİRİŞ

Sürdürülebilirlik kavramı, dünya ticaretinin ulaştığı yoğunluk ve üretim faktörlerinin sınırsız kullanımı karşısında mevcut kaynaklarının dikkatli kullanımı, aşırı üretim ve tüketim, yoksulluk ve açlık, iklim değişikliği gibi gelişmeler sonucu, giderek önemli bir kavram haline gelmiş bulunmaktadır.

İşletmelerin sürdürülebilirlik kavramı bağlamında, sadece ekonomik performansa değil, aynı zamanda çevre ve toplum sorunlarına odaklı anlayış ve uygulamalarda bulunmaları önem arz etmeye başlamıştır. Bu makalede, işletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliği etkileyen etmenler üzerinde durulacaktır.

2-SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

2.1.İşletmelerde Sürdürülebilirliğin Tanımı ve Uygulamaları

Sanayileşme olgusu ile birlikte ortaya çıkan yoğun üretim sürecinde başta doğa olmak üzere üretim kaynaklarının sınırsız ve kontrolsüz biçimde kullanılması sonucu, 1970’li yılların başlarından itibaren yöneticilerin çevre ile ilgili kaygılarının giderek arttığı ve çevrenin korunması yönünde önlemlerin alınması düşüncesinin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu süreçte 1972 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Stockholm’de Çevre ve İnsan Konferansı düzenlenmiş ve bu konferansta sanayileşme ve ekonomik büyümenin çevre üzerinde yarattığı olumsuz etki ve doğal kaynakların kullanımı üzerinde durulmuştur. 1970’li yıllar yaşanan petrol krizi nedeniyle ekonomik büyümenin yavaşladığı yıllar olmasına karşın, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemeler bu dönemde yapılmaya başlanmıştır. 1977 yılında imzalanan Washington Mutabakatı ile uygulanmaya başlanan neo-liberal politikalar sonucu 1980’li yıllardan itibaren dünyada ekonomik canlılık ve büyüme yeniden artışa geçmeye başlamıştır. Bu süreçte 1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan “Ortak Geleceğimiz” başlıklı Bruntland Raporu ile 1992 yılında Rio Konferansında alınan kararlar sürdürülebilirlik ve çevre konularında alınan en önemli kararlar olarak değerlendirilmektedir. Birleşmiş Milletlerin Bruntland Raporu’nda çevre kirliliği ve yenilenemeyen kaynakların kullanımından kaynaklanan sorunlar ele alınmış; Rio Konferansı’nda ise, çevreye duyarlı ve üretim kaynaklarına dayalı sürdürülebilir büyüme olanakları üzerinde durulmuştur. Bu platformlarda alınan kararlar, devlet, hükümet, sivil toplum örgütleri üzerinde olduğu kadar, işletmeler üzerinde de olumlu bir etki yaratmıştır (Redclift, 2005:3).

1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan “Ortak Geleceğimiz” adlı Bruntland Raporu’nda sürdürülebilirlik kavramı, “İnsanlık; doğanın gelecek kuşakların gereksinimlerine cevap verme yeteneğini tehlikeye atmaksızın, günlük ihtiyaçları temin ederek, kalkınmayı sürdürülebilir kılama yeteneğine sahiptir” şeklinde tanımlanmıştır.

Sürdürülebilirlik kavramını, üretkenlik ve çeşitliliğin devamı ile birlikte, sürekli var olabilmek yeteneğinin korunması olarak tanımlamak mümkündür. 1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan raporda da belirtildiği üzere, sürdürülebilirlik kavramı ilk olarak çevre bağlam ve bakış açısıyla ortaya çıkmış olan bir kavramdır. Burada amaç çevre ve doğanın sürdürülebilir kılınarak, doğaya karşı sorumlulukların yerine getirilmesi olarak belirtilebilir. Üretim teknolojileri alanında önemli gelişmeler sağlanmış olsa da, başta doğa olmak üzere üretim faktörlerinin sınırlı olması, bu yönde yeni anlayış ve düzenlemelerin geliştirilmesini zorunlu kılmıştır. Bunun yanında doğanın sağladığı kaynakların yaşamın vazgeçilmez kaynakları olduğu hususu da gözden uzak tutulmamalıdır. Bu kaynakların yenilenebilir kaynaklar olmaması hususu, kullanımlarında özenli davranılmasını gerektirmektedir.

Böylece, çevre adına ortaya geliştirilmiş sürdürülebilirlik kavramının amacı bir bakıma doğadaki yoksulluğun azaltılması, doğal kaynak kullanımının kısıtlı ve eşitlikçi bir anlayışla sağlanması ile çevre dostu teknolojilerin geliştirilerek kullanılması ve nüfus kontrolünün sağlanması olarak ortaya konulmuştur. Birleşmiş Milletlerin 1987 yılı Çevre Raporunda çevre ile ilgili amaç, insanlığın gelişmesine doğanın katkıda bulunmasının sağlanması olarak belirtilmiştir. Keza; doğaya zarar vermeyen yönetim, üretim ve büyüme modellerinin geliştirilmesi ve benimsenmesi önerilmiştir. Görüldüğü üzere, 1987 yılı Birleşmiş Milletler Raporu'nda, sürdürülebilirlik kavramı, kalkınmanın yeni bir anlayış ve boyutu olarak ele alınmaktadır.

Birleşmiş Milletler bildirgesinde asıl amaç insanlığın gelişmesine doğanın katkıda bulunmasını sağlamak olarak ortaya konulmuştur. Yapılan düzenlemelerde doğaya zarar vermeden üretim ve yönetim yaklaşımlarının benimsenmesi amaçlanmıştır. Çevre duyarlılığına dayalı söz konusu üretim ve yönetim yaklaşımları, ekonomik büyüme ve kalkınmanın da, yeni bir anlayışla ele alınmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu yeni ekonomik kalkınma anlayışı, insanlığın bugünkü ihtiyaçlarının, gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanabilme olanağını ortadan kaldırmadan karşılanmasını öngörmektedir. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma kavramında ihtiyaçlar ve kısıtlılık kavramları önemli kavramlardır. İhtiyaç kavramı, dünyanın varlık ve yoksul kesimlerinin ihtiyaçları anlamındadır. Kısıtlılık ise, ihtiyaçların karşılanmasında, bugünkü nesillerin ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanmasının belirli bir kısıtlılığı gerektireceğini ifade eder. Bu bağlamda, 1987 yılı Birleşmiş Milletler Çevre Raporu'nda yer alan sürdürülebilir kalkınma kavramının, ekonomik gelişmeyi sosyal ve çevresel unsurlar ile bütünleşik olarak ele alan bir kavram olduğu görülmektedir (WCED, 1987: 41).

Nitekim; söz konusu raporda sürdürülebilir kalkınma kavramı bağlamında, temel insan ihtiyaçlarının karşılanması ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi kalkınmanın başlıca amaçları olarak ifade edilmekle beraber, nüfus artışı ve yoğun üretim faaliyetlerinin, doğal kaynaklar üzerinde bir olumsuzluk yaratabileceği ve çevrenin zarar görebileceği de belirtilmektedir. Böylece, sürdürülebilir kalkınmanın, ancak,

demografik unsurlar ile ekosistemin üretken potansiyelindeki değişikliklerin, uyum içinde olduğu durumda gerçekleşebileceği açıklanmaktadır (WCED, 1987: 42).

17 yy. dan itibaren yaşanan sanayileşme olgusu ile birlikte dünyada belirli bazı ülkeler açısından da olsa, belirgin bir ekonomik gelişmenin sağlandığı görülmektedir. Yine bu dönemlerde dünyada sanayileşen ülkelerde kentleşme olgusu ile birlikte hızlı bir nüfus artışı süreci de yaşanmaya başlanmıştır. Ancak; belirtmek gerekir ki, kaynakların hoyratça kullanımı ile sağlanan bu ekonomik gelişmelerin bedeli ağır olmuş ve doğanın, doğal kaynakların ve işgücünün korunması konularındaki yetersizlikler sonucu, ekonomik kalkınma kavramının yeniden ele alınması ve yorumlanması zorunlu hale gelmiştir (Özmehmet, 2008: 1853-1876).

Belirtilen gelişmeler kapsamında, başlangıçta küresel bir kavram özelliği taşımakta olan sürdürülebilir kalkınma kavramı, zamanla ulusal ve kurumsal düzeyde ele alınan ve uygulanan bir kavram haline dönüşmüş bulunmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma kavramı, işletmelerin iç ve dış çevrelerinde yer alan paydaşlarının ihtiyaçlarını, işletmenin gelecekteki paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılama olanağından mahrum kılmadan sağlayan bir kalkınma olarak tanımlanmaya başlanılmıştır. Böylece, işletme yönetimi alanında sürdürülebilir işletme ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramları ortaya çıkmış bulunmaktadır. Dolayısıyla, kurumsal sürdürülebilirlik genel bir anlatımla; sürdürülebilir kalkınma kavramının işletme düzeyine indirgenmesi olarak ifade edilebilir (Dyllick ve Hockerts, 2002: 131)

2.2.Sürdürülebilir İşletmeler ve Özellikleri

İşletmeleri paydaşlarının mal ve hizmet ihtiyaçları ile ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak üzere faaliyette bulunan organizasyonlar olarak tanımlamak mümkündür. Tanımdan da anlaşılacağı üzere, işletmelerin en önemli amaçları ekonomik ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olarak mal ve hizmet üretimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylece, işletmenin sürdürülebilirliği kavramı, öncelikle işletmelerin ekonomik amaçlı olarak mal ve hizmet üretimlerini sürdürülebilmeleri şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ancak; zaman içinde sürdürülebilir işletme kavramı anlayışında değişiklikler olmuş, işletmenin sürdürülebilirliği kavramına çevresel ve sosyal boyutların da ilave edilmesi gerekli hale gelmiştir. Bu kapsamda, ekonomik olarak sürdürülebilir bir işletme, mal ve hizmet üretimi odaklı bir performansı amaçlayan işletme olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşılık, çevresel olarak sürdürülebilir işletme, kaynak ve yenilenebilir kaynak kullanımlarında aşırıktan kaçınan, yenilenmeyen kaynakları kısıtlı kullanan, biyolojik çeşitlilik, doğal denge ve ekosistemi koruyan işletmeyi ifade etmektedir. Keza; sosyal olarak sürdürülebilir işletme ise, eşitlik dağılımı, sosyal adalet, sağlık ve eğitim, cinsiyet eşitliği, sosyal sorumluluk ve katılımı gerçekleştiren işletmeyi ifade etmektedir (Holmberg, ve Sandbrook, 1992: 19-38).

Sürdürülebilir işletme kavramında meydana gelen değişimler sonucu, işletmelerin yönetim anlayışlarında da amaç, değerler, ürünler, üretim sistemleri, örgüt yapısı, çevre ile ilişkiler ve işletme fonksiyonları açılarından değişimler olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, işletmeler geleneksel yönetim anlayışında amaçlarını işletme performansı, karlılık ve hissedar refahı olarak belirlerken, yeni yönetim anlayışında yaşam kalitesi ve paydaşların refahı olarak belirlemektedir. Geleneksel yönetim anlayışında işletme değerleri rasyonellik, bilgi, kendine yeterlilik olarak ortaya çıkarken, yeni yönetim anlayışında sezgi, anlayış, iletişim olarak ortaya çıkmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında ürünlerin işlevselliği, tasarımı ve çevreye zararlı ambalajlama unsurları ön planda olurken, yeni yönetim anlayışında çevreye uygun tasarım ve ambalaj ön plana çıkmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında enerji ve kaynak yoğun ve teknik verimliliği önceleyen üretim sistemleri kullanılırken, yeni yönetim anlayışında düşük enerji ve kaynak kullanımı ve çevreye yönelik verimliliği önceleyen üretim sistemleri tercih edilmektedir. Geleneksel yönetim anlayışında, örgüt yapısı olarak hiyerarşi, merkezi otorite, merkezi karar sistemi unsurlarına önem verilirken, yeni yönetim anlayışında hiyerarşik olmayan yapı, katılımcı, yaygın otorite kavram ve uygulamalarına yer verilmektedir. Geleneksel yönetim anlayışında çevre ile ilişkilerde çevre üzerinde hakimiyet kurulması ve hava kirliliği ve atıkların dışsal bir etmen olarak görülmesi söz konusu iken, yeni yönetim anlayışında doğa ile uyumlu olma, hava kirliliği ve atıkların yok edilmesi ve yönetilmesi hedeflenmektedir. Geleneksel yönetim anlayışında, işletme fonksiyonları ile ilgili olarak tüketimi arttırmayı hedefleyen pazarlama ve kısa dönemli kar maksimizasyonunu hedefleyen finans anlayışları etkin olduğu halde, yeni yönetim anlayışında tüketici ve müşteri odaklı pazarlama ve uzun dönemli sürdürülebilir büyümeye yönelik finans anlayışları etkin olmaktadır (Tokgöz ve Önce, 2009: 250)

Yukarda açıklananlar ışığında, sürdürülebilir işletmelerin kendine özgü bazı özelliklerinin bulunduğunu söylemek mümkündür. Her şeyden önce, sürdürülebilir işletmeler, uzun dönemli finansal değer yaratma özelliğine sahiptir. Yine sürdürülebilir işletmeler, işletme faaliyetlerinin çevreyi olumsuz etkilediğinin farkındadırlar. Belirtilen olumsuz etkilerin en az indirilmesi için gerekli önlemleri alırlar. Sürdürülebilir işletmelerin bir diğer özelliğini ise, bu tür işletmelerin çalışanlarının, müşterilerinin ve toplumun farkındadırlar ve bunları önemserler. Ve nihayet sürdürülebilir işletmeler, uzun dönemli finansal değer yaratma, çevreye duyarlılık ve toplumsallık yaklaşımları arasında bir bağlantı kurmaya çaba gösterirler (Rowe, 2013: 4).

2.3.Kurumsal Sürdürülebilirliğin Tanımı ve Boyutları

İşletme yönetiminde sürdürülebilirlik ile ilişkili kavramlardan bir diğeri, kurumsal sürdürülebilirlik kavramıdır. Günümüz dünyasında işletmelerin sürdürülebilirliği konusu, özellikle çevre ve toplumsal sorumluluk unsurları açısından giderek önem kazanmaya başlamış bulunmaktadır. Tüketici haklarının hukuki metinler olarak düzenlenmesi, keza; pazar ve pazarlama unsurlarının sürdürülebilirlik açısından

yeniden belirlenmesi, çevre ve sosyal sorumluluk konularının işletmelerin strateji ve uygulamalarının bir parçası haline gelmesi işletmeleri sürdürülebilirlik kavramı açısından yeni düzenlemelere yöneltmiş bulunmaktadır. İşletmeler sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili anlayış ve düzenlemeleri örgüt yapısı, strateji, amaç ve hedeflerine, faaliyet ve uygulamalarına entegre etmek durumunda kalmaktadır. Bu yöndeki tüm süreç ve uygulamalar kurumsal sürdürülebilirlik kavramını gündeme getirmiştir (Başaran, 2011: 5, Yavuz, 2010: 64).

Kurumsal sürdürülebilirliğin amacı, işletmelerin ekosistemin bir parçası olduklarının bilinci ile üretim faktör ve kaynaklarının etkin ve verimli kullanımının sağlanması ve ürettikleri mal ve hizmetlerin geri dönüşümü konusunda gerekli önlemleri almaları olarak belirtilebilir (Erol ve Özmen, 2008).

Öte yandan; sürdürülebilirliğin işletmeler tarafından içselleştirilmesi hususu da önemlidir. Bunun için işletmelerin sürdürülebilirlik anlayışını işletmelerinin amaç, hedef, vizyon, misyon, strateji, plan, faaliyet ve uygulamalarına tam olarak yansıtması ve yerleştirmelidir. İşletmelerde sürdürülebilirlik bir yönetim anlayışına dönüşmeli ve işletmenin rekabet gücü ve üstünlüğü sağlayabilme hususu sürdürülebilir bir kapsam ve anlayışla ele alınmalı ve değerlendirilmelidir (Azapagic, 2003: 304).

Kurumsal sürdürülebilirliğin tanım ve boyutları yazar ve araştırmacılar tarafından çeşitli açılardan ele alınarak incelenip değerlendirilmiştir. T. P. Soubbotina tarafından Dünya Bankası için hazırlanan raporda, kurumsal sürdürülebilirliğin çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlarının bir denge içinde bulunması ve bu dengenin toplumun hem bugünkü kuşaklarının hem de gelecek kuşaklarının faydasına eşit biçimde sunulması gerekliliği üzerinde durulmuştur (Soubbotina, 2004: 15). Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili olarak A. S. Imada tarafından yazılan makalede kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevre boyutları ile birlikte ekonomik büyümenin sağlanması için gerekli bulunduğu vurgulanmıştır (Imada, 2008:129-138). K. J. Zink tarafından kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili olarak yazılan makalede, ekonomik, sosyal ve çevre boyutları ile ayrı ayrı ele alınan kurumsal sürdürülebilirlik kavramının bütün boyutları itibarıyla bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerektiği üzerinde durulmuştur. John Elkington tarafından kurumsal sürdürülebilirlik konusunda geliştirilen 3P (People, Planet ve Profits) (İnsan, Gezegen ve Kar) formülü de önemlidir (Elkington, 2004: 1-16). F. Figge ve T. Hahn tarafından yazılan makalede kurumsal sürdürülebilirlik uygulaması ile ilgili olarak Sürdürülebilir Katma Değer kavramı geliştirilerek işletmelerin yarattıkları katma değerlerin ekonomik, sosyal ve çevre boyutları ile ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekliliği belirtilmiştir (Figge ve Hahn, 2004: 173-187). Bu nedenlerle, kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevre boyutlarının eş zamanlı ve bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi önem arz etmektedir.

3.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE LİDERLİK

İşletme yönetiminde lider, çalışanları işletme amaç, hedef ve vizyonu doğrultusunda motive eden ve yönlendiren kişi olarak tanımlanabilir. Sürdürülebilir işletme kavramı da önemli ölçüde işletmenin geleceği ile ilgili olduğundan; lider ve liderlik anlayış ve uygulamaları işletmenin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda; işletme yönetiminde sürdürülebilir lider ve liderlik anlayışının ortaya çıktığı görülmektedir. Sürdürülebilir lider, her şeyden önce bilgi toplumunun ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlarını bilen ve bu konularda hedefler ortaya koyan ve ön alıcı bir rol ve sorumluluk üstlenebilen bir lider olmalıdır. Ayrıca; sürdürülebilir liderin vizyonunun sadece işletme ile sınırlı olmaması, aynı zamanda sürdürülebilir kalkınma ve gelecek nesil ve toplum tasarımlarına sahip olması hususu da önemlidir (Yangil, 2016: 128-143).

Sürdürülebilir işletme oluşturma çabaları, kaynakların yeniden dağıtımı, örgüt kültürü değişimi, teknolojilerin yenilenmesi, üretim süreç ve faaliyetlerinin yenilenmesi ve çalışanların güçlendirilmesi gibi önemli ve radikal değişimleri gerekli kılmaktadır. Bunların sağlanması için işletmelerin sistem değişikliği çabalarını ortaya koymaları, yeni bir örgüt yapısı oluşturmaları, çevreye ve topluma duyarlı bir örgüt kültürü oluşturmaları, işletmeye iyi bir ün sağlamaları ve iç ve dış çevre unsurları ile sürdürülebilir ilişkiler kurmaları gerekmektedir. Tüm bu süreç ve uygulamaların kolaylıkla sağlanabilecek hususlar olmadığı açıktır. Burada işletmelerin sürdürülebilirliği içselleştirmiş lider ve liderlik anlayışına ihtiyaçları bulunmaktadır. Sürdürülebilir işletme amaç ve çabalarını üstlenmiş liderlerin, sürdürülebilir bir vizyona sahip olmaları, işletme ve toplum adına sorumluluk üstlenebilmeleri ve sürdürülebilir bir örgüt kültürü oluşturabilmeleri, etik ilke ve sosyal sorumluluk anlayışını benimsemeleri, sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü ile işletme ve toplum için değer yaratmaları önem arz etmektedir (Mc Cann ve Sweet, 2014: 375-376).

Bu bağlamda; sürdürülebilir liderin sahip olması özellikler üzerinde durmak gerekmektedir. Yukarıda sürdürülebilir işletme oluşturulmasına yönelik yerine getirilmesi gereken çabalar dikkate alındığında, sürdürülebilir liderin klasik liderlik özellikleri yanında, sosyal ve çevresel bilince sahip olma, değişim yönelimli olma, kapsamlı sistem düşüncesine sahip olma, sonuç odaklılık ve etik yönelimli olma gibi özelliklere sahip olması gerektiğini söylemek mümkündür.

4.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

4.1.Çevreci Örgütsel Davranış Kavramı

İşletme yönetiminde örgüt kültürü, en genel tanımıyla, örgütü oluşturan bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda, örgüt kültürü örgüt üyelerinin sosyal ve ekonomik ilişkilerini düzenleyen ve sorunları çözüme kavuşturan ortak düşünce, inanç ve değerlerden oluşan bir

bütündür. Örgüt kültürü, işletme yönetiminde örgütsel davranış alanının bir fonksiyonu olarak önemli bir unsurdur. Örgüt kültürü kapsadığı alan itibariyle sürdürülebilir işletme oluşumu açısından da önemli görülmektedir. Bu nedenle, sürdürülebilir işletme oluşumunda örgüt kültürünün, sürdürülebilir yönetim anlayışına uygun biçimde dönüştürülmesi gerekmektedir.

İşletmelerde örgüt kültürünün temelini örgütsel davranış ve örgütsel davranış biçimleri oluşturmaktadır. Davranış, kişilerin anlamlı ve yorumlanabilir faaliyetleridir. Diğer bir deyişle, kişilerin gözlenebilen faaliyetlerine davranış denilmektedir. Davranışların nedeni, güdülü ve bir hedefe yönelik olması gerekmektedir. Örgütsel davranış ise, örgütlerde çalışanların nasıl davrandıkları ve ne yaptıkları ile ilgilidir. Örgütsel davranış, davranışsal (neo-klasik) örgüt kuramlarının bir alanı olarak, örgütlerdeki kişi ve grupların nasıl ve neden belirli şekilde davrandıkları, aralarındaki ilişkiler ve bu ilişkilerin kurulmasında kullanılan araçlar ve bu araçlarla örgüt yapısı arasındaki ilişkileri açıklayan bir yaklaşımdır. Belirtmek gerekir ki, örgütsel davranışın temelini çalışanların kişisel davranışları oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, sürdürülebilir işletme oluşum sürecinde, örgüt kültürünün sürdürülebilirlik anlayışına uygun biçimde dönüştürülmesi ile ilgili olarak, çalışanların örgüt içindeki davranışlarının, sadece ekonomik sürdürülebilirlik açısından değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik açılarından da değerlendirilerek, yeni bir örgütsel davranış modeli geliştirilmesi önem arz etmektedir. İşletmelerin sürdürülebilirlik kavramı çerçevesinde geliştirdikleri yeni örgütsel davranış modelinde, çevreci davranış kavramı önemli bir yer tutmaktadır.

Literatürde çevreci davranış kavramını çeşitli açılardan ele alan ve tanımlayan araştırmacılar bulunmaktadır. Bu araştırmacılardan Ones ve Dilchert (2012) çevreci davranışı “çalışanların çevreye yönelik sürdürülebilirlik ile bağlantılı ve ona katkısı olan ölçülebilir faaliyet ve davranışlar” olarak tanımlayarak, bu davranış modelinin zarar vermekten kaçınma, koruma, sürdürülebilir olma, etkileme ve inisiyatif alma unsurları üzerinde durmuşlardır. Mesmer, Viswesvaran ve Wiernik, (2012), çevreci davranışı bireysel anlamda ele alarak “kişilerin kendi iradeleriyle çevreye yönelik sürdürülebilirliğe katkı sağlayan davranışları” olarak tanımlamışlardır. Ramus ve Steger (2000) çevreci davranışı “çalışanların işletmenin çevre faaliyetlerini geliştirmek amacıyla yaptıkları tüm faaliyetler” olarak tanımlamışlardır.

Çevreci davranışın bir başka boyutunu da çevreci örgütsel vatandaşlık kavramı oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramı, çalışanların iş tanımlarında bulunmayan bazı davranışları gönüllü olarak yapmalarını ifade eder. Diğer bir deyişle, örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların örgütsel amaç ve hedeflerle ilgili olarak isteğe bağlı ve gönüllü bazı davranışlarda bulunması anlamındadır. Bu kavramdan hareketle, çalışanların çevre duyarlılığı içinde gönüllü olarak yaptığı davranışlar ise, çevreci örgütsel vatandaşlık davranışları olarak değerlendirilmektedir.

4.2.Çevreci Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt içinde çevreci davranışların çalışanların tamamı tarafından benimsenmesi ve yaygınlaşması sonucu, örgüt kültürünün de çevreci bir örgüt kültürüne dönüşmesi mümkün hale gelebilmektedir. Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının dış çevreye uyumu ve iç çevre bütünleşmesine yönelik olarak oluşturulan ve paylaşılan ortak değerlerdir. Çevreci örgüt kültürü ise, örgüt kültürünün çalışanlara çevreye yönelik sürdürülebilirlik ile ilgili aktarılan temel varsayımlarını ifade etmektedir. Örgüt kültürü, genellikle varsayımlar, değerler, inançlar, tutumlar, objeler ve sembollerden oluştuğundan, belirtilen örgüt kültürü unsurlarının çevreci bakış açısını yansıtan şekilde ele alınması ve oluşturulması önem arz etmektedir (Norton vd, 2015: 49-54).

İşletmelerde örgüt kültürünün çevreci bir anlayışa evrilmesi her zaman kolaylıkla sağlanabilen bir durum değildir. Bunun için öncelikle yöneticilerin işletmenin örgüt kültürünü çok bilmeleri ve tanımaları gerekmektedir. Çalışanların ve yöneticilerin örgüt kültürünün çevreci bir niteliğe dönüşmesi ile ilgili olarak sahip olunan derinlik ve yayılım dereceleri örgüt kültürünün çevreci bir anlayışa dönüşmesinin zorluğu veya kolaylığı ile ilgili önemli göstergedir. Bazen yöneticilerin çevreci yaklaşımların işletme performansını olumsuz etkilediği şeklinde bir algıya sahip oldukları da görülmektedir. İşletme içinde mevcut olabilecek güçlü bir değişime direnç değişim önünde bir engeldir. Bu nedenle, örgüt kültürünün çevreci bir niteliğe dönüştürülmesi önündeki engellerin kaldırılması için çevre duyarlılığı eğitimi, çevreci davranışa katılımın teşvik edilmesi, çevre bilinci iletişimi, ödüllendirme ve çevre bilinci motivasyonu gibi konulara ağırlık verilmesi gerekmektedir.

5.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE İNOVASYON

5.1.İnovasyonun Tanımı ve Özellikleri

Sürdürülebilir işletme bağlamında, önem arz eden kavramlardan bir diğeri de inovasyon kavramıdır. Türkçe’de “yenilik” ve yenilikçilik” olarak adlandırılan “inovasyon” sözcüğünün kökeni Latince’deki “innovatus” sözcüğüne dayanmaktadır. İngilizce “innovation” sözcüğünün karşılığı olarak kullanılmakla beraber, “yenilik” ve “yenilikçilik” kavramlarının inovasyon sözcüğünü tam karşılığı olduğunu söylemek mümkün değildir.

İnovasyon sözcüğü ilk kez 1911 yılında Joseph Schumpeter tarafından kullanılmıştır. Schumpeter inovasyonu, ürün, pazar ve pazarlama, hammadde ve kaynak kullanımı, üretim yöntemleri ve örgüt yapısı alanlarında olmak üzere geniş bir bakış açısı ile ele almış ve “kalkınmanın itici gücü” olarak belirlemiştir (Schumpeter, 1939). Rogers inovasyonu “yeni olan fikirlerin uygulaması” olarak tanımlamıştır (Rogers, 1995: 11). Roberts inovasyonu “buluş” ve “buluşların kullanımı” açılarından ele alarak tanımlamıştır (Roberts, 1988: 11-29). Drucker inovasyonu “fayda maksimizasyonuna yönelik olarak kaynakların kapasitelerinin artırılması” olarak tanımlamıştır (Drucker, 2002:95-100). İnovasyonun çeşitli unsurlara göre sınıflamaları bulunmakla beraber, en yaygın olanı kullanım alanına

göre yapılan sınıflandırma olup bu sınıflandırmaya göre inovasyon ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, örgüt inovasyonu ve pazarlama inovasyonu olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Bu bağlamda, ürün inovasyonu, ürünlerde yapılan yenilikleri ve yeni ürün tasarımı; süreç inovasyonu üretim ve dağıtım süreçlerinde gerçekleştirilen yenilikleri, örgüt inovasyonu işletmenin örgüt yapısı ve yönetim fonksiyonlarında yapılan yenilikçi uygulamaları, pazarlama inovasyonu ise ürünün pazarlaması ile ilgili işlem ve süreçlerin yenilenmesini ifade etmektedir (Rennings, 2000: 319-332).

İnovasyonun örgütsel ve toplumsal boyutta çeşitli özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri, inovasyonun yaşam kalitesi ve refah artırma özelliği, ekonomik ve sosyal fayda yaratma özelliği, rekabet aracı olma özelliği, sorun çözme özelliği, çevreyle bütünleşme özelliği ve yayılcı olma özelliği olarak belirtilebilir. İnovasyon uygulamaları işletmelerde yeniliğe uygun insan kaynağı ve yeterli kaynak ihtiyacını gerektiren uygulamalardır. İşletmelerin mevcut insan kaynağını inovasyon konusunda eğitime tabi tutmaları, işletme çalışanlarını buluş, yaratıcılık, araştırma ve geliştirme (AR-GE), tasarım ve girişimcilik konularında geliştirmeleri önem arz etmektedir (Uzkurt, 2017: 11-42).

5.2.Çevreci İnovasyonun Tanım ve Uygulamaları

İnovasyon kavramına çevrecilik ve sürdürülebilirlik açılarından baktığımızda, literatürde inovasyonu çevreci bir yaklaşımla ele alan birçok inceleme ve araştırma bulunduğu görülmektedir. Bu araştırmalar ile ilgili en önemli sorun, inovasyonun çevreci bakış açısıyla ele alınması ve değerlendirilmesinde ortak bir terminoloji geliştirilememesidir. Araştırmalarda en çok kullanılan kavramların yeşil inovasyon, ekolojik inovasyon, çevreci inovasyon ve sürdürülebilir çevreci inovasyon olduğu söylenebilir. Bu çalışmada söz konusu kavramlardan çevreci inovasyon kavramı kullanılmıştır.

Çevreci inovasyon kavramı ile ilgili olarak, Thao-Minh çevreci inovasyonu, “çevre ile ilgili mevzuatların dikkate alınması ile uygulanan inovasyon” olarak tanımlamıştır (Thao-Minh, 2011:14). Chen, Lai ve Wen çevreci inovasyonu “enerji verimliliği, kirliliğin önlenmesi, atıkların kontrolü, çevreci ürün tasarımı” unsurları ile açıklamıştır (Chen, Lai ve Wen, 2006:331-339). Conding ve Habidin çevreci inovasyonu “çevreye olumlu etkisi olan ve rekabet üstünlüğü sağlamaya yönelik yöntemler” olarak tanımlamıştır (Conding ve Habidin, 2012: 172-178).

Çevreci inovasyon, inovasyon faaliyet ve çalışmalarının çevreye verilen zararın en aza indirilmesi veya tamamen ortadan kaldırılması amacıyla yapılmasını ifade eder. Bu anlamda, çevreci inovasyonun amaçları çevre kirliliğinin azaltılması, enerji verimliliği, atık yönetimi, yenilenebilen kaynak tercihi, geri dönüşümlü ürün olarak belirtilebilir (Kemp ve Arundel, 1998: 1-30).

İnovasyonun kullanım alanlarına göre yapılan ürün, süreç, örgüt ve pazarlama inovasyonu sınıflamasını çevreci inovasyon açısından da, çevreci ürün inovasyonu,

çevreci süreç inovasyonu, çevreci örgüt inovasyonu ve çevreci pazarlama inovasyonu olarak tekrarlamak mümkün olmakla birlikte, literatürde çevreci inovasyonu kavramının çevreci ürün inovasyonu, çevreci süreç inovasyonu ve çevreci örgüt inovasyonu şeklinde ele alındığı görüldüğünden, bu çalışmada çevreci pazarlama inovasyonu kavramı üzerinde durulmamıştır (Kammrager, 2008 ve Tepe Küçüköğlü, 2014)

Ürün inovasyonunun çevreci yaklaşımı, üretici, müşteri ve çevreye aynı anda fayda sağlayan ürün yenilikleri olarak ifade edilmektedir (Chen, Lai ve Wen, 2006:334). Dangelico ve Pujari, ürün inovasyonunun çevreci yaklaşımını, üretim süreci ve ürün yaşam döngüsü ile birlikte olmak üzere geniş bir kapsamda ele alarak tanımlamışlardır. Böylece, ürünün üretim sürecinde çevreye zarar veren uygulamalar ile ürünün yaşam döngüsü esnasında çevreye zarar veren uygulamaların azaltılması veya ortadan kaldırılması gündeme gelmektedir (Dangelico ve Pujari, 2010: 471-486).

Ürün inovasyonunun çevreci uygulamaları sonucu, kaliteli ve güvenli ürünlerin elde edilmesi, maliyetlerin azaltılması, kaynakların etkin kullanımı gibi yararların sağlanması mümkün olabilmektedir. Çevreci ürün inovasyonu uygulamalarının başarılı olabilmesi için yönetici desteği sağlanması, iç ve dış çevre unsurlarının sürece dahil edilmesi, doğru bilgilenme ve öğrenme gibi hususlar önem arz etmektedir. Ürün inovasyonunun çevreci yaklaşımı, klasik ürün inovasyonuna nazaran daha maliyetli bir yaklaşım olabilmektedir. Ürün tasarımı ve üretimi sürecinde çevre kurallarına uyabilme adına gerçekleştirilen uygulamalar işletme için ekstra bir maliyet anlamına gelebileceği gibi, müşterilerin ürünün çevreci yeniliğini geç fark etmeleri sonucu ürün ile rekabet avantajı sağlayabilmesinde gecikme de söz konusu olabilir (Triguero vd, 2013: 25-33).

Süreç inovasyonunun çevreci yaklaşımı, tamamen üretim faaliyetleri ile ilgili çevreci yenilikçilik uygulamalarını ifade etmektedir. Bu bağlamda, tehlikeli atıkların azaltılması, atıkların geri dönüşümünün sağlanması, doğal enerji kaynakları ve hammadde kullanımının azaltılması, çevre kirliliğine yol açan uygulamalardan vazgeçilmesi gibi uygulamalar süreç inovasyonunun çevreci uygulamaları olarak belirtilebilir. Böylece, çevreci süreç inovasyonu uygulamalarının genellikle çevre kirliliğinin önlenmesi ve enerji tasarrufu sağlanmasına yönelik uygulamalar olduğu görülmektedir (Chen, 2006: 334).

Örgüt inovasyonunun çevreci yaklaşımı, işletmelerin yönetim ve organizasyonu, iş bölümü, görev ve sorumluluk, işletme faaliyetleri, iş planı ve uygulamaları, strateji oluşturulması ve uygulamalarını kapsayan bir yaklaşımdır. Çevreci örgüt inovasyonu uygulamalarına örnek olarak çevreye duyarlı yönetim anlayış ve uygulamaları, atık ve geri dönüşüm yönetimi, enerji, girdi ve doğal kaynak yönetimi uygulamaları gösterilebilir (Triguero vd, 2013:25-33). J. Murphy ve A. Gouldson tarafından çevre ve ekonomi politikaları ile ilgili olarak yazılan makalede, çevreci örgüt inovasyonunun, çevreye zarar veren uygulamaların azaltılması konusunda fazla etkili olmadığı ileri sürülmüştür (Murphy ve Gouldson, 2000:33-44). Buna

karşılık, M. Küçüköğlü Tepe tarafından sürdürülebilirlik ve yenilik ilişkisi ile ilgili olarak yazılan doktora tezinde ise, çevreci örgüt inovasyonu uygulamalarının işletmelere diğer inovasyon çeşitlerine göre daha kapsamlı ve uzun dönemli faydalar sağladığı görüşüne yer verilmiştir (Tepe Küçüköğlü, 2014).

6.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Sürdürülebilir işletme oluşturulmasına etki eden etmenlerden biri de, işletmelerin sahip oldukları insan kaynağı ile bu insan kaynağının yönetimi etmenidir. Bu anlamda, sürdürülebilir işletme oluşturulmasında, işletmelerin insan kaynakları yönetimine önemli görevler düşmektedir. Bu kapsamda, literatürde sürdürülebilir insan kaynakları kavramının geliştirildiği görülmektedir. Sürdürülebilir insan kaynakları kavramı, insan kaynaklarının görevleri olan işe alma, eğitim, geliştirme, performans değerlemesi, ödüllendirme ve işten ayrılma gibi konuların tümünde ekonomik, sosyal ve çevre duyarlılıklarını içeren yaklaşımları kapsamaktadır (Ehnert, 2006: 2-3).

Sürdürülebilir insan kaynakları anlayış ve uygulamalarının en önemli yanını işletmelerin ihtiyacı olan insan kaynağına ilişkin yaptıkları planlama çalışmaları oluşturmaktadır. İşletmelerin işgücü planlaması çalışmaları literatürde “işletmenin sahip olduğu insan kaynaklarını en rasyonel biçimde kullanmaları ve işletmenin gelecekteki insan gücü kaynağını nitelik ve nicelik yönünden belirlemelerini amaçlayan faaliyetler” olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Özcan, 2014: 41). İşletmelerin işgücü planlamalarını yaparken, işe almayı düşündükleri insan kaynağının çevre duyarlılığına sahip yetenek ve kabiliyette olmalarına önem vermeleri, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi açısından önem arz etmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi açısından işe alma çalışmaları da önemlidir. Bu kapsamda, işletmelerin ihtiyaç duydukları insan kaynağını işe alma sürecinde izleyecekleri yolu belirlerken, işgücü adaylarının işletmenin sürdürülebilirlik anlayış ve politikalarına uyum sağlayabilecek yetenek ve özellikle olmaları hususunu dikkate almaları gerekmektedir.

İşletmelerde insan kaynakları yönetiminin bir başka boyutunu işe alınanların ve çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi teşkil etmektedir. Bu bağlamda, sürdürülebilir işletme oluşturulabilmesi ile ilgili olarak insan kaynakları yönetimi tarafından yapılan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinde çalışanların sürdürülebilirlik hakkında bilinçlendirilmeleri ve davranışlarının bu yönde değişmesinin sağlanmasına yönelik çalışmaların yapılması gerekli bulunmaktadır (Özçelik, 2008: 188-190).

İşletmelerde insan kaynakları yönetiminin önemli bir uygulamasını da ödüllendirme oluşturmaktadır. Ödüllendirmeyi, çalışanların performansları karşılığında işletmeden sağladıkları maddi veya maddi olmayan kazanımlar olarak tanımlamak mümkündür. Ödüllendirmenin çalışanların kendi amaçları ve örgüt amaçları doğrultusunda çalışmaya ve başarıya yönlendirilmeleri hususunda önemli araç olduğunu belirtmek gerekmektedir. Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirliklerinin sağlanmasına

yönelik çalışmalarda ödüllendirme uygulamasına başvurulması da gereklidir (Langwell, 2013: 31).

Sürdürülebilir işletme oluşturulması çalışmalarında işletmelerin insan kaynakları yönetimlerinin önemli görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması yönetici, lider ve çalışanların birlikte çalışmaları ile mümkündür. Bu konuda insan kaynakları yönetiminin kilit rolünün bulunduğu söylenebilir. Bu bağlamda; insan kaynakları yönetimi tarafından sürdürülebilirlik konusunda hedef belirlenmesi ve farkındalık yaratılması, paydaşlar arasında gerekli iletişimin sağlanması, işletmede sürdürülebilirlik bilinci ve kültürünün oluşturulması, çevre duyarlılığının teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların sorunları ile ilgilenilmesi ve sürdürülebilirlik konusunda eğitim çalışmaları yapılması önem arz etmektedir (Langwell, 2013: 18-23).

7.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE MÜŞTERİ DEĞERİ YARATILMASI

7.1.Müşteri Değeri Kavramının Tanımı ve Önemi

Sürdürülebilir işletme bağlamında üzerinde durulması gereken kavramlardan birisi de müşteri değeri kavramıdır. Genel olarak değer kavramı, başta psikoloji, sosyal psikoloji, iktisat, işletme yönetimi ve pazarlama olmak üzere birden fazla bilimsel alanın kullandığı bir kavram özelliği göstermektedir. Belirtilen bilimsel alanlardan iktisat bilim alanı, değer kavramını özellikle fayda-değer yaklaşımları ile en çok ve yaygın kullanan bilim alanıdır. Ancak; son zamanlarda işletme yönetimi, pazarlama ve stratejik yönetim alanlarında geliştirilen müşteri değeri kavramı ile birlikte, değer kavramı belirtilen bilimsel alanların önemli kavramlarından biri haline gelmiş bulunmaktadır (Salem, 2004: 646-650).

Müşteri değeri kavramı, günümüz işletme yönetimi, pazarlama ve stratejik yönetim anlayışında işletmenin varlık nedeni olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin başlıca amacı, müşterilerine bir değer yaratmak olarak değerlendirilmektedir. Pazarlama stratejileri, müşteri değeri kavramına dayandırılmaktadır. Keza; stratejik yönetim alanında da, işletmelerin müşteri değeri yaratabildikleri oranda rekabet üstünlüğü elde edebilecekleri belirtilmiştir. Müşteri değeri kavramının işletme ve müşteri açısından iki yönü bulunmaktadır. İşletme açısından müşteri değeri, işletmelerin müşterilerin belirli ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için ihtiyaç duydukları mal ile ilgili olarak onlara bir değer sunmak durumundadır. Söz konusu değer sunma, ya farklılaştırılmış bir malı yüksek fiyatla sunma ya da düşük maliyetli bir malı düşük fiyatla sunma şeklinde olabilmektedir. Müşterilerde kendilerine sunulan değerler arasından en uygununu seçerek bir tercih yapmak durumundadır. Böylece, müşteri tercihlerinin müşteri tatmini ve sadakatine dönüşmesi durumunda müşteri açısından bir değer yaratılması söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda, müşteri değeri kavramının işletme ile müşteri arasında bir fayda ve maliyet ilişkisini ifade ettiğini söylemek mümkündür. Burada önemli olan husus, işletmelerin müşterilerini doğru biçimde tanımlamaları ve ihtiyaçlarını belirlemeleri ile müşterilerin arzu ettikleri

malları onlara sunmak suretiyle bir değer yaratmaları hususudur (Ulaga,2001: 316-317, Gallarza vd, 2011: 182-183).

7.2.Sürdürülebilir Müşteri ve Sürdürülebilir Tüketim

Müşteri değeri kavramının işletme yönetimi açısından ifade ettiği anlam, işletme ile müşterinin karşılıklı ilişki ve etkileşim halinde olması ile ilişkilidir. Bu kapsamda, işletme ile müşteri arasında sürdürülebilirlik açısından da bir ilişki ve etkileşim bulunmaktadır. Günümüzde işletmelerin üretim ve pazarlama stratejileri müşteri odaklı hale gelmiş bulunmaktadır. İşletmeler müşterilerini iyi araştırmak, onların değer yargılarını ve yaşam tarzları ile sürdürülebilirlik algılarını belirlemek durumundadır. Buna karşılık, müşteriler de işletmelerin sürdürülebilirlik yaklaşımlarını takip ederek bilgi sahibi olmalıdır. İşletmeler ile müşteriler arasındaki ilişki ve etkileşim, sürdürülebilir işletme yanında, sürdürülebilir müşteri ve sürdürülebilir tüketim kavramlarını gündeme getirmektedir (Gilg, Barr ve Ford, 2005: 503).

Sürdürülebilir müşteri, ekonomik, çevre ve toplumsal açılardan sürdürülebilirlik anlayışına ve tüketim anlayışına sahip bulunan bireyleri ifade eden bir kavramdır. Buna karşılık, sürdürülebilir tüketici ise, “gelecek nesillerin ihtiyaçlarını da düşünerek doğal kaynak kullanımını en aza indirerek sadece temel ihtiyaçları karşılayan ve iyi yaşam kalitesini hedefleyen bir tüketim anlayışına sahip tüketici” olarak tanımlanabilir (Gilg vd, 2005: 486 ve Seyfang, 2006: 384).

8.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE ÇEVRECİ TEKNOLOJİ YAKLAŞIMI

8.1.İşletmelerde Çevreci Teknoloji Yaklaşımı

Sanayileşme ile birlikte başlayan yoğun üretim sürecinde kaynakların aşırı kullanımı sonucu çevreye verilen zararlar zamanla çevrenin kendini yenileyebilme kapasitesinin üzerinde olmaya başlamıştır. 1970’li yıllara kadar üretim teknolojilerinin çevreye verdiği zararlar üzerinde durulmamıştır. Konu ilk kez 1972 yılında Roma Kulübü raporunda ve 2002 yılında Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Konferansında gündeme gelmiştir (Marin ve Yıldırım, 2004)

Böylece, işletmelerin çevreye verdikleri zararları ortadan kaldırmak üzere teknolojik alanda çevreci yaklaşımların geliştirilmesi önemli bir konu haline gelmiştir. Çevreci teknoloji, sürdürülebilirliğin sağlanması açısından üretim sonucu oluşan atıkları azaltan, atıkların geri dönüşümüne olanak sağlayan, yeni enerji kaynakları ortaya çıkaran teknolojileri ifade etmektedir (Cheng ve Shin, 2012: 329-344).

Bu bağlamda; çevreci teknoloji kavramı ile ilgili olarak üzerinde durulması gereken hususlar temiz enerji teknolojileri ve yenilenebilir enerji kaynakları olmaktadır. Temiz enerji teknolojileri, kükürt, kükürt-dioksit, azot ve karbondioksit gibi çevreye zarar veren atıkları içermeyen enerji teknolojileridir. Temiz enerji teknolojilerinin, üretim süreç, yöntem ve tekniklerine uygulanması sürdürülebilirlik açısından

önemlidir. Temiz enerji teknolojileri, karbona dayalı teknolojiler yerine, biyo-teknoloji, nano-teknoloji, bilgi ve iletişim teknolojilerine dayanan teknolojileri ifade etmektedir. Ülkeler petrol, doğalgaz ve kömür gibi çevreye zararlı fosil yakıtlar yerine çevreye zarar vermeyen ya da daha az zarar veren enerji kaynaklarına yönelmişlerdir. Böylece, ülkeler arasında enerji ile ilgili olarak enerji kaynağı çeşitliliğini artırma eğilimi başlamıştır. Gelecekte temiz enerji teknoloji kullanımlarını arttıran ülkelerin küresel ekonomide söz sahibi olmaları kolaylaşacaktır (Ariwa ve Okeke, 2011: 153-160).

Çevreci teknoloji konusunda üzerinde durulması gereken bir diğer kavram yenilenebilir enerji kaynakları kavramıdır. Yenilenebilir enerji kaynakları kavramı, doğada herhangi bir işleme tabi tutulmaksızın temin edilebilen, fosil yakıt içermeyen, çevreye olumsuz etkisi az olan, kendi kendini yenileyen ve kullanıma hazır özellik taşıyan enerji kaynakları için kullanılmaktadır. Buna karşılık, klasik enerji kaynağı olarak yenilenemeyen enerji kaynakları ise, kömür, petrol ve gaz gibi fosil yakıtlardan oluşmaktadır. Fosil yakıtlar kullanıldığında karbon salınımı yayarlar. Karbonun oksijenle birleşimi karbondioksit neden olur ve çevreyi kirletir. Bu nedenle, güneş enerjisi, rüzgar enerjisi, jeotermal enerji, biyo-kütle enerjisi ve dalga enerjisi gibi doğal ve yenilenebilir enerji teknolojilerinin kullanılması sürdürülebilirlik açısından önemlidir (Boyle, 2012)

8.2.Sürdürülebilir İşletme ve Sürdürülebilir Üretim İlişkisi

Sanayileşme ile birlikte dünyada artan üretim ve tüketim eğilimleri sonucu, üretim kaynaklarının kullanımda çevreye zarar vermeyen anlayış ve uygulamalar önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle yenilenemeyen enerji kaynak ve teknolojilerinin kullanımı dünya üzerinde artan bir karbon gazı salınımına yol açmış, bu durum ise çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınma gibi önemli çevre sorunlarına neden olmuştur. Tüm bu gelişmeler işletmelerde yeni yaklaşımların geliştirilmesi ve verimlilik anlayışının yeniden değerlendirilmesini zorunlu kılmıştır. Böylece, işletmeler bütün üretim süreç ve uygulamalarını çevreye saygı ve duyarlılık anlayışa göre yeniden şekillendirmeye başlamışlardır. Bu süreç sürdürülebilir işletme anlayışını doğurmuştur. Sürdürülebilir işletme anlayış ve uygulamaları doğal olarak sürdürülebilir üretim kavramını gündeme getirmiştir. Sürdürülebilir üretim, çevre kirliliğini önleyici anlayış ve uygulamalara dayalı bir üretim süreci anlayışını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, sürdürülebilir üretim, çevre kirliliği yaratmayan, doğal kaynakları koruyan, işletmelerin üretim süreçleri ve toplum için güvenli ve sağlıklı bir ortam sağlayan bir üretim modelidir (Glavic ve Lukman, 2007: 1875-1885).

9.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

9.1.Tedarik Zincirinin Tanımı ve Unsurları

Sürdürülebilir işletme oluşturulmasına etki eden etmenlerden bir diğeri de, işletmelerin tedarik zinciri yönetimleridir. Gerçekten de, sürdürülebilirlik anlayışına yönelen işletmelerde üretim ve pazarlama süreçleri ile ilgili taşıma ve depolama gibi

uygulamaların nasıl yönetileceği hususu önem arz etmektedir. J. B. Houlihan, tedarik zinciri kavramını, “tedarikçiler, üreticiler, dağıtımıcılar, perakendeciler ve müşterilerden oluşan ve akışın tedarikçiden müşteriye doğru olduğu sistem” olarak tanımlamıştır (Houlihan,1985: 22-38). Bu bağlamda; tedarik zinciri, işletmelerin mal ve hizmet üretmeleri için ihtiyaç duydukları hammadde ve malzemelerin tedarik işlemlerini ifa eden ve temin edilen bu üretim girdilerini üretim çıktısı haline dönüştüren ve elde edilen mal ve hizmetleri ihtiyaç duyan müşterilere ulaştıran bir sistemdir (Eymen, 2007)

Tedarik zincirinin, üretim, depolama, yerleşim yeri, taşımacılık ve bilgi teknolojileri olmak üzere beş unsuru bulunmaktadır. Üretim unsuru, hangi malın, ne zaman, hangi miktarda ve hangi kalitede üretileceği ile ilgilidir. Depolama faaliyeti, gerek hammadde ve malzeme ve gerekse de mamul ürünün stoklanması ile ilgili sürece yöneliktir. İşletmenin faaliyet için seçtiği yerleşim yeri de işletme faaliyetleri arasında öneme sahiptir. Ve nihayet, bilgi teknolojileri unsuru da, diğer unsurlar arasındaki ilişkileri düzenleyen temel bir özelliğe sahip bulunmaktadır. İşletmelerin belirtilen tedarik zinciri faaliyetleri, hammadde ve malzeme satın alma, üretim faaliyeti ve ürünün müşteriye ulaştırılmasına yönelik dağıtım faaliyetlerinde olmak üzere tedarikçilerden başlayıp sırasıyla üretici firma ve müşterilere uzayan bir alan içinde gerçekleşmektedir (Hugos, 2003: 17).

9.2.Sürdürülebilir İşletme ve Tedarik Zinciri Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin üretim faaliyetlerinin tedarik zinciri ve tedarik zinciri yönetimi olmaksızın yerine getirebilmelerinin olanaksız olduğu ve söz konusu faaliyetlerin küresel bir niteliğe dönüştüğü günümüz dünyasında, sürdürülebilir işletme kavramının sınırlarını tedarikçileri, dağıtıcıları ve müşterileri de içine alacak şekilde genişletmek zorunlu hale gelmiştir. Bu durumda, tedarik zinciri ağını oluşturan işletmelerin uyguladıkları sürdürülebilirlik uygulamalarının farklılık gösterebilmesi karşısında, bu uygulamaların koordine edilmesi ve bütünleştirilmesi ihtiyacı gündeme gelebilmektedir. Belirtilen hususlar sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi kavramı altında önemli konular olarak önem arz etmektedir (Dao vd, 2011: 63-79).

Tedarik zinciri yönetiminin işletmelerin faaliyetlerinde ve sürdürülebilirlik uygulamalarında sahip olduğu önem ve etki nedeniyle, günümüzde sürdürülebilirlik politikalarının tedarik zinciri dikkate alınmadan incelenmesi mümkün görülmediği gibi, anlamlı da bulunmamaktadır. Bu bağlamda; tedarik zinciri yönetiminin sağladığı hammadde, malzeme, sermaye, emek ve bilgi akışının işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarında önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle, işletmelerin gerek tasarım, üretim ve dağıtım süreçlerinde ve gerekse de sürdürülebilirlik uygulamalarında tedarik zincirini oluşturan işletmelerle iş birliği ve iletişim halinde olmaları ve bütüncül bir anlayışa sahip olmaları gerekli bulunmaktadır. İşletmeler ile tedarik zincirini oluşturan işletmeler arasındaki belli başlı iş birliği alanlarını çevreci inovasyon, pazar taleplerine hızlı yanıt verebilme, etkin bilgi paylaşımı, çevreye zararlı uygulamaların azaltılması, performansın artırılması gibi konular oluşturmaktadır. İşletmeler, sürdürülebilir tedarik zinciri

yönetimi anlayışı içinde tedarik zincirini oluşturan işletmelerle ekonomik, sosyal ve toplumsal risklerin azaltılması, girdi maliyetlerinin azaltılması, verimliliğin artırılması, yeni ürün geliştirilmesi, yeni pazarlara erişim, müşteri değeri yaratma, sürdürülebilirlik kültürü oluşturma konularında iş birliği yaparak bütüncül uygulamalarda bulunabilirler (Özçelik ve Öztürk, 2014: 259-279).

Ancak; sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının kolay uygulamalar olmadığını belirtmek gerekmektedir. Bu tür uygulamalar birden fazla işletmenin birlikte uygulamaları olduğundan, bazı engellere maruz kalabilmektedir. Bu engellerin belli başlılarını finansal maliyetler, fiyat belirlenmesi, yönetim anlayışı farklılığı, örgüt kültürü farklılığı, yerleşim yeri belirlenmesi, insan kaynakları yaklaşım farklılığı olarak belirtmek mümkündür (Blandine vd, 2012: 168-182).

10.SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İŞ ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ

10.1.İşletmelerde Sürdürülebilirlik ve İş Etiği Uygulamaları

Sürdürülebilir işletmeden söz edildiğinde ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik boyutlarından söz edilmektedir. İş etiği konusu sürdürülebilir işletmenin sosyal boyutunun en önemli unsurunu oluşturmaktadır. Günümüzde işletmeler sürdürülebilir bir işletme olabilmek için iş etiği ve iş ahlakı konularını önemsemeleri gerekli bulunmaktadır. Etik, toplumsal anlamda iyi ve kötü ile doğru ve yanlışın davranışsal olarak birbirinden ayrılmasıdır. İş etiği kavramı da, etik anlayış ve ilkelerin iş yaşamında benimsenmesi ve önemsemesidir. Bu bağlamda, iş etiği, iş hayatındaki davranışların belirli kurallara göre yapılmasını sağlayan ilke ve standartlardan oluşmaktadır. İşletmelerin iş etiği ilkeleri, yönetici ve çalışanlara herkese karşı saygılı, çevreye duyarlı, adil ve hakkaniyetli davranışı ve dürüstlüğü öngörür. İş etiği uygulamaları, işletmelerin çalışanların örgütsel davranışlarını, işletmenin iç ve dış çevreye karşı davranışlarını ve sektörde uyguladığı politika ve stratejileri adalet ve ahlaki açıdan sorgulamalarını gerekli kılmaktadır. Sanayi devrimi ile birlikte her ne pahasına olursa olsun zenginleşmeyi hedefleyen işletme ve üretim yaklaşımları, 1980'li yıllar sonrasında ekonomik, toplumsal ve sosyal anlamda belirli değer ve etik kuralları içeren bir anlayışa dönüşmüş bulunmaktadır (Selvarajan, 2006: 86-92 ve Tokgöz ve Once, 2009: 258).

İşletmelerde sürdürülebilirliğin ekonomik, toplumsal ve çevresel boyutları iş etiği uygulamaları için de geçerli bulunmaktadır. Aksi takdirde, sürdürülebilir bir işletmeden söz edilemeyeceği gibi, sürdürülebilir bir ekonomik gelişmeden de söz edilemez. Sürdürülebilirliğin ekonomik iş etiği boyutu, işletmelerin sadece ortak, yönetici ve paydaşlarına değil, aynı zamanda tüm topluma fayda sağlamasını öngörür. Sürdürülebilirliğin sosyal iş etiği boyutu, işletmelerin bireye faydayı değil, eşitlikçi ve adil uygulamalar ile topluma faydayı gözetir. Sürdürülebilirliğin çevresel boyutu, işletmelerin üretimlerini çevreyi ve ekosistemi koruyucu bir anlayış ve yaklaşımla gerçekleştirmelerini öngörür. Faaliyet ve uygulamalarını sürdürülebilirlik anlayışına göre düzenleyen ve kendi etik ilke ve uygulamalarını belirleyen

işletmelerin işletme performansları da yüksek olacaktır. İş etiği uygulamalarını benimseyen ve uygulayan işletmelerin iyi bir marka imajı oluşturarak müşteri sadakati yaratmaları mümkündür (Altunbaş, 2003: 103-118 ve Tokgöz ve Önce, 2009: 250).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için belirli bazı süreçleri oluşturmaları gerekli bulunmaktadır. Bu süreçleri örgüt kültürü ve iklimi yaratılması, etik liderlik anlayışının geliştirilmesi, etik ilkelerinin belirlenmesi, gerekli örgüt yapısının ve insan kaynağının oluşturulması ve etik denetim sistemi oluşturulması süreçleri olarak belirtmek mümkündür. İşletmelerde örgüt kültürü paylaşılan ortak değerleri, örgüt iklimi ise işletmenin davranışlara dayalı psikolojik ortamını ifade eder. İşletmelerin iş etiğine uygun bir örgüt kültürü ve örgüt iklimi yaratmaları önemlidir. Etik örgüt kültürü ve iklimi, işletmenin amaç ve hedeflerini sürdürülebilirlik anlayışı içinde gerçekleştirmelerinde önemli bir etkiye sahiptir. İş etiği uygulamaları bulunan işletmelerin, iç ve dış çevre ile etkileşim ve iletişim halinde bulunan, topluma karşı adil olan, faaliyetlerini sosyal sorumluluk anlayışı içinde yürüten işletmeler oldukları görülmektedir (Çiftçioğlu, 2011: 106 ve Küçüköğlü, 2012: 181).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde etik liderlik anlayışı oluşturmaları gerekmektedir. Etik liderlik anlayışı, liderlerin çalışanları etik ilkelere göre örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda motive etmeleri anlamındadır. Etik liderlik, çalışanı güçlendirmeyi esas alır. Etik liderlik anlayışında, etik ve adil davranış, açıklık, dürüstlük, önyargısız ve tarafsız olma ve rol model olma bilinci gibi özellikler yer alır (Arslantaş ve Dursun, 2008: 111-128).

İşletmeler iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, öncelikle etik ilkelerini belirlemek durumundadır. Etik ilkelerin açık ve net olarak belirlenmesi, bu yöndeki uygulamalarda yönetici ve karar vericilerin işlerini kolaylaştıracaktır. Etik ilkelerin belirlenmesinden sonra, bu ilkelerin uygulanmasından sorumlu kişilerin belirlenmesi gerekmektedir. Keza; belirlenen etik ilkeleri uyulmaması durumunda uygulanacak yaptırımlar da belirlenmelidir (TÜSİAD, 2009: 22).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, etik işletme anlayışına uygun bir örgüt yapısını oluşturmaları gerekmektedir. Etik işletme uygulamasına mekanik örgüt ya da organik örgüt yapılarından hangisinin daha uygun olabileceği hususu işletme yönetimi alanında tartışmalı bir konu olma özelliği göstermektedir. Bazı araştırmacılar, yetkilerin alt kademelere dağıtıldığı, personelin güçlendirildiği ve hiyerarşinin bulunmadığı takım esaslı organik örgütlerin etik uygulamalar için daha uygun olduğunu ileri sürerken, diğer bazı araştırmacılar ise, merkezi otorite ve yetkiye sahip mekanik örgütlerin daha uygun olduğunu ileri sürmüşlerdir (Özdemir, 2008:187 ve Çiftçioğlu ve Sabuncuoğlu, 2013: 101).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, insan kaynakları yönetimi ve uygulamalarının etik ilke ve anlayışa uygun hale getirilmesi etik işletme açısından önem arz etmektedir. Etik işletmeler, insan kaynakları yönetimi ve politikaları

vasıtasıyla çalışanların ve paydaşlarının sürdürülebilirlik bilinçlerini toplumsal ve çevresel boyutları itibariyle yaygın hale getirebilme olanağına sahip olurlar. Ödüllendirme ve ceza sistemlerini etik davranışlar ile ilgili olarak uygulayabilirler (Bayraktaroğlu ve Yılmaz, 2012: 139-148 ve Arı Pekkan ve Çavuş, 2014: 542).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, etik ilkelerin belirlenmesi ve uygulamaya konulması yanında, etik uygulamalarının denetimin sağlanması ve etik davranış aykırılıklarına yaptırım uygulanmasının sağlanması gerekmektedir. Etik uygulamaları denetiminin en etkili yolu, etik ilkelere aykırı davranışta bulunanların etik ilkelerinden sorumlu kimselere bildirilmesi olarak tanımlanan “whistle-blowing” yöntemidir. Böylesi bildirimlerin teşviki amacıyla bildirimde bulunanlara ödül verilmesi yoluna gidilebilir. Bir başka denetim yolu olarak, etik ilkelere aykırı davranışta bulunan çalışanın örgüt çalışanlarına duyurulması da söz konusu olabilir (Koç, 2013: 118 ve Özer ve Tozkoparan, 2013: 59).

10.2.İşletmelerde Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Uygulamaları

İşletmelerde iş etiği ile birlikte anılan uygulamalardan biri de sosyal sorumluluk uygulamalarıdır. En genel tanımıyla, sosyal sorumluluk, kurumların kaynaklarını toplum yararına kullanmalarını ifade eder. Bu bağlamda, kurumların ekonomik ve yasal koşullara, iş etiğine, iç ve dış çevre unsurlarına ve toplumun beklentilerine uygun bir çalışma anlayışı içinde olmaları sosyal sorumluluk kavramı ile izah edilmektedir. Sosyal sorumluluk uygulamaları, başta toplum refahını iyileştirme olmak üzere, çevre koruma ve sosyal konuları destekleme amaçlı ve gönüllü uygulamalar olarak toplumun tüm katmanlarını içeren uygulamalardır (Kotler ve Lee, 2006:201). Bu bağlamda; işletmelerin çalışan hakları, çevre kirliliği, azınlık hakları, eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi konularda sosyal sorumluluk projelerini uygulayarak topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri gerekmektedir (Koç, 2013: 54).

İşletmelerde sosyal sorumluluk uygulamaları iş etiği uygulamaları ile birlikte ele alınmakta ve değerlendirilmektedir. Sosyal sorumluluk uygulamaları işletmelerin sürdürülebilirliklerinin sosyal boyutunu oluşturmaktadır. Bu sosyal boyut işletmelerin topluma karşı ahlaki sorumlulukları bağlamında ele alınmakta ve değerlendirilmektedir.

İşletmelerin sürdürülebilirliği anlamında sosyal sorumluluk ve iş etiği ilişkisi başlıca iki yaklaşımla açıklanmaktadır. Bu yaklaşımlardan birincisi, Carroll tarafından geliştirilen İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Piramidi Yaklaşımı, diğeri ise, Milton Friedman tarafından geliştirilen Paydaşlar Yaklaşımıdır.

Carroll’un yaklaşımında, dört ayrı sosyal sorumluluk aşaması bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, işletmelerin ekonomik sorumluluklarıdır. Ekonomik sorumluluk, işletmelerin kar ederek varlıklarını sürdürmelerini ifade etmektedir. İşletmelerin ikinci sorumluluklarını yasal sorumluluk oluşturmaktadır. Yasal sorumluluk işletmelerin mevcut yasalara uymaları anlamındadır. İşletmelerin üçüncü

sorumlulukları ahlaki sorumluluktur. Ahlaki sorumluluk, işletmelerin doğru ve adil uygulamalarını içeren bir kavramdır. İşletmelerin dördüncü sorumluluğu ise, gönüllü sorumluluktur. Gönüllü sorumluluk, işletmelerin iç ve dış çevre unsurları ile toplumun tüm kesimlerinin yaşam kalitesini iyileştirme çabalarını ifade etmektedir. İşletmelerin gönüllü sorumluluk anlayışları, kurumsal vatandaşlık kavramını gündeme getirmiştir. Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin ekonomik ve sosyal sorumluluklar kapsamında topluma ve sosyal paydaşlara karşı yükümlülüklerini gönüllü olarak yerine getirmesidir. İşletmeler bu yükümlülüklerini üstlendikleri sosyo-ekonomik etkinlikler ile yerine getirmek durumundadır (Carroll, 1991: 38-49).

Buna karşılık; Paydaş Yaklaşımı ise, işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarını paydaş kavramı üzerinden ele almakta ve açıklamaktadır. Paydaş kavramı, işletmelerin faaliyetlerinden etkilenen veya bu faaliyetleri etkileyen tüm kesimleri ifade etmektedir. Bu bağlamda; işletmelerin paydaşları olarak hissedarlar, yöneticiler, çalışanlar, tüketiciler, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, kamu kurumları ve yerel yönetimler, sendikalar, sivil toplum örgütleri, medyayı belirtmek mümkündür. İşletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri için, tüm bu belirtilen paydaşlarla ekonomik, sosyal ve toplumsal boyutta ilişkiler ve iş birliği geliştirmek suretiyle, haksız rekabet, çalışan hakları, çevre kirliliği, eğitim, sağlık, kültür ve sanat gibi alanlarda toplum refahını artırıcı proje ve uygulamalara destek vermeleri gerekmektedir. Ayrıca, işletmelerin üretim, finans ve muhasebe, pazarlama, satın alma, insan kaynakları, ar-ge faaliyet ve uygulamalarını iş etiği ilkelerine göre düzenlemeleri, paydaşlarla ilişkilerde etik uygulama ve davranışları gözetmeleri ve çalışanlarını bu konularda eğitmeleri gerekli bulunmaktadır (Koç, 2013: 56-62).

11.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sürdürülebilirlik kavramı, küreselleşmenin arttığı günümüz dünyasında, işletmeler açısından önemli bir kavram haline gelmiştir. Günümüzde işletmelerin rekabet olanakları sadece ürettikleri mal ve hizmetlerle sınırlı değildir. Bu kapsamda, işletmelerin performansları sadece ekonomik performanslarına göre değil, aynı zamanda çevre ve topluma yönelik performanslarına göre de değerlendirilmektedir. Bu yöndeki gelişmeler işletmeleri çevre ve toplum sorunlarına duyarlı bir konuma dönüştürmüştür.

İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramını etkileyen liderlik, örgüt kültürü, inovasyon, insan kaynakları, müşteri değeri yaratma, tedarik zinciri ve iş etiği ve sosyal sorumluluk gibi etmenler bulunmaktadır.

İşletmelerde sürdürülebilirliğin başarıyla uygulanabilmesi için sonuç odaklı çalışan, inisiyatif kullanan, vizyon sahibi, stratejik bakış açısı ve etik bir yaklaşıma sahip, yaratıcı, çevresel ve toplumsal sorunlara duyarlı liderlere gereksinim bulunmaktadır. İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için, çalışanların davranışlarının çevreye ve topluma duyarlı olması, işletmelerin çevreci örgüt kültürünü kendi örgüt

kültürü haline getirmeleri, çevreye ve topluma duyarlı bir örgüt kültürü anlayışı geliştirmeleri önem arz etmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için, işletmelerin inovasyon ve yaratıcılık çabalarının çevreye ve topluma duyarlı şekilde tasarlanması, bu bağlamda çevreci ürün, çevreci inovasyon ve çevreci örgüt anlayış ve yaklaşımlarının geliştirilmesi, çalışanların çevreci ürün tasarlama ve üretme konusunda bilinçlendirilmesi gerekmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanmasının bir boyutu olarak insan kaynakları yönetiminin önemli rolü bulunmaktadır. Bu bağlamda; işletmelerin insan kaynakları yönetimlerinin işe alma sürecinden başlayarak bütün insan kaynağı yönetimi süreçlerinde çevre ve topluma duyarlı sürdürülebilir politikalar uygulaması önemlidir.

İşletmeler müşteri değeri yaratılması bağlamında sürdürülebilirliği sağlamak adına bütüncül bir yaklaşım içinde olarak, müşterilerde çevreci ürün bilincinin geliştirilmesi, müşterilerin sürdürülebilir tüketim anlayışlarının değerlendirilmesi ve oluşturulması, çevreci tüketim bilincinin geliştirilmesi gerekli bulunmaktadır.

İşletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlayabilmek için tedarik zinciri ağ ve yönetimlerini de sürdürülebilir bir anlayış ve uygulamaya dönüştürmeleri önem arz etmekle beraber, söz konusu dönüşümün kolay bir dönüşüm olmadığını ve gelişmelerin yeterli olmadığını belirtmek gerekmektedir.

İşletmelerin sürdürülebilirlik politikaları uygulamalarında, etik liderlik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve adalet duygusu anlayış ve yaklaşımları, etik örgüt kültürü, etik ilkeler, insan kaynakları uygulamaları, etik ilke uygulaması eğitim ve denetimleri yaşamsal öneme sahip etmenlerdir.

Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirliklerine yönelik düzenlemeleri yaparken, sürdürülebilirliği etkileyen etmenleri dikkate alarak hareket etmeleri ve bu yöndeki düzenlemelere öncelik tanımaları gerekli bulunmaktadır. Bu bağlamda, işletmelerin sürdürülebilir olabilmeleri için organizasyon yapısı, amaç ve hedefler, paylaşılan değerler, ürün tasarımı, üretim sistemleri, örgütsel davranış, işletme ve yönetim fonksiyonları konularında yeni ve köklü düzenlemeler yapmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

KAYNAKÇA

- Arı Pekkan, N. Ü. & Çavuş, M. F. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C:2, S:1, ss:542
- Ariwa, E. & Okeke, O. J. (2011). Green Technology and Corporate Sustainability in Developing Economics. Proc.Sixth International Symposium on Parallel Computing in Electrical Engineering, Luton, pp:153-160
- Arslantaş, C. C. & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C:8, S:1, ss:111-128
- Altunbaş, D. (2003). Uluslararası Sürdürülebilir Kalkınma Ekseninde Türkiye'deki Kurumsal Değişimlere Bir Bakış, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, C:1, S:1, ss:103-118.
- Azapagic, A. (2003). Systems Approach to Corporate Sustainability: A General Management Framework, *Process Safety and Environmental Protection*, 81(5), pp:304
- Başaran, S. C. (2011). Türk İş Dünyasında Sürdürülebilirlik Uygulamaları Değerlendirme Raporu, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Ekim 2011, ss:5
- Bayraktaroğlu, S. & Yılmaz, S. E. (2012). The Relationship Between Business Ethics Practices and Organizational Performance in Human Resource Management: The Case of the Fortune 500 Turkey, *İş Ahlakı Dergisi*, C:5, S:10, ss:139-148
- Boyle, G. (2012). *Renewable Energy: Power For a Sustainable Future*, Oxford University Press, United Kingdom
- Blandine, A., Angappa, G. & Alain, S. (2012). Sustainable Supply Management: An Empirical Study, *Int. J. Production Economics*, 140, 168-182
- Carrol, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, July-August, pp:39-49
- Chen, Y. S., Lai, S. B. & Wen, C. T. (2006). The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan, Taiwan, *Journal of Business Ethics*, 67(4), ss:331-339
- Cheng, C. C. & Shin, E. C. (2012). Validation of a Proposed Instrument For Measuring Ecoinnovation: An Implementation Perspective, *Technovation*, I:32, pp:329-344

Condong, J. & Habidin, N. F. (2012). The Structural Analysis of Green Innovation and Green Performance in Malaysian Automotive Industry, *Research Journal of Finance and Accounting*, V:3, I:6, pp:172-178

Çetin, C. & Özcan, E. D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Beta Yayıncılık

Çiftçiöğlü, A. (2011). Örgüt Kültürü ve Etik, Ed.Zeyyat Sabuncuoğlü, İstanbul, Beta Yayınları, ss:106

Çiftçiöğlü, A. & Sabuncuoğlü, Z. (2013). Etik Karar Almada Örgütsel Faktörler, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No: 3011, ss:101

Dangelico, R.M. & Pujari, D. (2010). Mainstreaming Green Product Innovation: Why and How Companies Intragrate Environmental Sustainability, *Journal of Business Ethics*, 95(3), pp:471-486.

Dao, V., Langella, İ, & Carbo, J. (2011). From Green to Sustainability: Information Technology and An Integrated Sustainability Framework, *The Journal of Strategic Information Systems*, V:20, I:1, pp:63-79

Dyllick, T & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141

Ehnert, İ. (2006). Sustainability Issues in Human Resource Management: Linkages, Theoretical Approaches and Outlines for an Emerging Field, Paper Prepared for 21st EIASM SHRM Workshop, Aston, Birmingham pp:3

Erol, İ. & Özmen, A. (2008). Çevresel Düzeyde Sürdürülebilirlik Performanslarının Ölçülmesi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama, *İktisat, İşletme ve Finans*, 23(266), s:2

Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom-Line, The Triple Bottom-Line: Does It All Add Up, 11(12), 1-16

Eymen, U. E. (2007). Tedarik Zinciri Yönetimi, İzmir, Kalite Ofisi Yayınları No: 14

Gallarza, M. G., Gil-Saura, İ. & Holdbrook, M. B. (2011). The Value of Value: Further Excursions on the Meaning and Role of Customer Value, *Journal of Consumer Behavior*, V:10, I:4, pp:181-183

Gilg, A., Barr, S & Ford, N. (2205). Green Consumption or Sustainable Lifestyles, Identifying the Sustainable Consumer, *Futures*, V:37, I:6, pp:486-503

- Glavic, P. & Lukman, R. (2007). Review of Sustainability Terms and Their Definition, *Journal of Cleaner Production*, I:15, pp:1875-1885
- Figge, F & Hahn, T. (2004). Sustainable Value Added, Measuring Corporate Contributions to Sustainability Beyond Eco-Efficiency, *Ecological Economics*, V:48, I:2, pp:173-187
- Harris, J. M. (2000). Basic Principles of Sustainable Development, Global Development and Environment Institute Working Paper: 01-04, Tufts University, USA
- Holmberg, J & Sandbrook, R. (1992). Sustainable Development: What Is To Be Done? Making Development Sustainable: Redefining Institutions, Policy and Economics (Ed: J.Holmberg)
- Houlihan, J. B. (1985). International Supply Chain Management, *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, V:15, I:1, pp:22-38
- Hugos, M. (2003). Essential of Supply Chain Management, New Jersey, John Wiley & Sons Inc.17
- Imada, A. S. (2008). Achieving Sustainability Through Macroergonomic Change Management and Participation in Corporate Sustainability as a Challenge For Comprehensive Management, *Physica-Verlag HD*, ss:129-138
- Kammarer, D. (2008). *Determinant of Environmental Product Innovation A Comparative Study on Determinants of Environmental Product Innovation A Comparative Study on Manufacturers of Electrical and Elektronik Appliances in Germany and California, Yayınlanmamış Doktora Tezi ETH, Zurich*
- Kemp, R. & Arundel, A. (1998). Survey Indicators for Environmental Innovation, IDEA (Indicators and Data for European Analysis) Paper Series 8, 1998, pp:1-30
- Koç, U. (2013). İş Etiği Programlarının Yönetimi ve İş Etiğinin Kurumsallaşması, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No: 3011, ss:54-62
- Kotler, P. & Lee, N. (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Çev: Sibel Kaçamak, İstanbul, Mediacat Yayınları
- Küçüköğlü, M. T. (2012). Etik Değerler ve Etiğin Kurumsallaşması, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, C:4, S:1, ss:181
- Langwell, C. (2013). *Using Human Resource Activities to Implement Sustainability in Small ve Medium-Sized Organizations, Yayınlanmış Doktora Tezi, Maharishi University*

- Marin, M. C. & Yıldırım, U. (2004). Çevre Sorunlarına Çağdaş Yaklaşımlar, İstanbul Beta Yayınevi
- Mesmer Magnus, J., Viswesvaran, C. & Wiernik, B. M. (2012). The Role of Commitment in Bridging the Gap Between Organizational Sustainability and Environmental Sustainability, San Francisco: Jossey-Bass/Wiley
- Mc Cann, J & Sweet, M. (2014). The Perception of Ethical and Sustainable Leadership, *Journal of Business Ethics*, V:121, I:3, pp:375-376
- Murphy, J & Gouldson, A. (2000). Environmental Policy and Industrial Innovation: Integrating Environment and Economy Through Ecological Modernization, *Geoforum*, 31(1), pp:33-34
- Norton, T.A., Zacher H. & Ashkanasy, N. M. (2015). Pro-Environmental Organizational Culture and Climate, Ed.Robertson J. L. ve Barling J., The Psychology of Green Organizational Behavior, New York: Oxford Press. pp:49-54
- Ones, D.S. & Dilchert, S. (2012). Employee Green Behaviors, In S.E. Jackson, D.S.Ones ve S.Dilchert (Eds.), *Managing HR For Environmental Sustainability*, San Francisco: Jossey-Bass/Wiley
- Özçelik, O. (2008). Eğitim ve Geliştirme, Cavide Uyargil (Ed.) İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Beta Yayıncılık
- Özçelik, F. & Öztürk, B. A. (2014). A Research on Barriers to Sustainable Supply Chain Management and Sustainable Supplier Selection Criteria, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C:16, S:2, ss:259-279).
- Özdemir, M. (2008). Kamu Yönetimi ve Etik, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, C:4, S:7, ss:187
- Özer, S. & Tozkoparan, G. (2013). Bütünleştirici Yönetimsel Konular, Yönetimin Esasları, Temel Kavramlar ve Uygulamalar (Çeviri), Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık
- Ramus, C. A. & Steger, U. (2000). The Role of Supervisory Support Behaviors and Environmental Policy in Employee “ecoinitiatives” at Leading-edge European Companies, *Academy of Management Journal*, 43(4), pp:605-626
- Roberts, E. D. (1988). What We Have Learned-Managing Invention and Innovation, *Research Technology, Management*, I: 1, pp:11-29
- Redclift, M. (2005). Sustainable Development (1987-2005): An Oxymoron Comes of Age, *Sustainable Development*, 13 (4), 212-227

- Rennings, K. (2000). Redefining Innovation-Eco-Innovation Research and The Contribution From Ecological Economics, 32(2), pp:319-332
- Rogers, E. M. (1995). Diffusion of Innovations (4th ed.), New York, The Free Press.
- Rowe, A. & Bansal, T. (2013), Ten Steps to Sustainable Business in 2013, *Ivey Business Journal*, January-February
- Salem, K. (2004). Customer Value: A Review of Recent Literature and An Integrative Configuration, *Management Decision*, V:42, İ:5, pp:646
- Schumpeter, J. A. (1939). Business Cycles: A Theoretical, Historical, Statistical Analysis of The Capitalist Process, New York, Mc Graw Hill
- Selvarajan, T. T. (2006). A Cognitive Processing Model for Assessing Ethical Behavior of Employees, *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, V:9, I:1, pp:86-92
- Seyfang, G. (2006). Ecological Citizenship and Sustainable Consumption: Examining Local Organic Food Networks, *Journal of Rural Studies*, V:22, I:4, pp:384
- Soubbotina, T. P. (2004). Beyond Economic Growth: An Introduction to Sustainable Development, 2 nd Edition, USA: World Bank
- Tepe Küçüköğlü, M. (2014). *Sürdürülebilirlik ve Yeşil Yenilik Perspektifinde Türk İşletmelerinin İncelenmesi, Yayınlanmış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Thao-Minh, H. (2011). *The Moderating Effect of Organizational Culture on Green Innovation and Environmental Performans: A Case Study, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Lunghwa University of Science and Technology, Taoyuan Country, Taiwan, July 2011, pp:14
- Tokgöz, N. & Önce, S. (2009). Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, (C:XL,S:1), ss:250-258
- Triguero, A., Moreno-Mondejar, L & Davia, M. A. (2013). Drivers of Different Types of Eco-Innovation in European SMEs, *Ecological Economics*, 92, pp:25-33
- Turhan, G. D., Özen, T. & Albayrak, R. S. (2018). Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı, Stratejik Önemi ve Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü: Literatür Çalışması, *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, C:9, S:1, ss:17-37
- TÜSİAD, (2009). Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi, İstanbul, TÜSİAD Yayını, Yayın No: 2009-06-492, ss:22

Ulaga, W. (2001). Customer Value in Business Markets: An Agenda for Inquiry, *Marketing Management*, V:30, I:4, pp:316-317

Uzkurt, C. (2017). Yenilik (İnovasyon) Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü (Kültürel, Yönetimsel ve Makro Yaklaşım), İstanbul, Beta Basım Yayını

World Commission on Environment and Development (WCED), (1987). Our Common Future, Oxford, Oxford University

Yangil, F. M.. (2016). Bilgi Toplumunda Liderlik: Sürdürülebilir Liderlik, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 48, 128-143

Yavuz, V. A. (2010). Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 64-65

Zink, K. J. (2007). From Total Quality Management to Corporate Sustainability Based on A Stakeholder Management, *Journal of Management History*, V:13, I:4, pp:394-401