



Sürdürülebilirlik Kapsamında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Personel Güçlendirme: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği

Green Human Resources Management and Employee Empowerment Within
the Scope of Sustainability: The Case of Istanbul Metropolitan Municipality

Hilal Tanyıldızı¹ , Elif Habip² 

öz

Yeşil insan kaynakları yönetimi kavramı, örgütlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşması açısından büyük önem taşımaktadır. Çevre dostu davranışların teşvik edilmesi, kurumların sürdürülebilirlik konusunda daha etkili bir rol oynamasını sağlamaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik hedeflerinde başarıya ulaşmak isteyen örgütler, yeşil insan kaynakları yönetimi ile daha sağlam adımlar atabilmektedir. Bu çalışma kapsamında, İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) örneğinde, bu alanda atılan adımlar incelenmiştir. Çalışanların sürdürülebilirlik konusunda güçlendirilmesi, organizasyonun çıkarları için de faydalıdır. Yapılan çalışma sonucunda, İBB'nin sürdürülebilirlik bağlamında artan çabalarının olduğu ve bu çalışmalarda personelin sürece aktif olarak dâhil edildiği gözlemlenmiştir. Aynı zamanda bu çalışmalar, iş birliklerine dayalı olarak eğitim, seminer, çalıştay ve çeşitli faaliyetler kapsamında gerçekleştirilmektedir. Tüm birimlerde bu faaliyetlerin uygulanması önerisiyle, yeşil şehir olma yolunda daha güçlü adımlar atılması tavsiye edilmektedir. Ayrıca gelecek araştırmacılara, bu konunun sürdürülebilir insani kalkınma çerçevesinde daha geniş bir perspektiften karşılaştırılmalı olarak ele almaları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir İnsani Kalkınma, Personel Güçlendirme, Yeşil İKY, Yeşil Personel Güçlendirme, İBB

ABSTRACT

The concept of Green Human Resources Management is important for organizations to achieve their sustainability goals. By encouraging environmentally friendly behavior, organizations can play a more effective role in sustainability. In this context, organizations that would like to achieve success in their sustainability goals can take stronger steps with green human resource management. Within the scope of this study, the steps taken in this field were examined in the case of Istanbul Metropolitan Municipality (IMM). Empowering employees in terms of sustainability is also beneficial to the interests of the organization. As a result of the study, it was observed that IMM is making increasing efforts in the field of sustainability and that employees are actively involved in the process. At the same time, these efforts are carried out through trainings, seminars, workshops and various activities based on cooperation. It is recommended that these activities be implemented in all departments to take stronger steps towards becoming a green city. It is also recommended that future researchers consider this issue comparatively from a broader perspective within the framework of sustainable human development.

Keywords: Sustainability, Sustainable Human Development, Employee Empowerment, Green HRM, Green Employee Empowerment, IMM

¹ **Corresponding Author:** Araştırma Görevlisi, İstanbul Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, hilaltanyildizi@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1522-0498

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Galata Üniversitesi, Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, elif.habip@galata.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6297-8624



GİRİŞ

Sürdürülebilir kalkınma, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutların dengeli bir şekilde geliştirilmesini hedefleyen bir yaklaşımdır. Bu bağlamda, yerel yönetimlerin sürdürülebilirlik ilkelerini benimsemesi ve faaliyetlerini bu doğrultuda yürütmesi büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar, örgütlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kilit bir role sahiptir. Bu nedenle, çalışanların sürdürülebilirlik konusunda bilinçli olması ve bu ilkeleri benimsemesi gerekmektedir.

Sürdürülebilir insani kalkınma yaklaşımı ise çevresel kaygıların insani gelişme süreçlerine entegre edilmesi amacıyla gelişim göstermiştir. Bu yaklaşımın, herkes için fayda düzeninin korunarak insani gelişmeye yönelik daha geniş bir refah anlayışını devam ettirmek ve geliştirmek için elverişli bir araç olduğu ifade edilmektedir (Costantini ve Monni, 2005:332). Sürdürülebilir insani kalkınmanın Birleşmiş Milletler tarafından sağlık, eğitim ve yaşam standardı olmak üzere üç ana başlık üzerinden değerlendirilmesi gerektiği açıklanmıştır. Sağlık, ortalama yaşam süresini; eğitim, 25 yaş üzeri nüfusun öğrenim süresini; yaşam standardı ise kişi başına düşen milli geliri ifade etmektedir. Böylelikle sürdürülebilir insani kalkınma kavramı *"merkezinde insanın yer aldığı ve insan onuruna yakışan bir gelişmişlik seviyesinin mevcut olduğu bir ortamda, tüm bireylere-hukuki ve siyasi eşitlik içerisinde- bu ortamın sağladığı fırsatlara erişim garantisi verilen ve bu koşulların gelecekte de devam etmesinin mümkün olduğu bir kalkınma"* şeklinde ifade edilmektedir (Gözkaman, 2024:6).

Sürdürülebilir insani kalkınma, insanı sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada merkeze alarak insanın ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda dengeli bir şekilde ilerlemesini incelemektedir. Bu durumun değerlendirilebilmesi için insani gelişim endekslerinin dikkate alınması gerekmektedir. Ancak sürdürülebilirlik ile uyumlu insani kalkınmadan bahsedebilmek için yaşam alanlarının ve/veya kentlerin dikkate alınarak, sürdürülebilirlik boyutları arasındaki dengenin sağlanması gerekmektedir. Örneğin yeşil şehir endeksleri, yeşil bir şehirde yaşayan insanların katılımını da göz önünde bulundurmaktadır. Aynı zamanda, Avrupa yeşil başkent ödülleri de insanın çevreden yararlanmasını, aktif katılımı gibi birçok unsur değerlendirmeye alınmaktadır (Gözkaman, 2024: 6; Habip ve Doğan, 2023: 63).

Bir yeşil şehir olma veya sürdürülebilir bir şehir oluşturma hedefiyle İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB), çeşitli adımlar atmaktadır. Bu araştırmanın amacı, İBB'nin sürdürülebilirlik çalışmalarını ve bu kapsamda insan kaynakları yönetimini (İKY) yeşil insan kaynakları yönetimi (Yeşil İKY) yaklaşımına uygun olarak nasıl dönüştürdüğünü incelemektir. Bu doğrultuda, çalışanların sürdürülebilirlik faaliyetlerindeki rolü ve önemi vurgulanmaktadır.

Geleceğin sürdürülebilir, yeşil ve yaşanabilir şehirleri için sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyen yerel yönetimlere ve bu bağlamda faaliyet yürütecek sosyal ve çevresel sorumluluğa sahip çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda, araştırma 2021-2024 yılları arasındaki kamusal verileri analiz ederek İBB'nin sürdürülebilirlik faaliyetlerini, yapılan çalışmaları ve eksiklikleri ortaya koymayı amaçlamaktadır.

1. Literatür Taraması

1.1. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı, küresel ölçekte istikrara yönelik bir strateji olarak ortaya çıkmış olup kökenleri birkaç yüzyıl öncesine kadar götürülebilir (Golicic ve Smith, 2013). Ancak bugün sürdürülebilirlik kavramının geçmiş 20. yüzyılda yaşanan gelişmeler ile bağdaştırılmaktadır. Kavram, 20. yüzyıldaki gelişmelere paralel olarak yapılan araştırma ve toplantılarla geleceğini şekillendirmiştir. 1987 yılında, sürdürülebilir kalkınmanın tanımı yapılarak sürdürülebilirlik, kalkınmanın temel unsuru olarak kabul edilmiştir. Bu doğrultuda, sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma birbirinin yerine kullanılan kavramlar haline gelmiştir. "Sürdürülebilir Kalkınma" kavramı, ilk kez "Ortak Geleceğimiz"

olarak da bilinen Brundtland Raporu'nda tanımlanmıştır. Birleşmiş Milletler tarafından 1987 yılında yayımlanan bu rapora göre sürdürülebilir kalkınma resmi tanımıyla “Bugünün gereksinimlerini, gelecek kuşakların gereksinimlerini karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılayan kalkınma” şeklinde ifade edilmektedir.

Sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal ve ekonomik boyutları hayatın içinde yer alırken, sürdürülebilir işletme kavramlarının entegrasyonunu mümkün kılmaktadır (Scoones, 2007). Bu durum sürdürülebilirliğin iş uygulamalarına ve işletme-kurum performansına etkisinin incelenmesine olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda, Golicic ve Smith (2013) tarafından yapılan çalışma örnek gösterilebilir. Ayrıca, sürdürülebilirliğin farklı disiplinler tarafından çalışılması kavramın etki ettiği ve araştırıldığı sahayı genişleterek yeni kavramların ve alanların doğmasına zemin hazırlamıştır. Örneğin, yeşil insan kaynakları yönetimi kavramı, sürdürülebilirliği İK uygulamalarına ve politikalarına entegre etmenin önemini vurgulayan önemli bir araştırma alanı olarak ortaya çıkmıştır (Ren vd., 2018).

Sürdürülebilirlik ile insan kaynakları yönetimi (İKY) arasındaki ilişki son yıllarda giderek daha fazla ilgi görmektedir. Yeşil İKY, işletmelerin sahip olduğu kaynakların sürdürülebilir kullanımını teşvik etmek için insan kaynakları yönetimi politikalarının uygulanması olarak tanımlanır ve çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmenin bir yolu olarak kabul edilir. Mevcut literatür, yeşil İKY uygulamalarının firma sürdürülebilirliği üzerindeki potansiyel etkisini inceleyerek, sürdürülebilirlik ve İK yönetimi arasındaki ilişkiye dair değerli bilgiler sunmaktadır. Bu kapsamda literatürde yer alan bir çalışma; Nathaniel ve diğerleri (2021), kuruluşlar için çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmede yeşil İKY'nin önemini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda, çevresel sürdürülebilirlik arayışında doğal kaynakları, yenilenebilir enerjiyi, insan sermayesini ve ekolojik ayak izini birbirine bağlama ihtiyacının karşılanmasında İK yönetiminin önemi vurgulanmaktadır.

1.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Çevresel dönüşüm kapsamında yapılan faaliyetler de insan kaynakları alanında değerlendirilmektedir (Kramar, 2014: 1079). Gelişen dünyada insan kaynakları alanını verimli bir şekilde kullanmak sürdürülebilirlik konusunda ilerlemeyi getirecektir. Sürdürülebilirliğin insan kaynakları için önemini açıklayan iki temel seviye bulunmaktadır. Sürdürülebilirliğin insan kaynakları açısından önemi, makro ve mikro olmak üzere iki farklı seviyede ele alınabilir. Makro seviye, örgütün dış çevresiyle ilişkisine odaklanmakta ve temelde toplumsal ve ekolojik sürdürülebilirliği kapsamaktadır. Bu seviye, örgütün faaliyetlerinin ekonomik ve sosyal çevreye etkisini ve bu etkinin sürdürülebilirliği sağlayacak şekilde yönetilmesini incelemektedir. Mikro seviye ise sürdürülebilirliği örgüt içi insan kaynakları yönetimi unsurlarına yönelik ele almaktadır. Bu seviye, insan kaynakları uygulamalarının ve süreçlerinin sürdürülebilirlik ilkeleriyle uyumlu hale getirilmesine odaklanmaktadır (Ehnert ve Harry, 2012: 223). Diğer bir deyişle, bu noktada temel konu “insan”dır. Çalışanlara yönelik eğitim ve geliştirme, performans yönetimi, ücretlendirme ve ödüllendirme sistemleri, çalışan katılımı ve yetkilendirme gibi konulara ilişkin çeşitli insan kaynakları yönetimi politikalarının, olumlu çevresel sonuçlar için katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Renwick, vd., 2013). Bu kapsamda, yeşil insan kaynakları yönetimi örgütlerin gerçekleştireceği faaliyetleri çevresel hedeflerle sistematik ve planlı bir şekilde uyumlu hale getirme konusunda aktif rol oynamaktadır (Haddock-Millar vd., 2016: 192).

Yeşil insan kaynakları yönetimi bir süreç olup üç temel bileşen ile ifade edilmektedir. İlk bileşen, yeşil yeteneklerin geliştirilmesini içermektedir. Aynı zamanda, işe alma, eğitim ve geliştirme ve çevresel yönetime yönelik liderlik uygulamaları da bu kapsamdadır. İkinci bileşen, çalışanların motivasyonu ile ilgili olup performans değerlendirme ve ödüllendirme uygulamalarını da içermektedir. Son bileşen ise çalışanların katılımının teşviki ile ilgilidir. Bu bileşen, çalışanların güçlendirilmesi ve yeşil bir örgüt

kültürü yaratma uygulamalarını da kapsamaktadır (Rezaei-Moghaddam, 2016:514). Aslında, yeşil insan kaynakları yönetiminin üç temel bileşeni, çalışanları örgütün benimsediği yeşil bilince taşımada ve örgütün bu alandaki hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Örgüt için çalışanların yeşil farkındalığının artması, sürdürülebilirlik çabalarının başarısı açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu doğrultuda, işletmeleri yeşil insan kaynaklarına yönelten faktörler aşağıda yer almaktadır (Hosain ve Rahman, 2016:56-57).

- Çevrenin korunması,
- İşyerinde hem çalışanların morallerinin yükseltilmesi hem de onlara sağlıklı bir çalışma ortamının sunulması,
- Kurumsal sosyal sorumluluk ile rekabet avantajına sahip olunması,
- Maliyetlere yönelik tasarruf sağlama,
- Şirket imajının arttırılması,
- Devlet ve diğer kanun koyucuların müdahalelerinin azaltılması,
- Çalışanların çevreye karşı duyarlılıklarının geliştirilmesi,
- Yenilik ve büyümeyi teşvik etme,
- Öğrenmeyi kolaylaştırma ve davranışları şekillendirmeye yönelik faaliyetlerde bulunma,
- Kaynak kullanımını arttırma ve atık yönetimiyle israfı azaltma.

Her açıdan organizasyonların (örgütler) hem kendileri hem de içinde buldukları çevreye yönelik maksimum faydayı sağlamak adına bu faktörlere önem vermesi gerekir. Bu uygulamalar, örgüt ve çevre ilişkisinin doğru bir şekilde ortaya konulmasında yardımcı olmaktadır. Yeşil insan kaynakları uygulamaları son zamanlarda daha fazla gündeme gelmektedir. Çünkü değişen ve gelişen dünya, örgütleri bu konuya duyarlı olmaya itmektedir. Yeşil insan kaynakları çerçevesinde çalışanlardaki farkındalığı sağlamak için bazı faktörler bulunmaktadır (Al Mamun, 2019:17). Bu faktörler;

- İnsan Kaynakları ile ilgili yurtdışı eğitim ve seminere katılmak,
- İnsan Kaynakları ile ilgili ulusal eğitim ve seminerlere katılmak,
- İnsan Kaynakları ile ilgili makalelerin konferanslarda sunulması,
- Bir konferansa açılış konuşmacısı olarak katılmak,
- Akademisyenler yardımıyla yeşil insan kaynakları konusunun geliştirilmesi şeklinde ifade edilmektedir.

Örgütler bu faktörlere önem vererek çalışanlarını konu hakkında daha donanımlı hale getirme fırsatı elde edecektir.

Yeşil insan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamalarının, bir firmanın çevresel performansını artırmak ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmak için önemli bir strateji olduğu yönünde yaygın bir kabul vardır. Bununla birlikte, Yeşil İKY girişimlerinin veya faaliyetlerinin yeşil bir organizasyon kültürünü nasıl mümkün kıldığı ve böyle bir kültürün bir kuruluşun çevresel performansını nasıl etkilediği konusunda hala önemli bilgi boşlukları bulunmaktadır. Bu nedenle, sürdürülebilirliğin insan kaynaklarına etkisi incelenmeli ve ardından yeşil İKY'nin gelişimi gözlemlenmelidir. Literatürde yer alan çalışmalara göre sürdürülebilirlik ve yeşil İKY arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır.

Yeşil insan kaynakları yönetimi (İKY), kuruluşlar içinde çevresel sürdürülebilirliği vurgulayan stratejik bir yaklaşımdır. Bu kavram kâğıtsız ofislere geçiş, araç paylaşımının desteklenmesi, çevrimiçi eğitimlerin yapılması ve sürdürülebilir fikirlerin ödüllendirilmesi gibi uygulamaları içermektedir (Nart vd., 2024). Yeşil İKY, çalışanların motivasyonlarını yeşil hedeflerle uyumlu hale getirerek ve çalışanların çevresel performansını artırarak kurumsal sürdürülebilirliği olumlu yönde etkilemektedir (Goc ve Kusku, 2020; Hameed vd., 2023). Yeşil İKY yoluyla çalışanların güçlendirilmesi hem çalışanların hem de müşterilerin ilgisini çeken, çevre yanlısı davranışa ve olumlu bir kurumsal imaja yol açar (Hameed vd., 2023). Genel

olarak yeşil İKY, yeşil davranışı teşvik etmede, sürdürülebilir bir organizasyon kültürünü teşvik etmede ve çevre bilincini ve eylemlerini teşvik etmede önemli bir rol oynamaktadır. Bu sebepten sürdürülebilirliği benimseyen ve İK bünyesinde işletmeye veya kuruluşa yerleştirilen bu düşüncenin yeşil insan kaynakları yönetimini ortaya çıkardığı bilinmektedir ve bu sebepten yeşil İKY' nin detaylıca öğrenilmesi önemlidir. Çünkü yeşil İKY ve personel güçlendirme, kuruluşların sürdürülebilirlik girişimlerinin daha geniş kapsamda ele alınmasını sağlayan bileşenleridir.

1.3. Personel (Çalışan) Güçlendirme

Her örgüt modern hayatın hızla artan değişimine ve kendi müşterilerinin, tüketicilerinin ve çalışanlarının gittikçe artan ve zaman içinde değişebilen isteklerine cevap vermek zorundadır. Bu cevabı da değişimle baş ederek ortaya koyabilmektedir (Causon, 2004: 297). Çalışanların güçlendirilmesi kavramı başarıyı elde etmek isteyen örgütlerin önem verdiği bir kavram olmakla birlikte çalışanları mevcut değişimlere uyarlamak konusunda örgütlerin temel hedeflerinden birini oluşturmaktadır (Doğan ve Tanyıldızı, 2020: 89). Bu sebeple örgütlerin gündemine ilk olarak almaları gereken konulardan biri personel (çalışan) güçlendirme kavramı olmalıdır. Güçlendirme kavramını örgütlerin gündemine getiren nedenler aşağıda yer almaktadır (Koçel, 2020:420).

- Teknolojik ilerlemelerin hızla gelişmeye devam etmesi,
- Rekabetin hızla artması sebebiyle müşteri taleplerine yönelik hızla dönüt sağlanmasının gerekliliği,
- Çalışanların eğitim seviyesi ve çalıştıkları örgütten beklentilerinin yükselmesi,
- Bilgi ve insan unsurunun rekabet avantajı sağlama konusunda en önemli kaynak olması,
- Örgütlerin hiyerarşik yapılarının git gide zayıflaması,
- Sürekli değişim geçiren bir dış çevrenin varlığı.

Güçlendirme kavramı, çalışanların işlerini gerçekleştirme biçiminde özgürlük ve esneklik sağlayan, dinamik bir iş ortamını ifade etmektedir. Bu kavramın temel amacı, çalışanlara sorumluluk vererek onların örgüte olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırmaktır. Aynı zamanda güçlendirme, çalışanlara inisiyatif alma, karar verme ve işleri kendi tarzlarıyla yürütme fırsatı sunarak, onların potansiyellerini tam olarak ortaya koymalarını sağlar. Böylece çalışanlar, örgütün hedeflerine ulaşmada daha fazla sorumluluk alır ve kendi kararlarının sonuçlarından sorumlu olurlar. Güçlendirmenin temel hedefi, çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunu güçlendirmek ve örgütsel bağlılıklarını artırmaktır. Çalışanlar, işlerinde özerklik kazandıkça ve kararlarına saygı gösterildikçe, örgüte karşı daha olumlu bir tutum sergiler ve örgütün başarısı için daha fazla çaba gösterirler (Janssen, 2004:56).

Güçlendirme kavramı, özünde çalışanların motive olmasını, sahip oldukları bilgi ve beceriler konusunda özgüvenlerinin artmasını, örgüt içinde inisiyatif almaktan çekinmemelerini ve örgütün hedeflerine uygun gördükleri doğru adımları atmalarını kapsamaktadır (Koçel, 2015: 476).

Güçlendirme, bir örgüt içinde var olan güç ilişkisinin dağıtılarak çalışanların da güçlenmesini sağlamaktadır (Bowen ve Lawler, 1992). Başka bir ifadeyle çalışanların güçlendirilmesi, örgütün müşteri taleplerine karşılık verebilmek vb. sahip olduğu amaçlara ulaşabilmesi adına çalışanların örgüt içinde sorumluluk almasını ifade etmektedir (Dale vd., 1999).

Özet olarak güçlendirme kavramı aşağıdaki tanımlamaları içermektedir (Elnaga ve Imran, 2014:18).

- Çalışanlara yöneticilerinin onayını almadan kendi işlerine yönelik karar alma konusunda bağımsızlık verilmesini sağlamaktadır.
- Çalışanlara verilen sorumluluk ve yetki düzeyini ifade etmektedir.

- Çalışanlar güçlendirme faaliyetleri sayesinde ortaya koydukları işlerin sorumluluklarını kabul ederler ve böylelikle kendi yetenekleri ve yaratıcılık kapasiteleri hakkında motive hale gelmektedir.
- Güçlendirme, eğer çalışanlara örgüt içinde iyi bir eğitim verildiğinde, tüm bilgi ve maddi araçlar çalışanlara sağlandığında, çalışanlar örgüt içinde önemli kararlara katılım için teşvik edildiğinde ve örgüt içi ödüllendirme sistemi adil bir şekilde var olduğunda meydana gelmektedir.

Çalışanların güçlendirilmesi konusunda “yönetim kademesi” ön plana çıkmaktadır. Çünkü, güçlendirme kavramına yönelik farkındalık sahibi bir üst yönetimin varlığı önemlidir. Üst yönetim aşağıdaki konularda sorumluluk almaktan çekinmemelidir (Thamizhmanii ve Hasan, 2010: 206).

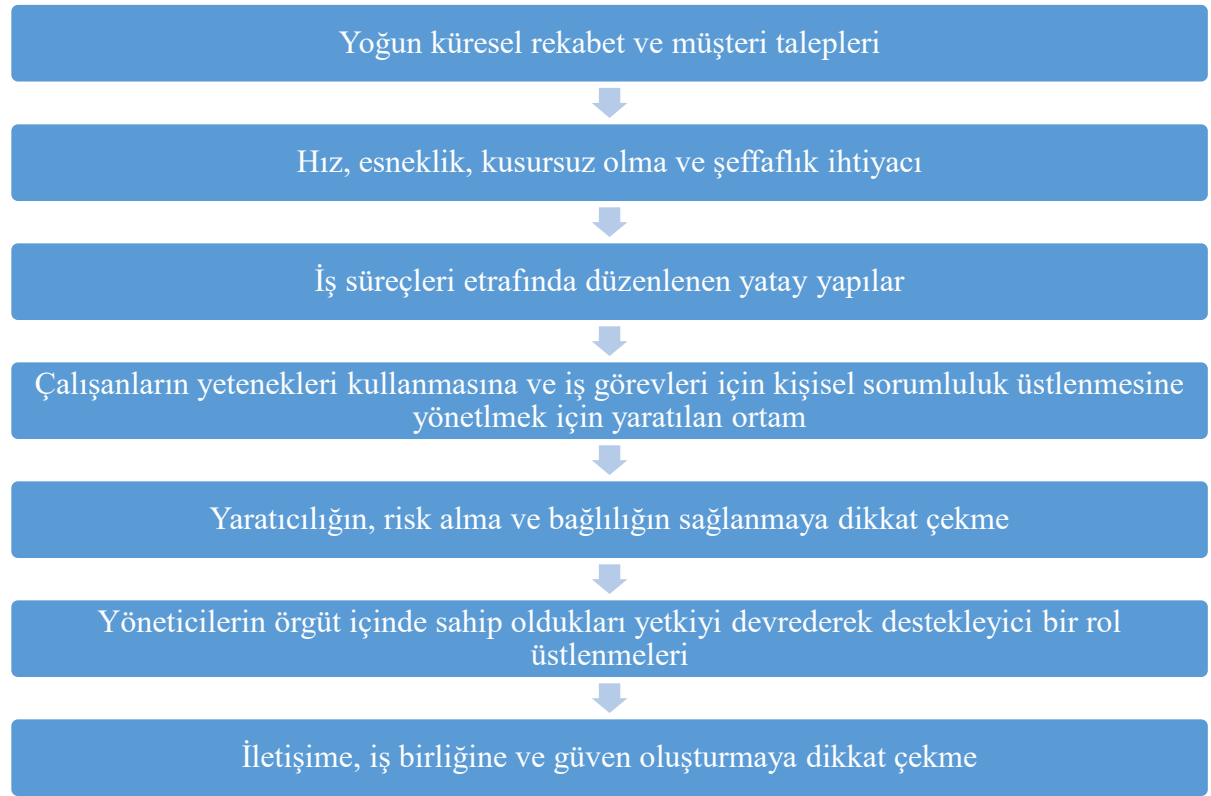
- Yönetim iyi bir dinleyici olmalıdır.
- Kurum içi bir ekip tarafından verilen tavsiyelere yönelik olumlu olmalıdır.
- Kurum içi ekiplerin talepleri doğrultusunda onlara zaman ve maddi imkân sunulmalıdır.
- Kurum içi çalışanlara baskı yapılmamalıdır.
- Kurum içi çalışanların sorunlarına zaman ayrılmalıdır.
- İyi çalışanlar ödüllendirilmelidir.
- Bilgi teknolojilerine gereken önem verilmelidir.

Yukarıdaki maddelerin üst yönetim tarafından öncelikli planlar arasında olması önemlidir. Çünkü güçlendirme örgütlerde güçsüzlüğe yol açan faktörlerin giderilmesini sağlamaktadır. Böylelikle çalışanların örgüt içinde özgüvenli bireyler haline dönüşmesine imkân tanır (Conger ve Kanungo, 1988).

1.3.1. Örgütler neden personellerini güçlendirmelidir?

Örgütlerin sürdürülebilirlik kavramına yönelik daha hızlı uyum sağlamaları sürecinde personellerin güçlendirilmesi önemli faktörlerden biridir. Dünya hızlı bir şekilde gelişmeye ve çağın gerektirdiklerine cevap vermek için dönüşmeye devam ederken çalışanların da örgütlerinden beklentileri her geçen gün farklılaşmaktadır. Diğer taraftan hızla değişen dünya dinamiklerinde, örgütlerin sürdürülebilirliği için çalışanların beklentilerine ayak uydurmaları gerekir. Rekabet avantajını korumak amacıyla güçlendirme anlayışı, performans değerlendirme ve örgütsel öğrenme unsurlarına odaklanmalıdır. Çalışan (personel) güçlendirmesi, esnek performans değerlendirme ve örgütsel öğrenme sayesinde örgütlerin değişime uyum sağlamasına ve rekabetçiliklerini sürdürmelerine olanak tanır. Aşağıda yer alan Şekil 1’de çalışanların güçlendirilmesine yönelik uygun bir sistem inşa edilmiştir (Coleman, 1996:29).

Şekil 1.Çalışanları Güçlendirmeye Neden İhtiyaç Vardır?



Kaynak: Coleman, 1996: 30

Çalışanlara yönelik güçlendirme faaliyetleri, artan bir şekilde iş tatminine, ekip çalışmasına yatkınlığa, çalışan katılımının artmasına, örgüte olan güvenin yükselmesine, örgütte devamsızlıkların azalmasına, daha fazla üretkenliğe ve daha az çatışma ortamına yol açmaktadır (Elnaga ve Imran, 2014: 17). Ek olarak güçlendirilmiş çalışanlar örgütleri için katma değer üretme konusunda isteklidir ve onların daha fazla sorumluluk alarak kendilerini istenilen düzeyde geliştirme konusunda daha başarılı olması beklenmektedir (Tanyıldızı ve Doğan, 2023). Ayrıca güçlendirme çalışmaları örgütlere örgütsel etkinlik ve verimlilik sağlamak ve örgüt içi takım bilincinin geliştirilmesinde rol oynamaktadır (Conger ve Kanungo, 1988). Çalışanların örgüt hedeflerine olan bağlılıklarının artırılmasını sağlamak, çalışanların daha fazla sorumluluk üstlenmesine yol açmaktadır ve böylelikle çalışanlar örgütün faydasına olumlu yönde katkı sağlayacak şekilde iş görmeye başlamaktadır (Lashley, 1995: 29). Buna ek olarak, örgütlerin güçlendirme kavramının gerçek anlamını tam olarak içselleştirebilmesi için örgütün bu durumu uzun vadeli bir yatırım gibi görmesi, risk alabilmesi, başarısızlığa hazırlıklı olabilmesi ve eğer başarısızlığa uğrarsa bu durumdan kendi adına ders çıkarabilmesi önem taşımaktadır (D'Annunzio-Green ve Macandrew, 1999: 259).

Yönetim açısından en iyi işlev sağlayan örgütlere bakıldığında bu örgütlerin ortak noktası çalışanlarını güçlendirmek için çaba sarf etmeleridir. Çünkü güçlendirilmiş çalışanlara sahip olmanın birçok yararı bulunmaktadır (Johnson: 1994: 19). Bunlar;

- Güçlendirilmiş çalışanlar risk alma konusunda diğer çalışanlara göre daha cesurdur,
- Güçlendirilmiş çalışanlar daha yenilikçi ve yaratıcı olma konusunda teşvik edilmektedir,
- Yöneticiler ve çalışanlar bir ekip halinde çalışmaktadır,
- Çalışanlar güçlendirme neticesinde daha fazla sorumluluk üstlendikçe, yöneticiler diğer görevlerini gerçekleştirmeye yönelik daha fazla zaman sahibi olmaktadır.

1.3.2. Yeşil Personel Güçlendirme

Yeşil personel güçlendirmeden bahsederken aslında işletmenin yeşil İK uygulamalarının personel üzerindeki etkisi ele alınmaktadır. Örneğin, işletmenin benimsediği ilkeler ve İK' nın uygulamaları çalışanın sürdürülebilirliği benimsemesi ve sürdürülebilirliği iş hayatının içerisine isteyerek veya işe bağlı olarak gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Bu bağlamda yeşil girişim uygulamaları ve bu durumun personel güçlendirilmesindeki etkisini gözlemlemek gerekir.

Kağıtsız ofislere geçiş, trafikte yakıt ve zaman tasarrufu için araç paylaşımının desteklenmesi, eğitim ve toplantıların online yapılması, gün ışığından faydalanılması, doğal ısıtma ve aydınlatmaya olanak sağlayan yeşil binaların inşasının desteklenmesi, çalışanların sürdürülebilir faaliyetler için ödüllendirilmesi ve geri dönüşüm bilincinin ve atık kontrolünün teşvik edilmesi yeşil İK uygulamalarına örnek olarak gösterilebilir (Nart vd., 2024). Ek olarak, yeşil İK uygulamaları oda sıcaklıklarını ayarlayarak enerji tasarrufu yapmak, enerji tasarruflu cihazlar kullanmak, dijital not olarak kâğıt tasarrufu yapmak, 3R kuralını uygulamak (geri dönüşüm, yeniden kullanma, azaltma), telekonferansı teşvik etmek ve çalışanların belirli yeşil puanları karşılama zorunlu kılmak gibi girişimleri içerebilir (Srivastava ve Dhiman, 2022). Bu uygulamalar yalnızca çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda çalışanların moralini, üretkenliğini ve kurumsal maliyet etkinliğini de artırabilir.

2. Sürdürülebilirlik Kapsamında Çalışanları Güçlendirmeye Yönelik İstanbul Büyükşehir Belediyesi Yeşil İK Uygulamaları

Sürdürülebilirlik kapsamında, sürdürülebilirlik bilincinin kazanılması ve bir şehirde sürdürülebilir insani kalkınma hedeflerinin gerçekleşmesinde kuruluşlar önemli bir rol oynamaktadır. Burada önemli olan husus Yeşil İK ve sürdürülebilirlik arasındaki bağlantıdır. Asıl mesele bu ilişki veya etki durumunun nasıl ölçümlenebilir olduğudur. Yeşil İK uygulamalarının çevre üzerindeki etkisi veya tam tersi durumda belirli faktörler belirlenerek nitel veya nicel araçlarla ölçüm yapılabilir. Aynı zamanda bu durum yeşil şehirler ile kıyas edilebilir. Bu bağlamda hem sürdürülebilirlik hem de personel güçlendirme kapsamında yeşil İK uygulamalarının etkisini sorgulamak adına işletmelere belirli başlıklar altında aşağıda yer alan sorular sorulabilir (Kuo vd., 2022);

İlk olarak yeşil İK uygulamalarının çevresel performansa etkisini gözlemlemek adına "çevresel faaliyetler organizasyonun itibarını önemli ölçüde artırdı mı?" ve "çevresel faaliyetler tüm değer zinciri sürecinde atık miktarını önemli ölçüde azalttı mı?" şeklinde sorular yöneltilir.

Diğer taraftan yeşil İK uygulamalarının inovasyonu ne yönde şekillendirdiğini gözlemlemek ve yeşil inovasyonun bir işletmede veya kuruluşta yer alıp almadığını gözlemlemek adına sorular sorulabilir. Örneğin, "yeşil ekipman ve teknolojiye yatırım yapılıyor mu?" ve "kapsamlı malzeme tasarrufu planının uygulanması ne durumdadır" şeklinde sorular yöneltilir.

İşyeri ve çalışan üzerindeki yeşil İK uygulamalarının ölçümünün değerlendirilmesi için yeşil tazminat ve ödüller gibi bir başlık açılabilir. Bu kapsamda değerlendirme yapmak için "çevresel hedefler ve amaçlar bu organizasyonda tüm çalışanlar için uygulanıyor mu?" ve "çevre yönetimine katkılar değerlendiriliyor mu?" şeklinde sorular yöneltilir.

İnsan kaynaklarının her zaman faaliyetlerinden biri olan eğitim ve gelişmenin yeşil olarak kazanılması hususunda yeşil eğitim ve gelişimin ölçülebilir olması sürdürülebilirliğin devamlılığı açısından önemli olmaktadır. Tüm çalışanlar için ekolojik eğitimin yaygınlığını ve "çevresel eğitimin

organizasyondaki öncelik olup olmadığını" ölçmek adına nitel bir çalışma yapılabilir veya ölçek geliştirilebilir.

İnsan kaynaklarının en önemli iş birimlerinden biri olan işe alım ve seçim sürecinin yeşile dönmesi önemlidir. Yeşil İK uygulamalarının etkisini değerlendirmek için, çevresel duyarlılığa sahip çalışanları seçme ve işe alma konusunda titizlik gösterildiğini ortaya koyan nitel bir araştırma yapılabilir.

Bu çalışmada sürdürülebilirlik kapsamında çalışanları güçlendirmeye yönelik İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) yeşil İKY uygulamalarını yukarıda yer alan temel bir plan doğrultusunda nitel bir araştırma ile analiz edilerek başarılı uygulamalarının, ilerlemelerinin, eksiklerinin ve geliştirilmesi gereken yönlerinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Çünkü dünyada sürdürülebilir şehirlerin varlığı giderek artan bir değere sahiptir. Birçok çalışmada yeşil şehirlerin uygulamaları, ölçümlenmesi ve ödüllendirilmesi hususunda araştırmalar sunulmaktadır (Habip ve Doğan, 2023). Bu çerçevede İstanbul'un sürdürülebilirlik konusunda hangi noktada yer aldığı önem taşımaktadır. İBB bünyesinde yer alan strateji geliştirme direktörü ile mail üzerinden irtibata geçilmiştir. İBB'nin sürdürülebilirlik faaliyetlerini aktif bir şekilde gerçekleştirebilmesi için çalışanlarına yönelik yaklaşımlarını ve çalışanlarını sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında ne derece konunun içine dâhil ettiklerini öğrenmek adına sorular yönlendirilmiş ve şehir bağlamında yapılan örnek uygulamalar da talep edilmiştir.

Çalışma kapsamında bir yeşil şehir ihtiyacına bağlı olarak oluşturulan sorular Türkiye'nin en kozmopolit şehri olan İstanbul bağlamında ve İstanbul'un yönetimini gerçekleştiren İBB ve birimleri aracılığıyla araştırma konusu olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme kapsamında İBB'nin sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda çalışmalar yürüttüğü bilinmektedir. Genel olarak İBB'nin sürdürülebilirlik için attığı adımlar belirli birim ve departmanlar altında toplanabilir. Bu bağlamdaki departmanlar "Çevre Koruma ve Kontrol Daire Başkanlığı", "Ulaşım Dairesi Başkanlığı", "İmar ve Şehircilik Daire Başkanlığı", "Deprem Risk Yönetimi ve Kentsel İyileştirme Dairesi Başkanlığı" ve "Park Bahçe ve Yeşil Alanlar Başkanlığı" şeklinde sıralanabilir. Bu başkanlıklar güncel gelişmelere göre belirli değişiklikler yaşamaktadır. Bu başlıklardan biri olan "Park Bahçe ve Yeşil Alanlar Başkanlığı" bünyesinde "Anadolu Yakası Park ve Bahçeler Şube Müdürlüğü", "Avrupa Yakası Park ve Bahçeler Şube Müdürlüğü", "Enerji Yönetimi ve Aydınlatma Şube Müdürlüğü", "Yeşil Alan ve Tesisler Yapım Şube Müdürlüğü" ve "Kentsel Ekolojik Sistemler Şube Müdürlüğü" bulunmaktadır. Bu birimler, İstanbul'un yeşil alanlarının korunması, geliştirilmesi ve yönetilmesi için koordineli bir şekilde çalışırken "Kentsel Ekolojik Sistemler" bir kent ekosistemi haritası sunması, yeşil alanların takibini yapması, şehrin korularına hâkim olunması, yaban hayatının göz ardı edilmediği ve geri dönütlerin İBB'ye aktarıldığı bir birim olarak stratejik öneme sahiptir. Aynı zamanda 2021 yılında Türkiye'de bu isimle kurulan ilk müdürlük olması kent ekosisteminin sürdürülebilirliğine olan yaklaşımdaki farkındalığın artırılması için bir adım olarak görülmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın araştırma soruları İBB'nin Park, Bahçe ve Yeşil Alanlar Dairesi Başkanlığı Kentsel Ekolojik Sistemler Müdürlüğü'nden ikincil veriler alınarak değerlendirilmiştir. İkincil veriler, İBB'nin bu birimdeki strateji geliştirme direktörüne sürdürülebilirlik, İK faaliyetleri ve bu bağlamda personel güçlendirme durumunu analiz etmek için sorulan sorulardan elde edilen bilgiler şeklindedir. Araştırmaya yönelik bakış açısı yeşil şehir çerçevesinde de değerlendirilmektedir.

Bu değerlendirme için yeşil İKY perspektifinin ele alınması önemlidir. İBB'nin sürdürülebilirlik faaliyetleri ile yeşil İK uygulamaları arasında birçok kesişim noktasının olduğu düşünülmektedir. Örneğin, İBB sahip olduğu birimler sayesinde sürdürülebilir iş uygulamalarını ortaya koyabilir. Bu kapsamda birimler sürdürülebilir iş süreçlerini benimseyerek, yeşil İK bu süreçlerin entegrasyonunu destekleyebilir. İBB, çalışanlarını sürdürülebilirlik konusunda eğiterek, çevre dostu

uygulamalar konusunda farkındalık yaratabilir. Bu, tüm birimlerde yeşil İK stratejileri ile desteklenebilir. Son olarak İBB'nin enerji yönetimi ve aydınlatma birimlerinin çalışmaları, yeşil İK stratejileri ile birleşerek, ofislerde enerji verimliliği artırılabilir ve çevre dostu çalışma alanları oluşturulabilir.

Araştırma konusu ve İBB verileri doğrultusunda bu çalışma özelinde nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırma yöntemi kapsamında İBB'nin "Kentsel Ekolojik Sistemler Müdürlüğü"nden konuya dair elde edilen veriler, içerik analizine tabi tutularak araştırma sorularına yönelik cevaplar ortaya çıkarılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda metin, belge ve birim bilgilerine yönelik elde edilen ikincil veriler kullanılmıştır. İkincil veri, bir araştırma veya analiz için doğrudan toplanmamış, başka bir amaçla daha önce toplanmış ve mevcut olan veridir. Başka bir deyişle, ikincil veri, araştırmacının kendisinin toplamadığı, daha önce başka bir kişi, kurum veya kuruluş tarafından elde edilmiş verilerdir. Kurumsal raporlarda bu veri türünün bir çeşididir. Bu veriler, araştırmacı tarafından tekrar analiz edilmek üzere kullanılır (Sak vd., 2021; Demirci ve Köseli, 2009). Bu veriler belirli kategorilere ayrılarak araştırmanın analizleri yapılmaktadır. Veriler belirli kategorilere ayrılıp derinlemesine analiz edilerek çalışmanın bulguları elde edilmekte ve gerekli sonuçlar yorumlanmaktadır.

BULGULAR

Bu çalışma kapsamında "Kentsel Ekolojik Sistemler Müdürlüğü" çerçevesinde sürdürülebilirlik faaliyetleri ve yeşil İK kapsamına giren kamuya açık çalışmalar değerlendirilmiştir. Her değerlendirme araştırmacılar tarafından ortaya konulan araştırma soruları ile şekillendirilmiştir. Altı araştırma sorusu ve ortaya çıkan bulgular ise şu şekildedir;

Kentsel Ekolojik Sistemler Müdürlüğü kapsamında çalışanlara nasıl bilgilendirme/güçlendirme yapılmaktadır?

İBB bünyesinde çalışanlarına bilgilendirme ve güçlendirme süreçleri dört ana başlıkta sınıflandırılabilir. Dört ana başlık ve alt başlıklar şu şekildedir;

1. Etkinlik ve Eğitim Düzenleme
 - Çalıştaylar
 - Sergiler ve yaban hayatı gözlem faaliyetleri
 - Flora-fauna eğitimleri
 - Webinarlar
2. Aylık Planlama ve Duyurular
3. Uzman İş birlikleri
 - Akademisyenler ile iş birliği
 - Sivil toplum kuruluşları ile iş birliği
4. Performans Değerlendirmesi ve Hedef Belirleme
 - Yılbaşı hedeflemeleri
 - Yılsonu değerlendirmeleri

Bu süreç, çalışanların sürdürülebilirlik çerçevesinde geliştirilmesi ve desteklenmesini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bu süreç, performansların gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi gereken hususlar ve sonucun başarılı bir şekilde ortaya konulması için gerekli iş birliği ve iletişim kanallarını ön plana çıkarmaktadır.

Bu çalışma kapsamında ele alınan bir diğer soru ise çalışanlara özerklik sağlanıp sağlanmadığıdır. Özellikle sürdürülebilirliğin en önemli vurgusu aktif katılımın sağlanması ve teşvik edilmesidir. İBB

bünyesinde ise bu özerklik, katılım ve destek çerçevesinde ele alınabilir. Bunların ayrımı şu şekilde olabilir;

1. Araştırma ve Katılım Teşviki
2. Bilgilendirme Toplantıları

İBB bünyesinde özellikle kent ekosistemini ve yaban hayatını korumaya yönelik ulusal ve uluslararası seminerler, eğitimler, toplantılar, sergiler, paneller gibi faaliyetler çalışanların araştırma yönünü geliştirmekte ve bireysel karar alma gücünü desteklemektedir. Ayrıca eğitimler ve toplantılar yeni bilgilerin edinilmesine ve paylaşılmasına imkân tanımaktadır. Sonuç olarak bu durum çalışanların işe olan bağlılığını geliştirmektedir.

Yeşil İKY ve yeşil personel güçlendirme açısından İBB uygulamalarına bakıldığında “çalışanlarda farkındalık seviyesi artıyor mu” araştırma sorusuna yönelik değerlendirmeler ön plana çıkmaktadır. Çalışanların ekosistem koruma ve sürdürülebilirlik konularında farkındalık seviyelerinin artmasına önemli katkılarda bulunan faaliyetleri beş başlıkta ele alınabilir;

- Eğitim ve Bilgilendirme Faaliyetleri
- Geniş Katımlı Çalıştaylar (1.02.2021-22.02.2021 tarihleri arasında gerçekleştirilen İstanbul Ekosistemleri Çalıştayı)
- İş birlikleri ve Koordinasyon
- Araştırma ve Proje Destekleri
- Sürekli Gelişim ve Yenilik Takibi

Bu başlıklar çalışanların ekosistemi koruma ve sürdürülebilirlik konularında farkındalık seviyelerinin artmasına ve bu durumu benimsemesine olanak sağlamıştır. Böylelikle son 4 yıl içinde İBB tarafından yapılan etkinlikler talep edilmiştir. Kentsel Ekolojik Sistemler Müdürlüğü'nün 2021 yılından itibaren düzenlediği çeşitli eğitimler, toplantılar, çalıştaylar ve diğer faaliyetler detaylı bir şekilde Tablo-1'de yer almaktadır.

Tablo 1: İBB'nin Sürdürülebilirlik Temelli Faaliyetleri

Yıl	Faaliyetin Adı
2021	Koru ve Kent Ormanlarımızda Flora-Fauna Tespiti ve Tanıtım Etkinliği
	Hava Kalitesi Göstergesi ve Biyolojik İzleme Aracı Olarak Likenler Hakkında Bilgilendirme Toplantısı
	Kent Ekolojisi Söyleşileri
	Çevre Ve Orman Hukuku Toplantısı
	Korulardaki Yaban Hayatının Korunması Eğitimi
	Tarihi Korulardaki Yaban ve Evcil Hayvanların Beslenmesi ve Bakımı
2022	Atmosferde Polen Analizleri Eğitimi
	Ataşehir Kayışdağ Doğada Flora Tespit çalışması
	Kent Ekosisteminde Tozlaştırıcı Arıların Önemi Eğitimi
	Doğa İstanbul'un neresinde İstanbul doğanın neresinde? Eğitimi
	Korular ve Kent Ormanlarında Yangınlar ile Mücadele Eğitimi
	Suya Duyarlı Kentler ve İstanbul Paneli
	İstanbul'un Yeşil Alanlarında Problem Oluşturan Hastalık ve Zararlılar Eğitimi
	Keukenhof Lale Bahçesi Tanıtımı
	Büyükdere Bahçivanlık Okulu Ağaç Yaşı ve Tür Tespiti Eğitimi
	Sebzelerimizi Birlikte Yetiştirelim Eğitimi
	Şehirlerde Başboş Hayvanların Yönetiminde RFID Kullanımı, İstanbul Örneği Bilgilendirme Eğitimi
	Doğa Kavram ve Terimleri Eğitimi
	Bonsai Atölyesi
2023	Bazı Avrupa Kentlerindeki Park ve Bahçelere İlişkin Gözlemler
	Ekosistem Hizmetleri Eğitimi
	Park Bahçe ve Yeşil Alanlarda Budama ve Ağaç Bakım Teknikleri Eğitimi
	Su Krizine Karşı Dayanıklı Kent Paneli
	Işık ve Yaban Hayatı Eğitimi
	Biyçeşitlilik Açısından Korularda Tırpan Takvimi Belirlenmesi Eğitimi
	İçme Suyu Havzalarında Sosyo-Ekolojik Yaklaşımlar: Ömerli Havzası Deneyimleri
	İklim Değişikliği ve Kentsel Peyzaj
	Herbaryum Tanıtım Eğitimi
	Park Bahçe ve Yeşil Alan Çalışmalarında Toprak Yapısının Önemi
	Anıt Ağaç Rotası Tanıtımı
	Türkiye ve İstanbul'da Yaban Hayatı
	İstanbul Büyükşehir Belediyesi İklim Değişikliği Mücadele Çalışmaları
	Likenlerin Şehir Planlamasında Ekolojik Açından Kullanımı
	İBB Park ve Bahçelerin 40 Yılı Eğitimi
	Lavanta Yetiştiriciliği Eğitimi
	Katılım Sağlanan Panel, Çalıştay, Projelere İlişkin Aktarımlar
Tanı, Sev, Koru : İstanbullu Bitkiler ve Sürdürülebilir Yaşam	
Park, Bahçe ve Yeşil Alanlarda Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri	
Marmara Denizi ve Yaban Hayatı Eğitimi	
2024	Oyun Alanları Olan Bir Kentten Oynanabilir Bir Kente
	Anıt Ağaç Kavramı ve Ağaç Restorasyonu
	Katılım Sağlanan Panel, Çalıştay, Projelere İlişkin Aktarımlar
	İstanbul Biyoçeşitlilik Paneli (1. Aşama)
	Bitkilerde Görülen Hastalık ve Zararlılarla Mücadele Yöntemleri

Tablo-1 incelendiğinde yapılan tüm çalışmalar altı (6) farklı kategori kapsamında sınıflandırılabilir. Bu bağlamda tüm faaliyetlerin “çeşitli ve yoğun faaliyet programı” kapsamında birden çok başlığı oluşturduğu ifade edilebilir. Faaliyetlerin içeriği dikkate alındığında “kapsamlı eğitim ve bilgilendirme” şeklinde ifade edilebilir. Aynı zamanda çalışmaların hem ulusal hem de uluslararası bazda bir etkileşimi olduğu için “ulusal ve uluslararası iş birlikleri” olan faaliyetler şeklinde

sınıflandırılabilir. Aynı zamanda bazı faaliyet ve etkinlikler için “toplum ve diğer kurumlarla etkileşim” yönü vurgulanabilir. Tüm faaliyetlerin kapsamı ve etkisi ise “sürdürülebilirlik ve doğa koruma odaklılık” ve “çalışan farkındalığı ve katılımı” başlıklarında ele alınabilir.

Belirli başlıklar altında sınıflandırılan bu faaliyetlerin hangi grupları kapsadığına yönelik sorulara net cevap verilmiştir. Soruya verilen cevap “yöneticilere, teknik personellere, büro personellerine ve saha çalışanlarına” diye belirtilmiştir.

Son olarak neredeyse tüm personele ulaşan sürdürülebilirlik ve doğa koruma odaklılık düşüncesiyle ortaya konulan faaliyetlerin çalışan farkındalığı ve katılımını yüksek düzeyde tutmak için kullanılan yöntemler hakkında da bilgi edinilmiştir. Bu doğrultuda, müdürlük koordinasyonunda aylık planlamalar takibinde resmi yazı ve mail aracılığıyla duyurunun yapıldığı ortaya çıkmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sürdürülebilirliğin varlığından bahsetmek için öncelikle bireyin bu sürdürülebilirliği hissetmesi gereklidir. Bu deneyimi en iyi şekilde yaşamak, sürdürülebilirlik ilkelerinin benimsendiği bir şehirde mümkün olabilir. İnsanların sürdürülebilirliği algılaması ve insana yakışır bir yaşamı hissetmesi, sürdürülebilir insani kalkınmanın temelidir. "İnsanın merkezde olduğu, insan onuruna yakışan bir gelişmişlik seviyesine sahip bir ortama erişim" sürdürülebilir insani kalkınmanın özüdür ve sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştiği yeşil bir şehir kavramını ifade eder. Bunun sağlanabilmesi için şehirde etkili olan kuruluşların incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekir. Bu değerlendirmeler sağlık, eğitim ve yaşam standartları açısından yapılmalı, tek sağlık yaklaşımından çevre eğitimlerine ve yeşil şehirdeki ekonomik faaliyetlere kadar geniş bir çerçevede ele alınmalıdır. Tüm bu unsurlar, kuruluşların etkileşimi çerçevesinde değerlendirilmeli ve İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) uygulamaları bu bağlamda incelenmelidir.

İKY uygulamalarının sürdürülebilirlik sonuçlarına katkıda bulunabileceği mekanizmalar ve bu uygulamaların küresel sürdürülebilirlik sorunlarına olan etkileri araştırılmaktadır. Konunun daha da gelişmesi için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışma kapsamında ilk olarak sürdürülebilirlik kavramı tanımlanmıştır. Sürdürülebilirlik ve yeşil İKY'nin iş dünyasındaki önemini ve bu kavramların çalışan güçlendirme ile nasıl bağlantılı olduğunu vurgulamak amacıyla yeşil İKY ve yeşil personel güçlendirme gibi konulara odaklanılmıştır.

Sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal ve ekonomik boyutları dikkate alındığında, sürdürülebilir ekonomi, şehir ve işletme kavramlarının bir bütün olarak ele alınması, daha geniş bir perspektif kazandırmaktadır. Yeşil İKY, çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmenin bir yolu olarak kabul edildiği için, şehir çalışanlarının farkındalığının artırılması ve yeşil şehirlere dönüşümde görev almaları önemlidir. Özellikle belediyelerde yeşil İKY'nin benimsenmesi, bu süreci hızlandıracaktır. Bu sebeple kuruluşların yeşil güçlendirme için politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Yeşil güçlendirme, çalışanların çevresel sorumluluk üstlenmesini sağlayarak, örgüte olan bağlılıklarını ve karar alma süreçlerindeki özgürlüklerini artıracaktır.

Bu çalışmada, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin (İBB) Kentsel Ekolojik Sistemler Müdürlüğü kapsamında elde edilen veriler ışığında, sürdürülebilirlik çalışmaları ile çalışanların bu süreçteki konumu ve katılımı değerlendirilmiştir. İBB'nin belirli birimleri kapsamında sürdürülebilirlik çalışmalarının mevcut olduğu, ancak tüm birimlerde bu çalışmaların entegre edilmesinin önem taşıdığı görülmüştür. Müdürlük kapsamında gerçekleştirilen programların yıllık artış gösterdiği ve uzman desteği ile ulusal ve uluslararası iş birliklerinin güçlenerek devam edeceği anlaşılmaktadır. En önemli bulgulardan biri, çalışanların sürece aktif katılımının sağlanmasıdır. Çevresel sorumluluk ve kurumsal aidiyetin sürdürülebilirliğin tüm boyutlarını etkilediği gözlemlenmiştir. Ancak iletişim

kanallarının zayıf olması, sürecin daha hızlı ve etkin ilerleyebilmesi için yeni iletişim kanallarının tercih edilmesini gerektirmektedir.

Araştırma projeleri ve çalışan katılımıyla sürdürülebilirliğin kapsamı genişleyebilir. Bu nedenle, İBB'nin tüm birimlerinde sürdürülebilirlik faaliyetlerinin benimsenmesi, çalışanların işe geliş-gidişinden kurumdaki zamanlarına kadar sürdürülebilirlik kriterleri doğrultusunda yeniden şekillendirilmesi önem taşımaktadır. Son dönemde artan uluslararası iş birlikleri, özellikle sürdürülebilirlik odaklı kardeş şehirlerle yapılacak iş birlikleri, iyi uygulamaların İstanbul'a kazandırılmasını sağlayabilir. İBB bu sayede, İstanbul'un ve belediye çalışanlarının her yönüyle sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasını sağlayabilir.

Son olarak, İBB ve Türkiye'deki diğer şehirlerin belediyeleri sürdürülebilirlik ve yeşil İKY açısından değerlendirilmelidir. Ayrıca yeşil İKY ve sürdürülebilir insani kalkınma boyutunun eğitim başlığının ele alınması gelecekteki araştırmacılar için önerilmektedir.

EXTENDED SUMMARY

The concept of sustainability emerged as a strategy for global stability, and its origins can be traced back several centuries. Today, however, it is more commonly associated with the concept of sustainable development. The concept of sustainable development was defined in 1987 as "the ability to meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs." While sustainability has environmental, social and economic dimensions in life, the development of the concept allows sustainability to be integrated into the concepts of sustainable economy, sustainable city and sustainable business. This situation allows sustainability to be studied by different disciplines. In this context, concepts such as sustainable energy, green economy and green HRM come to the fore.

However, these concepts should be considered within the broader perspective of sustainable human development. Sustainable human development integrates environmental concerns into human development processes and it is evaluated based on health, education, and living standards. This approach aims to achieve a level of development that ensures equal opportunities for everyone and respects human dignity. The Human Development Index is important for assessing sustainable human development and requires a balance of sustainability dimensions.

This study focus on Istanbul Metropolitan Municipality's (IMM) sustainability efforts and the significance of green human resource management (HRM) practices. First, the concept of sustainability is defined and its role in the business world is emphasised and the relationship between green HRM and employee empowerment is also examined. While sustainability requires a holistic approach that encompasses environmental, social and economic dimensions, it is emphasised that green HRM contributes to the green city transformation of green cities by increasing the environmental awareness of city employees. At the same time, the issue is also examined from the perspective of sustainable human development.

Green HRM, one of these concepts, is recognised as an important strategy for improving a company's environmental performance of an organisation and contributing to sustainable development. It includes practices such as moving to paperless offices, supporting car sharing, providing online training and rewarding sustainable ideas. Employee empowerment is another concept that has been discussed in this context.

Green employee empowerment addresses the impact of the company's green HRM practices on employees. For example, the principles adopted by the company and the HR practices ensure that

the employee adopts sustainability and implements it in his or her business life voluntarily or as required by the job.

The evaluation of the data from IMM's "Urban Ecological Systems Directorate" discussed the municipality's sustainability efforts and the involvement of employees in this process. It has been stated that the studies vary between units but generally show an increasing trend. It was emphasised that expert support and national/international cooperation support this trend and create a multiplier effect.

The importance of involving and evaluating employees in the process was emphasised and it was noted that taking environmental responsibility increases their sense of belonging to the institution. However, it was noted that more effective communication methods should be adopted as current communication channels are inadequate.

In conclusion, it was emphasised that sustainability activities should be adopted in all units of IMM and that employees should redesign their business processes according to sustainability criteria. It was stated that Istanbul's goal to become a green city can be supported by increasing cooperation and sustainability oriented projects. This study aims to contribute to IMM's sustainability efforts by highlighting the importance of Green HRM. The ultimate goal is to provide an assessment and suggestions for the roles of management and employees in a green and a livable city in the context of IMM.

Etik Standart ile Uyumluluk

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında ve diğer üçüncü şahıs ve kurumlarla herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Etik Kurul İzni: Bu çalışma için etik kurul iznine gerek yoktur. Bu doğrultuda ıslak imzalı etik kurul kararı gerekmediğine ilişkin belge sistem üzerindeki makale süreci dosyaları arasına eklenmiştir.

Finansal Destek: Bulunmamaktadır.

Teşekkür: Sürdürülebilirliğin gelişimi için bu çalışma kapsamında gerekli verilere ulaşma noktasında İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve Park Bahçe ve Yeşil Alanlar Dairesi Başkanlığı-Kentsel Ekolojik Sitemler Müdürlüğü'ne teşekkür ederiz.

KAYNAKÇA:

Abou Elnaga, A., & Imran, A. (2014). The impact of employee empowerment on job satisfaction theoretical study. *American Journal of Research Communication*, 2(1), 13-26.

Al Mamun, M. A. (2019). An analysis of employee awareness on green human resource management practices: Evidence from Bangladesh. *Human Resource Management Research*, 9(1), 14-21.

Bowen, D. E., & Lawler III, E. E. (2006). The empowerment of service workers: What, why, how, and when. *Managing innovation and change*, 33(3), 155-69.

Causon, J. (2004). The internal brand: Successful cultural change and employee empowerment. *Journal of Change Management*, 4(4), 297-307.

Coleman, H. J. (1996). Why employee empowerment is not just a fad. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(4), 29-36.

- Conger J.A., Kanungo, R.N. (1988), "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice", *The Academy of Management Review*, V.13, N.3, pp.471-482.
- Costantini, V., & Monni, S. (2005). Sustainable human development for European countries. *Journal of Human Development*, 6(3), 329-351.
- D'Annunzio-Green, N., & Macandrew, J. (1999). Re-empowering the empowered—the ultimate challenge?. *Personnel Review*, 28(3), 258-278.
- Dale H. Besterfield vd., *Total Quality Management*, Second Edition, Prentice Hall, USA 1999, s.77.
- Demirci, S., & Köseli, M. (2009). İkincil veri ve içerik analizi. Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, 321-362.
- Doğan, E.; Tanyıldızı, H., (2020) "The Strategic Resource of Businesses in Digital Transformation: Empowered Employees", *Management & Strategy*", Birinci Baskı, 85-102, Artikel Akademi, İstanbul.
- Ehnert, I., & Harry, W. (2012). Recent developments and future prospects on sustainable human resource management: Introduction to the special issue. *Management revue*, 221-238.
- Goc, K., & Kusku, F. (2020). Sustainable human resources management from the language of reports. *Research Journal of Business and Management*, 7(2), 95-115.
- Golicic, S. L., & Smith, C. D. (2013). A meta-analysis of environmentally sustainable supply chain management practices and firm performance. *Journal of supply chain management*, 49(2), 78-95.
- Gözkaman, A. (2024). Avrupa Birliği, Sürdürülebilir İnsani Kalkınma ve İnsan Hakları. EURO Politika, 1(20), 5-22.
- Habip E., Doğan E. (2023). Sürdürülebilirlik ve Yeşil Şehirler. S. Doğan & A. Aytaç (Ed)., Cumhuriyetin 100. Yılında Türkiye'nin Çevre Perspektifi: İklim Değişikliği ve Uluslararası Mücadele içinde (s. 53-77), İstanbul: Paradigma Akademi.
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (2016). Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 192-211.
- Hameed, R., Rehman, N., Tufail, S., & Kiziloglu, M. (2023). Green human resource management and environmental knowledge: A moderated mediation model to endorse green CSR. *Frontiers in Environmental Science*, 11, 1136957.
- Hosain, S., & Rahman, M. D. (2016). Green human resource management: A theoretical overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* Volume, 18.
- Janssen, Onne; (2004), "The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Commitment", *Work & Stress*, January/March, 18(1), 56-65.
- Johnson, P.R. (1994). "Brains, Heart and Courage: Keys to Empowerment and Self-Directed Leadership", *Journal of Managerial Psychology*, 9(2), 17-21.

Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği* (16.Baskı), Beta Yayınları

Koçel, T. (2020). *İşletme yöneticiliği* (18.Baskı), Beta Yayınları

Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach?. *The international journal of human resource management*, 25(8), 1069-1089.

Kuo, Y.-K., Khan, T. I., Islam, S. U., Abdullah, F. Z., Pradana, M., & Kaewsaeng-On, R.. (2022). Impact of Green HRM Practices on Environmental Performance: The Mediating Role of Green Innovation. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.916723>

Lashley, C. (1995). Towards an understanding of employee empowerment in hospitality services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(1), 27-32.

MacDonald, G. M. (2010). Water, climate change, and sustainability in the southwest. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(50), 21256-21262.

Nart, S., Bilgili, A., & Orgut, E. D. (2024). The Effect of Green Human Resources Management Practices on Corporate Sustainability from the Perspective of Employees. *Economics*, 18(1), 20220060.

Nathaniel, S. P., Yalçiner, K., & Bekun, F. V. (2021). Assessing the environmental sustainability corridor: Linking natural resources, renewable energy, human capital, and ecological footprint in BRICS. *Resources Policy*, 70, 101924.

Ren, S., Tang, G., & E Jackson, S. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35, 769-803.

Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 15(1), 1-14.

Rezaei-Moghaddam, K. (2016). Green management of human resources in organizations: an approach to the sustainable environmental management. *Journal of Agricultural Technology* 2016 Vol. 12(3):509-522

Sak, R., Sak, İ. T. Ş., Şendil, Ç. Ö., & Nas, E. (2021). Bir araştırma yöntemi olarak doküman analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 227-256.

Scoones, I. (2007) "Sustainability", *Development in Practice*, 17(4-5): 589-596.

Srivastava, S., & Dhiman, N. (2022). Does green HRM practices infuse green behaviour among hotel employees? The mediating role of psychological green climate. *Vision*, 09722629221129759.

Tanyıldızı, H., & Doğan, E. (2023). The effect of psychological empowerment on employee performance: The mediating role of psychological ownership. *EKOIST Journal of Econometrics and Statistics*, (38), 289-305.

Thamizhmanii, S., & Hasan, S. (2010). A review on an employee empowerment in TQM practice. *Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering*, 39(2), 204-210.