

Sağlık Örgütlerinde Kurumsal Sürdürülebilirlik

Gülay TAMER
İstanbul Gelişim Üniversitesi
gtamer@gelisim.edu.tr

1. Giriş

Günümüzde sürdürülebilirlik; hem kurumlar açısından (mikro düzeyde) hem de ülkeler açısından (makro düzeyde) ekonomik göstergelerin yanı sıra çevresel ve sosyal (beşeri) göstergelerle ölçülen yeni bir yönetim yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı da, aslında entegre kalite yönetim sistemlerini (ISO 9001, ISO 14001 ve OHSAS 18001) içende barındıran bir yönetim anlayıştır.

Sürdürülebilirlik performansının iyileştirilmesi; diğer bir ifadeyle, hem sektörlerin hem de kurumların endüstriyel süreçlerinin olumsuz çevresel ve sosyal etkilerinin azaltılması günümüzde bir zorunluluk haline gelmiştir; aynı zamanda sürdürülebilirlik yeni bir rekabet kriteri olmuştur. Endüstriyel süreçlerin çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğini geliştirme çabaları geleneksel olarak bir kurumun ekonomik sürdürülebilirliğinin önündeki engeller olarak görülüyor; ancak son zamanlarda birçok kurum, bu çabaların işletme maliyetlerinin azalmasına ve çalışan memnuniyetinin artmasına neden olduğunu keşfetmiştir. Bu nedenle; günümüzde karşılaşılan en karmaşık sorunlardan biri, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği uyumlu ve destekleyici stratejilerle başarıya ulaştırmaktır.

1.1. Sürdürülebilirlik Kavramı ve Tanımı

Son yıllarda sürdürülebilirlik kelimesinin hemen hemen tüm alanlarda kullanıldığı görülmektedir. İnsani yaşamın bir gerekliliği olarak ortaya çıkan bu kavram; örneğin tarımın, şehirlerin, turizmin, teknolojinin vb. gibi birçok nesnenin sürdürülebilirliği şeklinde çeşitli örneklerle karşımıza çıkmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı, çok farklı alanlarda kullanılmıştır; ancak bu farklı alanların ortak özellikleri, nesillerin geleceğini konu almaları ve kaynakların korunmasını amaç edinmeleridir (Beyhan ve Ünügür, 2005:80). Sürdürülebilirlik kavramında en temel amaç; kaynakların korunması ve nesillerin devamlılığının sağlanmasıdır.

“Sürdürülebilirlik” kavramı; “ayakta durmak” veya “desteklemek” anlamına gelen Latince “sustenare” sözcüğünden gelmektedir. Anlamı zaman içinde ilerleyen ve “bir şeyi devam ettirmek” anlamına gelen bu kavram, şu anlamlara da sahiptir; “genişletilmiş süre ve gereksinimler için genişletilmiş destek sağlamak”, “belirli bir duruma, iktidara ya da güce neden olmak”, “herhangi bir kesinti olmaksızın devam etmek”. Neticede sürdürülebilirlik kavramı; belirsiz bir süre boyunca bir durum veya sürecin sürdürülebilme durumunu belirtmektedir. Ayrıca Türkçe’de “sürekli olma, daim olma, süreklilik arz etme” için kullanılan bu kavram; daha çok direkt olarak insan iradesi ve davranışlarına bağlı kavramlarla birlikte kullanılmaktadır (Aydın, 2016:413). Buradan da anlaşıldığı gibi; sürdürülebilirlik kavramını, insani faaliyetler (insan tarafından gerçekleştirilen faaliyetler) ya da insan davranışları ile bağdaştırabiliriz.

Tüm disiplinlerde en çok kullanılan terimlerden biridir sürdürülebilirlik; hatta tarımda, turizmde, mimari de bile kullanılmaktadır. Ekonomide ve kurumlarda yaygın olarak kullanılan sürdürülebilirlik; toplumun sosyal,

kültürel, çevresel ve doğal ve kaynaklarının tümünün verimli kullanımını sağlayan ve birçok kesimin katılımını gerektiren katılımcı bir süreçtir. Sürdürülebilirlik; bir toplumun veya herhangi bir sistemin sürekliliği anlamında işlerini bozulmadan ve kesintisiz olarak yapma ve sistemin hayati bağı olan temel kaynaklara aşırı yüklenmeden devam ettirebilme becerisi olarak da ifade edilmektedir (Sarıkaya ve Kara, 2007:222). Dolayısıyla sürdürülebilirlik; en genel anlamıyla bir işlevin, durumun, sistemin veya işletmenin kendini devam ettirebilme becerisidir diyebiliriz.

Günümüzde sürdürülebilirlik kavramı; insan etkilerinin, hem doğal kaynak kullanımı hem de çevre üzerindeki etkilerini değerlendiren, ulusal ve uluslararası organizasyonların çalışma alanını oluşturan bir slogan haline gelmiştir. Dolayısıyla sürdürülebilirlikte temel hedef; doğal kaynakların uygun miktarda ve kalitede kalmasıdır. Ayrıca sürdürülebilirlik kavramı; çevresel, ekonomik, kurumsal, sosyal ve politik gibi birçok alanı ve bu alanlarla ilgili birçok hedefi kapsayan bir kavramdır (Tan vd., 2014:127). Neticede; sürdürülebilirlik, farklı birçok alandaki çok boyutlu amaçları kapsayan bir kavramdır.

Sürdürülebilirlik kavramına yönelik yapılan tanımların çoğunda, sürdürülebilirlik teriminin eşitlik kavramı ile yakından ilişkili olduğu vurgulanmıştır. Buradaki eşitlik kavramı; farklı tarafların, haklarını ve ihtiyaçlarını karşılayabilme yetenekleri bakımından aynı koşullara sahip olabilmelerini ifade etmektedir. Gelecekteki nesilleri korumak için, öncelikle günümüzdeki nesiller arasında eşitliğin sağlanması gerekir; aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerinin bu yönde şekillenmesi önem arz etmektedir. Ayrıca sürdürülebilirlik, tüm kaynaklarını saygılı ve ölçülü şekilde kullanan bir toplum yaratmak için yürütülen bir yaklaşımdır (Altuntaş ve Türker, 2012:41). Aslında; bir toplumda sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılması durumunda, eşitlik de sağlanmış olur.

Sürdürülebilirlik; işletmelerin ekonomik faaliyetlerine, tüm üretim ve iş yapma süreçlerine (karar alma mekanizmaları dâhil) sosyal ve çevresel sorumluluklarını da katmalarıdır. Bu nedenle sürdürülebilirlik konusuna, bir anlamda toplumun yapılandırılması şeklinde de bakabiliriz. Sonuç olarak; sürdürülebilirlikle beraber ekonomik, sosyal ve çevresel hedefler arasında makul bir denge oluşturulur. Tüm bunların yanı sıra sürdürülebilirlik; ekonomik büyümeyi, paydaş değerini, kurumsal itibarı, müşteri ilişkilerini, ürün ve hizmet kalitesini de içermektedir (Torun ve Küçük Yılmaz, 2009:49). Buradan da anlaşıldığı gibi sürdürülebilirlik; ekonomik, çevresel ve sosyal çevrelerinin altındaki konuları da kapsadığından içeriği oldukça geniştir.

Sürdürülebilirlik ayrıca, işletmenin ekonomik, sosyal ve çevresel gelişmelerden kaynaklanan riskleri görüp doğru bir şekilde değerlendirilmesiyle de yakından ilgilidir. Çünkü sürdürülebilirlik göstergeleri ekonomik, çevresel ve sosyal düzeyde incelenmektedir. Bunun yanı sıra, sürdürülebilirlik işletme değerine yansyarak, hissedarların ve / veya paydaşların değerlerinin maksimum kılınmasına olanak sağlamaktadır. Kısacası; işletmenin sürdürülebilirliği, uzun vadede hissedarlar için değer yaratmayı amaçlamaktadır (Greenberg and Quillian, 2012:28). Bu nedenle; sürdürülebilirlik konusunda işletmelerin yanı sıra, hissedarlarda, paydaşlarda, yatırımcılarda ve hatta hükümetlerde de bilinç artışı olmalıdır.

1.2. Sürdürülebilirlik Boyutları

Sürdürülebilirlik; yaşam kalitesinde ödün vermeden düşünce tarzında değişiklik yapılmasını gerektiren bir kavramdır. Bu değişikliğin temelinde yatan ana neden; tüketim toplumu olmaktan sıyrılıp, evrensel bir dayanışma içerisinde çevresel, sosyal ve ekonomik çözümler üretmektir. Ayrıca dünya çapında sürdürülebilirliğin oluşturulmasında kurumsal sürdürülebilirlik kavramı çok önemli bir yere sahiptir ve diğer

tarafından sürdürülebilirliğin üç ana karakteri bulunmaktadır: çevre, toplum ve ekonomi (Caymaz vd., 2014:209). Bu üç ana karakter, aynı zamanda sürdürülebilirliğin boyutlarını (ekonomik, çevresel ve sosyal) temsil etmektedir. Diğer bir ifadeyle, sürdürülebilirliğin üç boyutu vardır; bunlar ekonomik, çevresel ve sosyaldir. Dolayısıyla sürdürülebilirlik kavramı, şema ile ifade edildiğinde üç daire modeli ortaya çıkmaktadır. Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi, bu üç daire modeline göre sürdürülebilirlik; ancak ekonomik, sosyal ve çevresel boyutun eş zamanlı ve eşit ağırlıkta ele alınması ile gerçekleşebilir. Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu, doğal kaynakları aşırı derecede tüketmeden ürün ve / veya hizmet üreten bir sistemi anlatır. Çevresel boyutu, çevreye zarar vermeden kendi kaynaklarını yönetebilen bir sistemi ifade eder. Sosyal boyutu ise; cinsiyet ve gelir eşitliğini gözeterek, siyasi güvenirliliğin olduğu ve katılıma önem verilen bir sistemi ifade eder (Kayaalp ve Toprak, 2011:5). Ekonomik boyut ile sosyal boyutun kesişim kümesi yani; hem ekonomik hem de sosyal boyutun sağlanması, “adil (eşitlik)” durumunu ifade eder. Öte yandan; ekonomik boyut ile çevresel boyutun aynı anda sağlanması, “yaşanabilir” durumunu ifade eder. Son olarak da; çevresel ile sosyal boyutun eş zamanlı sağlanması, “katlanılır (dayanılır)” durumunu ifade eder.

Ekonomik açıdan sürdürülebilirlik; doğal kaynakların verimli şekilde kullanılmasını ifade etmektedir. Sosyal açıdan sürdürülebilirlik; çevre duyarlılığı olan ve bu bilinçle tüketim yapan toplumla alakalıdır. Son olarak çevre açısından sürdürülebilirlik; çevrenin korunması ayrıca yok olan veya zarar görmüş ekolojik dengenin tekrar kazanılması ile ilgilidir.

Özetleyecek olursak; sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu; üretim, istihdam ve tüketim ile birlikte yoksulluğun azaltılmasına yönelik faaliyetler ve olumsuz çevre etkilerini azaltan üretim ve tüketim kalıplarından oluşmaktadır. Ayrıca ekonomik boyut, genellikle parasal birimlerle ifade edilen kaynakların verimli kullanımı ile ilgilidir. Sürdürülebilirliğin çevresel boyutu, yeryüzüne ve onun ekosistemlerine duyarlı davranılmasıyla ilgilidir. Çevresel bozulmalara karşı ekolojik istikrarın sağlanması, yenilenebilir ve geri dönüştürülebilir kaynakların geliştirilmesi ve kullanılması, atık üretiminin en aza indirilmesi şeklinde belirlenen hedefler çevresel boyuta yöneliktir. Ayrıca çevresel sürdürülebilirliğin temelinde verimlilik yatmaktadır. Sürdürülebilirliğin sosyal boyutu, insanları ve sosyal sistemler ile ilgilidir. Toplum refahı, eşitlik, etik, adalet, başta sağlık olmak üzere insanların temel ihtiyaçlarını karşılama, kültürel kimlik, eğitim ve beceri geliştirme vb. gibi konular sosyal boyutta değerlendirilmektedir.

Diğer taraftan; sürdürülebilirlik konusuna kapsam açısından baktığımızda, sürdürülebilirlik kavramına bir çerçeve şeklinde bakabiliriz; çünkü sürdürülebilirlik kavramı sürdürülebilir kalkınmayı, sürdürülebilir kalkınma da kurumsal sürdürülebilirliği kapsamaktadır ve dolayısıyla bu durumu kolaylıkla aşağıdaki şekil ile gösterebiliriz; kısacası kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilirliğin bir alt konusudur.

2. Kurumsal Sürdürülebilirlik

Günümüzde kurumlar sürdürülebilirlik konusunda ilerleme kaydedebilmek için, farklı tedbirler uygulayabilirler. Bu bağlamda özellikle üretim yapan kurumların gündeminde, sürdürülebilirlik hakkında üç kritik tedbir belirlenmiştir; birincisi üretim süreçlerini daha sürdürülebilir hale getirmek için yeni üretim teknolojileri; ikincisi çevre dostu yeşil ürünlerin geliştirilmesi ve üçüncüsü ise tedarik zincirinden başlayarak tüm süreçlere yeşil uygulamaların entegre edilmesidir (Schrettle vd., 2014:78). Neticede; çağımızın konusu olan sürdürülebilirlik, kurumların gündemlerinde de bir hayli yer kaplamaktadır. Kısacası kurumların, sadece yenilikçi ürün ve hizmetler üretmekle kalmayıp, aynı zamanda çevreye duyarlı üretim ve / veya hizmet süreçleri geliştirmeleri gerekir. Bir diğer deyişle, kurumların sosyal ve çevresel sorumluluklarının da olması ve tüm üretim

ve / veya hizmet süreçlerine ve karar alma mekanizmalarına bunları dâhil etmesi gerekir; sonuç olarak kurumların sürdürülebilirlik konusuna bir bütünsel sistem anlayışıyla yaklaşmaları gerekir.

Son yıllarda kurumsal performansın göstergesi olan rakamsal değerler; artık tek başına kurumun gelecekteki değerini göstermemektedir. Son zamanlarda önemli olan, kurum performansının ve göstergelerinin sürdürülebilirliğidir. Dolayısıyla kurumsal sürdürülebilirlik; kurumun sadece kendi içsel etkenleri ile ilgili değil, dışsal faktörleri de içine alan ve bunların değerlendirilmesini kapsayan önemli bir göstergedir (Sarıkaya vd., 2010:43). Bu nedenle kurumların, yönetim anlayışlarına kurumsal sürdürülebilirliği entegre etmeleri şarttır.

2.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı ve Tanımı

Kurumlar açısından 20. yüzyılın başından itibaren üzerinde en çok konuşulan konulardan biri de kurumsal sürdürülebilirliktir. Kurumsal sürdürülebilirlik; sadece ekonomik içerikleri değil, aynı zamanda sosyal / toplumsal ile çevresel temaları kapsayan geniş bir kavramdır.

Son yıllarda sivil toplum kuruluşları vasıtasıyla toplum, kurumlar (gerek üretici kurumlar gerekse hizmet sağlayan kurumlar) üzerinde baskı kurmaktadır ve bu baskı ayrıca tüketicilerin bilinçlenmesi sayesinde de oluşur. Bununla birlikte; bilinçlenen tüketiciler (yani hem kendisi hem de içinde bulunduğu toplum için daha iyisini isteyen) sayesinde sürdürülebilirlik konusu, kurumlar düzeyinde de ciddi olarak ele alınmaya başlanılmıştır. Çünkü bilinçli tüketiciler, dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek için çaba gösteren “duyarlı ve sorumlu” kurumları tercih etmektedirler. Dolayısıyla ülkeler düzeyinde kullanılan sürdürülebilir kalkınma boyutundan, işletmeler düzeyinde kullanılan kurumsal sürdürülebilirlik boyutuna geçilmiştir. Kurumsal sürdürülebilirlik; kurumların sadece ekonomik değil, çevresel ve sosyal konulardaki iş süreçlerini de içine almaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik; özellikle ülkelerin ekonomik birimlerini oluşturan işletmelerin / kurumların devamlılığını ifade ettiği için, sürdürülebilir kalkınmanın bir alt bölümü olarak da ele alınan kapsamlı bir konudur. Bu konuda yapılan araştırmalar sonucunda kurumsal sürdürülebilirliğin mevcut yönetim teorileri ile bütünleştiği görülmüştür ve kurumlar açısından değerlendirildiğinde kurumsal sürdürülebilirliğin birbirleriyle ilişkili birçok alt faktörlerinin bulunduğu ifade edilmiştir. Bu alt faktörlerden birisi de kurumsal sosyal sorumluluktur; aslında kurumsal sosyal sorumluluk, bir nevi kurumların topluma karşı olan sorumluluğunu ifade etmektedir yani kurumların tüm paydaşları gözeterek sorumlu ve etik davranmasıdır. Ayrıca hem kurumsal sürdürülebilirliğin hem de sosyal sorumluluğun çıkış noktası; kısıt olan doğal kaynakların gereğinden fazla kullanılması ve bu durumun yaşam dengesini tehdit etmesidir. Sonuç olarak; kurumların gerçekleştirdikleri aktivitelerin (gerek üretim gerekse hizmet faaliyetlerinin) etik ve toplum yararına olması açısından, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal sürdürülebilirlik paralellik göstermektedir ve kurumlar sürdürülebilirlik vizyonlarını sosyal sorumluluk projeleri ile güçlendirmektedirler (Caymaz vd., 2014:210). Buradan yola çıkarak kurumsal sosyal sorumluluk için; kurumsal sürdürülebilirliğin önemli unsurlarından biridir ve özellikle de sosyal boyutunda önemli bir yere sahiptir diyebiliriz.

Kurumsal sürdürülebilirlik konusunda yapılan çalışmaları; kurumların bir kısmı yasal zorunluluklardan (özellikle çevre konusundaki yaptırımlar nedeniyle), bir kısmı maddi nedenlerden (örneğin tasarruf sağlamak için), bazıları ise olumlu bir imaj veya kurumsal bir kimlik oluşturma gibi sosyal nedenlerden dolayı yerine getirmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik konusunda çalışma yapan kurumlara örnek olarak şunu söyleyebiliriz;

“Fortune 500” listesinde yer alan kurumların çoğu yıllık kurumsal sürdürülebilirlik raporları yayınlamaktadır, ayrıca bu raporlarla ilgili yetkili birimler de bu kurumlar içerisinde yer almaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik; kaynak kullanımında verimliliği artırırken, bunun paralelinde daha az atık oluşacağından finansal tasarrufa / kazanca neden olmaktadır. Bu nedenle sürdürülebilirliğin öncüleri işletmeler / kurumlar olacaktır ve bu konuda işletmelere büyük görevler düşmektedir. Neticede; kurumsal sürdürülebilirliğe önem veren kurumlar, gelecekte “var olacak” kurumlar arasında yer alacaktır.

Bu bağlamda kurumsal sürdürülebilirlik; bir ülkede faaliyet gösteren ve kâr etmek gibi ekonomik bir amaca sahip olan kurumlar için, geleneksel büyüme kuramlarına bir alternatif olarak geliştirilen, kurumlara yönelik her türlü maddi ve manevi riski minimize etmeye çalışan ve kurumları geleceğe daha güçlü şekilde aktarmayı hedefleyen bir yönetsel yaklaşımdır (Kuşat, 2012:229). Bu açıdan baktığımızda kurumsal sürdürülebilirlik; kurumlar için stratejik bir yönetim yaklaşımıdır.

Literatürde kurumsal sürdürülebilirlik kavramı; yeni bir yönetsel yaklaşım olarak işlenmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını, geleneksel kurumsal büyüme ve kâr maksimizasyonu modeline alternatif olarak ifade edebiliriz. Kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal büyüme ve karlılığın önemli olduğunu kabul ederken, aynı zamanda kurumların çevreyi koruma, sosyal adalet ve eşitlik, ekonomik kalkınma gibi toplumsal hedefleri de kapsamaktadır. Öte yandan diğer önemli bir konu da; kurumsal sürdürülebilirliğin dört temel öğeden oluşmasıdır. Bunlar; sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sosyal sorumluluk, paydaş teorisi ve kurumsal yükümlülük teorisidir (Wilson, 2003:2). Ayrıca bu dört temel öğenin kurumsal sürdürülebilirlikte aynı öneme sahip olduğunu ifade edebiliriz.

Yapılan tüm bu tanımlardan yola çıkarak kurumsal sürdürülebilirlik kavramını şu şekilde tanımlayabiliriz: Kurumsal sürdürülebilirlik, kurumlarda uzun vadede devamlılığını sağlamak amacıyla ekonomik, çevresel ve sosyal etkenlerin; eş zamanlı olarak ve kurallar şeklinde işletme faaliyetlerine, kurumsal yönetim stratejilerine, karar alma süreçlerine ve kurum kültürüne dâhil edilmesi ve bu etkenlerden dolayı işletmenin / kurumun devamlılığına yönelik oluşabilecek risklerin ortadan kaldırılmasıdır.

Son olarak, kurumsal sürdürülebilirlik; ekonomik, çevresel ve sosyal kaygıların dengelenmesini sağlayan bir sistem yaklaşımı gerektirmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik için geliştirilen sistemin adımlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Azapagic, 2004:640):

- Paydaşların ve kilit (önemli) sürdürülebilirlik alanlarının (konularının) belirlenmesi (planlama ve hedef belirleme aşaması / adımı),
- Belirlenen alanlara yönelik olarak sürdürülebilirliğin geliştirilmesi için gerekli program ve eylemlerin gerçekleştirilmesi (uygulama aşaması),
- Performans ölçümüne ve izlemeye olanak sağlamak için sürdürülebilirlik göstergelerinin geliştirilmesi (izleme ve ölçme aşaması),
- Üçlü performansın (çevresel, ekonomik ve sosyal) sürekli iyileştirilmesini sağlamak için sistemin gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi (kontrol aşaması) ve
- Paydaşlarla bilgi paylaşımı ve iletişimin sağlanmasıdır (raporlama aşaması).

Dolayısıyla kurumsal sürdürülebilirlik, kâr maksimum odaklı geleneksel büyüme yaklaşımına karşın geliştirilmiştir ve çevreyi, toplumu ve paydaşları da kapsayan bu yönetim anlayışı, hala gelişmeye devam etmektedir.

Özetlersek kurumsal sürdürülebilirlik; kurumların geleneksel büyüme kuramlarına bir alternatif olarak geliştirilen ve maddi-manevi her türlü riski minimize etmeyi sağlayarak işletmeleri daha verimli şekilde geleceğe aktarmayı hedefleyen bir yönetim anlayışıdır. Geleneksel yönetim anlayışı ile 20. yüzyılın alternatif yönetim paradigması olarak nitelendirilen kurumsal sürdürülebilirliğin kıyaslanması, aşağıda belirli başlıklar altında yapılmıştır (Demir ve Sezgin, 2014:715):

- **Örgütsel Çevre:** Geleneksel yönetim anlayışında örgütsel çevre, ekonomik, sosyal ve teknolojik unsurları içerirken, kurumsal sürdürülebilirlik paradigmasında örgütsel çevre, sadece ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik unsurları değil, aynı zamanda biyolojik, jeolojik ve atmosferik unsurları da içermektedir.
- **Üretim ve Tüketim Eğilimleri:** Geleneksel yönetim kuramında, kurumun üretkenlik ve verimliliği esastır; kurumun neden olduğu yıkım ve zararlar dışsallık olarak kabul edilir (yani bu zararlar kurumların sorumluluğunda değildir) ayrıca, sınırsız tüketim bir problem olarak görülmez, aksine desteklenmesi gerektiği kabul edilir. Kurumsal sürdürülebilirlikte ise; kurumların neden olduğu yıkımlar örneğin çevre kirliliği, zehirli ürün ve atıklar, teknolojik ve mesleki tehlike ve riskler için kurumların sorumluluğu vardır. Öte yandan, kurumsal sürdürülebilirlik anlayışına göre; sürdürülemez endüstriyel üretim ve sınırsız tüketim kalıpları, çevresel hasarlara ve halk sağlığına yönelik risklere neden olur.
- **Risk Eğilimleri:** Geleneksel yönetim paradigmasında, ekonomik koşullar ve tüketici tercihlerindeki değişmelerin neden olduğu ürün piyasası ve finansal riskler esastır ve sadece bu riskler yönetilmelidir. Kurumsal sürdürülebilirlik anlayışında ise; finansal risklerin yanı sıra, atıklar ve bunların çevre üzerindeki etkilerinin neden olduğu çevresel riskler de dikkate alınmalı ve yönetilmelidir.
- **Çevre (Doğa) Eğilimi:** Geleneksel yönetim anlayışında, insanın refahı tüm toplumsal kurumların temel amacı olarak kabul edildiğinden çevre (doğa) sınırsız olarak kullanılır ve çevre insanların hem şimdi hem de gelecekte maksimum bir şekilde kullanılabilmesi için korunur. Kurumsal sürdürülebilirlik paradigmasında ise, insanların çevre üzerindeki olumsuz etkilerini minimize etme konusunda yükümlülükleri vardır. Çünkü çevre, tüm canlıların yaşamının sürmesi için temel bir faktördür.

Bunlara ilaveten; kurumsal sürdürülebilirlik anlayışında, kurumlar içinde buldukları toplumdan ayrı ve bağımsız olarak düşünülmezler; bu nedenle de kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı sayesinde kurumlar, faaliyetlerinde toplum çıkarını gözetmeye başlamışlardır.

2.2. Kurumsal Sürdürülebilirliğin Kurumlar Açısından Önemi

Dünya çapında artan sayıda kurum / işletme, Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi' ni (KSY) iş operasyonlarına uygulamaktadır. Bununla birlikte, birçok araştırmacı ve kurum yöneticisinin, KSY konusunda ilgisi artmaktadır; bu durum da KSY, kurumsal performansı etkileyebilecek ekonomik, çevresel ve toplumsal koşullarla uyum içinde sürdürülebilirliğini arttırmak için kurumun yönetim hedefini temsil etmektedir. Böylelikle, KSY; kısa vadeli kâr maksimizasyonu yerine, uzun vadede sürdürülebilir firma değerine odaklanmaktadır. Genellikle KSY, Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ile karıştırılmaktadır. Kesin bir ifadeyle, KSY' nin kapsam alanı daha geniştir KSS' ye oranla; yani KSY; KSS' den daha geniş bir kavramdır. Çünkü KSY, işletme operasyonlarında ulaşılmaması istenilen nihai hedef iken, KSS bu hedefe doğru bir ara adımdır; yani KSY' nin gerçekleşmesi için KSS bir aşamadır. Bununla birlikte, iki kavram karşılıklı olarak birbiriyle bağlantılıdır. KSY kavramına göre,

KSY 'yi benimseyen kurumların, daha geniş bir paydaş grubunun (müşterileri, yatırımcıları, düzenleyicileri, çalışanları ve toplum da dâhil olmak üzere) ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli faaliyetlerde bulunmaları beklenmektedir. Sonuç olarak, KSY' yi gerçekleştiren kurumlar; paydaşlarla geliştirilmiş iyi ilişkilerin yanı sıra, artan işgücü verimliliği, daha yüksek hisse senedi getirileri, ürün piyasası avantajları ve yönetim verimliliği dâhil olmak üzere çeşitli faydalar sağlayabilir. Bununla birlikte, KSY için gerekli maliyetler nispeten küçük olabilir ve dolayısıyla KSY' nin potansiyel faydalarını aşamaz. Bu nedenle, sorulması gereken önemli bir soru; hissedarların perspektifinden, KSY faaliyetlerinin sonuç olarak kurumsal finansal performansın artmasına yol açıp açmayacağıdır. Bu bağlamda; araştırmacılar KSY faaliyetlerinin, finansal performans ve kurum değeri üzerindeki etkilerini çeşitli açılar vasıtasıyla incelemiştir. Kurumsal performansla ilgili olarak, önceki çalışmaların çoğu, KSY' nin kurum performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu gösteren kanıtlar sunmaktadır. Özellikle daha önceki çalışmalar; KSY faaliyetlerinin, varlıkların geri dönüşü veya yatırım getirisi dâhil olmak üzere muhasebe ölçümleri açısından daha iyi performans sergilediklerini göstermektedir (Kim and Kim, 2018:1-3). Sonuç olarak şunu söyleyebiliriz; KSY faaliyetleri, işletmelerin finansal performansını arttırmaktadır.

Son yıllarda yapılan araştırmalar; farklı paydaş gruplarının çeşitli talepleri karşısında, sürdürülebilir başarıya yol açan organizasyonel uyumluluk için önemli unsurları ve süreçleri açıklamışlardır. Bu önemli unsurların başında da kurumsal sürdürülebilirlik gelmektedir (Akrivou and Bradbury-Huang, 2011:998). Çünkü kurumsal sürdürülebilirlik; kurumların birçok alan için uyum veya diğer bir ifadeyle uygunluk sağlamasına yol açmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirliği kurum düzeyinde gerçekleştirebilmek için, hem kurum / işletme dışı (tüketiciler ve tüketici grupları, hükümetler, toplum vb. gibi) faktörlerin hem de kurum içi (çalışanlar, üst yönetim desteği, insan kaynakları yönetimi, çalışan eğitimi, takım çalışması, ödül-teşvik sistemi vb. gibi) faktörlerin bu sürece adaptasyonu çok önemlidir. Çünkü kurumsal sürdürülebilirlik; farklı seviyelerde örgütsel değişim ve uyum gerektiren çok yönlü bir yaklaşımdır. Bu nedenle kurumsal sürdürülebilirlik ilkelerinin kurumlarda benimsenmesi için; öncelikle çalışanların sürdürülebilirlik konusunda eğitilmesiyle ve sürdürülebilirlik raporlarının yayınlanması ile sağlanabilmektedir. Ayrıca kurumsal sürdürülebilirliğin tüm kuruda benimsenmesi için; çalışanların değer ve inançlarının, insan sağlığı ve çevre sistemlerinin temel varsayımları ile entegre edilmesi gerekir (Alp vd., 2015:68). Kısacası; kurumsal sürdürülebilirlik anlayışının kurumlarda başarılı bir şekilde yerine getirilmesinde çalışanların payı büyüktür.

Kurumsal sürdürülebilirliğin önemi, iki konu açısından vurgulanmaktadır. Üzerinde durulan bu iki konu şunlardır:

- Sürdürülebilir kalkınmanın hayata geçirilmesi için kurumların hangi alanlarda yoğunlaşması gerektiği konusu ve
- Sürdürülebilir kalkınma için kurumların, hükümetin ve sivil toplum kuruluşlarının bir araya gelerek ortak bir hedef oluşturma konusu.

Yukarıda ifade edilen bu iki konu sayesinde kurumsal sürdürülebilirlik adına yapılacak olan gelişmeler nedeniyle, sadece kurumlar için değil, aynı zamanda sürdürülebilir kalkınma ve toplum adına da çok önemli iyileşmeler sağlanacaktır (Kuşat, 2012:229). Sonuç olarak; kurumsal sürdürülebilirlik sadece kurumlar için değil, aynı zamanda toplum ve ülke açısından da önemli bir olgudur.

Çevresel dengenin, ekonomik ve sosyal adaletin sağlandığı bir toplumsal yapıyı mümkün kılacak şekilde ekonominin yeniden tanımlanması ve kurumların faaliyetlerini bu çerçevede sürdürmesi ancak kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde olur. Aynı zamanda kurumsal sürdürülebilirlik çalışmaları ile sivil toplum kuruluşlarıyla gerçekleştirilecek olan ortak proje sayısının artması ve uzun süreli ortaklıkların kurulması ülkelerin sürdürülebilir kalkınma sürecine büyük katkı sağlayacaktır (Caymaz vd., 2014:215). Buradan yola çıkarak, kurumsal sürdürülebilirliğin; ülkelerin gelişmişlik düzeyini olumlu yönde etkilediğini söyleyebiliriz.

Öte yandan; kurumsal sürdürülebilirliğin kurumlar tarafından başarılı bir şekilde yürütülmesi için, kurumların üç önemli ilkeyi politikalarına, faaliyetlerine, süreçlerine ve ürünlerine yansıtması şarttır. Bu ilkeler, aşağıda detaylı şekil de açıklanmaktadır (Bansal, 2005:200):

- **Çevresel Bütünlük**: Kurumun yeni bakış açısı ile çevreyle dost üretim teknolojileri geliştirilecektir. Bu bağlamda kurumlar / işletmeler, kurumsal çevre yönetimiyle çevreye verdikleri olumsuz ve zararlı etkileri azaltmaya çalışmaktadır. Çünkü her kurum, üretim sürecinde ve sonucunda çevreye bırakılan atıklarla az veya çok çevresel etkiye sahiptir. Netice olarak; kurumlar çevresel dengeyi korumaya yönelik olarak, yarattıkları olumsuz ve zararlı etkileri en aza indirmeye çalışarak çevresel bütünlük yaratmaktadırlar.
- **Sosyal Adalet / Sosyal Eşitlik**: Kurumların gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk projeleri sayesinde, tüketicilerin kaynaklara eşit bir biçimde ulaşımı sağlanır. Diğer bir ifadeyle kurumlar / işletmeler; kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla toplumda sosyal eşitliğin (sosyal adaletin) sağlanmasına katkıda bulunurlar. Bu bağlamda kurumlar gerek ekonomik, yasal ve etik yükümlülüklerini yerine getirerek gerekse gönüllü faaliyetlerde bulunarak, toplum üyelerinin kaynaklara eşit olarak ulaşmasına imkân sağlarlar.
- **Ekonomik Refah**: Gerek mevcut ürünlerle gerekse yeni ürünlerle üretimde verimlilik sağlanarak kurumlarda bir değer artışı (ekonomik refah) oluşacaktır. Kurumlar sadece ürün üreterek değil, aynı zamanda hizmet üreterek de değer yaratırlar. Ayrıca bu ürün ve hizmetlerin etkinliğini geliştirerek de değer artışı sağlanır. Buradan da anlaşılacağı gibi, değer yaratma farklı şekillerde olur; örneğin tüketicilerin istedikleri farklı ve yeni ürünler üretilerek, girdi maliyetleri azaltılarak veya ürün etkinliği sağlanarak değer yaratılır.

Sonuç olarak kurumlar; bu üç ilkeyi eş zamanlı olarak süreçlerine ve ürünlerine / hizmetlerine başarılı bir şekilde yansıtıp gerçekleştirebilirlerse, o zaman kurumsal sürdürülebilirliği üç boyutta gerçekleştirmiş olurlar. Çünkü bu üç ilke, aynı zamanda kurumsal sürdürülebilirliğin boyutlarını oluşturmaktadır.

İki rekabetçi yaklaşım olan, değer yaratma ve değer kaybı yaklaşımları, sürdürülebilirliğin kurumsal finansal performans üzerindeki etkisini açıklamaya çalışmaktadır. Değer yaratma yaklaşımı, çevresel ve sosyal sorumluluğun benimsenmesiyle kurum riskinin azaldığını ortaya koymaktadır. Buna karşılık; değer kaybı yaklaşımı, çevresel ve sosyal sorumlulukla uğraşan kurumların kârlılığa odaklanmayı yitirdiğini öngörmektedir. Bu iki yaklaşımdan başka diğer bazı teoriler de, sürdürülebilirlik ve kurumsal finansal performans arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmaktadır. Bu teoriler; bu ilişkinin etkisi (olumlu, olumsuz ya da tarafsız) ile bağlantılıdır. Değer kaybı anlayışı gibi ticaret teorisi de, kaynaklar daha az kârlı sürdürülebilir faaliyetlere yönlendirildiğinde, sürdürülebilirlik ile kurumsal finansal performans arasında olumsuz bir ilişki olduğunu öngörmektedir. Buna karşılık; kaynak temelli görüş teorisi ve paydaş teorisinde olumlu bir ilişki açıklanmıştır. Kaynak temelli görüş, bir işletmenin kendisine ait maddi ve maddi olmayan varlık ve yetkinliklerinden oluşan kaynaklarının işletme

performansını etkilediğini ileri sürmektedir. Ayrıca bu görüşe göre, kurumun kendine has ve içselleştirilen bu kaynaklar kuruma çok değerli, nadir bulunan, taklit edilmesi ve ikame edilmesi çok zor olan rekabet araçları sunabilirler; aynı zamanda bu kaynaklar kurumlara, daha iyi finansal performansa yol açan rekabet avantajı sağlayabilirler. Paydaş teorisinde ise; paydaşların gereksinimlerinin (çevresel veya sosyal) karşılanması, kurumsal finansal performansa katkıda bulunur. Son olarak, literatürde sürdürülebilirlik ile kurumsal finansal performans arasındaki ilişkiye dair karışık sonuçlar vardır ve bazı araştırmacılar bile, tüm durumlarda tüm işletmeler için uygun ve geçerli olan genellenebilir, tek yönlü bir ilişkinin var olmadığını iddia etmektedirler (Alshehhi vd., 2018:2). Sürdürülebilirlik ile finansal performans arasındaki ilişkiye yönelik olarak literatürde ortaya çıkan bu karışık ve farklı sonuçlar; aslında teorilerin odak noktasından ve teorilerin optimizasyon yaptıkları alanlardan kaynaklanmaktadır.

Özetleyecek olursak; kurumsal sürdürülebilirliğin kurumlar açısından faydalarını şu şekilde sıralayabiliriz (Çorakçı, 2012:239):

- Sermaye kullanımında özellikle de doğal kaynakların (hammadde, su ve enerjinin) kullanımında tasarruf sağlanması ve dolayısıyla kurum / işletme maliyetlerinde azalma sağlanması, bunun sonucunda da kurumun verimliliğini ve kârlılığını arttırması,
- Kurumlar için yeni pazar açılımı ve fırsatlar, pazarlama stratejilerinde çeşitlilik sağlanması,
- Kurumu koruyan ve güçlendirin etkili bir risk yönetimi için zemin oluşturması,
- Marka değerini, kuruma olan güveni ve itibarı arttırmak ve bunların artması nedeniyle de satışların, pazar payının ve kârlılığın artması,
- Marka konumunda güçlenme sağlayarak güçlü kurum imajı ve etkisi oluşturmak ve bu duruma paralel olarak nitelikli ve vasıflı eleman istihdamının kolaylaşması,
- Çalışanların motivasyonunu arttırarak (özellikle kurumsal sürdürülebilirliğin sosyal boyutu sayesinde) verimliliğin yükselmesi,
- Toplumun gözünde oluşturulan itibar sayesinde rakiplere karşı rekabet üstünlüğünün sağlanması,
- Bilinç düzeyi artan tüketicilerin talepleri doğrultusunda kurumları inovatif faaliyetlere iterek gelişimi teşvik etmesi,
- Kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde ekonomik, sosyal ve çevresel yönden gelişme sağlayan kurumlara uluslararası finans / yatırım işletmelerinden finansal destek sağlama imkânlarının kolaylaşması,
- Kurumlarda büyümenin yanı sıra, çalışanlarının eğitimleri ve kitle iletişim araçlarındaki bilgilendirici tanıtım stratejileri ile toplumu geliştirmesi ve bu sayede oluşan toplumsal bilinçlenmenin sonucu olarak da, kurumların ekonomik olarak devamlılığını sağlar.

Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyen kurumların; hem verdikleri hizmetlerin hem de ürünlerinin üretimi, dağıtımı, tüketimi ve geri dönüşümü (bertarafı) gibi tüm aşamalarında insan hayatına, toplum yaşamına ve çevreye zarar vermeden ekonomiye fayda sağlayacakları düşünülmektedir. Ayrıca kurumsal sürdürülebilirlik stratejilerinin, kurumlara rekabet avantajı da sağladığına dair bir inanç vardır. Öte yandan; iş dünyasında “başarılı” olarak görülen kurumlarda çevre yönetimi, kurumsal etik, yönetim kalitesi, marka değeri, sosyal sorumluluk ve müşteri sadakati gibi değerler ön plana çıkmaktadır. İşte bu değerler, aslında kurumların / işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik politika ve stratejilerine şekil vermektedirler. Diğer taraftan, kurumsal sürdürülebilirlik faaliyetleri; kurumların maliyet tasarrufu yapmalarını, iç kontrol süreçlerini ve karar verme

sistemlerini geliştirmektedir. Bu şekilde elde edilen kaynak verimliliği, rakiplerine oranla kurumlara uzun vadede rekabet avantajı sağlamaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının, kurumlara getirdiği maliyetlere de bakacak olursak; öncelikle eğitim faaliyetlerine ve risk yönetimine ilişkin ek maliyetler ortaya çıkarmakta, aynı zamanda bu yaklaşım zaman, çaba ve yatırım gerektirmektedir. Bu durumda kısa vadede kurumlar, sadece var olan kaynaklarını kurumsal sürdürülebilirliğe ilişkin faaliyetlerine tahsis etmekte, uzun vadede ise kaynakların yeniden dağılımı ile kurumsal sürdürülebilirlik stratejileri finanse edilmektedir. Tabi bu durum, kısa vadede kurumun kârlılığını azaltabilir; fakat uzun vadede yeni teknolojilerin kullanılması ile kurumsal kültürde meydana gelecek değişimle birlikte, kurumun performansı da artacaktır. Bununla birlikte, kurumsal sürdürülebilirlik stratejilerinin, kuruluşların kurumsal itibarını olumlu şekilde etkileyerek, marka değerini de arttırdığı düşünülmektedir (Sansar, 2015:8-9). Kısacası; kurumsal sürdürülebilirlik stratejilerinin kurumlara sağladığı faydaları kısa, orta ve uzun vadede şeklinde sınıflandırabiliriz.

Kurumsal sürdürülebilirlik, kuruluşların finansal performansına açıkça yansımayaacak faydalar da sağlayabilir. Bu faydalar arasında, gelişmiş iyi bir insan kaynakları yönetimi de yer alıyor. Kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde, kuruluşlarda geliştirilmiş insan kaynakları yönetiminin varlığı; çalışanların kuruluşa olan örgütsel bağlılıklarını artırır. Öte yandan; kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde paydaşları ile işbirliği içinde faaliyet gösteren kuruluşlar, daha yüksek yetenek ve becerilere sahip elemanları istihdam edebilirler.

Kurumsal sürdürülebilirliğin kuruluşlara sağladığı diğer faydalardan biri de; kuruluşun uyum yeteneğinin artmasıdır. Uyum yeteneği; yasal çerçevelerin gerektirdiği şekilde, işletme / kurum yönetiminin değişiklikleri yapabilme kabiliyetidir. Ayrıca kurumsal sürdürülebilirlik ile kuruluşlar; farklı sosyal gruplardan veya paydaşlardan gelen baskılara karşı cevap verebilme yeteneğini de geliştirirler. Çünkü bu tür baskılara cevap veren kuruluşlar, stratejik ve duyarlı bir yaklaşım olan kurumsal sürdürülebilirlik anlayışını benimseyerek bunu yapabilirler. Öte yandan; kurumsal sürdürülebilirlik, kuruluşların toplumsal meselelerle ilgili katılımına karşılık gelir; yani kuruluşların toplumsal konularda sergilediği tavrı ortaya koyar. Duyarlı bir kuruluş, kurumsal sürdürülebilirlik ile toplum değerlerine sahip çıkmaya çalışır. Bu nedenle kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde bir kuruluş, üretim faaliyetlerini aynı anda hem topluma fayda sağlamak hem de pazar konumunu güçlendirmek için gerçekleştirir. Sonuç olarak; kurumsal sürdürülebilirlik sayesinde, sosyal ve çevresel konuların bir kuruluşun ticari faaliyetleriyle ilişkisi ne kadar büyükse, kuruluşun toplum açısından rekabetçi ve etkili bir başarı elde etme şansı o kadar büyük olur (Arruda vd., 2013:4314). Kurumsal sürdürülebilirlik neticesinde kuruluşlar, toplumun gözünde “duyarlı ve saygılı işletme / kuruluş” mertebesine yükselebilirler.

Sonuç olarak; ekonomi, çevre ve sosyal anlamda söz sahibi olmak isteyen kuruluşlar için kurumsal sürdürülebilirlik kaçınılmaz bir konu haline gelmiştir. Ayrıca; günümüzde kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyen Avrupa ülkeleri, artık kuruluşların çevreye zarar vermeden üretim yapmasını ve çalışanlarına güvenli çalışma koşulları sağlamasını talep etmektedir. Neticede; bu ülkelerde faaliyet göstermek isteyen herhangi bir kuruluşun, kurumsal sürdürülebilirlik konusuna gereken önemi vermesi gerekir. Öte yandan; kurumsal sürdürülebilirlik konusunda öncü olan Avrupa pazarlarında, bu anlayışa uygun tedarikçilerle çalışma gereklilikleri nedeniyle, sosyal ve çevresel yönetim kriterlerini yerine getiren KOBİ (Küçük Orta Büyüklükteki İşletmeler) şeklindeki tedarikçiler için de yeni iş olanakları ortaya çıkmaktadır.

2.3. Sağlık Kuruluşlarında Sürdürülebilirlik Anlayışı

Sürdürülebilirlik toplumun tüm kesimlerini ilgilendiren bir konudur, aynı zamanda sürdürülebilirlik hem tüm kuruluşların hem de sivil toplumun ortak hedefidir. Bu nedenle sağlık sektöründeki sürdürülebilirlik çalışmaları sağlıklı bir toplum için önemlidir. Ancak, yapılan sürdürülebilirlik çalışmalarının çoğunlukla üretim (imalat) sektörüne yönelik olduğu ve sağlık hizmetlerinde (sağlık kuruluşlarında) sürdürülebilirlik anlayışının ihmal edildiği görülmektedir. Çoğu kurumda olduğu gibi, sağlık kuruluşların da karşılaştığı zorluk; özellikle çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği destekleyen geniş kapsamlı çabaların nasıl organize edileceği ve etkin bir şekilde devam eden operasyonlara nasıl entegre edileceğidir. Çevresel sürdürülebilirliğe oranla, sosyal sürdürülebilirlik sağlık hizmetlerinde (sağlık kuruluşlarında) ön plandadır; çünkü sağlık kuruluşlarında üretim olmadığı için çevresel boyut (çevresel sürdürülebilirlik) daha az etkilidir. Bu nedenle, sağlık kuruluşlarında / hizmetlerinde sosyal sürdürülebilirlik bir fark yarattığı için, sürdürülebilirliğin en büyük boyutudur. Ayrıca, sağlık sektörü için sürdürülebilirlik ikiye ayrılır; birincisi, dış paydaş olan topluma karşı sosyal sorumluluk, ikincisi ise iç paydaş olan çalışanlara ve hastalara karşı sosyal sorumluluktur.

İmalat (üretim) firmaları, sürdürülebilirlik girişimlerini ilk benimseyen kuruluşlar arasında yer alırken, sağlık gibi hizmet kuruluşları (endüstrileri) sürdürülebilirliği daha geriden benimsemeye başlamıştır. En büyük hizmet sektörlerinden biri olan sağlık sektörü, ekonomi genelinde sürdürülebilirlik performansını önemli ölçüde etkileyecek şekilde bir fırsata sahiptir. Çünkü sağlık kuruluşları muazzam miktarda enerji tüketir. Örneğin, ortalama bir hastane; diğer tüm ticari bina türlerinden daha fazla toplam enerji kullanır ve yalnızca metrekaşe başına enerji kullanımında perakende gıda işletmelerinden sonra ikinci sırada yer alır. Öte yandan, sağlık kuruluşları potansiyel olarak tehlikeli su atıklarına yol açan, çok sayıda temizlik kimyasalları kullanır. Ayrıca anestezinler için kullanılan tehlikeli kimyasallar, sıklıkla havalandırılarak potansiyel olarak zararlı hava emisyonları oluşturur. Diğer taraftan; sağlık kuruluşlarının yani hastanelerin toplum için önemli sosyal etkileri de vardır. Şöyle ki; ilk olarak, sağlık kuruluşlarının / hastanelerin çalışanları, toplulukları (cemaatleri) doğrudan etkiler; çünkü sağlık kuruluşlarında insan ilişkileri ön plandadır. Ayrıca, birçok topluluk için en büyük işverenlerdir sağlık kuruluşları. İkincisi; sağlık hizmetlerine erişilebilirlik toplum sağlığı için çok önemlidir; çünkü sağlık kuruluşları, toplum sağlığını, hastalıkların önlenmesini ve acil durum hazırlığını destekleyen hizmetler sunmaktadırlar. Neticede; sağlık hizmetlerine erişilebilirlik ve sağlık hizmetlerindeki yoğunluk, toplumun ve yaşam kalitesinin önemli bir göstergesidir. Sonuç olarak; sağlık hizmetlerinin sosyal ve çevresel etkisinin kapsamı ve büyüklüğü, sağlık endüstri için büyük fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte, sağlık kuruluşlarında sürdürülebilirliğin etkili bir şekilde uygulanması benzersiz bir zorluk oluşturmaktadır. Çünkü sağlık sektörü, en karmaşık ve hızla değişen endüstrilerden biridir. Ayrıca ilaç ve uygulama sistemlerine yönelik olarak sağlık hizmetleri sürekli olarak yeni teknikler, teknolojiler ile dönüştürülmektedir, geliştirilmektedir. Bunun yanında, sağlık kuruluşlarının yöneticileri; maliyet verimliliğini, hasta güvenliğini ve kalitesini aynı anda geliştirmek için baskı altındadır. Diğer bir ifadeyle; sağlık hizmetlerinde sürdürülebilirlik, hasta bakım kalitesini korurken çok çeşitli aktivitelere de hitap etmelidir (Boone, 2012). Özetleyecek olursak; ifade edilen tüm bu nedenlerden dolayı, sağlık kuruluşları için sosyal sürdürülebilirlik en önemli boyuttur.

Öte yandan, “insanlar ve insan sağlığı” sürdürülebilir kalkınma için endişelerin merkezindedir; çünkü insanlık yani insanlar ve toplum doğa ile uyumlu, sağlıklı ve üretken bir yaşama hakkına sahiptir. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine, bulaşıcı hastalıkların yaygınlığı yüksek olduğunda ulaşılamaz ve aynı zamanda ekolojik olarak yani çevresel sürdürülebilir kalkınma olmadan nüfus sağlığı da sürdürülemez. Neticede; kötü sağlık hizmetleri,

sürdürülebilir kalkınma çabaları üzerinde bir kısıt olmaya devam etmektedir. Buna karşılık bazı durumlarda, kalkınma sürecinin kendisi; ekonomik, politik ve sosyal kargaşaya, çevresel bozulmaya ve eşitsizlik gelişmeye neden olmakta ve artan eşitsizliklerin bir sonucu olarak da insan sağlığına yönelik kötü koşullar yaratmaktadır. Sağlığın ve hastalıkların kilit belirleyicilerinin çoğu, sağlık sektörünün doğrudan kontrolünün dışında kalmaktadır. Buna rağmen; sağlığın temel belirleyicilerini ele almak, uzun vadede sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir sağlık iyileştirmeleri sağlamaktır (WTO, 2002). Buradan da anlaşıldığı gibi, sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilir toplumlar için sağlık kuruluşlarına büyük görevler düşmektedir.

Sağlık kuruluşlarının / sistemlerinin (veya hastane sistemlerinin) altı farklı amacı vardır. Bunlar tedavi, tanı, önleme, eğitim, araştırma ve araştırma sonrası bakımdır. Bu amaçlar doğrultusunda hizmet veren sağlık kuruluşları; yeterlilikleri, maliyetleri, güvenliği, üretkenliği ve sonuçları etkili bir şekilde yönetmelidirler. Dolayısıyla; sağlık hizmetlerinin / kuruluşlarının başarılı sürdürülebilirlik stratejileri üç alana odaklanmaktadır. Bunlardan birincisi hastanın nasıl görüldüğü, ikincisi hastanın nasıl duyulduğu ve üçüncüsü de hasta ihtiyaçlarının nasıl karşılandığıdır (Omachonu and Einspruch, 2010). Bu bağlamda; ker şeyden önce inovasyon, sağlık sektöründe sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanmasını mümkün kılmaktadır. Sağlık hizmetlerindeki inovasyonun, yaşamsal önemi vardır; çünkü sağlık hizmetlerindeki inovasyonun nihai kullanıcısı insandır. Diğer bir ifadeyle, teknolojik ilerlemelerin, inovasyonların; insan yaşamı ve yaşam kalitesi üzerinde doğrudan etkisi vardır. Sağlık sektörünün faaliyetleri; toplumun sağlık düzeyi ile doğrudan ilişkili olduğu için, kamusal (toplumsal) öneme sahiptir; bu nedenle sağlık sistemlerinin / kuruluşlarının sosyal sürdürülebilirliği çok önemlidir. Sağlık hizmetlerindeki inovasyonlara örnek olarak; hastaların kendileri hakkındaki sağlık bilgilerini güvenli bir şekilde takip etmelerine olanak tanıyan kişisel elektronik sağlık kaydı çözümlerini, doktorlara hastalar hakkında bilgileri güvenli bir şekilde tutma ve kaydetme olanağı sağlayan elektronik klinik sağlık kayıtlarını ve ameliyat yapan doktorlar tarafından araştırma yapılmasına olanak sağlayan kameraları verebiliriz (Ökem, 2011). Sonuç olarak; sağlık sektöründe sürdürülebilirlik için inovasyon esastır. Başka bir deyişle, sağlık sektöründeki inovasyon, sürdürülebilirlik için bir kaldıraçtır.

Bununla birlikte, sağlık sistemleri / kuruluşları bir ülkeden diğerine önemli ölçüde farklılık gösterir ve hatta tek bir eyalette (ülkede) bile sağlık kuruluşları bölgesel farklılıklar gösterebilir (örneğin İngiltere'de Galler, İskoçya ve Kuzey İrlanda arasında farklılıklar vardır). Öte yandan; Dünya'daki sağlık sistemleri / kuruluşları çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır, bunlardan biri şu anda ekonomik ve finansal kemer sıkma olarak adlandırılan mali krizin varlığıdır. Ayrıca; birçok ülkede sağlık sisteminin işleyişi, önemli bir politik konudur ve ortaya çıkan zorlukları karşılamak için sağlık hizmetlerinde yapılacak herhangi bir değişiklik genellikle şiddetle karşılanır politik sebeplerden dolayı ve sonuç olarak uygulanması zor olabilir (ACCA, 2015). Bu nedenlerden dolayı da, günümüzde sağlık kuruluşlarında ekonomik sürdürülebilirlik de önem arz etmektedir. Buradan yola çıkarak, sağlık kuruluşları için en önemli boyut sosyal sürdürülebilirlik, daha sonra ekonomik sürdürülebilirlik ve son olarak çevresel sürdürülebilirlik gelmektedir diyebiliriz.

Sonuç olarak; eğer bir sağlık kuruluşunun (ya da bir hastanenin) altyapısının modası geçmişse, başka bir deyişle, hastanenin altyapısı yetersizse, yani uyumsuz ve bakımı mümkün olmayan binaları ile uygun olmayan tasarımı; kötü performansları ve genel olarak yetersiz koşulları sadece çalışanların değil, hastaların ve ailelerinin de memnuniyetsizliğine neden olabilir. Bunun sonucunda sürdürülebilirlik yaklaşımı önem kazanıyor. Ayrıca sağlık hizmetlerinin yapıldığı fiziksel tesisler, sürdürülebilirlik sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü hastane düzgün tasarlanırsa, hastanenin iç ortamı iyileşmeyi, verimli performansı, etkili eylemleri, güvenli davranışı ve

olumlu sonuçları geliştirebilir. Bu doğrultuda önceki araştırmalarda, hastane tasarımının; sağlık hizmetlerinde klinik sonuçları ve personelin etkinliğini etkileyebileceği kanıtlanmıştır. Bu nedenle; hastane tasarımı sürdürülebilir bir yapıya sahip olmalıdır. Sürdürülebilir bir yapı kolayca korunabilir ve tüm paydaşların farklı ilgi alanlarına ve ihtiyaçlarına uyum sağlamak için çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan işlevsel olabilir. Yeni modern yaklaşım; sosyal sürdürülebilirliği göz önünde bulundurmakta ve özellikle hastaların ve personel memnuniyetine odaklanmaktadır. Bu nedenle; hastane tasarımı, hastaların ve personelin / çalışanın ihtiyaç ve tercihlerini göz önünde bulundurmalıdır. Diđer bir ifadeyle, sürdürülebilir hastane binaları; kullanıcıların, çalışanların ve hastaların sağlık, konfor ve güvenliğini sağlamaya çalışmalıdır (Djukic and Marić, 2017). Kısacası; sürdürülebilirlik anlayışı, günümüzde sağlık kuruluşları için de artık bir zorunluluk haline gelmiştir.

KAYNAKÇA

- ACCA (The Association of Chartered Certified Accountants), *Sustainable healthcare systems: an international study* (Eds.: Prowle, M. & Harradine, D.), 2015.
- AKRIVOU Kleio and BRADBURY-HUANG Hilary, “Executive catalysts: Predicting sustainable organizational performance amid complex demands”, *The Leadership Quarterly*, 2011, 22 (5), 995-1009.
- ALP İhsan, ÖZTEL Ahmet ve KÖSE Mehmet Said, “Entropi Tabanlı MAUT Yöntemi İle Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Bir Vaka Çalışması”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2015, Cilt:11, 65-81.
- ALSHEHHI Ali, NOBANEE Haitham and KHARE Nilesh, “The impact of sustainability practices on corporate financial performance: Literature trends and future research potential”, *Sustainability*, 2018, 10 (2), 1-25.
- ALTUNTAŞ Ceren ve TÜRKER Duygu, “Sürdürülebilir Tedarik Zincirleri: Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2012, 14 (3), 39-64.
- ALTUNTUĞ Nevriye, “Sürdürülebilir Müşteri Değerinin Psikolojik ve Sosyolojik Boyutu: Bireysel ve Toplumsal Karakter”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2009, Cilt:10, 1-17.
- ARRUDA Luis Roberto, LAMEIRA Valdir de Jesus, QUELHAS Osvaldo Luiz Gonçaves and Fernando PEREIRA Neves, “Sustainability in the Brazilian heavy construction industry: An analysis of organizational practices”, *Sustainability*, 2013, 5 (10), 4312-4328.
- AYDIN Murat, “Enerji Verimliliğinin Sürdürülebilir Kalkınmadaki Rolü: Türkiye Değerlendirmesi”, *Yönetim Bilimleri Dergisi / Journal of Administrative Sciences*, 2016, 14 (28), 409-441.
- AZAPAGIC Adisa, “Developing a framework for sustainable development indicators for the mining and minerals industry”, *Journal of Cleaner Production*, 2004, Vol.12, 639-662.
- BANSAL Pratima, “Evolving sustainability: A longitudinal study of corporate sustainable development”, *Strategic Management Journal*, 2005, 26 (3), 197-218.
- BEYHAN Ş. Gülin ve ÜNÜGÜR S. Mete, “Çağdaş Gereksinimler Bağlamında Sürdürülebilir Turizm ve Kimlik Modeli”, *İTÜ Dergisi/a mimarlık, planlama, tasarım*, 2005, 4 (2), 79-87.
- BOONE T., “Creating a culture of sustainability. Leadership, coordination and performance measurement decisions in healthcare”, *Healthcare Research Collaborative*, 2012, 1-32.
- CAYMAZ Ebru, SORAN Semih ve ERENEL Fahri, “İşletmelerde Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi: Küresel İlkeler Sözleşmesi Türkiye Örneği”, *Journal of Management, Marketing and Logistics – JMML*, 2014, 1 (3), 208-217.
- ÇORAKÇI Bengisu, “Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Ürün Çeşitlendirme Açısından Karbon Nötrlük”, *18. Uluslararası Enerji ve Çevre Fuarı ve Konferansı*, 25-27 Nisan 2012, İstanbul.
- DEMİR Özcan ve SEZGİN Eray Ekin, “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Sürdürülebilirlik: TRB1 Bölgesinde Yapılan Bir Araştırma”, *Electronic Turkish Studies*, 2014, 9 (5), 707-725.
- DJUKIC A., & MARIĆ J., “Towards socially sustainable healthcare facilities – the role of evidence-based design in regeneration of existing hospitals in Serbia”, *Procedia Environmental Sciences*, 38, 256-263.

- GREENBERG Allison and QUILLIAN Lauren, "Managing sustainable production: A framework for integrating sustainability in the manufacturing sector", *Environmental Quality Management*, 2012, 21 (4), 25-40.
- KAYAALP Tuğçe ve TOPRAK Duygu, *Sürdürülebilirlik İçin İletişim*, Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim Yayınları-VII, Ankara, 2011.
- KIM Joonhyun and KIM Jinsoo, "Corporate sustainability management and its market benefits", *Sustainability*, 2018, 10 (5), 1-14.
- KUŞAT Nurdan, "Sürdürülebilir İşletmeler İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2012, 14 (2), 227-242.
- OMACHONU V. K., & EINSRUCH N. G., "Innovation in Healthcare Delivery Systems: A Conceptual Framework", *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 2010, 15(1).
- ÖKEM Z. G., "Healthcare Innovation in Turkey's European Union Membership Process", *TÜSİAD publication*, 2011.
- SANSAR Nazlı Gamze, "Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Açısından Sermaye Piyasasının Etkinliği ve Borsa İstanbul Örneği", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015 **(Yayımlanmamış Doktora Tezi)**.
- SARIKAYA Muammer, ERDOĞAN Meltem ve KARA Zişan, "İnternet Ekonomisi ve Kurumsal Sürdürülebilirlik", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2010, 5 (2), 31-50.
- SARIKAYA Muammer ve KARA F. Zişan, "Sürdürülebilir Kalkınmada İşletmenin Rolü: Kurumsal Vatandaşlık", *Yönetim ve Ekonomi*, 2007, 14 (2), 221-233.
- SCHRETTLE Stefan, HINZ Andreas, SCHERRER-RATHJE Maike and FRIEDLI Thomas, "Turning sustainability into action: Explaining firms' sustainability efforts and their impact on firm performance", *International Journal of Production Economics*, 2014, 147, 73-84.
- SCOONES Ian, "Sustainability", *Development in Practice*, 2007, Volume:17, Numbers:4-5, 589-596.
- TAN Sibel, SEKİ İsmail ve AKBULUT Mehmet, "Doğal Kaynakların Kullanımı ve Sürdürülebilirliği Açısından Su Ürünleri Sektörünün Mevcut Durumu ve SWOT Analizi: Türkiye TR22 Bölgesi Örneği", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 2014, 9 (1), 125-136.
- TORUM Oya ve KÜÇÜK YILMAZ Ayşe, "Havacılıkta Sürdürülebilirlik Yönetimi: Türkiye' deki Hava Limanları İçin Sürdürülebilirlik Uygulamaları Araştırması", *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 2009, 4 (2), 47-58.
- WARDE Paul, "The invention of sustainability", *Modern Intellectual History*, 2011, Volume:8, Number:1, 153-170.
- WILSON Mel, "Corporate sustainability: What is it and where does it come from?", *Ivey Business Journal*, 2003, 67 (6), 1-5.
- WTO (World Health Organization), *Health and sustainable development. Key health trends*, 2002, Geneva, Switzerland.

YAVUZ V. Alpagut, “Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri”, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2010, 7 (14), 63-86.

YILMAZ Şeyda, “An assessment on the link between sustainability and urban form: The case of Gaziantep”, Middle East Technical University, Ankara, 2014 (**Unpublished Master Thesis**).