

Sağlık İşletmeleri Açısından Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Bulanık AHS Yöntemi ile Değerlendirilmesi

Yeter USLU*

Umutcan ALTUN**

Emre YILMAZ***

ÖZ

Bu çalışmada, yeşil yönetimin işletmelerde gerçekleştirilmesini sağlayacak yeşil insan kaynakları yönetimi (Y-İKY) işlevleri ele alınmış, literatürde yer alan 10 farklı Y-İKY işlevinin önem derecelerinin belirlenmesi amacıyla Bulanık AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) yöntemi kullanılmıştır. Y-İKY işlevleri alanda 10 yıl tecrübeye sahip 3 uzman tarafından değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonrası ulaşılan sonuçlara göre sağlık işletmelerinde Y-İKY uygulamalarının en önemlilerinin sırasıyla; %29,8 ile ‘‘yeşil örgüt kültürü ve yeşilin benimsenmesi stratejileri’’, %17,4 ile ‘‘yeşil iş tasarımı’’ ve %11,7 ile ‘‘yeşil eğitim ve geliştirme’’ olduğu tespit edilmiştir. Sağlık işletmelerindeki yeşil örgüt kültürü ve personelin yeşil stratejiyi benimsemesi oluşan çevreci kimlik ve davranışlar ile sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır. Eğitim ve geliştirme uygulamalarıyla çalışanların yeşil stratejiye yönelik bilgi düzeyini artırmak elzemdir. İşletmelerde yeşil yönetimin tam anlamıyla başarılı olabilmesi, araştırmaya dahil edilen kriterlerin topyekün dikkate alınması ve uygulanmasıyla mümkündür. Nitekim hazırlanan çalışmada sağlık yöneticilerine ve insan kaynakları profesyonellerine Y-İKY işlevleriyle ilgili kapsamlı bir bakış açısı sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Analitik Hiyerarşi Süreci, Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi, Sağlık Tesisleri, Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri

JEL Sınıflandırması: M14, O15, D23

Evaluation of Green Human Resources Management Functions in Terms of Healthcare Facilities with the Fuzzy AHP Method

ABSTRACT

In this study, the green human resources management (G-HRM) functions, which will enable green management to be realized in enterprises, were discussed, and the Fuzzy AHP method was used to determine the importance levels of 10 different G-HRM functions in the literature. G-HRM functions were evaluated by 3 experts with 10 years of experience in the field. According to the results obtained after the evaluation, it has been determined that the most important of the G-HRM practices in health enterprises are respectively: ‘‘green organizational culture and green adoption strategies’’ with 29.8%, ‘‘green business design’’ with 17.4% and ‘‘green education and development’’ with 11.7%. It contributes to sustainability with the green organizational culture and the environmentalist identity and behaviors of the personnel in the health enterprises to adopt the green strategy. It is essential to increase the knowledge level of employees about green strategy through training and development practices. The full success of green management in enterprises is

* Prof. Dr., Yönetim ve Strateji, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, yuslu@medipol.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0002-8529-6466

** Yüksek Lisans Öğrencisi, Sağlık Yönetimi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, umutcanaltun00@gmail.com, ORCID Bilgisi: 0000-0003-2452-1137

*** Arş. Gör., Sağlık Yönetimi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, emreyilmaz@medipol.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0003-4502-9846

(Makale Gönderim Tarihi: 09.12.2021 / Yayına Kabul Tarihi:02.06.2022)

Doi Number: 10.18657/yonveek.1034727

Makale Türü: Araştırma Makalesi

possible with the total consideration and application of the criteria included in the research. As a matter of fact, in the prepared study a comprehensive perspective on the functions of G-HRM is presented to the health managers and human resources professionals.

Key Words: *Analytic Hierarchy Process, Green Human Resources Management, Healthcare Facilities, Multi-Criteria Decision-Making Methods*

JEL Classification: *M14, O15, D23*

GİRİŞ

Günümüzde çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik hem ulusal hem de uluslararası düzeyde gündemde yer alan önemli bir konu olup sürdürülebilirlik ulusal ve çok uluslu tüm işletmeler için gerçekleştirilmesi gereken önemli bir hedeftir. Nitekim çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin başlıca sebepleri arasında; ihtiyaçlar doğrultusunda mevcut kaynakların yok edilmesi yer almaktadır (Rezaei-Moghaddam, 2016: 509-510). Giderek artan çevresel zararlar, doğal afetler ve var olan doğal kaynakların aşırı kullanımı gibi durumların önüne geçilebilmesi için çeşitli projeler ya da yeni faaliyetlerle önerilerde bulunulmuş ve politikalar geliştirilmiştir. Fakat bu faaliyet ve önerilerin topyekün kabulü sağlanmadığı sürece çevreci faaliyetlerin de başarıya ulaşması mümkün değildir. Günümüzde, var olan politikalara ya da kamu veya özel kuruluşlarda iş düzenindeki alanlara bağlı kalınmaksızın tüm dünyada çevresel kaygılara yönelik giderek artan bir ilgi oluşmuş; işletmeler, rekabet güçlerini artırmak için proaktif bir çevre yönetimi yaklaşımının benimsenmesi gerektiğini kabul etmişlerdir (Ahmad, 2015: 2; Oncer, 2019: 200). Nitekim rekabet gücünü artırmak için organizasyonların iş faaliyetlerini gerçekleştirirken doğa ve çevreyi ön planda tutması, doğal kaynaklara her an ihtiyaç duyulduğu göz önüne alındığında da sınırlı kaynakların en verimli şekilde kullanılması açısından da büyük önem arz etmektedir (Yavuz, 2020: 2670). Önerilen uygulamaların ve politikaların çevre yararına en yüksek değeri katabilmesi için işletmeler bu yönde örgütlenmeli, bireysel farkındalıklarla yetinilmemeli; çevreci yaklaşım örgüt kültürü olarak işletmelerde inşa edilmelidir (Uslu ve Kedikli, 2017: 68).

Örgüt kültürü ve işleyişi için işletme içerisindeki önemi düşünüldüğünde insan kaynakları yönetimiyle (İKY) örgütlerin yararına ve çalışanları yönetmeye yönelik belirli kurallar ve politikalar geliştirilmelidir. Şimdiye dek çalışanın işe girişinden çıkışına kadar yönetilmesi ve yönlendirilmesinde önemli bir rol oynayan insan kaynakları departmanı, günümüzde kurumsal iş düzenini yeşilleştirmeye odaklanmış ve çeşitli uygulama politikalarıyla çevreci yaklaşımlar gibi ek sorumlulukları üstlenmiştir (Bangwal ve Tiwari, 2015: 46-47). Bu anlamda ortaya çıkan “yeşil” insan kaynakları yönetimi (Y-İKY) kavramı da çevresel sürdürülebilirliği artırmak amacıyla gelişen sistem ve uygulamalardan biridir (Dessouky ve Alquaiti, 2020: 1).

Y-İKY, çevre sorunlarına karşı duyarlı ve bilinçli bir işletme stratejisi olarak literatüre kazandırılmış ve yeşil politikaların uygulanmasına yönelik süreci anlamlandırmak ve yönlendirmek için kullanılmaya başlanmıştır. Y-İKY, işletme uygulama ve politikalarının sürdürülebilirliğini gerçekleştirebilmek için çalışanların tümünün sorumluluk almasını ve uygulamalara katkıda bulunmasını

hedeflemektedir. Bu doğrultuda Y-İKY, yeşil düşünce ile daha çok çalışanların teknik ve yönetsel becerilerine odaklanmaktadır (Kedikli, 2018: 128). İşletmelerin İK departmanları, örgütün tamamı ile yeşil hareketlenmeye katkıda bulunması için önemli fırsatlara sahiptir. İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri düşünüldüğünde çalışanlar ve tüm işleyiş için yeşil uygulamaları benimsemeye teşvik, kolaylaştırma ve motivasyon sağlamada İK departmanlarının önemli bir role sahip olduğu aşikardır.

Bunların yanı sıra yeşil düşünceye uygun insan kaynakları yönetimi politikaları izlendiği sürece işletme bünyesine çevreye karşı daha sorumlu ve duyarlı olan çalışanlar kazandırılacaktır. Bu doğrultuda iyi kurgulanmış ve uygulamaya konulmuş bir İKY, doğru politikalarla dünyayı dolaylı yoldan kurtaracak kişilerin işe alınmasında ve yönlendirilmesinde aktif rol oynayabilecek ve işletmelerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerini de başarıyla sonuçlandırabilecektir (Ahmad, 2015: 3; Bangwal ve Tiwari, 2015: 46-47; Chaudhary, 2020: 631-632). Özetle Y-İKY, çevre sorunlarına yönelik geliştirilen faaliyetlerden oluşmakta ve çevreci uygulamalar ile birlikte çalışanların yönlendirilmesi ve diğer tüm iş süreçlerinin bu anlamda şekillendirilmesini amaçlamaktadır. İşletmelerin hedefleri doğrultusunda uygulamalara entegre edilmiş Y-İKY ile çalışan becerileri ve üstünlükleri kaybedilmeden maliyetler azaltılabilecek; verimlilik ve karlılık da aynı yönde artabilecektir. Çalışmada yer alan sağlık işletmeleri ifadesi çalışma özelinde genel hastane statüsündeki kurum ve kuruluşları ifade etmektedir. Genel hastaneler özel veya devlete bağlı olmakla birlikte ayaktan veya yataklı teşhis, tedavi ve rehabilitasyon gibi ikinci basamak sağlık hizmeti veren sunuculardır. Çalışmada sağlık işletmeleri açısından Y-İKY işlevlerinin literatür destekli olarak belirlenmesi ve önem derecelerine göre sıralanması amaçlanmaktadır.

I. LİTERATÜR TARAMASI

Sağlık işletmeleri için önemli olan yeşil insan kaynakları işlevleri literatür taraması yapılarak aşağıdaki başlıklar etrafında toplanmıştır.

A. Yeşil Örgüt Kültürü ve Yeşilin Benimsenmesi Stratejileri

Küreselleşmenin hız kazanması ile günümüzdeki iş dünyasında çevre bilinci işletmelerde zorunlu hale gelmiştir. Bu konuda bilinçli ve çevreci çalışana sahip olan işletmelerde çevreye duyarlılık konusunda bir tür örgütsel davranış tutumu gelişmektedir. Çevresel konulara dayalı geliştirilen uygulamaların iş süreçlerine dahil edilmesiyle örgütün amacı ve şirket politikası da bu yönde evrilmektedir. Söz konusu var olan örgüt kültürünün yeşil örgüt kültürüne evrilmesi uygulanan yeşil politikalarla çalışanların doğal çevreye karşı benimsedikleri inanç, değer ve davranışlarıyla açıklanmaktadır. Diğer bir tanımla yeşil örgüt kültürü; sürdürülebilir kalkınmanın bir yolu olarak çevre değerlerinin örgüt kültürüne dahil edilmesidir. Rekabet gücünü artıracak ve işletmeyi bir adım öne geçirecek olan en önemli faktörlerin başında çalışanların teşviki ve yeşil düşünceyi benimsemelerinin sağlanması durumu gelmektedir. Bu anlamda örgüt kültürünü yeşillendirme süreçlerinde İK profesyonellerinin tüm organizasyon yapılarında benimsenen ortak bir değer yaratması elzemdir. Oluşturulan yeşil

örgüt kültürü ve çalışanların yeşili benimsemesini sağlayacak stratejilerle bağlantılı bir şekilde gelişen çevreci kimlik ve tutumlar, tüketici bilinci ve oluşan ekolojik pazar kavramları sürdürülebilirliğe katkı sağlayacaktır (Oncer, 2019: 201-202; Dikme ve Sucu, 2019: 259; Köşker ve Gürer, 2020: 95). Sağlık hizmet sunum kalitesini artırmak amacıyla yapılan Şehir Hastaneleri'nde de kullanılan trijen sistemleri ve leed sertifikaları ile birlikte yeşil hastane uygulamalarına geçildiği ifade edilmiştir (Yılmaz, 2019).

Yeşil örgüt kültürü ile üretim süreçlerinde saf teknolojiyi, enerjiyi, doğal kaynakları ve çevreyi korumak amaçlanmaktadır. Yeşilin benimsenmesine yönelik örgüt stratejilerini oluşturmayı hedefleyen yeşil kültür "çevre faaliyetlerini daha verimli bir şekilde nasıl gerçekleştirebiliriz?" sorusuna cevap aramaktadır (Benk, 2021: 69).

B. Yeşil İş Tasarımı

İşletmeler, yalnızca yasal zorunluluklardan ve çeşitli baskılardan kaynaklanan yeşil iş faaliyetlerini sürdürmekten ziyade bu uygulamaların kendilerine sağlayacağı kazançları da anlayarak iş tasarımı yapmalıdır. Yeşil yönetim uygulamalarıyla yalnızca çevreye zarar veren faktörlerin giderilmesi sağlanmamakta; aynı zamanda işletmeler bu uygulamalarla rekabet avantajı da kazanmaktadır. Çevresel duyarlılık stratejileri tüm organizasyon fikirlerine ve hedeflerine uygulanmalıdır. Son zamanlarda toplumun çevre ile ilgili farkındalık düzeylerinin gittikçe artması, çevreci örgütlerin kurulması, uluslararası çevre toplantıları ve hükümetlerin yeşil düşünce programları söz konusu stratejilerin iş tasarımlarında uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Geliştirilen tüm stratejiler çevreyi önplanda tutan uygulamalara dönüştükçe işletmelerde verimlilik artışı ve imajda iyileşmenin yanı sıra pazar payında ve karlılıkta da artış yaşanacaktır (Karakuş ve Erdirencelebi, 2018: 687; Şenocak ve Bursalı, 2018: 165-166).

C. Yeşil Eğitim ve Geliştirme

Yeşil iş faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için çalışanların oynadıkları rol ve aldıkları sorumluluklar dikkate alınmalıdır. Yeşil eğitim ve geliştirme amaçlarından biri örgüt çalışanlarının Y-İKY uygulamalarını dikkate almasını ve benimsemelerini sağlamaktır. Eğitim ve geliştirme uygulamalarıyla çalışanların çevresel meselelerdeki farkındalık düzeylerini artırmak, yeşil düşünceye olumlu bir tutumda bulunmalarını ve çevresel endişelere yönelik proaktif bir tutum sergilemelerini sağlamak hedeflenmektedir (Sarıyıldız, 2021: 157). İşletmeler bu eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle çevre yönetimi ile ilgili atıkları azaltma ve çevre bilincini artırma gibi birçok konuda çalışanların bilgi düzeylerini artırmaktadır. Bu eğitimler üst yönetimin yanı sıra çalışanlara da çevre sorunlarına karşı çözüm üretmeye katılma fırsatı sağlamaktadır. Çalışanların pozisyonları ve konuları ne olursa olsun yeşil güçlendirmeyi sağlamak amacıyla fikirlerine danışılmalıdır. Bu eylem, çevre dostu fikirlerin geliştirilmesini sağlamanın ve çevre dostu davranışların güçlendirilmesinin yanı sıra çalışanlara motivasyon sağlayacak ve performanslarını artırmaya yardımcı olacaktır (Bazrkar ve Moshiripour, 2021: 100). Organizasyonların genel performansı direkt olarak eğitim ve geliştirme çalışmalarıyla ilgilidir, çünkü örgütsel amaç ve hedeflere

ulaşmak çalışanların bilgi ve becerilerine bağlıdır. Y-İKY politikalarının tam olarak ve etkin bir şekilde uygulanabilmesi için çalışanlar gerekli becerilerle donatılmalıdır. Çalışanların birey olarak yeşil düşünce yönünde gelişimi organizasyonun rekabet gücünün artmasına bir bütün olarak etki edecektir (Obaid ve Alias, 2015: 952).

D. Yeşil Seçim

Çevre dostu bir örgüt kültürü inşa etmek ve sürdürülebilmek, çevre yönetimi faaliyetlerine katılmaya istekli olan çalışanları işe almayı gerektirmektedir (Renwick ve diğerleri, 2013: 6). Bu yüzden Y-İKY politikaları ile iş uygulamalarını düzenleyen işletmeler çevreye karşı duyarlı olan çalışanları tercih etmektedirler. Yeşil işe alma sistemi, çevrenin önemine odaklanılan bir uygulamadır ve kişileri yeşil düşünceye uygun olarak bilgi, beceri ve yaklaşımlarına göre değerlendirmeye almaktadır. İşletmeler personel seçimi yaparken hem yeşil politikalarına uygun hem de çevresel yetkinliklere sahip bireyleri işe alarak yeşil örgüt kültürünün gelişimine ve aynı zamanda kurum imajlarına katkı sağlamaktadırlar (Kedikli, 2018: 133; Sarıyıldız, 2021: 157).

Yeşil işe alımın literatürde genel olarak üç temel boyutu üzerinde durulmaktadır. Buna göre çevreye yönelik farkındalığı ve bilinci yüksek olan bireylerin işe alınması ilk boyuttur. İkinci boyut, itibar yönetiminde çevreci bir imajın oluşturulmasını konu almaktadır. Son boyutta ise çevreye yönelik hassasiyetli çalışanlar için işletmelerin cazip hale getirilmesi adına yeşil kriterlerin belirlenmesi esas alınmaktadır (Çark, 2021: 261).

E. Yeşil Personel

İşletmelerde sürdürülebilir ekolojik kültürü yayabilmek ve yeşil örgüt kültürünün devamını sağlayabilmek adına çalışanların Y-İKY politikalarını anlaması ve bu politikaların uygulanması noktasında da destek olması gerekmektedir. Yeşil işletme faaliyetlerinde yer almak isteyen bireylerde, normal işlerde aranan becerilerin yanı sıra yeşil işler için özel çalışma konularında gerekli olan becerileri de bünyelerinde bütünleştirmeleri beklenir. Buna göre, organizasyonlar yeşil hedeflerini yine “yeşil” çalışanların katılımı ile sürdürebilecektir (Yavuz, 2020: 2679).

F. Yeşil Performansın Değerlendirilmesi

Yeşil performans yönetimi uygulamaları, çalışanların davranışlarının örgütün çevresel amaçları doğrultusunda düzenlenmesini hedeflemektedir. Buna göre, performans değerlendirme sistemleri işletmelerin “yeşil” amaçlarına uygun hazırlanmalıdır. Takım çalışması, iş birliği, çeşitlilik, inovasyon ve çevrenin bilinçli bir şekilde kullanılmasındaki performans yönetimi ve değerlendirmesi işletmelerin çekirdek değerlerini sağlamlaştırmaktadır (Pinzone vd., 2016: 203; Kedikli, 2018: 135-136).

G. Yeşil Ödüller ve Tanınma

Tazminat ve ödül sistemleri, İKY sürecinin ana bileşenlerinden biridir ve çalışanın örgüt bağlılığı için önemli bir unsurdur. Ayrıca Y-İKY yönetiminde “yeşil” tazminat ve ödül sistemi çevresel hedeflere ulaşmak için iş süreçlerine yardımcı olabilecek yönetim faaliyetlerindedir ve çevre yönetimini

sağlayabilmek adına potansiyel olarak güçlü bir araçtır. Çalışanlara çevresel sorumlulukları teşvik amacıyla ödül programı uygulandığında çalışanların çevreye olan duyarlılıklarının arttığı bilinmektedir (Bangwal ve Tiwari, 2015: 49).

H. Yeşil Sağlık ve Güvenlik Yönetimi

İşletmelerde, çalışanların buldukları ortamlarda beden ve ruhen sağlıklarının korunması maksadı ile İKY uygulamaları kapsamında iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmalar da yer almaktadır. Bu çalışmalar ile güvenli çalışma ortamı sağlamak, iş kazalarına ve meslek hastalıklarına sebebiyet veren faktörleri ortadan kaldırmak ve yine bu durumların ortaya çıkardığı kayıp iş günlerini azaltarak verimliliği yükseltmek hedeflenmektedir (Tüzüner ve Özasan, 2011: 139). Söz konusu yeşil sağlık ve güvenlik yönetimi planlamaları geleneksel politikalarla büyük farklılık göstermemektedir. Geleneksel uygulamadan farklı olarak yeşil iş sağlığı ve güvenlik yönetimi uygulamaları, örgütün tamamında çevresel yönetime odaklanan, koruyan, kaynakları en etkin ve verimli şekilde kullanan; sosyal sorumluluk kültürüyle birlikte yeşil iş alanlarını sağlamayı hedefleyen uygulamalardır (Kedikli, 2018: 138).

I. Yeşil Çalışan İlişkileri ve Sendika Yönetimi

Şirketler, farklı özelliklere, ilgi alanlarına ve bakış açılarına sahip çalışanlardan oluşmaktadır. Bunun için şirketler; çalışanlara yönelik çevre yönetimi anlamında farklı etkileri olan farklı uygulamaları takip etmektedirler. Çevre yönetimi uygulamalarına daha yakın bakış açısına sahip çalışanlar, uygulanacak olan yeşil stratejilere ulaşmada çok önemli bir rol oynamaktadırlar. Bu anlamda İK profesyonellerinin çevresel sorunlara karşı çalışan ilişkileri için ele aldığı politikalar teşvik edici olmalı ve çalışanların çevre yönetimi esaslarını benimsemeleri sağlanmalıdır (Bangwal ve Tiwari, 2015: 47-48).

Çalışanların kendilerini yasadışı veya aleyhlerinde oluşabilecek uygulamalara karşı güvence altına almak için oluşturdukları sendikalar da bu yönden önemlidir. Sendikalar da ayrıca İK departmanları gibi çevresel sorunlara yönelik eğitimler düzenleyebilir.

Ayrıca, sendikaya bağlı çalışanların arasından yeşil sendika temsilcileri seçilmesiyle tüm çalışanlar üzerinde farkındalık çalışmaları artırılabilir ve kurumların uyguladığı politikalar ve düzenlemeler üzerinde denetleyici bir rol oynanabilir (Kedikli, 2018: 137). Özetle işletmelerde çalışan ilişkilerinin iyi koordinasyonu ile motivasyon ve moralde artış yaşanmakta, buna göre de kurumların verimliliği pozitif yönde etkilenmektedir. Yeşil çalışan ilişkileri de bu şekilde yeşil düşünceye uygun ve doğru politikalarla oluşturulduğunda işletmelere bir avantaj ve iyileştirme niteliğindedir. Başarılı bir yeşil yönetimin uygulanması çalışan ilişkilerine, çalışanların katılımına, motivasyonlarına ve becerilerine bağlıdır. Bu anlamda çalışan ilişkilerinin yönetilmesi ve yönlendirilmesiyle süreçlerin iyileştirilmesi sağlanacaktır (Oncer, 2019: 204; Bazrkar ve Moshiripour, 2021: 98).

J. Yeşil Şikâyet Kutusu

Hizmet sunumu yapan sağlık işletmelerinde, konaklama odaklı turizm ya da diğer tüm işletme türlerinde müşteri şikâyet çözümleri büyük bir ekonomi

oluşturmaktadır. İşletmeler, gelirlerini artırmak, müşterilerin bağlılığını kazanmak ve memnuniyet sağlamak amacıyla etkin ve cevap verilebilir bir şikâyet yönetimi politikası uygulamalıdır (Alabay, 2012: 138; Keskin, 2016: 100). Söz konusu “yeşil” şikâyet denetimini sağlamak olunca, işletmelerin toplumun çevre sorunlarına yönelik beklediği hizmet modelini oluşturmada ve çevre yönetimini sağlamada şikâyet yönetimini proaktif bir şekilde gerçekleştirmesi elzemdir. Yeşil şikâyet yönetimi ile kurum imajının zedelenmesinin önüne geçilebilir ve çevre yönetimi uygulamalarına yönelik şikâyetler değerlendirilerek süreç daha kaliteli bir şekilde yönetilebilir.

II. YÖNTEM VE BULGULAR

Bu çalışmada sağlık işletmeleri açısından yeşil insan kaynakları işlevlerinin öneminin ortaya konulması ve önem derecelerine göre sıralanması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda literatür taramasına göre on yeşil insan kaynakları kriteri belirlenmiştir. Değerlendirme kriterleri “Yeşil Eğitim ve Geliştirme (K1)”, “Yeşil İş Tasarımı (K2)”, “Yeşil Personel (K3)”, “Yeşil Seçim (K4)”, “Yeşil Örgüt Kültürü ve Yeşilin Benimsenmesi Stratejileri (K5)”, “Yeşil Ödüller ve Tanınma (K6)”, “Yeşil Performansın Değerlendirilmesi (K7)”, “Yeşil Şikâyet Kutusu (K8)”, “Yeşil Sağlık ve Güvenlik Yönetimi (K9)” ve “Yeşil Çalışan İlişkileri ve Sendika Yönetimi (K10)”dir. Kriterlerin ağırlıklarının belirlenebilmesi ve önem derecelerine göre sıralanmaları amacıyla Bulanık AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) yöntemi kullanılmıştır.

İkili karşılaştırmaları esas alan uygulanacak metoda göre literatürde sağlık turizmi, nitelikli personel seçimi, enerji santrali yeri belirleme, perakende sektörü özelinde depo seçimi, operasyonel risk faktörlerinin belirlenmesi ve personel seçimi gibi birçok farklı disipline yönelik yayınlanmış olan çalışmalar incelendiğinde görüşleri alınan uzman sayılarının genel olarak 3 ile 5 arasında değiştiği, deneyimlerinin ise ortalama en az 10 yıl kadar olduğu tespit edilmiştir (Önel ve Çetlik, 2016; Solis Toro, 2019; Durak ve diğerleri, 2017; Uslu ve diğerleri, 2021; Candan ve Toklu, 2021; Uslu, Yılmaz ve Yiğit, 2021, Kedikli ve diğerleri, 2021). Bu çalışmada da yöntem gereği kriterler alanda en az 10 yıl tecrübeye sahip 3 uzman tarafından değerlendirilmiştir. Uzmanlara ait detaylar Tablo-1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Uzman Bilgileri

| No | Uzmanlık Alanı | Eğitim Seviyesi | Deneyim | Çalışılan Kurum Kapasite | Pozisyon | Bölge |
|---------|---------------------------|-----------------|---------|--------------------------|----------------------------|--------------------|
| Uzman 1 | Sağlık Yönetimi | Doktora | 16 Yıl | 630 Yataklı | İşletme Direktörü | Marmara Bölgesi |
| Uzman 2 | Sağlık Yönetimi | Doktora | 10 Yıl | 400 Yataklı | İdari ve Mali İşler Müdürü | İç Anadolu Bölgesi |
| Uzman 3 | İnsan Kaynakları Yönetimi | Doktora | 25 Yıl | 600 Yataklı | İnsan Kaynakları Müdürü | Marmara Bölgesi |

A. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)

Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS), ilk olarak 1980 yılında Saaty tarafından kullanılan Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) araçlarından biridir. AHS, kriterlerin ikili karşılaştırmaları ile çalışır ve karar vericilerin duygularını kesin

sayılar olarak temsil eder. Kolay hesaplanabilirliği ve esnek kullanımı ile yaygın olarak tercih edilen bir yöntemdir (Mamat ve Daniel, 2007: 1099). Karar vermede kullanılan AHS yönteminin diğer yöntemlerden farkı; karmaşık, çok kişili, çok kriterli ve çok zamanlı problemlerin hiyerarşik yapısıdır. Diğer yöntemlerde karar vermede sadece nicel faktörler dikkate alınırken, bu süreç sayesinde karar vermede önemli olan hem nitel (nitel) hem de nicel (nicel) faktörler ele alınabilmektedir. AHS, belirleyici kriterleri ikili olarak karşılaştırır ve ağırlıklandırır. Her bir kritere karşılık gelen bir alternatif oluşturulur. AHP yönteminin aşamaları şu şekilde sıralanabilir (Saaty, 2000: 176);

- Problemin tanımlanması ve kriterlerin belirlenmesi,
- Kararın hedefi en üstte olacak şekilde karar hiyerarşisini ve ardından kriterlerin oluşturulması,
- İkili karşılaştırma matrislerinin oluşturulması,
- İkili karşılaştırma matrisinin her sütunundaki değerlerin toplanması,
- İkili karşılaştırma matrisinde her bir değeri sütun toplamına bölünmesi,
- Normalize edilmiş matrisin her satırındaki faktörlerin geometrik ortalamasının hesaplanması,
- Ağırlıklarının karşılaştırılmasından elde edilen önceliklerin kullanılmasıdır.

AHS yöntemine göre her bir alternatif kriterin uzman görüşleri doğrultusunda 1 ile 9 arasında değişen bir ölçek ile ikili karşılaştırmaları yapılarak bir matris elde edilir. Bu karşılaştırmada 1 değeri eşit önemi, 1/9 en az önemi ve 9 en yüksek önemi temsil etmektedir (Yıldırım ve Önder, 2015: 125). Tablo 2’de kriterlerin önem dereceleri, bulanık sayı karşılıkları, dilsel ifadeleri ve tanımlarına yer verilmiştir.

Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi ikili karşılaştırmalardaki belirsizlik ve kararsızlık durumlarında çeşitli yetersizliklere sahip olması yönüyle eleştirilmektedir. Örneğin, var olan seçeneklere daha kötü bir seçenek eklendiğinde işlevlerin sıralamasında değişiklik meydana gelebilmektedir. Buna bağlı olarak AHS yöntemiyle yapılmış olan çalışmaların her zaman kesin olarak doğru sonuçları veremeyeceği söylenebilmektedir. Bu olumsuzlukları giderebilmek amacıyla Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi geliştirilmiştir (Önel ve Çetik, 2016: 97).

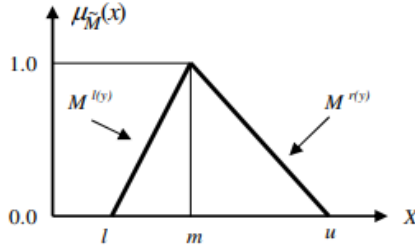
Tablo 2: AHS Önem Dereceleri, Bulanık Sayı Karşılıkları ve Dilsel İfadeleri

| Önem Derecesi | Bulanık Sayı Karşılıkları | Dilsel İfadeler | Tanım |
|---------------|---------------------------|----------------------|--|
| 1 | 1 / 1 / 1 | Eşit Önemli | İki faktör eşit derecede önemlidir. |
| 3 | 0,25 / 0,33 / 0,50 | Orta Derecede Önemli | Bir faktör diğerinden biraz daha önemlidir. |
| 5 | 0,17 / 0,20 / 0,25 | Güçlü Önemli | Bir faktör diğerinden güçlü olarak daha önemlidir. |
| 7 | 0,13 / 0,14 / 0,17 | Çok Güçlü Önemli | Bir faktör diğerinden çok güçlü olarak daha önemlidir. |
| 9 | 0,11 / 0,11 / 0,11 | Mutlak Önemli | Bir faktör diğerinden mutlak daha önemlidir. |
| 2,4,6,8 | | | Ara Değerler |

B. Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci

Bulanık AHS (F-AHP), kesin sayıları bulanık sayılara çevirir ve daha iyi bir çözüm sunar (Chan ve Kumar, 2007: 430). Bu çalışmada, kriterlerin bulanık ikili karşılaştırmaları için Chang'ın yöntemi (Chang, 1996) kullanılmıştır. Çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemlerinden biri olan Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci, belirsizliğin olduğu çoğu alanda uygulanabilmektedir. Analiz Chang (1996) tarafından geliştirilmiştir ve ikili karşılaştırma matrisleri ve üçgen bulanık sayıları dahil ederek daha anlamlı bir karşılaştırma seçeneği sunar. Klasik AHS'de karar vericiler görüşlerini ifade etme aşamasında gerçek değerleri kullanırken, Bulanık AHS'de bulanık sayılar veya dilsel değişkenler kullanarak daha kolay değerlendirme yapabilirler. Bulanık mantık teoremi ile ilgili ilk bilgiler literatüre Lotfi Zadeh'de (1965) getirilmiştir. Bulanık mantık ilkeleri, belirsizliği açıklama yetenekleri ve kolaylıkları açısından avantajlarıyla bilinir. Bir bulanık küme, her elemanı 0 ile 1 arasında bir üyelik derecesine sahip olan bir fonksiyon tarafından tanımlanır. Bu üyelik dereceleri bir bulanık küme için süreklidir. Bir üçgen bulanık sayı Şekil 1'de gösterilmiştir. Bir bulanık üçgen sayı $(l/m, m/u)$ veya (l, m, u) olarak temsil edilir. l, m, u ifadeleri, sırasıyla, bir bulanık olaydaki en düşük olasılığı, net değeri ve en yüksek olasılığı temsil eder.

Şekil 1: Üçgen Bulanık Sayı



Üçgen bulanık sayının sağ ve sol üyelik derecesi değerlerine göre lineer gösterimi Şekil 2'deki gibidir;

Şekil 2. Bulanık Sayı Lineer Gösterimi

$$\mu(x | \tilde{M}) = \begin{cases} 0 & x < l, \\ (x-l)/(m-l) & l \leq x \leq m, \\ (u-x)/(u-m) & m \leq x \leq u, \\ 0 & x > u. \end{cases}$$

Bulanık AHS, araştırmacılar tarafından bulanık kümeler teorisi ve hiyerarşik yapı kullanılarak çok kriterli bir ortamda en uygun kararı vermek veya kriterleri sıralamak için yapılan çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır. Kıyaslama sürecinin bulanık doğası nedeniyle, karar vericiler ikili karşılaştırmalarını sabit bir değer olarak ayarlamak yerine bir aralıkta ifade etmeyi veya sözlü olarak ifade etmeyi tercih ederler. Bulanık küme teorisi ve hiyerarşik yapı analizi kavramını kullanarak bir alternatifin seçimine ve ağırlıklandırılmasına yönelik sistematik yaklaşımları daha iyi tanımlamaktadır.

Her bir uzman görüşünün yer aldığı karar matrisleri Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3: Uzman Görüşleri Karşılaştırma Matrisleri

| Uzman 1 | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|
| K1 | 1 | 7 | 7 | 7 | 1/3 | 7 | 5 | 9 | 9 | 9 |
| K2 | 1/7 | 1 | 5 | 1/3 | 1/5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| K3 | 1/7 | 1/5 | 1 | 5 | 1/3 | 5 | 5 | 7 | 5 | 5 |
| K4 | 1/7 | 3 | 1/5 | 1 | 1/5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| K5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 7 | 7 | 7 | 9 | 9 |
| K6 | 1/7 | 1 | 1/5 | 1/3 | 1/7 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 |
| K7 | 1/5 | 1/3 | 1/5 | 1/3 | 1/7 | 1 | 1 | 5 | 7 | 7 |
| K8 | 1/9 | 1/5 | 1/7 | 1/3 | 1/7 | 1 | 1/5 | 1 | 1/5 | 1/3 |
| K9 | 1/9 | 1/5 | 1/5 | 1/5 | 1/9 | 1/5 | 1/7 | 5 | 1 | 1 |
| K10 | 1/9 | 1/5 | 1/5 | 1/3 | 1/9 | 1/3 | 1/7 | 3 | 1 | 1 |

Tablo 3: Uzman Görüşleri Karşılaştırma Matrisleri (Devamı)

| Uzman 2 | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| K1 | 1 | 5 | 7 | 5 | 1/3 | 1/5 | 3 | 7 | 9 | 9 |
| K2 | 1/5 | 1 | 7 | 5 | 1/3 | 5 | 5 | 7 | 9 | 9 |
| K3 | 1/7 | 1/7 | 1 | 1 | 1/3 | 7 | 1/3 | 7 | 7 | 7 |
| K4 | 1/5 | 1/5 | 1 | 1 | 1/5 | 5 | 5 | 7 | 9 | 9 |
| K5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 7 | 3 | 7 | 9 | 9 |
| K6 | 5 | 1/5 | 1/7 | 1/5 | 1/7 | 1 | 1 | 7 | 9 | 9 |
| K7 | 1/3 | 1/5 | 3 | 1/5 | 1/3 | 1 | 1 | 7 | 9 | 9 |
| K8 | 1/7 | 1/7 | 1/7 | 1/7 | 1/7 | 1/7 | 1/7 | 1 | 5 | 7 |
| K9 | 1/9 | 1/9 | 1/7 | 1/9 | 1/9 | 1/9 | 1/9 | 1/5 | 1 | 3 |
| K10 | 1/9 | 1/9 | 1/7 | 1/9 | 1/9 | 1/9 | 1/9 | 1/7 | 1/3 | 1 |

Tablo 3: Uzman Görüşleri Karşılaştırma Matrisleri (Devamı)

| Uzman 3 | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|
| K1 | 1 | 1/5 | 1/5 | 1/5 | 1/7 | 1/3 | 1/3 | 5 | 1/5 | 5 |
| K2 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1/7 | 7 | 5 | 7 | 7 | 7 |
| K3 | 5 | 1/5 | 1 | 1 | 1/7 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| K4 | 5 | 1/5 | 1 | 1 | 1/7 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 |
| K5 | 7 | 7 | 7 | 7 | 1 | 7 | 7 | 9 | 9 | 7 |
| K6 | 3 | 1/7 | 1/5 | 1/5 | 1/7 | 1 | 1 | 3 | 1/3 | 1 |
| K7 | 3 | 1/5 | 1/3 | 1/3 | 1/7 | 1 | 1 | 5 | 1/3 | 3 |
| K8 | 1/5 | 1/7 | 1/3 | 1/5 | 1/9 | 1/3 | 1/5 | 1 | 1/5 | 1/5 |
| K9 | 5 | 1/7 | 1 | 1/5 | 1/9 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 |
| K10 | 1/5 | 1/7 | 1 | 1 | 1/7 | 1/3 | 1/3 | 5 | 1/5 | 1 |

Karar matrislerinde yer alan her bir kriter karşılaştırmasına denk gelen önem dereceleri Tablo 2'de belirtilen bulanık sayılara dönüştürülerek üç uzmanın ortak görüşlerini içeren entegre bulanık karar matrisi oluşturulmuştur (Tablo 4).

Tablo 4: Entegre Bulanık Karar Matrisi

| | K1 | | | K2 | | | K3 | | | K4 | | | K5 | | |
|-----|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| K1 | 1 | 1 | 1 | 0,437 | 0,523 | 0,63 | 1,817 | 2,14 | 2,52 | 1,587 | 1,913 | 2,289 | 0,198 | 0,251 | 0,347 |
| K2 | 0,43679 | 0,523 | 0,63 | 1 | 1 | 1 | 4,579 | 5,593 | 6,604 | 1,587 | 2,027 | 2,621 | 0,173 | 0,212 | 0,275 |
| K3 | 0,39685 | 0,467 | 0,55 | 0,151 | 0,179 | 0,218 | 1 | 1 | 1 | 1,587 | 1,71 | 1,817 | 0,198 | 0,251 | 0,347 |
| K4 | 0,43679 | 0,523 | 0,63 | 0,382 | 0,493 | 0,63 | 0,55 | 0,585 | 0,63 | 1 | 1 | 1 | 0,151 | 0,179 | 0,218 |
| K5 | 2,884499 | 3,979 | 5,04 | 0,55 | 0,654 | 0,794 | 2,884 | 3,979 | 5,04 | 4,579 | 5,593 | 6,604 | 1 | 1 | 1 |
| K6 | 1 | 1,289 | 1,587 | 0,437 | 0,523 | 0,63 | 0,151 | 0,179 | 0,218 | 0,191 | 0,237 | 0,315 | 0,125 | 0,143 | 0,167 |
| K7 | 0,43679 | 0,585 | 0,794 | 0,303 | 0,342 | 0,397 | 0,437 | 0,585 | 0,794 | 0,218 | 0,281 | 0,397 | 0,157 | 0,189 | 0,24 |
| K8 | 0,132283 | 0,147 | 0,167 | 0,138 | 0,16 | 0,191 | 0,157 | 0,189 | 0,24 | 0,173 | 0,212 | 0,275 | 0,12 | 0,131 | 0,146 |
| K9 | 0,366881 | 0,395 | 0,42 | 0,132 | 0,147 | 0,167 | 0,275 | 0,306 | 0,347 | 0,146 | 0,164 | 0,191 | 0,111 | 0,111 | 0,111 |
| K10 | 0,12719 | 0,135 | 0,146 | 0,132 | 0,147 | 0,167 | 0,275 | 0,306 | 0,347 | 0,303 | 0,333 | 0,382 | 0,116 | 0,121 | 0,127 |

Tablo 4: Entegre Bulanık Karar Matrisi (Devamı)

| | K6 | | | K7 | | | K8 | | | K9 | | | K10 | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| K1 | 0,63 | 0,776 | 1 | 1,26 | 1,71 | 2,289 | 6 | 6,804 | 7,56 | 2,381 | 2,53 | 2,726 | 6,868 | 7,399 | 7,862 |
| K2 | 2,884 | 3,271 | 3,634 | 3,175 | 4,217 | 5,241 | 5,241 | 6,257 | 7,268 | 6 | 6,804 | 7,56 | 6 | 6,804 | 7,56 |
| K3 | 4,579 | 5,593 | 6,604 | 1,26 | 1,71 | 2,289 | 4,16 | 5,278 | 6,35 | 2,884 | 3,271 | 3,634 | 2,884 | 3,271 | 3,634 |
| K4 | 3,175 | 4,217 | 5,241 | 2,52 | 3,557 | 4,579 | 3,634 | 4,718 | 5,769 | 5,241 | 6,082 | 6,868 | 2,621 | 3 | 3,302 |
| K5 | 6 | 7 | 8 | 4,16 | 5,278 | 6,35 | 6,868 | 7,612 | 8,32 | 9 | 9 | 9 | 7,862 | 8,277 | 8,653 |
| K6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2,289 | 2,759 | 3,175 | 2,08 | 2,466 | 3 | 2,621 | 3 | 3,302 |
| K7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4,579 | 5,593 | 6,604 | 2,381 | 2,759 | 3,302 | 4,762 | 5,739 | 6,604 |
| K8 | 0,315 | 0,362 | 0,437 | 0,151 | 0,179 | 0,218 | 1 | 1 | 1 | 0,481 | 0,585 | 0,721 | 0,63 | 0,776 | 1 |
| K9 | 0,333 | 0,405 | 0,481 | 0,303 | 0,362 | 0,42 | 1,387 | 1,71 | 2,08 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2,466 | 2,884 |
| K10 | 0,191 | 0,231 | 0,303 | 0,151 | 0,174 | 0,21 | 1 | 1,289 | 1,587 | 0,347 | 0,405 | 0,5 | 1 | 1 | 1 |

Entegre bulanık karar matrisinde her bir kriter karşılaştırması için üçgensel bulanık sayılar elde edilmiştir. İlgili bulanık sayının karşılaştırma matrisi satır sırasına göre geometrik ortalamaları alınarak sütunları toplamı bulunmuş ve tersleri alınarak minimum, ortanca ve maksimum değerleri elde edilmiştir (Tablo 5)

Tablo 5: Karar Matrisi Geometrik Ortalama Toplamları ve Minimum, Ortanca ve Maksimum Değerleri

| | Geometrik Ortalama | | |
|---------------|--------------------|----------|----------|
| K1 | 1,345666431 | 1,569777 | 1,849092 |
| K2 | 1,98525363 | 2,344676 | 2,738686 |
| K3 | 1,142211317 | 1,34512 | 1,578437 |
| K4 | 1,186874931 | 1,426164 | 1,672673 |
| K5 | 3,471692496 | 4,058896 | 4,614953 |
| K6 | 0,675174973 | 0,77996 | 0,903021 |
| K7 | 0,7968228 | 0,942273 | 1,131311 |
| K8 | 0,247502285 | 0,285855 | 0,340686 |
| K9 | 0,378586971 | 0,426905 | 0,478035 |
| K10 | 0,263649226 | 0,295919 | 0,339941 |
| Toplam | 11,49343506 | 13,47555 | 15,64683 |
| Ters | 0,08700619 | 0,074208 | 0,063911 |
| Sırala | 0,06391069 | 0,074208 | 0,087006 |

Daha sonra kriterlerin bulanık ağırlıkları, ortalamaları ve normalize edilmiş görelî ağırlıkları belirlenmiştir. Ortalama ve normalleştirilmiş ağırlıklar Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 6: Bulanık AHS Ortalama ve Normalleştirme Ağırlıkları

| Kriter No | Kriterler | Ortalama Ağırlık | Normalize Ağırlık | Sıralama |
|-----------|--|------------------|-------------------|----------|
| 1 | Yeşil Örgüt Kültürü ve Yeşilin Benimsenmesi Stratejileri | 0,308 | 0,298 | 1 |
| 2 | Yeşil İş Tasarımı | 0,179 | 0,174 | 2 |
| 3 | Yeşil Eğitim ve Geliştirme | 0,121 | 0,117 | 3 |
| 4 | Yeşil Seçim | 0,109 | 0,105 | 4 |

| | | | | |
|----|--|-------|-------|----|
| 5 | Yeşil Personel | 0,103 | 0,100 | 5 |
| 6 | Yeşil Performansın Değerlendirilmesi | 0,073 | 0,070 | 6 |
| 7 | Yeşil Ödüller ve Tanınma | 0,059 | 0,058 | 7 |
| 8 | Yeşil Sağlık ve Güvenlik Yönetimi | 0,032 | 0,031 | 8 |
| 9 | Yeşil Çalışan İlişkileri ve Sendika Yönetimi | 0,022 | 0,022 | 9 |
| 10 | Yeşil Şikayet Kutusu | 0,022 | 0,021 | 10 |

Tablo 6'ya göre, sağlık işletmeleri için yeşil insan kaynakları işlevlerinin en önemlisi %29,8 normalize ağırlık puanı ile yeşil örgüt kültürü ve yeşilin benimsenmesi stratejileri'dir. Daha sonra yeşil iş tasarımı (%17,4) ve yeşil eğitim ve geliştirme (%11,7) işlevleri de oldukça önemlidir. Yeşil şikâyet kutusu ise %2,1 ağırlık ile en az önemli işlev olarak tespit edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma bulgularına göre sağlık işletmelerinde yeşil insan kaynakları yönetiminin sağlanabilirliği için yüksek derecede öneme sahip gereklilikler sırasıyla; yeşil örgüt kültürü ikliminin oluşturulması ve çalışanlar nezdinde yeşilin benimsenmesini sağlayan uygulamaların artırılması, yeşil iş tasarım süreçlerinin kurgulanması ve uygulamaya geçirilmesi ve hizmet içi yeşil eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin planlanmasıdır.

Bulgular arasında yer alan en yüksek öneme (%29,8) sahip yeşil örgüt kültürünün benimsenmesine yönelik alan yazında da benzer sonuçlar yer almaktadır. Diaz-Carrion ve diğerleri (2018) ile Selvan ve Kumar (2021)'e göre çalışanlar, çevreci düşünce yaklaşımlarının işletmelerde uygulanmasıyla ilgili karar verme görevlerine dahil edilmeli, yine çalışanlar arasında birbirlerine yardım etmede oynadıkları rol hakkında daha fazla farkındalık çalışmaları yapılmalı ve sürdürülebilir bir yaşam tarzına uyarlanmalıdır. Sharma ve Khatri (2021) de bu durumu desteklemektedir; böylece, çalışanların iş hayatında edindiği öğrenimlerle birlikte bireysel davranışları, tümüyle iklime etki eden bir bütünselliğe doğru kayacaktır. Bu durum, Y-İKY'nin örgütler içerisindeki uygun ve güçlü kullanımı ile mümkündür. İnsan Kaynakları'nın işleyişi, düzeni ve yetenekleriyle örgüt kültürü; çevreci uygulamalara dönüşüm yoluyla yeniden şekillenebilecektir.

İkinci yüksek öneme (%17,4) sahip bulgu olan yeşil iş tasarımı süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik uygulamaların önemi ise, alan yazında Bangwal ve Tiwari (2015)'in yapmış olduğu çalışmada şu ifade ile vurgulanmaktadır; "sağlık işletmeleri özelinde düşünüldüğünde yeşil insan kaynakları süreçlerinin planlanmasında iyileştirilmiş yeşil uygulamalar sonucunda yoğun iş gücü çalışmalarında artan verimlilik, kaynakların sürdürülebilir kullanımı ve daha az israf sağlanabilmektedir."

Sarıyıldız (2021)'in yapmış olduğu çalışmada kurumların yalnızca tıp eğitimine değil, aynı zamanda yeşil eğitime de odaklanmaları ve yatırım yapmaları gerekliliği belirtilmiştir. Nitekim çalışmamızda yer alan üçüncü yüksek öneme (%11,7) sahip yeşil eğitim ve geliştirme bu kanıyı destekler niteliktedir.

Çalışma bulgularına göre dördüncü en yüksek öneme sahip işlev “yeşil seçim” olarak tespit edilmiştir. Yeşil “seçim” ya da “işe alım” genel olarak çevresel değerlerin önemine odaklanan ve bu durumu işletme içerisinde önemli bir işlev haline getiren sistemdir. Nitekim bu sistem sayesinde yeşil düşünceye sahip çalışanlar işletmelere kazandırılabilir ve sürdürülebilir süreçlerin farkında olan; koruma, geri dönüşüm ve sürdürülebilir dünya gibi konularda bilinçli davranabilen bireylerin işletmelere dahil edilmesinin önü açılabilir (Acar, 2022: 18-19).

Arulrajah ve diğerlerine göre (2015), işletmeler çevre politikalarına ve stratejilerine uygun olan işe alım politikalarıyla bütünleşmelidir. Buradan hareketle çalışma bulgularına göre en yüksek beşinci öneme sahip “yeşil personel” işlevi için çevreye karşı endişe duyan, ilgili olan ve duyarlı bireylerin göz önünde bulundurulması gerektiği söylenebilmektedir. Tıpta ve teknolojide yaşanan gelişmelerle sağlık hizmetlerine olan artan talebi karşılayabilmek sağlık insan kaynağının etkili ve doğru dağılımına bağlıdır. Günümüzde yüksek teknoloji kullanan sağlık kurumları sürekli bir şekilde değişim ve gelişim içerisinde. Bu bağlamda var olan teknolojinin kullanımında sağlık işgücünün istihdamı etkili olmazsa bilinçli olmayan çalışanlarca kaynak israfı sağlık hizmet sunumunun üretiminde yetersizlikler ortaya çıkarabilecektir (Bakkal ve Bakkal, 2022; Sarıyıldız, 2021: 157).

Yeşil performans göstergelerinin oluşturulmasıyla performans değerlendirmelerinde tüm çalışanlar için bazı yeşil kriterler oluşturulabilmektedir ve bu kriterlere “çevresel olaylar” ve “çevresel sorumluluklar” konuları öncülük etmektedir. Yeşil performans değerlendirme ile yeşil amaçlara ulaşılması süreçlerinde kazanılmış olan yetkinliklerin muhafazası ve sürdürülmesi hedeflenmektedir. Çalışmalar yeşil performans yönetiminin işletme performansını artırdığını göstermektedir (Çark, 2021: 262).

Bir sonraki en önemli işlev “yeşil ödüllendirme ve tanınma” işlevidir. Opatha ve Arulrajah’a göre (2014) çalışanları yeşil düşünceye teşvik etmek için en önemli adımlardan biri “yeşil ödüllendirme” sisteminin oluşturulmasıdır. Buna göre çalışanlara yeşil iş performanslarına dayalı olarak finansal olan ya da övgü veya takdir gibi finansal olmayan ödüller verilebilir. Yeşil işe alım işlevinin yanı sıra yeşil örgüt kültürünün tam olarak sağlanabilmesi için tüm çalışanlar üzerinde ödüllendirme sistemleri uygulanabilir olmalı ve çalışanları “yeşil çalışan” haline getirmek hedeflenmelidir. Nitekim Yeşil İnsan Kaynaklarının genel olarak amacı tüm uygulamalarda yeşillendirme (yeşil düşünceye yönelik uygulamalar) yapma, üretimi, geliştirmeyi ve korumayı sağlayabilmektir. Söz konusu dört rolün her birine maksimum değer sağlayabilecek çalışanlar gereklidir. Yeşil ödüllendirme sistemleriyle çalışanların bu yönde farkındalık kazanabilmesi sağlanabilecektir.

Sağlık işletmelerinde, diğer işletmelere göre, çalışma ortamının şartlarından dolayı çok daha yüksek riskler söz konusudur. Bu yüzden sağlık kurumlarında bu riskleri önlemek adına faaliyet gösteren en önemli yapı İşyeri Güvenliği ve Sağlığı Birimidir. “Yeşil” sağlık ve güvenlik yönetimi, geleneksel insan kaynakları yönetimindeki sağlık ve güvenlik yönetimi işlevinin

kapsamından daha fazlasıdır. Buna göre bu işlev geleneksel yaklaşımın temel prensiplerine ek olarak daha çok çevre yönetimi odaklıdır. Nitekim birçok kuruluş birim yöneticilerini artık “sağlık ve güvenlik yöneticisi” değil, “sağlık, güvenlik ve çevre yöneticisi” olarak yeniden adlandırmakta; faaliyet kapsamlarını genişletmektedir. Buna göre iş tasarımında odaklanılacak ayrı bir alan oluşturulabilir. Örnek olarak biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik girişimler sağlanabilir. Hosain ve Rahman’a göre (2016), yeşil sağlık ve güvenlik yönetiminin organizasyon içerisinde oynayacağı kilit rol herkes için yeşil bir iş yeri sağlamaktır. Buradaki yeşil iş yeri; kaynakların verimli kullanıldığı ve sosyal sorumluluk bilincinin geliştiği ortam olarak tanımlanabilir. Yeşil iş yerinin sağlanmasıyla çevresel yönetim odaklı faaliyetler artırılabilir. İyi tasarlanmış bir yeşil iş yeri ile güvenlik gereksinimlerinin yanı sıra çalışanlara rehberlik sağlayarak doğru çalışma yönteminin haritası çıkarılabilir. Böylece, maliyetler düşürülebilir, çalışan verimliliği artırılabilir ve çalışanların çevresel kazalardan korunması sağlanabilir.

Çalışmada ele alınan kriterlerin önem sırasına göre uzman görüşlerine göre en az derecede öneme sahip iki işlevin “yeşil çalışan ilişkileri ve sendika yönetimi” ile “yeşil şikâyet kutusu” olduğu bulunmuştur. Ancak çalışanların hedefler doğrultusunda yönlendirilebilmesi için çalışan ilişkilerinin güçlendirilmesi de elzemdir. Çalışan katılımının sağlanmasıyla birlikte karar verme sürecinde var olabilen bireylerin motivasyonu artacak ve hedefler doğrultusunda organizasyona değer katacaklardır. Ayrıca çevre yönetimine yönelik oluşturulan sendikaların önemli bir paydaş olarak tanınmış olması ortak istişareler ile çevresel sorunların yönetimini kolaylaştırabilecektir. Benzer şekilde, buradaki yeşil şikâyet kutusu işlevini de toplumun beklentilerini karşılamak adına proaktif kullanmak gerekir. Çevresel kaygılara yönelik şikâyet, öneri ya da taleplerin etkin değerlendiriliyor olması kurum imajını geliştirecektir. Çalışma bulguları önem sırasına göre Y-İKY uygulamalarını değerlendirmeye yönelik olup düşük seviyede etkiye sahip olduğu tespit edilen uygulamaların devam ettirilmemesi ya da daha az önem verilmesi önerisi söz konusu değildir. Öyle ki, işletmelerde yeşil yönetimin tam anlamıyla başarılı olabilmesi, araştırmaya dahil edilen kriterlerin topyekün dikkate alınması ve uygulanmasıyla mümkündür. Bahsi geçen işlevlerin ve politikaların çevre yararına maksimum değer katabilmesi için işletmeler bu yönde örgütlenmeli, bireysel farkındalıklarla yetinilmemeli; çevreci yaklaşım örgüt kültürü olarak işletmelerde inşa edilmelidir (Uslu ve Kedikli, 2017: 68).

Güncel literatüre bakıldığında sağlık sektöründeki işletmeler özelinde yapılan birçok çalışmada (Seyedein, 2020; Shoaib, 2021; Saifudin, 2021; Barbosa, 2021) Y-İKY uygulamalarının; çevre sorunlarıyla yakından ilişkili olarak hizmet kalitesini olumlu yönde etkilediği, hastanelerin performansını güçlendiren bir faktör olduğu, hastanelerin sürdürülebilir gelişimine katkıda bulunduğu ve çalışanların organizasyon bağlılığı üzerindeki rolüne aracılık ettiği ifade edilmektedir.

Yeşil uygulamalar, sadece çevresel kaygılara karşı duyarlılık sağlayan konular için değil, aynı zamanda sağlığın geliştirilmesi ve korunmasına yönelik faaliyetleri içeren eylem planlarında da düşünülmeli ve uygulanmalıdır.

Araştırma bulgularının yanı sıra genel olarak sağlık işletmeleri nezdinde yeşil uygulamaların artırılması ve devamlılığının sağlanabilmesi amacıyla sağlık yöneticilerine ve insan kaynakları profesyonellerine aşağıdaki öneriler sunulabilir;

- Organizasyonlarda oluşan yeşil örgüt kültürü ve personelin yeşil stratejiyi benimsemesi oluşan çevreci kimlik ve davranışlar ile sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır.
- Karar vericiler yeşil iş tasarımı yasal zorunluluk ya da baskılardan değil hem örgüte hem de çevreye sağlanacak kazancı düşünerek oluşturmalıdır.
- Eğitim ve geliştirme uygulamalarıyla çalışanların yeşil stratejiye yönelik bilgi düzeyini artırmak elzemdir. Bu eğitimler ile çalışanların da çevre sorunlarına karşı çözüm üretmeye katkıda bulunmaları sağlanmalıdır.
- Personel seçiminde kişilerin yeşil politikalara uygunluğu ve çevresel yetkinliklerine önem gösterilmelidir. Bu faktörler yeşil örgüt kültürü gelişimiyle kurum imajına katkı sağlamaktadır.
- Performans değerlendirme sistemleri organizasyonun ‘yeşil’ stratejilerine uygun tasarlanmalıdır. Çalışanların çevresel sorunlara karşı sorumluluklarını teşvik amacıyla ödül ve teşvik programları uygulanmalıdır.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Makalenin tüm süreçlerinde Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Çıkar Beyanı

Yazarların herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

KAYNAKÇA

- Acar, S. (2022). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi (1. Baskı) Ankara: Iksad Publications.
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies And Practices. *Cogent Business & Management*, Vol. 2, No. 1, 1-13.
- Alabay, M. N. (2012). Müşteri Şikâyetleri Yönetimi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 8, Sayı 16, 137-157.
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P. and Nawaratne, N. N. J. (2015). Green human resource management practices: A review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, Vol. 5, No. 1.
- Bakkal, M. ve Bakkal, S (2022). Kamu Sağlık Kuruluşlarında İnsan Kaynakları Yönetimi (Türkiye-Almanya Karşılaştırması). *Atlas Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 9.
- Bangwal, D. ve Tiwari, P. (2015). Green HRM – A Way to Greening the Environment. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 17, No. 12, 45-53.
- Barbosa, E. D., De Souza Freitas, W. R. And Machado, A. C. (2021). Green Human Resource Management Em Hospitais De Paranaíba- Ms. *Anais Do Simpósio Sul-Mato-Grossense De Administração*, Vol.4, No.4, 624-641.
- Bazrkar, A. and Moshiripour, A. (2021). Corporate Practices of Green Human Resources Management

- Benk, O. (2021). Yeşil Örgüt Kültürü (Ed. Tuğçe Şimşek) *Sürdürülebilirlik ve Yeşil Örgüt* (1. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi, 67-88.
- Candan, G. and TOKLU, M. C. (2021). Determining Solar Power Plant Location Using Hesitant Fuzzy AHP Method. *Alphanumeric Journal*, Vol. 9, No. 1, 25-34.
- Chan, F. T. and Kumar, N. (2007). Global Supplier Development Considering Risk Factors Using Fuzzy Extended AHP-Based Approach. *Omega*, Vol. 35, No. 4, 417-431.
- Chang, E. C. (1996). Evidence For The Cultural Specificity Of Pessimism in Asians vs Caucasians: A Test of a General Negativity Hypothesis. *Personality And Individual Differences*, Vol. 21, No. 5, 819-822.
- Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 27, No. 2, 630-641.
- Çark, Ö (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi: Alan Yazın İncelemesi. II. *International Academician Studies Congress: Holistence Publications*. 253-278.
- Dessouky, N. F. and Alquaiti, H. O. (2020). Impact of Green Human Resource Management (GHRM) Practices on Organizational Performance. *2020 Second International Sustainability and Resilience Conference: Technology and Innovation in Building Designs*. Sakheer, Bahrain: Institute of Electrical and Electronics Engineers. 1-4.
- Diaz-Carrion, R., López-Fernández, M. and Romero-Fernandez, P. M. (2018). Developing A Sustainable HRM System From A Contextual Perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 25, No. 6, 1143-1153.
- Dikme, H. ve Sucu, İ. (2019). Örgütsel Davranış ve Yeşil İşgören Davranışı. VIII. *Umteb International Congress On. Sivas: İksad Publications*. 255-260.
- Durak, İ. , Yıldız, M. S., Olgaç Akar, Y. and Yemenici A. D. (2017). Warehouse Site Selection In Retail Sector: Application Ahp (Analytical Hierarchy Process) And Vikor Methods. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*. Vol. 6, No.12, 65- 73.
- Hosain, S. and Rahman, M. D. (2016). Green human resource management: A theoretical overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* Vol. 18, No. 6, 54-59.
- Karakuş, G. ve Erdirencelebi, M. (2018). İşletmelerin Yeşil Yönetim Algılarının İşletme Performansı Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt 10, Sayı 4, 681-704.
- Kedikli, E. (2018). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi (Ed. Yeter Demir Uslu) *Yeşil İşletme* (1. Baskı) Ankara: Nobel Yayın, 127-141.
- Keskin, M. (2016). Müşteri Sadakatini Sağlamak İçin Şikayet Yönetimi ve Eğitim Sektörüne Yönelik Bir Uygulama. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 5, 91-108.
- Köşker, Z. ve Gürer, A. (2020). Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Yeşil Örgüt Kültürü. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, 88-109.
- Mamat, N. J. Z. and Daniel, J. K. (2007). Statistical analyses on time complexity and rank consistency between singular value decomposition and the duality approach in AHP: A case study of faculty member selection. *Mathematical and Computer Modelling*, Vol. 46, No. 7-8, 1099-1106.
- Obaid, T. F. and Alias, R. B. (2015). The Impact Of Green Recruitment, Green Training And Green Learning On The Firm Performance: Conceptual Paper. *International Journal Of Applied Research*, Vol. 1, No. 12, 951-953.
- Oncer, A. Z. (2019). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları: Teorik Bir İnceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, 199-208.
- Opatha, H. H. P. and Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, Vol. 7, No. 8, 101-112.
- Önel, C.B. ve Çetik, O (2016). Bulanıp AHP ile Personel Seçimi ve Adana İlinde Uygulaması. *Ç.Ü. Fen ve Mühendislik Bilimleri Dergisi*, Cilt 34, Sayı 5, 95-104.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E. and Redman, T. (2016). Progressing in The Change Journey Towards Sustainability in Healthcare: The Role Of 'Green'HRM. *Journal Of Cleaner Production*, 122. 201-211.

- Renwick, D. W., Redman, T. and Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review And Research Agenda. *International Journal Of Management Reviews*, Vol. 15, No. 1, 1-14.
- Rezaei-Moghaddam, K. (2016). Green Management Of Human Resources İn Organizations: An Approach To The Sustainable Environmental Management. *Journal of Agricultural Technology*, Vol. 12, No. 3, 509-522.
- Saaty, T. (1980). The analytic hierarchy process (AHP) for decision making. *In Kobe, Japan*, 1-69.
- Saaty, T. L. (2000). Fundamentals of decision making and priority theory with the analytic hierarchy process (Vol. 6). RWS publications.
- Saifudin, A., Aima, M., Sutawidjaya, A. and Sugiyono, S. (2021). Hospital digitalization in the era of industry 4.0 based on GHRM and service quality. *International Journal of Data and Network Science*, Vol. 5, No. 2, 107-114.
- Sarıyıldız, A. Y. (2021). Sağlık Kurumlarında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Uygulamaları. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, 155-159.
- Selvan, S. A. ve Kumar, D. N. (2021). Green Human Resource Management and Its Application As a Tool for Corporate Sustainability. *NIU International Journal of Human Rights*, Vol. 8, No. 4, 31-34.
- Seyedein, S. and Mesbahi, M. (2020). Nurses' lived experience of green human resource management: a qualitative study. *Journal of Qualitative Research in Health Sciences*, Vol. 9, No. 3, 188-199.
- Sharma, N. and Khatri, B. (2021). A Review on Green Human Resource Management Practices and Employee's Green Behavior. *Indian Journal of Natural Sciences*, Vol. 12, 29629-29638.
- Shoab, M., Abbas, Z., Yousaf, M., Zámečník, R., Ahmed, J. and Saqib, S. (2021). The role of GHRM practices towards organizational commitment: A mediation analysis of green human capital. *Cogent Business & Management*, Vol. 8, No. 1, 1870798.
- Solís Toro, C. (2019). Constructing operational risk matrices from organizational business processes using a fuzzy ahp method. Universidad EIA.
- Şenocak, B. ve Bursalı, Y. (2018). İşletmelerde Çevresel Sürdürülebilirlik Bilinci ve Yeşil İşletmecilik Uygulamaları İle İşletme Başarısı Arasındaki İlişki. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 23, Sayı 1, 161-183.
- Tüzüner, V. L. ve Özaslan, B. Ö. (2011). Hastanelerde İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamalarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 40, Sayı 2, 138-154.
- Uslu, Y. D. ve Kedikli, E. (2017). Sürdürülebilirlik Kapsamında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimine Genel Bir Bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, Cilt 52, Sayı 3, 66-81.
- Uslu, Y. D., Kedikli, E., Yılmaz, E., Çiçek, A., Karataş, M. and Aydın, S. (2021). Developing Strategies for Increasing Market Share of Turkey on Health Tourism by Using Fuzzy AHP Method. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, 159-171.
- Yavuz, N. (2020). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Yeşil İş Yetkinliklerinin İçerik Analizi Yöntemi İle Değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt 12, Sayı 3, 2669-2681
- Yıldırım, B. F., ve Önder, E. (2015). Çok kriterli karar verme yöntemleri. Bursa: Dora Basım Yayın Dağıtım.
- Uslu, Y. D., Yılmaz, E. and Yiğit, P. (2021). Developing qualified personnel selection strategies using MCDM approach: A university hospital practice. In Strategic Outlook in Business and Finance Innovation: Multidimensional Policies for Emerging Economies. Emerald Publishing Limited.
- Kedikli, E., Yılmaz, E., Demir Uslu, Y. and Yiğit, P. (2021). Developing strategies for hospitals from patient and personnel perspective with DEMATEL. In Management Strategies to Survive in a Competitive Environment (pp. 1-15). Springer, Cham.
- Yılmaz, E. (2019). Yaygınlaşma dönemindeki şehir hastanelerinin sağlık yönetimi açısından iyi Uygulama örnekleri. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Zadeh, L. A. (1965). Electrical engineering at the crossroads. *IEEE Transactions on Education*, Vol. 8 No. 2, 30-33.

SUMMARY

There is an increasing interest in environmental concerns all over the world and businesses have started to adopt an environmental management approach in order to fulfill their responsibilities towards the environment and to increase their competitiveness. In order to add optimum value for businesses to the benefit of the environment, they need to organize in this direction and establish their organizational culture on an environmentalist approach.

Up to the present, the human resources department, which has played an important role in managing and directing the recruitment and dismissal processes of employees, nowadays focused on greening the corporate work order. It is clear that human resources departments have an important role in providing encouragement, facilitation, and motivation to employees to initiate green mobilization with the entire organization. The concept of 'green' human resources management (G-HRM), which emerged in this way, is one of the systems and practices developed to increase environmental sustainability. (G-HRM) aims to ensure that all employees take responsibility and contribute to the practices in order to maintain the policies implemented in the businesses. With these human resources management perspective, it will be possible to play an active role in hiring and directing people who will save the world indirectly, and the sustainable development goals of businesses will be successfully concluded.

In this study, it is aimed to reveal the importance of green human resources management (G-HRM) functions in terms of businesses. In this context, according to the literature review, 10 green human resources functions were determined and explained. The Fuzzy AHP (Analytical Hierarchy Process) method was used to determine the weights of 10 different G-HRM functions existing in the literature. Fuzzy AHP is frequently used in studies conducted by researchers to make the most appropriate decision or rank criteria in a multi-criteria environment using fuzzy set theory and hierarchical structure. According to the method, the criteria were evaluated by 3 experts with at least 10 years of experience in the field. The experts participating in the assessment have doctoral degrees, and two of them are experts in the field of health management and one of them is in the field of human resource management. While health management experts have 16 and 10 years of experience; The human resource management specialist has 25 years of work experience.

First, the verbal evaluations of the decision makers were converted into a fuzzy evaluation matrix and their geometric mean was calculated. Then, the fuzzy weights, averages and normalized relative weights of the criteria were determined. According to the results, the most important of the green human resources functions for health businesses is Green Organizational Culture and Green Adoption Strategies with a normalized rate score of 29.8%. Afterwards, Green Job Design (17.4%) and Green Education and Development (11.7%) functions are also very important. On the other hand, The Green Grievance Box was determined as the least important function with a rate of 2.1%.

The results of the study are aimed to evaluate in order of priorities the importance of green human resource management practices. However, there is no suggestion that practices that are found to have low impact should be discontinued or given less importance. The real success of green management in businesses is possible with the full consideration and implementation of the criteria included in the research.

When G-HRM practices are considered specifically for health businesses; increased productivity in labor intensive work can result in sustainable use of resources, less waste and improved practices related to work. The green organizational culture formed in the organizations and the adoption of the green strategy by the personnel contribute to the sustainability with the environmental identity and behaviors. Decision makers should create the green business design by considering the gain to be provided to the organization and the environment, not from legal obligations or pressures.