

ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİNİN ETKİN BİR ŞEKİLDE UYGULANABİLMESİNDEKİ KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ

Prof. Dr. İnan ÖZALP

T.C. Anadolu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

Araş. Grv. Senem BESLER

T.C. Anadolu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

ABSTRACT

Today, companies determine their policies in the frame of social and ecological conditions. The concept consumers desires that directs the companies contain environmental elements as well as quality and speed. ISO 14000 Environment Management Systems will provide organizations with a set of tools to help them respond to environmental issue in a systematic and consistent way. It is possible to get success with the implementation of some factors. The leadership of top management, forming environmental policies and strategies, providing constant development and participant management, development of efficient communication channels and training can be cited among these factors.

ÖZET

Günümüzde, işletmeler, politikalarını toplumsal ve ekolojik çevre içinde yeniden belirlemektedirler. İşletmeleri yönlendiren müşteri istekleri kavramı, kalite ve hızın ötesinde çevre unsurlarını da kapsamaktadır. ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri, kuruluşlara çevre sorunlarını sistematik ve anlamlı bir biçimde ele almalarını sağlayacak bir dizi araç sunmaktadır. Bu sistemin başarıya ulaşması birtakım faktörlerin uygulamaya konulmasıyla mümkündür. Üst yönetimin liderliği, çevre politika ve stratejilerin oluşturulması, katımlı yönetimin sağlanması, sürekli iyileşmenin her alanda sağlanması ve etkin iletişim ve eğitim ortamının yaratılması bu faktörler arasında yer alır.

GİRİŞ

Dünya nüfusunun hızlı bir artış göstermesi tüketimin artmasına neden teşkil ederken, tüketimin artması da, üretimi sağlayan girdilerin azalmasına ve atıkların artmasına neden olmuştur. Doğal kaynakların hızla tükenmesi, çevre kirliliğinin artması, ozon tabakasının tahribi, iklim dengesizlikleri gibi sorunların çözümü için birey, devlet, yerel yönetimler, sanayi kuruluşları gibi üretici ve tüketici olarak tüm toplum bireylerine büyük sorumluluklar düşmektedir.

Çevre konusunda en büyük sorumluluk ise işletmelere düşmektedir. Artık günümüzde işletmeler; bir ürünün tasarlanıp üretilmesi, kullanımı, ve kullanımından sonra uzaklaştırılması aşamalarında, doğadan en az kaynağın kullanıldığı ve doğaya en az atığın verildiği ürünleri üretmek zorundadırlar. Rekabetin artması, ekonomik sınırların ortadan kalkması işletmeleri yeni bir takım koruyucu tedbirler almaya yöneltmiştir. Bu amaçla, çevre yönetiminde sistem yaklaşımının uygulanmasına olanak sağlayan çevre yönetim sistemleri uygulanmaya başlanmıştır.

I-VERİMLİLİK, KALİTE VE ÇEVRE

Hızla değişen, gelişen ve globalleşen sanayi ve ticaret, beraberinde yoğun bir rekabeti de getirmiştir. İşletmelerin başarısı, yüksek verimlilik sonucu düşük maliyetle üretim yapabilmelerine, kaliteli ürün üretebilmelerine, insana ve çevreye duyarlı üretimin gereklerini yerine getirebilmelerine bağlıdır.

Günümüz rekabet ortamında kalite önemli konuların başında gelmektedir. Dünya ticaretinin hızla globalleşmesi ve sürekli değişen ve gelişen pazar istekleri karşısında rekabetin kıyasıya artması, işletmeleri kaliteyi yaratmaya ve bu konudaki çabalarını artırmaya zorlamaktadır. Üretim ve hizmette kaliteyi sağlayabilmek ve kaliteyi öncelikli hale getirebilmek ancak tüketicilerin tüm ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması ile mümkün olabilecektir. İşletmelerin uzun süre hayatta kalabilmeleri de müşteri tatmin düzeyinin artırılarak rekabet ortamında kalitenin yaratılmasına bağlı olacaktır.

Artan uluslararasılaşma ve rekabet, işletmelerin maliyet, kalite ve hıza verdikleri önemin çevre unsuruna da vermelerine yol açmıştır. Doğal kaynakların hızla tükenmesi, çevre kirliliğinin artması, atıkların artması, ozon tabakasının tahribi, iklim dengesizlikleri gibi çevreye ilişkin sorunlar ele alındığında, çevre sorumluluğunda en fazla görev işletmelere düşmektedir. İşletmeler bir taraftan amaçlarına ulaşmaya çalışırken; bir taraftan da çevre performansını sürekli iyileştirmek, üretim ve ürünün çevreye olumsuz etkilerini azaltmayı güvence altına almak gibi yükümlülükleri yerine getirmek zorundadırlar.

İşletmelerin yukarıda bahsedilen; kâr, kalite, hizmet, müşteri tatmini gibi amaçlarına erişebilmeleri, sistem yaklaşımının bir yönetim tarzı olarak benimsendiği yönetim sistemlerinin uygulamaya konulmasıyla mümkündür. Bu uygulamalardan biri de; bir işletmenin etkin bir kalite sistemini nasıl kurabileceği, dökümanete edebileceği ve sürekliliğini sağlayabileceği konusunda yol gösteren ISO 9000 Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standartları'dır. Bir diğer yönetim

sistemi de; ekonomik yararlarla, çevreye yönelik yararların dengelenip bütünleşmesine yol açan ve çevre sorunlarını sistematik bir biçimde ele almayı sağlayan ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri'dir. Ürün ve ambalajın tasarımından, üretim süreçlerinde oluşan atıklara, hatta tüketiciye ulaşmış olan ürünlerin kullanım sırasında ve sonrasında oluşturabileceği çevre kirliliğini önlemeye ilişkin her türlü prosedürün yer aldığı standartların işletmelerde uygulanması, globalleşen dünyada rekabet edebilmenin önemli unsurlarından biridir.

II-ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİ

A- ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİNİN ORTAYA ÇIKIŞI

1992 yılında, Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansında tanımlanan "Sürdürülebilir Kalkınma" kavramıyla çevre konusu, dünyadaki tüm ülkelerin ilgi odağı haline gelmiştir.

Aşırı kaynak israfını önleyerek, gerek bugünün dünyasında tüm insanların hakça bir kalkınma temposuna kavuşması ve gerekse gelecek kuşakların dünyasında da kalkınmaya imkan tanıyacak kaynakların varolmasını güvence altına almayı amaçlayan sürdürülebilir kalkınma kavramı, insan sağlığına ve çevreye zarar vermeyen temiz teknolojiler ile toplumda çevre bilincinin geliştirilmesi konularına odaklanmaktadır¹. Dünya gündeminde bir anda ön sıralara çıkan bu yeni kavram, beraberinde, sanayi işletmelerinin çevre standartlarına uyum ve denetim konusunu getirmiş, çevre kapsamında yürütülen uyum ve denetim çalışmalarının, işletmelerin genel yönetim sistemine bütünleşmiş bir model çerçevesinde ele alınmasının gerekli olduğu açıklıkla görülmüştür². ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri böyle bir gereksinim sonucunda gündeme gelmiştir.

¹ Çevre Özel İhtisas Komisyonu Raporu, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Ya.No: DPT:2360-ÖİK:428, (Ankara, 1994), s.18.

² Nesime ACAR, "Çevre Yönetim Sistemleri" ANAHTAR, S.102, 1997, s.15.

Bu amaçla, 1993 yılında, amacı ticareti kolaylaştıracak uluslararası standartları saptamak, hazırlamak ve standartlarla ilgili bilgilerin dağıtımını temin etmek, daha sonra da standartların uygulanmasını teşvik etmek olan Uluslararası Standartlar Örgütü ISO, uluslararası çevre yönetimi standartları üretmek üzere 207 sayılı Teknik Komiteyi kurmuştur. Bu komite altı alt komiteden oluşmaktadır. Bu altı alt komiteden üçü, kuruluşların, üçü de ürünlerin çevre boyutlarının değerlendirilmesi ile ilgili standartları hazırlamışlardır³. Bu standartlar ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri veya Standartları olarak adlandırılmakta, rekabetin ve çevre duyarlılığının arttığı günümüz dünyasında işletmeler tarafından büyük destek görmektedir.

B- ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİNİN TANIMI

Günümüzde artık çevre dostu teknoloji ve yaklaşımları olan firmalar uluslararası düzeyde rekabet üstünlüğü elde edebilmektedirler. ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri de, bir kuruluşun pazarda rekabet edip, kendini kabul ettirebilmesinde ve bu rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesinde rol oynayan önemli bir araçtır.

ISO 14000 serisi, kuruluşlara çevre sorunlarını sistematik ve anlamlı bir biçimde ele almalarını sağlayacak bir dizi araç sunmaktadır⁴. ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri, ürünün hammaddeden son haline getirilip etiketlenmesi, pazara arzına kadar her kademede çevresel faktörlerin göz önüne alındığı bir dizi standartlardır.

³ J.CASCIO, G.WOODSIDE, P.MITCHELL, **ISO 14000 Guide**, (New York: McGraw-Hill,Book Co.,1996),s16.

⁴ George CONNELL, "ISO 14000: Çevre Yönetim Standartları", **STANDARD**, (Nisan 1996), s.120

Çevre yönetim sistemi, çevre yönetiminin uygulanması ve muhafazası için gerekli kuruluş yapısı, sorumluluklar, uygulamalar, usuller, işlemler ve kaynaklardır. Coğrafi, kültürel ve sosyal koşullardan bağımsız olarak her büyüklük ve yapıdaki organizasyonlar için geçerli evrensel unsurlar içeren bu standartlar, kuruluşların çevre politikası ve amaçlarını belirleyerek, bu politika ve amaçlarla uyumlu çalışabilmek için gerekli yöntemleri oluşturmalarını sağlayacak temel koşulları tanımlamaktadır⁵.

Uygulanması isteğe bağlı olan ISO 14000 standartları, örgütü değerlendiren standartlar ve ürünü değerlendiren standartlar olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Bu standartları Şekil 1'den izlemek mümkündür⁶. Örgüt yönelimli standartlar bir çevre yönetim sisteminin oluşturulup çalıştırılması ve değerlendirilmesi için kapsamlı ilkeler sağlamaktadır. Ürün yönelimli standartlar ise, ürünlerin ve hizmetlerin ekonomik ömürleri boyunca çevre üzerindeki etkilerini araştırırlar⁷.

Bu standartların açılımı ise aşağıdaki gibidir:

- ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi-Özellikler ve Kullanım Kılavuzu
- ISO 14004 Çevre Yönetimi-Çevre Yönetim Prensipleri Kılavuzu-Sistemler ve Destekleyici Teknikler
- ISO 14010 Çevre Yönetimi-Çevre Denetim Kılavuzu-Çevre ile ilgili Denetimin Genel Prensipleri
- ISO 14011 Çevre Yönetimi-Çevre Denetim Kılavuzu-Denetim Usulü-Kısım1-Çevre Yönetim Sistemlerinin Denetimi
- ISO 14012 Çevre Yönetimi-Çevre Denetçilerinin Haiz Olması Gereken Özellikler

⁵ TS-ISO 14004 Çevre Yönetimi-Çevre Yönetim Sistemleri-Çevre Yönetim Prensipleri Kılavuzu-Sistemler ve Destekleyici Teknikler, TSE, (Ankara, Eylül 1995), s.4.

⁶ CASCIO, s.32.

⁷ CONNELL, s.121.

- ISO 14020 Çevre Yönetimi-Çevre ile İlgili Etiketlemenin Temel Prensipleri
- ISO 14021 Çevre Yönetimi-Çevre ile İlgili Etiketleme-Özbeyan Çevre ile İlgili İddialar-Terimler- Tanımlar
- ISO 14040 Çevre Yönetimi-Hayat Boyu Değerlendirme-Genel Prensipler ve Uygulamalar
- ISO 14060 Çevre Yönetimi-Ürünlerin Çevre Yönleri (Veçheleri)'nin Mamul Standartlarına Dahil Edilmesi ile İlgili Kılavuz

Bu standartlar serisi, boyut, tip ve gelişmişlik düzeylerine bakılmaksızın çevre yönetimi geliştirme ve uygulamaya veya mevcut çevre yönetim sistemlerini geliştirmeye niyet eden bütün kuruluşlara uygulanabilir.

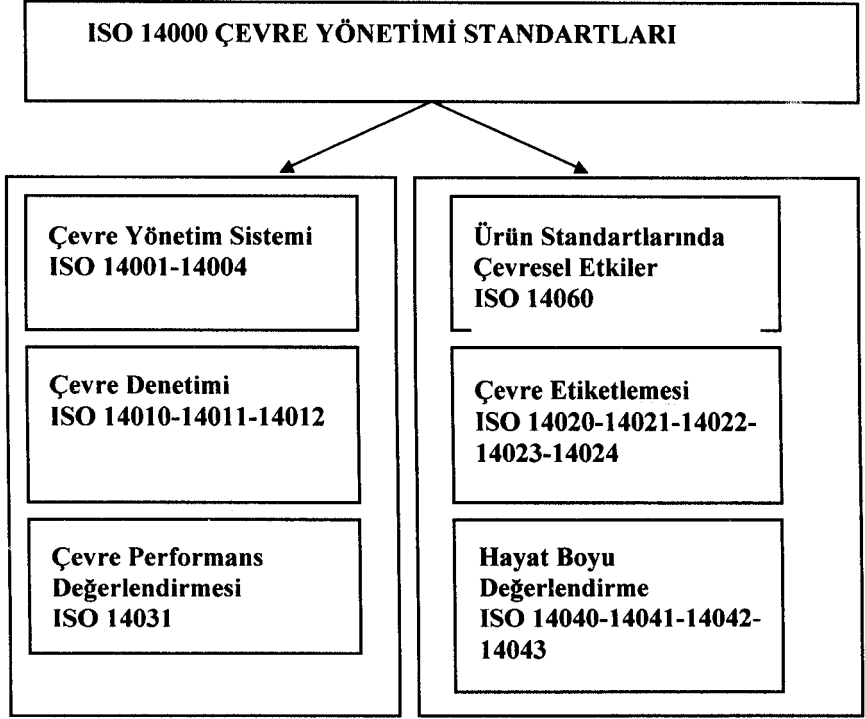
C- ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİNİN AMACI VE GEREKLİLİĞİ

Bir kuruluşun faaliyetlerinin atmosfere, toprağa, sulara ve doğal kaynaklara etkisi, o kuruluşun çevre performansını ortaya koymaktadır. Bu standartların amacı da, mal ya da hizmet üreten kuruluşların çevre performanslarını geliştirebilmelerine yardımcı olmaktır.

ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi, çevrenin korunması ve kirliliğin önlenmesi gibi hedeflerin sosyo ekonomik gereksinimlerle dengeli bir şekilde gerçekleştirilmesini amaçlar⁸.

⁸ TS-ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri-Özellikler ve Kullanım Kılavuzu, TSE, (Ankara, Nisan 1996), s.1.

Şekil 1
ISO 14000 Standartlar Ailesi



ÖRGÜTÜ DEĞERLENDİRME

ÜRÜNÜ DEĞERLENDİRME

KAYNAK: J.CASCIO, G.WOODSIDE, P.MITCHELL, ISO 14000 Guide, (New York : McGraw-Hill,,1996),s32.

Kuruluşlar piyasadaki yerlerini güvence altına almak, uluslararası ticarete engellerle karşılaşmamak, çevreye olan duyarlılıklarını göstermek, aynı duyarlılığı paylaşan müşterilerini de memnun etmek ve gerekli dikkat ve özenin gösterildiğini ortaya koymak için bu yönetim sistemine başvurmuşlardır.

Genel yönetim sistemine sahip olan bir kuruluş aynı zamanda çevre yönetim sistemine de sahip olmalıdır. Genel yönetim sistemiyle bütünleşmiş bir çevre yönetim sisteminin işletmelerde uygulanması,

ekonomik yararlarla, çevreye yönelik yararların dengelenip bütünleşmesine yol açmaktadır.

Son yüzyılda artan nüfus ve endüstrileşme oranı yeryüzünde bulunan kaynak ihtiyacını artırmıştır. Çevre sorunlarını önlemenin öncelikli koşulu da kaynakların verimli kullanılmasıdır. Çevre yönetim sistemleri de, enerji, kaynak ve hammadde kullanımını en aza indirerek ve ayrıca enerjiyi mümkün olduğunca geri dönüşümlü olarak kazanarak bu amaca hizmet etmektedir.

Bir işletmenin çevre yönetim sistemine sahip olmasının bir çok yararı bulunmaktadır. Bu yararları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- faaliyetlerin daha etkin hale gelmesi ile maliyetlerin düşmesi
- çevre üzerindeki olumsuz etkinin azalması ya da ortadan kalkması
- tüketicilerin çevre ile ilgili beklentilerine cevap verilmesi
- ulusal ve uluslararası yasal düzenlemelere uyumu
- kaynakların daha iyi kullanımı
- ticari engellerin ortadan kalkması
- rekabet gücünün artması

Mal veya hizmet üreten kuruluşların uluslararası piyasalarda faaliyet gösterebilmelerinde bu standartların gücü her zaman için hissedilecektir.

D- ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİNİN UNSURLARI

ISO 14000 serisinin belgelendirme standardı olan ISO 14001'e göre çevre yönetim sisteminin unsurları beş grupta toplanmaktadır⁹. Şekil 2'den de görüleceği üzere, çevre politikası, planlama, uygulama

⁹ ISO 14001, s.5-8.

ve işletme, düzeltici ve önleyici faaliyet ve yönetimin gözden geçirmesi ISO 14000 standartlarının beş temel unsurudur¹⁰.

a-Çevre Politikası

Kuruluşun üst yönetimine çevre politikasını belirleme sorumluluğu verilmiştir. Bir kuruluşun çevre başarısını sürdürebilmesi ve bu başarıyı geliştirme imkan ve ihtimalini koruyabilmesinde, çevre politikası yönlendirici bir rol oynamaktadır. Çevre politikasının organizasyonun her düzeyinde anlaşılması sağlanmalı ve tüm çalışanlara ulaşacak şekilde yaygınlaştırılmalıdır.

b-Planlama

Çevre politikası oluşturulduktan sonra, sıra çevre yönetim sisteminin planlarını hazırlamaya gelmektedir. Planlamada işletmenin faaliyet, ürün ve hizmetlerinin çevreye etkisi belirlenmeli, çevre yasaları ve yönetmelikleri ile uyumlu amaç ve hedefler saptanmalı ve işletme amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek ve devam ettirmek üzere çevre programları düzenlenmelidir.

c-Uygulama ve İşletme

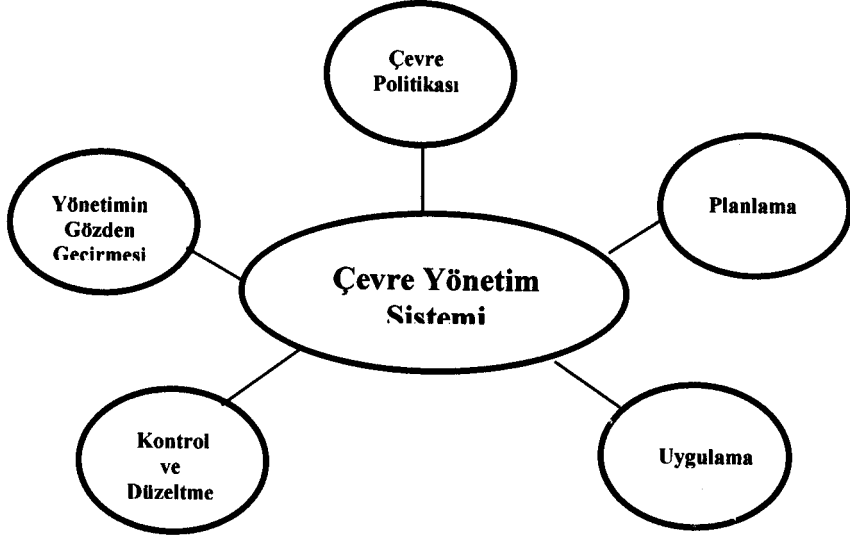
Çevre yönetim sisteminin etkinliğini sağlamak amacıyla tüm personelin yetki ve sorumlulukları belirlenmeli, gerekli kaynaklar sağlanmalı, sistemin uygulanması ve kontrolü için sorumluluk ve yetkileri belirlenmiş temsilci atanmalıdır. Tüm personelin, özellikle çevre fonksiyonlarını yerine getirmekten sorumlu olan personel için gerekli olabilecek eğitimler verilmeli ve etkili bir iletişim sağlanmalıdır.

Çevreyi etkileyebilecek tüm faaliyetler belirlenmeli ve sistemin uygulanması ve kontrolü de bu etkilere göre düzenlenmelidir. Acil hal

¹⁰ CASCIO, s.39.

durumlarına ilişkin planlar yapılmalı, kazaların ve acil hallerin ortaya çıkışı sırasında ve çıkmasından sonra yapılması gereken işlemlerle ilgili usuller ortaya konulmalı ve sürekli gözden geçirilmelidir.

Şekil 2 Çevre Yönetim Sisteminin Beş Temel Unsuru



KAYNAK: J.CASCIO, G.WOODSIDE, P.MITCHELL, ISO 14000 Guide, (New York: McGraw-Hill, 1996), s.39.

d-Düzeltilici ve Önleyici Faaliyetler

Çevre yönetim sistemi sürekli olarak gözden geçirilmeli ve kontrol altında tutulmalıdır. İşletme performansının sürekli iyileşmesini sağlayan, düzeltilici ve önleyici faaliyetlerde bulunan bir sistem yaratılmalıdır. Denetim programı belirlenerek, denetimin kapsamı, sıklığı ortaya konulmalı ve sonuçların rapor haline getirilerek üst yönetime sunumu yapılmalıdır. Ayrıca denetimi yürüten personelin objektif olması da sağlanmalıdır.

e-Yönetimin Gözden Geçirmesi

Yönetim, belirli aralıklarla çevre yönetim sistemini gözden geçirmelidir. Değişen koşullar ve sürekli gelişim taahhüdünün ışığı altında politikalar ve amaçlar sürekli gözden geçirilmeli, gerekirse değiştirilmelidir.

III- ISO 14000 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİNDE KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİNİN İNCELENMESİ

A-ÜST YÖNETİMİN LİDERLİĞİ

İşletmelerin etkin ve verimli bir şekilde faaliyetlerini yerine getirebilmeleri, üst yönetimin liderlik özelliklerine sahip olmaları ile mümkündür. Günümüzde liderlerin işletmelerdeki rolü ve fonksiyonları büyük bir öneme sahiptir. Çünkü işletmeler gelişen ve değişen çevre koşullarında faaliyet göstermektedirler. Değişimlere uyum sağlayabilen ve geleceği görebilen lider özelliklerine sahip yöneticilere ihtiyaç vardır.

Etkin bir çevre yönetim sisteminin oluşturulabilmesinde ve uygulanabilmesinde tüm seviyeden yöneticilerin, özellikle üst yönetimin desteği ve katılımı şarttır. ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri'nden beklenen sonucu elde edebilmek için de üst yönetim liderlik görevini üstlenmeli ve belirlenen politikalar çerçevesinde uygulanacak faaliyetlere aktif olarak katılmalı ve destek vermelidir. Standartların başarısında, üst yönetimin standart çalışmalarına bilfiil katılması ve diğer çalışanlara örnek teşkil etmesi ve onları güdülemesi yatmaktadır.

İşletmede çalışan tüm personeli yönlendirmeyen ve desteklemeyen bir üst yönetimin varlığı, işletmede istenen hedeflere, zaman, maliyet ve kalite standartlarına ulaşmaya engel teşkil edecektir. Diğer tüm sistem standartlarında olduğu gibi, ISO 14000

Çevre Yönetim Sistemleri'nde de etkili bir proje liderine ve destekleyici ekibe ihtiyaç vardır. Çünkü çalışan personel başlatılan standart çalışmalarına direnç gösterebilir. Alışkanlıkların getirdiği kolaylıklardan vazgeçmeyi kolay kolay kabullenemeyebilir. Belirli bir kültür değişimine, bir yapı değişimine olan tepkilerin gelişmeyi engelleyebilmesini önlemeyi sağlayabilmenin tek çaresi güçlü bir üst yönetim desteğidir. Kişilerin değişime olan korkularının kalitenin onlara sağlayacağı avantajlar anlatılarak giderilmesi gereklidir. İşte bu noktada üst yönetimin liderlik tutumuna ihtiyaç vardır. ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri'nin etkin bir çevre yönetim sistemine kavuşmada ve kuruluş amaçlarına ulaşmada önemli bir girişim olduğunu uygun biçimde anlatabilmesi ve bu değişim ve yenileşme sürecine katılımlarını sağlamak için bir lider olarak ikna yeteneğini kullanması gerekmektedir.

Sadece çevreye yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi işletme için önemli değildir. Aynı zamanda bu politika ve amaçların organizasyonun her düzeyinde anlaşılmasının, uygulanmasının ve korunmasının sağlanması gereklidir.

B- KURULUŞ GENEL POLİTİKA VE STRATEJİLERİNE UYGUN ÇEVRE POLİTİKA VE STRATEJİLERİNİN OLUŞTURULMASI

Stratejik devrimin sürekli olması için; çalışanların, hissedarların, müşterilerin, tedarikçilerin ya da en geniş kitlenin strateji oluşturma sürecine dahil edilmesi gereklidir. Bir başka deyişle stratejiyi demokratikleştirmek gereklidir. Hızlı değişim ortamına ayak uydurabilmenin anahtarı da budur.

Kuruluş genel politikaları ve stratejileri ile bağlantılı olarak bir çevre politikasının oluşturulmasında da aynı anlayışa sahip olunması gerekmektedir. Bu politikanın işletme de çalışan herkesin çevreye vermiş olduğu önemi, desteği ve bağlılığı bir başka deyişle çevreye olan taahhüdünü belgelemesi gerekmektedir. Bu da ancak çevre

kalitesi sağlamanın ya da güvence vermenin işletmedeki herkesin sorumluluğu altında olduğu bilincinin yerleştirilmesi ile mümkündür.

Şirket çevre politikası, yasal gereklere uymaya katılımı, herkesin katılımının önemini, sürekli gelişmeye şirketin katılımını, çevre politikasının diğer yönetim politikaları ile entegrasyonunu içermesi gerekmektedir¹¹.

Çevre politika ve stratejilerinin çeşitli iletişim araçları ile işletme içi ve dışına yukarıda da sözü edilen müşterilere, hissedarlara, tedarikçilere ve topluma anlatılması ve çalışanlar tarafından da bütün boyutlarıyla anlaşılmış ve tüm çalışmalarda esas alınıyor olması gerekmektedir.

Müşteri isteklerinde, teknolojiye, ekonomik çevrenin toplumsal, siyasal, yasal ve ekonomik koşullarında meydana gelen devamlı değişimler işletmeleri yeni ve daha etkili yollarla mücadele etmeye zorlamaktadır. İşte bu ihtiyacı duyulan değişiklikler sonucunda sadece uygun politika ve amaçların iyileştirilmesi değil, varolan politika ve hedeflerin revizyondan geçirilmesi de amaçlanmalıdır.

İşletme yönetiminin sistemin amaçlara ulaşma konusunda etkin olup olmadığından, çevre politikasının gerçekten benimsenip benimsenmediğinden emin olması gereklidir.

C- KATILMALI YÖNETİMİN SAĞLANMASI

İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri; örgüt piramidini tersine çeviren, yeni sesleri teşvik eden, tüm çalışanlara yepyeni ve onların da sahipleneceği hedefler veren bir yönetim anlayışının benimsenmesi ile mümkündür.

¹¹ ISO 14001, s.10.

Tüm kurum çerçevesinde insiyatif almaya önem verilmelidir. Fırsat ve problemler çıktığında yaygın bir liderlik ve insiyatif ortamında birşeyler yapılması sadece üst yönetimden beklenmemekte, çalışanlar da insiyatif almaya başlamakta ve fırsat ve problemlere uyum hızlarını artırmaktadırlar¹².

İşletme bünyesinde tüm departmanların katılımı ile bir çevre çalışma ekibi kurulmalıdır. Öneri geliştirme sistemleri ile çevre sorunları ile ilgili çalışanlardan öneri ve çözümlerin gelmesi sağlanmalıdır. Öneri geliştirme sistemlerine müşterilerin de katılımı sağlanmalıdır¹³.

Verimlilik, kalite ve çevre odaklı değişimin gerçekleşebilmesi, rekabetçi yönetim yaklaşımının uygulanabilmesi için katılımcı yönetim uygulamalarının yaşama geçirilmesi gerekmektedir. Her düzeydeki yönetici ve çalışanların çevre sorunlarını çözme ve bu sorunların çözümüne ilişkin süreç geliştirme, düşünce üretme alışkanlıklarının kazandırılması gerekmektedir. Bu yolla örgüt genelinde sinerjik etkinin yaratılması mümkün olmaktadır.

D- SÜREKLİ İYİLEŞMENİN HER ALANDA SAĞLANMASI

Kuruluş amaç ve hedeflerinde, üründe, maliyetlerde, süreç ve yöntemlerde veya iş talimatları gibi gerek işletme içi koşullardaki değişiklikler gerekse işletme dışı teknolojik gelişmeler, pazarda, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarında veya sosyal yapıda meydana gelen değişimler çevre yönetim sistemini sürekli olarak gözden geçirmeye zorlamaktadır.

Bir çevre yönetim sisteminin etkin ve verimli olması, sistemin herkes tarafından anlaşılmasına, müşteri isteklerini karşılmasına

¹² Arman KIRIM, *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, Sistem Yayıncılık, (İstanbul, 1998), s.59.

¹³ Ahmet ÇAKIN, "Süreklilik", *ÖNCE KALİTE*, (Çevre Özel Sayısı, 1995), s.10.

bağlıdır. Bu yüzden sistemin sürekli olarak gözden geçirilerek, iç ve dış çevrede meydana gelen değişimlere uyumlaştırılması gerekmektedir. Bu gözden geçirme faaliyeti çevreyi iyileştirme çabalarının daha doğrusu sistemi geliştirme çabalarının bir parçasıdır.

Demografik, yasal eğilimler, pazar eğilimleri, sosyal güçler ya da ürün güvenliği, çevre koruması ve tüketici hakları ile ilgili tüm yasal düzenlemeler dikkate alınarak, gerekli olabilecek tüm kaynaklar sağlanmalı, değişiklikler uygulanmalı ve sonuç olarak sistem sürekli geliştirilmelidir.

Amaç ve hedeflerin belirlenmesi, planlamanın yapılması, sistemin sürekli kontrol altında tutulması, gereken düzeltici ve önleyici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve sonuçta da yönetimin sonuçları gözden geçirerek gerekli olabilecek değişiklikleri yapması, sürekli gelişme felsefesini destekleyen faaliyetlerdir.

E-ETKİN BİR İLETİŞİM VE EĞİTİMİN SAĞLANMASI

İletişim ele alınması en önemli konulardan birisidir. İşletmede çalışan tüm personelin kişisel değerleri, beklentileri, işleri, kültürü gibi birçok bireysel faktörler birbirlerinden farklılık arzeder. Bu amaçla çalışan personelin işletmenin amaçları doğrultusunda birleşmelerini sağlamak ve birbirlerine karşı olan tutumlarını iyileştirmek oldukça önemli bir sorundur. Yönetimsel faaliyetlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesinde ve sistemden istenen sonucun elde edilmesinde iletişimin rolü çok büyüktür.

Organizasyonun bütün kademelerindeki personele çevre politikası, amaç ve hedefleri, çevre yönetimine ilişkin faaliyetler ve sonuçlar, faaliyetlerin, ürün ve hizmetlerin çevreye olan mevcut veya potansiyel etkileri, çevre yönetim sistemi içindeki rol ve sorumlulukları, standartların doğru anlaşılması ve bu standartlardan

sapmanın getireceği potansiyel sonuçlar hakkında bilgilerin etkin olarak aktarılması gereklidir¹⁴

İletişim boyutunun diğer bir tarafında dış iletişim yer almaktadır. Çevre Yönetim Sistemi ile sorumlu olunan ilgili taraflara çevre üzerinde yaratılan etkiler ve çevre yönetim sistemi faaliyetleri hakkında bilgi vermek ve ilgili taraflardan gelecek her türlü soru, şikayet, beklenti ve ihtiyacı kayıtlamak, değerlendirmek ve cevap vermek için uygulanacak bir dış iletişim programı yürürlüğe konmalıdır¹⁵. Müşterilerle, tedarikçilerle, hissedarlarla ve toplumla olan iletişim .

Verimliliđi artırmanın başlıca yollarından birisi de eğitimidir. ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi'nin başarısı ve sonuçta da işletmenin başarısı, her zaman için çalışan personele verilen eğitimin verimli olmasına bağlıdır. Çevreye önem veren her işletmenin eğitim ihtiyaçlarını gözönüne alıp planlaması gerekir.

Çevre yönetim sistemi uygulamalarında eğitimin amacı çok iyi belirlenmelidir. Sadece bilgi transferi olmaktan ziyade, eğitimin esas amacı, çalışanları şirketin çevre politikası ve amaçları konusunda bilinçlendirme ve herkesin kendi rolünün önemini vurgulamaktır. Başarılı bir eğitimin en önemli sonucu çalışanların çevre duyarlılığının ve kişisel katılımının artmasıdır¹⁶.

Panel vb. etkinlikler düzenleyerek çalışanların çevre konuları ile daha çok ilgilenmeleri ve katılımları sağlanmalıdır. Çevre konusunda en son gelişmeler takip edilmelidir. Gelişmelerin takip edilmesi sadece yeterli değildir, bu en son gelişmelerle ilgili eğitim programları düzenlenerek çalışanların çevre duyarlılığı konusunda eğitilmeleri sağlanmalıdır.

¹⁴ Ali ODABAŞ, "Bir Çevre Yönetim Sistemi Yaklaşımı", ÖNCE KALİTE, S.17,1996, s.26.

¹⁵ ODABAŞ, s.26.

¹⁶Samim SANER, Toplam Kalite Yönetimi ve Çevre Yönetim Sistemleri, 5.Ulusal Kaite Kongresi,(İstanbul, 1996),s.683.

ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi, yukarıda sözü edilen faktörlerin dikkatlice ele alınıp uygulamaya konulmasıyla mümkündür.

V-SONUÇ

Günümüz rekabet ortamında toplam kalite yönetimi modeli her geçen gün daha fazla önem kazanmakta ve işletmeleri kaliteyi yaratmaya ve bu konudaki çabalarını artırmaya zorlamaktadır. Dünya ticaretinin hızla globalleşmesi ve sürekli değişen ve gelişen pazar istekleri karşısında işletmelerin uzun süre hayatta kalabilmeleri müşteri tatmin düzeyinin artırılarak rekabet ortamında kalitenin yaratılmasına bağlıdır.

Toplam kalite yönetimi modelinin başarı ile uygulanmasının bir anahtarı da, işletmelerin çevre kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalarına yer vermeleridir. Çevre faktörü, insan sağlığı ve ekonomik kaygılardan dolayı bugün bütün dünyada inkar edilemeyecek faktördür. İşletmelerin, çevre yönetim sistemlerinin toplam kalite yönetiminin temel taşlarından birini oluşturduğunu göz önünde bulundurmaları kaçınılmazdır. Günümüzde ve gelecekte de toplam kalite yönetimi ve çevre yönetim sistemleri, global rekabet dünyasının bir parçası olmuş ve olacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Çevre Özel İhtisas Komisyonu Raporu, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı Ya.No: DPT:2360-ÖİK:428, (Ankara, 1994).

Nesime ACAR, "Çevre Yönetim Sistemleri" ANAHTAR, S.102, 1997.

J.CASCIO, G.WOODSIDE, P.MITCHELL, **ISO 14000 Guide**, (New York: McGraw-Hill,Book Co.,1996).

George CONNELL, “ISO 14000: Çevre Yönetim Standartları”, **STANDARD**, (Nisan 1996).

TS-ISO 14004 Çevre Yönetimi-Çevre Yönetim Sistemleri-Çevre Yönetim Prensipleri Kılavuzu-Sistemler ve Destekleyici Teknikler, TSE, (Ankara, Eylül 1995).

TS-ISO 14001 **Çevre Yönetim Sistemleri-Özellikler ve Kullanım Kılavuzu**, TSE, (Ankara, Nisan 1996).

Arman KIRIM, **Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim**, Sistem Yayıncılık, (İstanbul,1998).

Ahmet ÇAKIN, “Süreklilik”, **ÖNCE KALİTE**, (Çevre Özel Sayısı,1995).

Ali ODABAŞ, “Bir Çevre Yönetim Sistemi Yaklaşımı”,**ÖNCE KALİTE**, S.17,1996.

Samim SANER, Toplam Kalite Yönetimi ve Çevre Yönetim Sistemleri, **5.Ulusal Kalite Kongresi**,(İstanbul, 1996).