

İşletmelerde Sosyal Sürdürülebilirlik

Meltem Dil Şahin¹

Özet

Bir işletmenin sosyal sorumluluğu kar etme, yasalara uyma, ahlaklı olma ve iyi bir vatandaş olma yükümlülüklerini içermektedir. Bu açıdan işletmelerin sosyal, etik, ekolojik kaygıları ekonomik konularla uyumlu hale getirmek için finansal kârlılığı çevresel ve sosyal faydalarla birleştiren stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Buna göre işletmeler için ekonomik performans kadar, sosyal ve çevresel performans da önemlidir. Özellikle 90`lı yıllardan itibaren işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan sorumlulukları “sürdürülebilirlik” olgusu ile dikkat çekmeye başlamıştır. İşletmelerin sürdürülebilirliğin temel ilke ve hedeflerini izleyerek kendi değerlerini, ilkelerini ve amaçlarını oluşturarak sürdürülebilirlik uygulamalarını gerçekleştirmesi beklenmektedir. İşletmelerde sürdürülebilirliğin doğrudan etkisi ekonomik ve çevresel boyutlarda gözlemlenebilirken, kademeli değişimleri içermesi ve kültürel sonuçların uzun vadeye yayılması gibi nedenlerle dolaylı etkisi sosyal boyutlarda ortaya çıkabilmektedir. Buna bağlı olarak, işletmelerin toplumsal yaşamda uzun vadeli, kalıcı ve yapıcı katkı sağlayabilmesi için sabırlı, gerçekçi beklentilerle, vizyoner bir yaklaşımla sosyal sürdürülebilirlik faaliyetlerine odaklanmaları önerilmektedir. Bu açıklamalar ışığında bu bölümde öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin açıklamalara yer verilmekte, ardından sosyal sürdürülebilirlik kavramına geçiş yapılarak işletmelerde sosyal sürdürülebilirlik göstergeler, performans, kültür ve stratejiler kapsamında açıklanmaktadır.

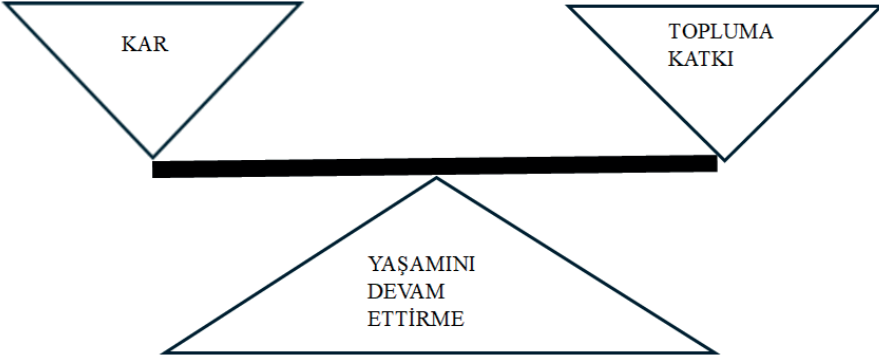
GİRİŞ

İnsan toplulukları yaşamı boyunca çeşitli biçimlerde ticaret faaliyetinde bulunarak ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte insan ihtiyaçlarını düzenli ve standart bir şekilde karşılayan kurumlar olarak büyük ölçekli işletmeler ortaya çıkmıştır. Sanayi Devrimi`nden sonra işletme

1 Doç.Dr. Meltem Dil Şahin, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi İİBF, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, meltem.sahin@dpu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-0716-1301>

kavramının bilimsel açıdan incelendiği, kendine özgü araç ve yöntemlerin oluşturulduğu ve ayrı bir bilim dalı olarak incelendiği görülmektedir. İşletmeler sadece ticaret faaliyetleri ile ekonomik yaşamı etkilememiş, aynı zamanda toplumu etkileyen ve toplumdaki etkilenen bir örgüt olarak sosyal yaşamı da değiştirmiştir. Bu nedenle, işletme kavramının tanımı, özellikleri, amaçları, süreçleri, çıktıları gibi konular dikkat çekerek gündemde kalmaya devam etmektedir.

İşletme, en genel tanımıyla insanların ihtiyaç ve isteklerini karşılamak üzere üretim faktörlerini bir araya getirerek ekonomik mal veya hizmet üreten veya pazarlayan, kâr amacı taşıyan örgütler olarak ifade edilebilir. Özellikle işletmelerin kâr amacı olması, onları toplumda yer alan diğer örgütlerden ayır edici bir özelliğidir. İşletmelerin temel amaçları, uzun vadeli kar elde etmek, topluma katkı sağlamak ve işletmenin yaşamını devam ettirmek olarak sıralanabilir. Her ne kadar kar elde etme amacı, ön plana çıksa da diğer amaçları ile birlikte gerçekleştirilmesi gerekir. Eğer bir işletme topluma katkı sağlama amacını göz ardı ederse, bu durumda uzun vadeli kar elde etme amacını ve doğal olarak yaşamını devam ettirme amacını da gerçekleştiremez. Çünkü toplumlar, işletmelerin sadece insanların istek ve ihtiyaçlarını sundukları mal veya hizmetlerle karşılaşmasını beklemez. Aynı zamanda toplumun sorunları ile ilgilenmesini, toplum için toplumun bir bireyi gibi uyumlu ve faydalı olmasını bekler. Bu nedenle işletmeler faaliyetlerinin çevrede yarattığı etkinin olumlu olması, zararların önlenmesi, toplumsal sorunlara çözüm üretme, çevreyi ve canlıları koruma, etik kurallara uyma gibi kar elde etmenin ötesinde, hatta elde ettiği karın bir kısmını topluma ayırarak, çaba göstermeye çalışır. Böylece aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi, işletmeler kar elde etme ve topluma katkıda bulunma amaçlarını dengeli bir şekilde gerçekleştirerek, işletmenin yaşamını devam ettirebilirler. Kar elde etmek işletmenin ekonomik açıdan yaşamını sürdürmesini sağlarken, topluma katkı sağlamak işletmenin toplumsal açıdan yaşamını sürdürmesini sağlamaktadır. Hatta bir işletmenin topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmesi, işletmenin toplum içinde kabul görmesini ifade eden meşruiyetini ve toplumdaki paydaşlarının işletmeye daha fazla değer atfetmesini ifade eden itibarını korumasını sağlar.



Şekil 1. İşletme Amaçları Arasındaki Denge

Kaynak: Can, Tuncer ve Ayhan (2003: 20).

İşletmelerin topluma katkı sağlama amacı, topluma karşı olan sorumluluklarını içermekte ve kurumsal sosyal sorumluluk olarak ifade edilmektedir. Carroll (1991), kurumsal sosyal sorumluluğun sırasıyla ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört tür sorumluluktan oluştuğunu ortaya koymaktadır. Bir işletmenin sosyal sorumluluğunun kar etme, yasalara uyma, ahlaklı olma ve iyi bir vatandaş olma yükümlülüklerini içerdiğini de öne sürmektedir. Brzeszczyński ve McIntosh (2014) da sosyal, etik, ekolojik kaygıları ekonomik konularla uyumlu hale getirmek için finansal kârlılığı çevresel ve sosyal faydalarla birleştiren stratejiler geliştirmenin gereğini vurgulamaktadır (Brotons ve Sansalvador, 2020: 1465). Bu konuda yapılan bilimsel araştırmalar ve uluslararası örgütlerin öne sürdüğü raporlar ile rehberler, işletmeler için ekonomik başarı kadar, sosyal ve çevresel başarılarının da önemli olduğunu destekler niteliktedir.

Dolayısıyla zaman içerisinde işletmeler elde ettikleri finansal başarı karşısında iç veya dış çevresi ile toplumda yarattığı bozulmalar nedeniyle eleştiriye uğramış ve ekonomik performansının yanısıra çevresel ve sosyal performansına yönelik de faaliyetlerini düzenlemeye başlamıştır. Böylece işletmelerin hem amaçları hem de sorumlulukları zamanla artarak ve çeşitlenerek kapsamı genişlemiştir.

Özellikle 90'lı yıllardan itibaren işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan sorumlulukları “sürdürülebilirlik” olgusu ile dikkat çekmeye başlamıştır. Sürdürülebilirlik olgusunun temel ilke ve hedefleri; yaşam kalitesinin korunması ve artırılması, ekonomik verimliliğin artırılması, sosyal ve nesiller arası eşitliğin/adaletin sağlanması, çevre kalitesinin korunması ve artırılması, afet esnekliği ve etki azaltma anlayışlarının birleştirilmesi, karar üretme ve alma sürecince katılımcı ve uzlaşmacı bir yaklaşım sergilenmesi

olarak sıralanabilir (Mileti, 1999`dan akt. Keyvan, 2022: 6). İşletmelerin de sürdürülebilirliğin temel ilke ve hedeflerini izleyerek kendi değerlerini, ilkelerini ve amaçlarını oluşturarak sürdürülebilirlik uygulamalarını gerçekleştirmesi beklenmektedir. Bu da işletmelerin iş yaşamında ve toplum nezdinde ekonomik performansının yanısıra çevresel ve sosyal performansının da değerlendirilmesi sonucunu doğurmaktadır.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda, bu bölüm kapsamında öncelikle sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili bilgilere yer verilmekte, ardından sosyal sürdürülebilirlik ve işletmelerde sosyal sürdürülebilirlik kavramlarına ilişkin açıklamalarda bulunmaktadır.

1. Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Önemi

İşletmelerin topluma katkı sağlama amacı iki aşama olarak ele alınmaktadır. Öncelikle işletmelerin, müşterilerinin beklentilerine uygun yaklaşımlarda bulunması ve onlara fayda sağlamaları tüketiciye hizmet olarak adlandırılacak birinci aşamayı oluşturmaktadır. İşletmelerin müşteri tatminini sağlamalarının yanısıra, toplumun ve işletme ile doğrudan ya da dolaylı tüm kişi ve kuruluşların beklentilerinin de karşılanması ise toplumsal hizmet olarak ikinci aşamayı oluşturmaktadır. Bu açıdan müşterilerine fayda sağlayan bir işletmenin aynı zamanda çevreye de duyarlı olması, kıt kaynakları verimli kullanmaya özen göstermesi, ticari sistem, etik, rekabet kurallarına uygun faaliyette bulunması, iş ilişkisi içinde olduğu diğer işletmeleri istismar etmemesi ve devlete karşı yükümlülüklerini de yerine getirmesi beklenmektedir. İşletmelerin bu yükümlülükleri yerine getirerek amaçlarına ulaşmaları, sosyal sorumluluk bilinci ile hareket ettikleri anlamına gelmektedir (Can, Tuncer ve Ayhan, 2003: 22; Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2017: 32; Tokat ve Kara, 2016: 59-60).

Sosyal sorumluluk, işletmelerin yasal ve ekonomik koşullara, iş ahlakına uygun ve işletme ile ilgili tarafların veya grupların beklentilerini karşılayan bir çalışma stratejisi izlemeleri anlamına gelmektedir (Tokat ve Kara, 2016: 60). İşletmelerin sosyal sorumluluğu kavramı, ortaklara uygun ve adil kâr payı, personele uygun ücret ve iyi çalışma koşulları, tüketicilere uygun fiyatla kaliteli ürün veya hizmet sunulması, hammadde ve malzeme tedarikçilerine uygun fiyatlandırma ile ödeme yapma, devlete vergi verme, çevre halkı için istihdam yaratma ve çevreyi koruma gibi, zaman zaman birbiriyle çelişen çıkarları işletmenin uzlaştırması yönünde sorumluluk yüklemektedir (Mucuk, 2005: 29). Genel olarak sosyal sorumluluk, işletmelerin kâr amacı güden çıkarlarının ötesinde topluma karşı ahlaki ve etik, çevresel, sosyal ve ekonomik yükümlülüklerle sahip olduğunu ifade etmektedir (Akporiaye,

2023: 1). Bir diğer ifadeyle kurumsal sosyal sorumluluk ekonomik ve yasal yükümlülüklerin ötesinde, ekonomik, sosyal ve çevresel performansa dikkat ederek ve paydaşların beklentilerini karşılayarak örgütsel faaliyetlerin ve politikaların düzenlenmesi sürecini içermektedir (Paruzel vd., 2023`ten akt. Çekmecelioglu, Balkaş ve Açıköz, 2024: 54).

Bu kapsamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, içsel sosyal sorumluluk ve dışsal sosyal sorumluluk olarak ikiye ayrılabilir. İçsel sosyal sorumluluk, çalışanlara yönelik yönetim performansını gösteren eylemleri içerir. Böylece içsel sosyal sorumluluk, işletmelerde kaynak israfını azaltmada ve tedarik zincirinde çevresel verimliliği artırmada yardımcı olur. İç kurumsal sosyal sorumluluk, çalışanların yaratıcılığını artıran değer yaratma sürecini olumlu yönde etkileyebilir ve bu da tedarik zinciri yönetiminde değişime ve yeniliğe yol açabilir. Dışsal sosyal sorumluluk ise çevre, toplum ve tüketiciler olmak üzere dış paydaşların yönetim uygulamalarını içerir. Dış kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin toplumsal baskı hissetmesine neden olmaktadır. İşletmeler statükoyu değiştirmek ve çevreyi iyileştirmek için atıkların en aza indirilmesi ve tedarik zinciri sürdürülebilirliğini geliştirmeye yönelik döngüsel tedarik zinciri yönetimini gerçekleştirmek için adım atmaya başlarlar (Haseli vd. 2024: 1-3).

Sosyal sorumluluk kapsamında işletmelerin gerçekleştirebileceği eylemlerden biri de hayırseverlik faaliyetlerinde bulunmaktadır. İşletmelerin kurumsal hayırseverlikte bulunması, işletmeler için iyi bir toplumsal itibar oluşturmak veya işletmelerin sosyal ve ekonomik hedeflerini uyumlu hale getirme çabalarını geliştirmek için önemli bir iş stratejisi olarak kabul edilmektedir. Bazı çalışmalar aynı zamanda hayır amaçlı bağışların işletmelerin ekonomik kar veya hükümetten, finansal kuruluşlardan siyasi ve finansal kaynak elde etmelerine yardımcı olabileceğini de ileri sürmektedir. Bu açıdan kurumsal hayırseverlik işletmelerin rakiplerine göre rekabet avantajı kazanmasını sağlayan özel bir yatırım türü olarak görülebilir (Chen, Guo ve Wen, 2021: 1).

Dolayısıyla işletmelerin sosyal sorumluluk kapsamındaki bağışları, işletmelerin finansal performansını ve verimliliğini de etkilemektedir (Zhang ve Li, 2024: 1). Ancak bu konuda sosyal sorumluluğun işletmelere ek maliyetler yüklediği için finansal performansı olumsuz etkilediği görüşleri ile uzman personel, olumlu kurumsal imaj gibi temel kaynaklar sağlayarak finansal performansı geliştirici etkide bulunduğu görüşleri olmak üzere iki uçta yer alan araştırmalar bulunmaktadır (Hsu ve Chen, 2024: 1). Ancak işletmelerin ister kar getirici olarak doğrudan parayla ölçülebilen olsun ister prestij kazanma, olumlu imaj gibi dolaylı olarak maddi değere yansıyan

faaliyetleri olsun, önce külfete katlanmaları gerekir. Her yatırım için maliyete katlanmak ve bunun sonucunda olumlu bir çıktı elde etmeleri olağandır. Bu açıdan sosyal sorumluluk uygulamaları da kısa vadede olmasa da kar amacı ile dengeli bir şekilde yürütülerek uzun vadede işletmelere yaşamını prestijli, olumlu bir imajla sürdürebilecekleri bir kimlik kazandıracaktır.

Sonuçta kurumsal sosyal sorumluluk bilincine sahip olan işletmeler marka değeri arttırma, kurumsal yaratıcılık ve öğrenme, verimlilik ve kalite artışı, personel motivasyonunun sağlanması ve kamu otoriteleri tarafından işletmelerinin daha önemli görülmesi gibi faydaları elde edebilecektir. Ayrıca başarılı işletmelerin sadece kaliteli ürün veya hizmet sunarak değil, kamu yararını gözeten faaliyetler gerçekleştirerek ayrıcalıklı olduğu ve rekabet gücü elde ettiği ifade edilmektedir (Lembet, 2013` ten akt. Yıldız-Kaya ve Öztel, 2018: 101).

1.1. Sosyal Sorumluluk Standartları

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütlerde sistematik bir düzenle uygulanması, belgelendirilerek kanıtlanması ve tüm paydaşlarla paylaşılabilmesi için kalite standartlarına ve rehberlerine dayandırılması gerekir. Bu açıdan işletmelerin sosyal sorumluluk standartları getiren belirli kalite sistemlerini uygulamaları önerilebilir. Sosyal sorumluluk standartlarını ortaya koyan belli başlı sistemler olarak SA8000, AA1000, OSAS18001, ISO26000 ve IQNET SR10 ele alınmakta olup, aşağıda açıklanmaktadır.

SA 8000: SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı New York` ta kurulmuş olan Uluslararası Sosyal Sorumluluk Örgütü tarafından 1997 yılında yayınlanmıştır. Bu standart, çalışanların ve tüm paydaşların temel haklarını garanti altına almak ve çalışma koşullarının daha iyi bir düzeye getirilmesi amacıyla oluşturulmuştur (Tütüncü, 2008: 176). SA 8000 standardı sağlık ve güvenlik, toplu sözleşme hakkı ve örgütlenme özgürlüğü, zorla çalıştırma, ayrımcılık, disiplin uygulamaları, çalışma saatleri, ücretler, yönetim sistemi ve çocuk işçiler konularıyla ilgili maddeleri kapsamaktadır (Tütüncü, 2008: 177).

SA8000 Sosyal Sorumluluk Standardı`nın maddeleri şu şekilde sıralanabilir (Social Accountability International, 2011`den akt. Dönmez-Maç ve Çalış, 2012: 37);

“• Çocuk işçi: 15 yaşın altında çocuk işçi çalıştırılmaz. Bu yaşın üzerindeki çocuk işçiler eğer okula da devam ediyorsa iş için harcayacağı toplam zaman günde on saati (iş+ okul+ ulaşım) geçemez.

• Zorla çalıştırılma: Zorla işçi çalıştırılmaz; işçiler, işverenler veya iş alanlar tarafından kimliklerini veya depozito bırakmaya zorlanamaz.

- Sağlık ve güvenlik: İşletme, sağlıklı bir çalışma ortamı sunmak, kaza ve yaralanmaları önleyici tedbirleri almak, sağlık ve güvenlik eğitimi vermek, temiz sağlık tesisleri ve içilebilir su sağlamak zorundadır.

- Sendika kurma ve toplu pazarlık hakkı: İşçiler sendika kurma, sendikaya katılma ve toplu pazarlık hakkına sahiptirler.

- Ayrımcılık: Şirket, işe alma, tazminat, eğitim, ödüllendirme, işten çıkarma veya emekliye ayırmada, ırk, kast, millî köken, din, engellilik, cinsiyet, cinsel tercihler, dernek veya sendika üyeliği veya siyasi kimlik gibi konularda ayrımcılık yapmamalıdır.

- Disiplin uygulamaları: Şirket, bedensel cezalandırma, zihinsel veya fiziksel baskı veya sözlü kötü muamele yapmamalı, bunları desteklememelidir.

- Çalışma saatleri: Şirket, çalışma saatleri konusunda uygulamadaki yasalara ve endüstriyel standartlara uymalıdır. İşçilerin haftada 48 saatten fazla çalışması istenmemeli ve işçilere haftada en az bir gün izin verilmelidir. Fazla mesai saatlerinin (haftada 48 saati aşan zamanın) haftada 12 saatten fazla olmamasını sağlamalıdır ve fazla mesai ücreti her zaman daha yüksek ödenmelidir.

- Ücretlendirme: Maaşlar asgari standardı ve çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılamalıdır, ayrıca ihtiyari bazı ihtiyaçları için de bir ek gelir sağlamalıdır. Disiplin uygulamaları nedeniyle maaşlardan kesinti yapılmamalıdır.

- Yönetim sistemleri: Sertifika sahibi olmak isteyen ve bunu devam ettirmek isteyen kurumlar sadece bu kurallara uymanın ötesinde standardı yönetim sistemleri ve uygulamaları ile bütünleştirmelidirler.”

AA 1000: AA1000 standardı gönüllülük esasına dayalı bir şekilde etik ve sosyal açıdan hesap verebilirlik, denetim ve raporlama üzerine 1999`da Sosyal ve Etik Sorumluluk Enstitüsü tarafından oluşturulmuştur. Bu standart, özellikle halkın ekonomik ve sosyal konular ile insan hakları hakkındaki raporlara güvenmemeleri sonucunda ve örgütlerin sosyal ve etik performanslarını iyileştirmek için ortaya atılmıştır. Böylece hesap verebilirlikle sürdürülebilirlik arasında bu standart aracılığıyla ilişki kurulabileceği öne sürülmektedir (Göbbels ve Jonker, 2003: 55).

AA1000, kurumsal öğrenmeyi ve örgütlerin sosyal, ekonomik, etik, çevresel olmak üzere genel performansını ve böylelikle örgütlerin sürdürülebilir kalkınma yolundaki katkısını desteklemeyi amaçlamaktadır (The Institute of Social and Ethical AccountAbility, 1999: 9). Bu amaçla AA1000 standardının sahip olduğu ilkeler kısaca şu şekilde açıklanabilir (The Institute of Social and Ethical AccountAbility, 1999: 19-25):

- Hesap verebilirlik ilkesi: Sosyal ve etik açıdan hesap verebilme, denetim ve raporlama süreçlerinin kalitesini yönlendiren ilkedir. Bu ilkenin altında hesap verme görevini içeren şeffaflık, eylemlerin ve ihmallerin sorumluluğunu içeren cevap verebilirlik ve üzerinde anlaşmaya varılan standartlara uyma anlamında uyumluluk ilkeleri yer almaktadır.

- Kapsayıcılık ilkesi: Kapsayıcılık bir örgütün tüm paydaş gruplarına karşı sorumlu olarak hesap verebilirliğini ifade etmektedir. Bu ilkenin altında sürecin doğası ve kapsamı, bilginin anlamlı olması, sürecin devamlı bir temel üzerinde yönetilmesi olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır.

-Sürecin doğası ve kapsamı; tamamlayıcılık, önemlilik ve düzenlilik ile güncellik olmak üzere üç alt boyutu içermektedir. Tamamlayıcılık, örgütün sosyal ve etik performansı ile ilgili tüm faaliyet alanlarının zaman içinde muhasebe süreçlerine tarafsız bir şekilde dahil edilmesiyle ilgilidir. Önemlilik, bir veya daha fazla paydaş grubunu etkilemesi muhtemel önemli bilgileri dahil etme ihtiyacı ve bu paydaşların örgütün sosyal ve etik performansına ilişkin değerlendirmeleri ile ilgilidir. Düzenlilik ve güncellik ise, örgütün ve paydaşlarının karar vermesini desteklemek için sosyal ve etik açıdan hesap verebilme, denetim ve raporlama sürecinin düzenli, sistematik ve zamanında harekete geçirilmesi ihtiyacı ile ilgilidir.

-Bilginin anlamlı olması; kalite güvencesi, erişilebilirlik ve bilgi kalitesini içermektedir. Kalite güvencesi, bir örgütün sürecinin bağımsız ve yetkin bir üçüncü taraf (denetçi) veya taraflarca denetlenmesiyle ilgilidir. Erişilebilirlik, örgütün sosyal ve etik açıdan hesap verme, denetim ve raporlama süreci ve performansı hakkında paydaşları ile uygun ve etkili bir iletişim kurmasıyla ilgilidir. Bilgi kalitesi ise, bilginin karşılaştırılabilir, güvenilir, ilgililik ve anlaşılabilirlik açısından değerlendirilmesiyle ilgilidir.

-Sürecin devamlı bir temel üzerinde yönetimi; bütünleşme veya sistem entegrasyonu ile sürekli iyileştirme boyutlarını içermektedir. Sistem entegrasyonu, sosyal ve etik açıdan hesap verme, denetim ve raporlama süreçlerini örgütün operasyonlarının, sistemlerinin ve politika oluşturmasının bir parçası haline getirmekle ilgili olmakla birlikte sosyal ve etik bir rapor üretmek için tek seferlik bir uygulama olarak ele alınmaması gerekir. Sürekli iyileştirme ise sosyal ve etik açıdan hesap verme, denetim ve raporlama sürecinin sonuçlarına yanıt olarak performansı iyileştirmek üzere geçerli ve dışardan denetim adımlarını atmakla ilgilidir.

OHSAS 18001: OHSAS18001, örgütlerin iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemindeki aksaklıkların belirlenebilmesi ve iş sağlığı ve güvenliği konularındaki beklentileri karşılamak üzere örgütün kalite ve çevre sistemleri ile uyumlu bir şekilde uygulanması için 1999`da İngiliz Standartları Enstitüsü

tarafından geliştirilmiştir (Şardan, 2005: 48). OHSAS evrensel bir standart olarak, herhangi bir örgütte veya işletmedeki iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemini denetleyebilir. İşletmelerde karşılaşılabilecek her türlü iş kazası riskine karşı önceden tahmin edilebilen önleyici bir yaklaşım içerir. Sistemin uygulandığı örgütlerin özellikle pozitif güvenlik kültürüne sahip olması gerektiği öne sürülmektedir. Pozitif güvenlik kültürü; liderliğin önemi ve üst yönetimin taahhüdü, saha yöneticilerinin güvenlik ile ilgili icra rollerini tam olarak anlaması, tüm çalışanların katılımı, iletişimin açıklığı, her çalışanın iş sağlığı ve güvenliği hususlarını öncelik olarak görmesi konusunda motive edilmesi anlamına gelmektedir (Şardan, 2005: 50).

OHSAS 18001 sisteminde temel alınan ilkeler; Müşteri-Çevre-Çalışan odaklı olma, liderlik, çalışanların katılımı, süreçlerle yönetim, sistem yaklaşımı, sürekli öğrenme, yenilikçilik ve iyileştirme, gerçeklere dayalı karar verme ve paydaşlarla iş birliği yapma olarak sıralanabilir (Durmaz-Kaş, 2018: 55). İşletmeler ve paydaşları, OHSAS 18001 standartlarının ve kurallarının uygun bir şekilde uygulanmasını sağlayarak, çalışanların, müşterilerin ve tedarikçilerin güvenliğini, sağlığını ve refahını etkileyebilecek riskleri tahmin edebilir, değerlendirebilir ve azaltabilirler. İşletmeler sosyal sürdürülebilirlik kapsamında, personeline eşit sosyal yardımlar sunarak ve uygun ücret ödeyerek personel devamsızlığını azaltabilir ve istihdamın devamlılığını sağlayabilir (Akandere, 2020: 66).

ISO 26000: ISO 26000, örgütlerin sosyal açıdan nasıl sorumlu bir biçimde faaliyette bulunabilecekleri konusunda rehberlik etmek üzere Uluslararası Standartlar Örgütü tarafından 2010 yılında hazırlanmıştır. Bu standart organizasyonel yönetim, insan hakları, çalışanlar hakkında uygulamalar, çevre, adil çalışma uygulamaları, tüketici konuları, toplumsal katılım ve gelişme olmak üzere yedi temel bölümden oluşan bir sosyal sorumluluk yönetim sistemidir (Zozik ve Doğan, 2022:11). Ayrıca ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Yönetim Sistemi, sosyal sorumluluk kavramları ve uygulamaları hakkında uzlaşma sağlanmış ilk resmî belge olarak kabul edilmektedir. Bu belge özel sektör ve kamu kurumlarının sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından gelişimini ölçerek, müşterilerini, çalışanlarını, yatırımcılarını, iş ortaklarını, hükümetini ve ülkesini önemseyişini ortaya koymakta ve paydaşlarının refahını düşünmesine yardımcı olmaktadır (Dinçer, Bayram ve Erkol-Bayram, 2019: 235).

ISO 26000 sosyal sorumluluk sistemini kurmak isteyen işletmeler, faaliyetlerini ve gelişim için önceliklerini bu standardın yedi temel konusunu dikkate alarak değerlendirmeleri gerekir. ISO 26000 standardının yedi temel konusu; organizasyonel yönetim, insan hakları, işçi uygulamaları,

çevre, adil çalışma uygulamaları, tüketici sorunları, toplumsal katılım ve gelişme olarak sıralanmaktadır (Dinçer, Bayram ve Erkol-Bayram, 2019: 240). Bu standardı uygulayabilen işletmeler yönetim sistemlerini ve sosyal sorumlulukla ilgili faaliyetlerini uyumlaştırarak sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunabileceklerdir. Ayrıca söz konusu işletmeler sosyal sorumluluğu önemseyen paydaşlarıyla daha iyi ilişkiler kurarak; çalışanlarının moral ve motivasyonlarını artırma yoluyla nitelikli personeli elde tutmayı ve örgüte çekmeyi başararak ve sektörde itibar kazanarak standardı benimsemeyen ve sosyal olarak sorumlu davranışlarını kanıtlayamayan örgütlere kıyasla rekabet avantajı elde edebileceklerdir (Erten, 2022: 576-577).

IQNET SR 10: 2011 yılında IQNet Ltd, IQNet Association ile iş birliği içinde, ISO 26000 ilkelerini uygulamak isteyen kuruluşların yönetim sistemi gerekliliklerini içeren SR 10 standardının temellerini belirledi. SR 10, kurumsal sosyal kültür ve uygulamalarına yönelik sorumluluklarını paydaşlara ifade etmek, göstermek ve kanıtlamak amacıyla kuruluşlar tarafından benimsenmeye başlandı (<https://www.iqnet-ltd.com/en/about-iqnet-ltd>).

SR 10 ile sosyal sorumluluk yönetiminin kurumların iş stratejisine entegre edilmesi ve sertifikasyon yoluyla elde edilen başarıların iletilmesi amaçlanmaktadır (<https://www.iqnet-ltd.com/en/certification/sr10>). SR 10, sosyal sorumluluğu tüm kuruluşlara entegre etmek ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmak amacıyla, paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak bir sosyal sorumluluk yönetim sisteminin tanımlanması, uygulanması, sürdürülmesi ve iyileştirilmesi için gereklilikleri belirler. Bu standarda göre örgütlerin etik ve şeffaf bir davranış yoluyla geçerli yasal gereklilikleri, bu spesifikasyonda belirlenen gereksinimleri, örgütün paydaşlarına ilişkin oluşturduğu sosyal sorumluluk politikası, hedefleri ve gereksinimlerini, örgüt tarafından benimsenen sosyal sorumlulukla ilgili diğer gönüllü gereklilikleri karşılaması gerekmektedir (<https://www.iqnet-ltd.com/en/audit---certification/sr10/principles>).

IQNET SR 10 kurumsal sosyal sorumluluk sisteminin uygulanması ile işletmelerin elde edeceği faydalar şu şekilde açıklanmaktadır (<https://www.tse.org.tr/iqnet-sr-10-sosyal-sorumluluk-yonetim-sistemi/>);

- “Kuruluşun itibarını ve toplumun kuruluşa olan güvenini artırır. Müşteri ve tüketiciler nezdinde kuruluşun imajını kuvvetlendirir.
- Kuruluşun marka bilinirliği ve sadakatini sağlayacağından rekabet gücünü arttırarak pazara erişimini kolaylaştırır; yatırımcı ve ortaklarla ilişkilerini güçlendirir. Tercih edilen iş ortağı olmasını kolaylaştırır.

- Müşteriler, tüketiciler, çalışanlar, toplum, tedarikçiler, yerel yönetimler dahil olmak üzere tüm paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını anlamayı sağlar; tüm paydaşlarla iletişimi geliştirir.
- Küresel sosyal sorumluluk yönetim sistemi oluşturur, ayrıca ISO standartlarına dayanan tüm yönetim sistemleri (9001, 14001, vb.) ve mükemmellik modelleri (EFQM vb.) ile entegrasyonu kolaydır.
- Artan üretkenlik ve kaynakların verimli kullanımı, azalan enerji ve su tüketimi, azalan atık ve kıymetli yan ürünlerin geri kazanımı ile tasarruf elde edilmesine yardımcı olur.
- Kuruluşun risk yönetimi uygulamalarını geliştirmesini sağlar.
- Toplum ve çevre üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirir. Kuruluşun ekosistem ve biyo-çeşitlilik üzerinde olumlu etkileri olan faaliyet ve girişimleri uygulamasını destekler.
- Kuruluşun uzun vadeli kârlılığını artırır ve sürdürülebilir kılar.”

1.2. Sosyal Sorumluluktan Sosyal Sürdürülebilirliğe Doğru

Sosyal sorumluluk kavramının tarihsel kökeni MÖ 2250` de hazırlanan ve geçerli ödeme oranları, ticari tüccarların davranışları gibi konularda toplum ile iş ilişkileri arasındaki düzenlemeleri getiren Hammurabi Kanunlarına dayandırılabilir (Evans vd., 2013: 9). Sanayi Devrimi öncesindeki dönem özetle kurum temeli olmaksızın, sosyal sorumluluk anlayışının toplumsal değerler, gelenekler, örf, adet, dini kurallar ve kültürel yapıdan etkilenerek oluştuğu ifade edilebilir. Bu dönem öncesinde iş yaşamında net kurallar bulunmamakla birlikte sorumluluk ticaret yapan tarafların kişisel vicdanına dayanmaktaydı (Keyvan, 2022: 17).

Sanayi Devrimi döneminde, modern fabrikalar ve büyük ölçekli iş örgütleri olarak işletmeler kuruldu ve sosyal sorumluluk kavramının işgücüne yönelik olarak ele alınması gereği ortaya çıktı. Bu süre içerisinde, Robert Owen (1771-1858), “endüstrideki insan unsuru için ilk endişe tohumlarını eken” bir yönetim öncüsü olarak hareket etti ve adil davranma ile yeterli ücretler yoluyla işçilerin refahını desteklemenin işverenin çıkarına olduğunu öne sürdü (Evans vd., 2013: 10). Sanayi devrimi etkisiyle üretime, fabrikasyon yatırımlarına öncelik veren işletmeler, çalışan ile tüketici haklarını, toplumsal faydayı ve çevreye verdikleri zararı göz ardı etmişlerdir. Bu dönemde işletmelerin odak noktası karlılık ve verimlilik olup, doğal dengeyi bozma, kirlilik, olumsuz çalışma koşulları, insan haklarının ihlali gibi olumsuz etkilerin ortaya çıktığı görülmektedir (Keyvan, 2022: 17). Owen`ın öne sürdüğü görüşleri takip etmeyen işletmeler, işgücü ve topluma zarar veren

eylemlerini devam ettirdiler. Bunun üzerine hükümetler, işletmelerin genel olarak topluma karşı da sorumlu olduğunu temel alarak çalışanları ve iş güvenliğini koruyucu düzenlemeler getirdiler (Evans vd., 2013: 10). Sanayi Devrimi ile başlayan işletmelere yönelik toplumun tepkileri ve baskısına ek olarak 1929`da yaşanan Büyük Ekonomik Buhranı da işletmeler üzerinde bir baskı oluşturmuştur. Bu buhran Amerika Birleşik Devletleri ve sanayileşmiş Batı Avrupa ülkeleri olmak üzere birçok ülkeyi, büyük işsizlik sorunları ve üretim kayıpları ile büyük bir bunalıma sürüklemiştir. Ekonomik buhran döneminde kurumlar faaliyetlerini sorgulamaya başlamıştır. 1936 yılında kurumların üst düzey yöneticilerinin yaptığı toplantılarda sosyal sorumluluklarının ve davranış şekillerinin düzenlenmesi tartışılmaya başlanmıştır (Keyvan, 2022: 18).

Sosyal sorumluluk kavramının modern çağının başlangıcı, 1953 yılında Howard R. Bowen tarafından yazılan İş Adamının Sosyal Sorumlulukları kitabı olarak kabul edilmektedir. Bowen (1953), yönetsel düşüncenin, yöneticilerin yalnızca makul bir kar elde etme haklarını değil, aynı zamanda etkilenen tüm taraflar için bir endişe ile iş yapma görevlerini de kabul ettikleri noktaya kadar geliştiğini iddia etmiştir. Bu konu, büyük örgütlerde liderliğin doğasını sosyolojik bir bakış açısıyla inceleyen Selznick (1957) tarafından yazılan Yönetimde Liderlik`te de ele alınmıştır. Selznick, örgütlerin zaman zaman daha geniş toplumdaki dış güçlere uyum sağlamaları gerektiğini iddia etmiştir (Evans vd., 2013: 11). 1960`lı yıllara gelindiğinde ise kurumlar, sivil örgütler, kadın hakları ve çevrecilik gibi konulardaki çalışmalarıyla halkın bu konulardaki sosyal sorumluluk uygulamalarına dikkat çekilmiş ve toplumsal bir değer oluşturulması sağlanmıştır (Keyvan, 2022: 18). 1971`de Davis, işletmeler açısından sosyal sorumluluk kavramının olumlu ve olumsuz yanlarına ilişkin tartışmaları gündeme getirmiştir. Davis sosyal sorumluluğun olgun ve küresel bir medeniyetin ayır edici özelliği olduğunu savunarak işletmelerle birlikte tüm kurumların yükümlülüğü olduğunu ve işletmelerin toplumsal değerleri karar verme mekanizmaları ile bütünleştirmeleri gerektiğini belirtmiştir (Davis, 1971: 321). 1979`da Carroll kurumsal sosyal sorumluluğu kuruluşların topluma karşı sahip olduğu tüm yükümlülükle kapsamında ele almış ve ekonomik, yasal, etik, isteğe bağlı olmak üzere dört tür işletme sorumluluğunu tanımlayarak kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin net bir açıklama getirmiştir (Evans vd., 2013: 12).

1980`lerden itibaren sosyal sorumluluğun işletmeler tarafından uygulanması ve değerlendirilmesi süreci, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının daha geniş bir yaklaşımla tanımlanması, uygulama ilkelerinin, sürecinin, politikalarının incelenmesi gibi konularda araştırmaların olduğu

görülmektedir (Evans vd., 2013: 13-14). 1980`lerin ülkelerin ekonomik serbestleşme ve çokuluslu yatırımları çekme çabalarını başlatan bir dönem olduğu göz önüne alınırsa, sosyal sorumluluk kavramının da yerelden küresele doğru değişim gösterdiği öne sürülebilir. Ayrıca bu dönemde kurumsal sosyal sorumluluk ile finansal performans arasındaki ilişkiye yönelik modeller geliştirilmiştir (Farcane ve Bureana, 2015: 46).

Küresel vatandaşlık çağı olarak tanımlanan 90`lı yıllarda, paydaşlar teorisi, iş etiği gibi çeşitli teoriler tartışılarak kurumsal sosyal sorumluluk teorisinin desteklenmesi sağlanmıştır (Farcane ve Bureana, 2015: 46). 1990`lı yıllardan bu yana işletmeler, ekonomik, sosyal ve çevresel konularla ilgili faaliyetlerinin etkilerini açıklamak için kurumsal sosyal sorumluluk hakkında giderek daha fazla rapor vermeye başlamıştır. Bu da işletmelerin değerlerini, başarılarını ve sürdürülebilir kalkınmaya olan bağlılıklarını paydaşlara aktarmalarına katkı sağlamaktadır (Hsu ve Chen, 2024: 1).

2000`li yıllardan günümüze, sosyal sorumluluk kavramı pragmatik, etik, sosyal baskı gibi farklı yaklaşımlar ve çeşitli kurumsal sosyal sorumluluk strateji modelleri açısından etkileyici bir şekilde gelişmiştir (Farcane ve Bureana, 2015: 46).

Tarihsel süreç içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, kapsamının genişlediği ve içeriğinin zenginleştiği görülmektedir. Günümüzde sosyal sorumluluk, sosyal sürdürülebilirlik çerçevesinde ele alınmakta ve sürdürülebilir kalkınma için işletmelerin iç ve dış paydaşlarına yönelik yürüttüğü sosyal faaliyetlerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

Sürdürülebilirlik kavramı, 1987`de Bruntland Raporu ve 1991`de Yeryüzünü Önemsemek: Sürdürülebilir Yaşam için Bir Strateji raporları ile sürdürülebilir kalkınma temelinde ele alınmıştır. Sürdürülebilirlik kavramının tarihsel gelişimi diğer bölümlerde açıklandığı için bu kısımda tekrar açıklanmamaktadır. Ancak 1994`te Elkington tarafından ileri sürülen üçlü sorumluluk kavramı işletmeler için önemlidir. Üçlü sorumluluk, işletmelerin finansal performansları ile birlikte çevresel ve sosyal performanslarının da raporlaması gerektiğine dikkat çekmektedir. Buna göre, işletmelerde sürdürülebilirlik uygulamaları ve raporlaması ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere üç boyut temelinde gerçekleştirilmektedir (Yıldırım-Söylemez ve Dil-Şahin, 2022: Önsöz).

İşletmeler açısından sürdürülebilirlik, bugünkü paydaşları ile birlikte gelecekteki paydaşlarının da istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak faaliyetlerini yürütmesidir. Bu da işletmelerin kısa vadede kar maksimizasyonu ve geleneksel büyüme yerine uzun vadede katma değer yaratmaya ve karlılıklarını

artırmaya odaklanmalarını sağlayan dinamik bir yaklaşım sunmaktadır (Korga ve Aslanoğlu, 2024: 3).

Sosyal sorumluluk ve sosyal sürdürülebilirlik kavramları genel olarak, toplumsal sorunlara çözüm getirmek ve toplumsal refaha katkı sağlamak amaçları açısından benzer görünmektedir. Ancak, kurumsal sosyal sorumluluk örgütlerin toplumsal konularla ilgili eylemleri ve sorumluluklarını kapsamakta olup, örgütlerin bireysel olarak belirli faaliyetlerine ve sorumluluklarına odaklanır. Sosyal sürdürülebilirlik ise kaynak yönetimi, sosyal adalet ve toplum gelişimi gibi unsurları dikkate alarak bir toplumun faaliyetlerinin gelecek nesiller üzerindeki genel etkisini kapsamakta olup, çeşitli paydaşların ve kurumların bir bütün olarak toplum üzerindeki kolektif etkisine odaklanır (Akbaş, 2023: 25)

İşletmelerin sosyal sorumluluğu denildiğinde paydaşlarının bugünkü gereksinimlerinin karşılanmasına odaklanması anlaşılırken, sürdürülebilirlik ise işletmenin daha çok gelecekte neyi başarmak istediği ile ilgili olup gelecekteki paydaşların gereksinimlerine de odaklanma anlamına gelmektedir. Bu açıdan sosyal sorumluluk örgütsel seviyedeki uygulamalarla gerçekleştirilir ve böylece sürdürülebilirlik uygulamalarına katkı sağlar. Sosyal sürdürülebilirlik ise küresel düzeyde olup, sosyal sorumluluk çabalarını kapsadığından ve bütüncül bir paydaş anlayışına sahip olduğundan daha geniş kapsamlıdır (Kaya, 2019: 142).

2. Sosyal Sürdürülebilirlik Kavramı ve Önemi

Kurumsal sürdürülebilirliği gerçekleştirmek isteyen işletmelerin, sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere birbirinden ayrılmayan üç boyutuna ilişkin de bütüncül bir yaklaşım sergilemesi beklenir. Karlılık ve toplumsal refah için ekonomik sürdürülebilirlik, doğal kaynaklar ve çevre için çevresel sürdürülebilirlik, eşitlik ve sosyal sorumluluk için sosyal sürdürülebilirlik çalışmaları yürüterek sürdürülebilir bir işletme haline gelirler (Torun ve Küçük-Yılmaz, 2009:19).

Kurumsal sürdürülebilirlik boyutları arasında sosyal sürdürülebilirlik paydaşlarla ve toplumla doğrudan etkileşimi gerektiren beşerî yönü ağır basan bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan sosyal sürdürülebilirlik, sosyal sermayenin korunması, gelecek nesillerin yaşam kalitesi dikkate alınarak yaşam ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi olarak ele alınabilir (Gençoğlu ve Aytaç 2016`dan akt. Korga, Aslanoğlu, 2024: 4). Daha geniş bir ifadeyle bütün insanların evrensel insan hakları çerçevesinde temel gereksinimlerine ulaşabilmeleri, ailelerinin ve toplumlarının sağlıklı ve güvende olmalarını sağlamak için gereken imkanların sunulması sosyal sürdürülebilirlik olarak ifade edilmektedir (Kaya, 2019: 127).

Sosyal sürdürülebilirlik, örgütler toplumların gelişimine katkıda bulunurken, bireylerin güvenliği ile refahını etkili bir şekilde artıran belirli faaliyetlerde bulunması ve bu faaliyetler sonucu ortaya çıkan ürün ve süreçlere gömülü sosyal adaletle ilişkili bir süreç olarak ele alınabilir (Klassen ve Vereecke 2012`den akt. Akbay, 2023:18). Sosyal sürdürülebilirlik uygulamaları, adalet, eşitlik, refah artışı, kültürel çeşitliliğin korunması, insan hakları, toplum güvenliği, bireysel hak ve özgürlükler ve yaşam kalitesi gibi olguların sağlanması yoluyla sosyal sistemlerin dinamik dengesini korumayı amaçlamaktadır (Kaya, 2019: 131-132). Dolayısıyla sosyal sürdürülebilirlik kavramı, insanların ve toplumların refahı ve yaşam kalitesi ile doğrudan ilgili olan bir süreçtir. Sosyal sürdürülebilirliğe sahip toplumların birbirine bağlı ve demokratik olduğu, eşitlikçi, çok çeşitliliğe sahip özelliklerinin bulunduğu ve iyi bir yaşam kalitesi sunduğu belirtilmektedir. Bu açıdan gelecek nesillerin şimdiki neslin faaliyetleri sebebiyle mağdur olmaması anlamına gelen nesiller arası eşitlik olgusuyla birlikte eğitim, sağlık, barınma, ulaşım ve eğlenme, dinlenme gibi alanlarda önemli hizmetlere erişim olanağı da sosyal sürdürülebilirlik sürecinde önemli olmaktadır (McKenzie 2004`ten akt. Doğan ve Tokman, 2019: 13). Sosyal sürdürülebilirlik, gelişme ve kalkınmayı gerçekleştirerek toplumun kültür, eğitim, hukuki sistemi, din, gelenekler, iletişim gibi ekonomiden kısmen bağımsız bir temele sahip olan değerler sistemi ve sosyal normları arasındaki dengeye odaklanmaktadır (Keyvan, 2022:15).

Tüm bu açıklamalar ışığında sosyal sürdürülebilirlik, toplumsal refah ve yaşam kalitesini sağlamak ve artırmak amacıyla eğitim, sağlık, güvenlik, barınma, dinlenme gibi temel insani ihtiyaçların nesiller arası kaynak kullanımı ve aktarımı dikkate alınarak etkili ve verimli bir şekilde karşılanması ve toplumsal iyi oluş haline destek olunması süreci olarak tanımlanabilir. Bu açıdan sosyal sürdürülebilirlik toplumlar, kültürler ve nesiller arasında iletişim ve uzlaşma köprüsü görevini yerine getirmekte ve yaşanabilir bir dünya için maddi değerlere odaklanan ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik süreçlerinin yanısıra sosyal sürdürülebilirlik manevi değerlere dikkat çekerek tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir.

Sosyal sürdürülebilirlikte, bireylerin yetenekleri, deneyimleri ve becerileri, toplumsal ilişkiler ve sosyal değerler gibi sosyal kaynakların korunması ve geliştirilmesine odaklanılmaktadır. Sosyal sürdürülebilirlik çerçevesinde eğitim ve sağlık standartlarını yükseltmek, kültürel çeşitliliği korumak ve sosyal adaletle ilgili konulara katkı sunmak kapsamında faaliyetler gerçekleştirilir. Toplumun sürdürülebilirliği için topluma ürün ve hizmet sunan, istihdam sağlayan işletmelerin de sosyal sürdürülebilirliği sağlaması beklenir. İşletmeler, örgütsel düzeyde çalışanlarına sundukları olanaklarla

ve toplumsal düzeyde sosyal sorunlara getirdikleri çözümlerle toplumun beşerî sermayesini yükselterek toplumun sosyal sürdürülebilirliğine destek vermektedirler (Sarkis vd., 2010; Macke ve Genari 2019` dan akt. Çoban-Kumbalı, İncekara ve Sarıkaya, 2022: 794).

3. İşletmelerde Sosyal Sürdürülebilirlik

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirliğinin ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirliğe odaklanan bir işletme, İngilizce Global Reporting Initiative (Küresel Raporlama Girişimi) ifadesinin baş harflerinin kısaltmasından oluşan GRI Raporlama sürecini gerçekleştirerek sürdürülebilirlik raporu oluşturur ve böylelikle sürdürülebilirlikle ilgili alt boyutlara yönelik gerçekleştirdiği faaliyetlerin göstergelerini paydaşları ile paylaşır. Günümüzde çoğu işletmenin sürdürülebilirlik faaliyetlerini raporlarına yansıtması sonucu, işletme sürdürülebilirlik meşruiyetini kazanmasının yanısıra birçok fayda sağlayabilmektedir. Sürdürülebilirlik raporunun işletmelere sağladığı faydalar şu şekilde ele alınmaktadır (Dalgıç-Turhan, Özen ve Albayrak, 2018: 22):

- “-İşletmedeki iş süreçlerinin düzenlenmesi
- Kurumsal meşruiyet sağlanması,
- Kurumsal meşruiyet sonucu sistematik olmayan menkul değerler piyasası risklerinin azalması,
- Kurumsal itibarı artırması,
- Risk yönetimi ve kurumlararası karşılaştırma olanağı sunması,
- Yatırımcıların kurumu daha az riskli olarak değerlendirmesi ve işletme için sermaye maliyetinin düşmesi,
- İşletmenin misyon ve vizyonuna ulaşma aracı olması,
- İşletme hissedar değerinin artması,
- Maliyetlerin azaltılması ve etkinliğin artırılması,
- Kurumsal itibar ve marka değerinin artırılması,
- Ekonomik, sosyal ve çevresel gelişmelerde kaynaklanan fırsat ve risklerin analiz edilmesi sonucu uzun vadeli hissedar değeri yaratması,
- Olumsuz yönetsel, sosyal ve çevresel risklerin azaltılması,
- İşletmenin ekonomik, sosyal ve çevresel performansını kontrol edebilmesini sağlayan stratejik bir araç olması.”

Dolayısıyla işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarını gerçekleştirmelerinin amaçları olarak, işletmenin pazar değerini artırmak, paydaşlar tarafından daha çok tercih edilmesini sağlamak ve bu sayede stratejik açıdan rekabet üstünlüğü yaratmak olarak ifade edilebilir (Dalgıç-Turhan, Özen ve Albayrak, 2018: 26).

İşletmelerde sürdürülebilirliğin doğrudan etkisi ekonomik ve çevresel boyutlarda gözlemlenebilirken, kademeli değişimleri içermesi ve kültürel sonuçların uzun vadeye yayılması gibi nedenlerle dolaylı etkisi sosyal boyutlarda ortaya çıkabilmektedir. Buna bağlı olarak, işletmelerin toplumsal yaşamda uzun vadeli, kalıcı ve yapıcı katkı sağlayabilmesi için sabırlı, gerçekçi beklentilerle, vizyoner bir yaklaşımla sosyal sürdürülebilirlik faaliyetlerine odaklanmaları önerilmektedir.

Sosyal sistemlerin dengesini sağlamayı amaçlayan sosyal sürdürülebilirlik, temelde beşerî ve toplumsal sermayenin geliştirilmesine dayanmaktadır. Beşerî sermaye, işletme paydaşlarının motivasyonunun sağlanmasına ve işletmeye olan bağlılıklarının geliştirilmesine işaret etmektedir. Toplumsal sermaye ise eğitim, sağlık, kültür gibi toplumla ilgili alanların geliştirilmesi veya iyileştirilmesine yönelik faaliyetleri içermektedir. Sosyal sürdürülebilirliğe önem veren işletmeler hem beşerî sermayelerini arttırabilir hem de toplumsal sermayeye katkıda bulunabilirler (Tüm, 2014: 64`ten akt. Bektaş ve Yücel, 2022: 62). İşletmelerin sosyal sürdürülebilirlik kapsamında beşerî sermaye geliştirmek için paydaşlarıyla düzenli olarak iletişim kurmaları ve şeffaflık ilkesi çerçevesinde gereksinim duyulan bilgileri karar alıcı taraflarla paylaşmaları önerilmektedir. Toplumsal sermayeye katkı sağlamak içinse işletmelerin uyumlu, katılımcı ve destekleyici bir toplumsal ortamın oluşturulmasına yönelik faaliyetlerde bulunmaları beklenmektedir (Bektaş ve Yücel, 2022: 62).

Dolayısıyla işletmelerde sosyal sürdürülebilirlik denildiğinde; çalışma koşullarının iyi olduğu, iş güvencesi ve etiği nedeniyle geleceğe yönelik iş kaygılarının olmadığı, eşitlik ve adaletin sağlandığı, çevre duyarlılığının yüksek olduğu bir işletme anlayışına işaret edildiği ortaya çıkmaktadır (Öçal, 2021: 528). Bu açıdan işletmelerde sosyal sürdürülebilirlik uygulamaları, kurumsal sosyal sorumluluğa benzer şekilde hem iç paydaşlara yönelik örgütsel düzeyde hem de dış paydaşlara yönelik toplumsal düzeyde gerçekleştirilebilmektedir.

Yapılan araştırmalarda işletmelerin sosyal sürdürülebilirliğe yönelik faaliyetlerinin, işletme için daha fazla kaynak yaratarak paydaşlarının beklenti ve ihtiyaçlarını karşılaması yoluyla uyumluluk maliyetlerini azalttığı, daha yüksek büyüme oranları ve özkaynak karlılığı sağladığı, kurumsal itibarı

artırdığı, hatta olumlu kurumsal itibarın maddi olmayan varlıklara katkı sağlayarak değer yarattığı ve böylelikle finansal performansı da olumlu etkilediği bulunmuştur (Dalgıç-Turhan, Özen ve Albayrak, 2018: 25).

3.1. Sosyal Sürdürülebilirlik Göstergeleri ve Performansı

İşletmelerin sürdürülebilirlik performansının göstergeleri, hazırladıkları sürdürülebilirlik raporlarında veya Küresel Raporlama Girişiminin öne sürdüğü GRI raporlarında bulunmaktadır. Bu raporlar hazırlanırken ekonomik, sosyal ve çevresel performans ölçütleri temel alınır. Sürdürülebilirlik raporlarında, işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk raporlarında yer alan çevresel, sosyal ve ekonomik performanslara yer verildikten sonra ek olarak bu performansların birbirleriyle etkileşimlerine de yer verilir. Dolayısıyla sürdürülebilirlik raporları, işletmelerin çevresel ve sosyal performanslarının ekonomik performansla etkilerini veya ekonomik performanstan nasıl ve ne derecede etkilendiklerini de kapsayacak biçimde düzenlenir (Akarçay 2014` ten akt. Yıldırım, Uzun-Kocamış ve Tuncer-Tokur, 2018: 92).

İşletmelerin sürdürülebilirlik raporlarında sosyal sürdürülebilirlik performanslarına ilişkin yer alan göstergeler GRI 400 başlığında yer almakta olup şu şekilde açıklanabilir (Atasel, 2023: 1429-1432; <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>):

“-GRI 401 İstihdam: İşletmelerin istihdamla ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 402 İşgücü/Yönetim İlişkileri: İşletmelerin işgücü/yönetim ilişkileriyle ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 403 İş Sağlığı ve Güvenliği: İşletmelerin iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 404 Eğitim ve Öğretim: İşletmelerin eğitim ve öğretimle ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 405 Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği: İşletmelerin işyerinde çeşitlilik ve fırsat eşitliği ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 406 Ayrımcılığın Önlenmesi: İşletmelerin ayrımcılıkla ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 407 Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı: İşletmelerin örgütlenme ve toplu sözleşme özgürlüğü ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 408 Çocuk İşçiliği: İşletmelerin çocuk işçiliği ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 409 Zorla ya da Zorunlu Çalıştırma: İşletmelerin zorla ya da zorunlu çalıştırmayla ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 410 Güvenlik Uygulamaları: İşletmelerin güvenlik uygulamaları ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 411 Yerel Toplumun Hakları: İşletmelerin yerli halkların haklarına ilişkin etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 412 İnsan Hakları Değerlendirmesi: İşletmelerin insan haklarına ilişkin etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 413 Yerel Topluluklar: İşletmelerin yer topluluklar ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 414 Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi: İşletmelerin tedarik zincirlerindeki sosyal etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI: 415 Kamu Politikası: İşletmelerin kamu politikaları ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI: 416 Müşteri Sağlığı ve Güvenliği: İşletmelerin müşteri sağlığı ve güvenliği ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI: 417 Pazarlama ve Etiketleme: İşletmelerin pazarlama ve etiketleme ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 418 Müşteri Gizliliği: İşletmelerin müşteri gizliliği ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.

-GRI 419 Sosyoekonomik Uyum: İşletmelerin sosyoekonomik uyumu ile ilgili etkileri ve bu etkileri nasıl yönettikleri hakkındaki bilgileri raporlaması için gerekli açıklamaları kapsamaktadır.”

Günümüzde sürdürülebilirlik uygulamaları için işletmeler açısından genel geçer standartları ortaya koyan GRI raporlama sistemi, ülkelerin de yasal düzenlemelerinde yerini almaya başlamış ve böylece işletmelerin sürdürülebilirlik performansının ölçümü için de küresel bir standart haline gelmiştir. Türkiye`de Sürdürülebilirlik Raporlaması 1 Ocak 2024 tarihinden itibaren Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nın uygulanmasına ilişkin karara göre belirli özelliklere sahip işletmeler için zorunlu hale getirilmiştir. Buna göre aşağıda belirtilen ölçütlerden en az ikisinin eşik değerlerini arka arkaya iki raporlama döneminde aşan işletmeler sürdürülebilirlik raporu hazırlama yükümlülüğü altına girmektedir. Sürdürülebilirlik raporlaması standartları kapsamında belirlenen ölçütler şu şekildedir (<https://ticaret.gov.tr>, 2024);

“-Çalışan sayısı: 250 kişi

-Aktif toplam: 500 Milyon Türk lirası

-Yıllık net satış hasılatı: 1 Milyar Türk lirası.”

İşletmelerin sürdürülebilirlik performansı Küresel Raporlama Girişiminin öne sürdüğü sürdürülebilirlik raporlaması dışında farklı endeksler tarafından da değerlendirilmektedir. Sürdürülebilir kalkınma için işletmelerin performanslarını değerlendiren endeksler kısaca şu şekilde sıralanabilir (Silsüpür, 2022:122);

“-Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi (DSJI): 1999`da faaliyete başlayan Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi küresel ölçekte uygulanan ilk sürdürülebilirlik endeksi olarak yer almaktadır. Bu endeks, dünya çapında önde gelen işletmelerin yönetim kalitelerini, potansiyel gelecek performanslarını, geleneksel finansal analizlere sürdürülebilirlik kriterini de entegre ederek değerlendirmektedir. Birbirinden farklı sektörlerde sürdürülebilirlik konusunda işlem yapan ve bu markaları izleyen Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, belirli dönemlerde listeler yayımlayarak sürdürülebilirlik açısından en başarılı işletmeleri açıklamaktadır.

-FTSE4Good: Financial Times Gazetesi ve Londra Menkul Kıymetler Borsası'nın ortaklığı ile kurulan FTSE, dünyada tanınmış işletmelerin

kurumsal sosyal sorumluluk performanslarının ölçülmesi ve listelenmesi için kurulan bağımsız bir derecelendirme kuruluşudur. Bir yatırım endeksi olarak işletmelerin çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki faaliyet performanslarını ölçmektedir.

-Real Leaders: Real Leaders üye olan işletmelerin 2010 yılında kurduğu bir topluluktur. Bu iş topluluğu, işletmelerin iyilik için bir güç olabileceğini savunan, iş yaşamındaki sosyal etkili işletmeleri ödüllendiren, pozitif değişimi teşvik etmeye çalışan bir endeks oluşturmuştur.

-Corporate Knights: Kanada Toronto'da bulunan araştırma, medya ve finansal bilgi ürünleri işletmesi olup fiyatların; sosyal, ekonomik, ekolojik maliyeti ve faydaları tam olarak içerdiği ve paydaş eylemlerinin sonuçlarından açıkça haberdar olunan bir ekonomik sistemi teşvik etmeye odaklanmaktadır.

-Morgan Stanley Capital International (MSCI): Merkezi New York'ta bulunan bir Amerikan finans işletmesidir. Bu işletme küresel öz sermaye, sabit getirili gayrimenkul endeksleri, çok varlıklı portföy analiz araçları, çevresel, sosyal, kurumsal yönetim ve iklim ürünleri sunmakta ve daha iyi bir dünya için yatırımcılara iyi kararlar almalarını sağlamayı ve finansal piyasalara daha fazla şeffaflık sunmayı amaçlamaktadır.

-Carbon Disclosure Project- Karbon Saydamlık Projesi (CDP): Bu proje yatırımcıların, işletmelerin, şehirlerin, eyaletlerin ve bölgelerin çevresel etkilerini yönetmeleri için küresel açıklama sistemini getiren kâr amacı gütmeyen bir örgüttür. CDP, kurumsal ve şehir eylemlerine ilişkin en zengin ve en kapsamlı veri seti oluşturduğu için dünya ekonomisi tarafından çevresel raporlamanın altın standardı olarak kabul edilmektedir

- Vigeo-Eiris (V.E): Moody's yatırım işletmesine bağlı olarak 2019 yılında kurulan Vigeo Eiris; kamu kurumları, özel kuruluşlar ve yatırımcılar için çevresel, sosyal, yönetim alanlarında bağımsız uluslararası araştırma hizmetleri sağlayıcısıdır. V.E., çevresel, sosyal ve yönetim alanında küresel ölçekte artan sorunlar, iklim değişikliği, sürdürülebilirlik konularında risk değerlendirmeleri yapan ve bunu işletmelerle paylaşan bir endeks sunmaktadır.

-EcoVadis: 2007 yılında kurulan EcoVadis, dünyanın en büyük ve en güvenilir iş sürdürülebilirliği derecelendirme kuruluşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Bu kuruluş, işletmelerin çevresel ve sosyal riskleri en aza indirmeyi teşvik eden, yaşanabilir bir dünya ve toplum için olumlu çalışmalar yapılmasını sağlayan bir endeks oluşturmaktadır.

-Sustainalytics: Kurumsal yatırımcılara ve işletmelere çevresel, sosyal, yönetim alanlarında yüksek kaliteli ve analitik araştırma, derecelendirme

ve çözümler gibi hizmetler sağlamakta ve dünyanın önemli yatırımcılarına çevresel, sosyal, yönetim alanlarındaki riskleri ve fırsatları içeren çözümler sunmaktadır.

-BIST Sürdürülebilirlik Endeksi: Borsa İstanbul işletmeleri arasında sürdürülebilirlik konusundaki anlayış, bilgi ve uygulamaların artması amacıyla Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst düzeyde olan işletmelerin paylarının yer alacağı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi oluşturulmuştur. Borsaların sosyal, çevresel, kurumsal yönetim konularındaki risklerine ilişkin politika oluşturmaları sürecinde işletmelere yol gösteren ve işletmelerin sürdürülebilirlik politikalarına ilişkin bilgiyi de sorumlu yatırımcılara ileten bir platform oluşturmak gibi çok önemli bir amaca sahip olduğu düşüncesinden yola çıkılarak 2014 yılından bu yana BIST Sürdürülebilirlik Endeksi hesaplanmaktadır.”

İşletmelerin sürdürülebilirlik performansını ölçen endeksler dışında, işletmelerin sosyal sürdürülebilirliğini de içeren sürdürülebilirlik performansını ölçmek için kullanılacak farklı yöntem ve araçlar da bulunmaktadır. Bu araçlardan biri de sürdürülebilir kurumsal karnenin (sustainability balanced scorecard) oluşturulmasıdır. Zaman içerisinde dengeli kurumsal karne veya kurumsal karne (balanced scorecard), kurumsal sürdürülebilirliğe odaklanan bir modele dönüştü ve sürdürülebilirlik dengeli puan kartının veya diğer deyişle sürdürülebilir kurumsal karnenin geliştirilmesine yol açtı. Sürdürülebilir kurumsal karne, yerel paydaşlar (örneğin, hissedarlar, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, kamu otoriteleri) için ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere üçlü bir örgütsel değer yaratılmasını ölçmekte ve sürdürülebilirlik çerçevesinde stratejik sağlamaktadır. Bunu yaparken, insan ve insan olmayan, azınlık, sessiz veya dilsiz paydaşlar da dahil olmak üzere daha geniş bir paydaş kümesinin ihtiyaçlarına cevap vermeye odaklanmaktadır. Sürdürülebilir kurumsal karnenin amacı, sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanmasında önemli bir araç olarak katkı sunmak ve sürdürülebilirliği işletme faaliyetlerine entegre eden ve sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirilmesini kolaylaştıran bir çerçeve sağlamaktır. Buna göre sürdürülebilir kurumsal karnenin, sürdürülebilirlik raporlamasının yönetim kontrol sistemine entegre edilmesi için etkili bir yapı ve araç olduğu öne sürülmektedir. (Chehimi ve Naro, 2024: 2-4).

Sürdürülebilirlik yönetimi için işletmelerin kullanabileceği çeşitli araç ve yöntemlerden bir diğeri yaşam döngüsü değerlendirmesidir. Yaşam döngüsü değerlendirmesi, bir ürünün yaşam döngüsü süresince, bir diğer ifadeyle hammadde tedarikinden üretim ve kullanım aşamalarına, atık yönetimine kadar kullanılan çevresel etkileri ve kaynakları değerlendirmek için kullanılan

bir araçtır. Yaşam döngüsü maliyetlendirmesi ile ürün ve hizmetlerin yaşam döngüleri boyunca ekonomik etkileri incelenir. ISO 14000 standartları da bir ürün veya hizmetin kullanım ömrü boyunca çevresel etkilerini değerlendiren bir yöntem sunmaktadır (Gedik, 2020: 206).

İşletmelerin sürdürülebilirlik performansını ölçmek için sürdürülebilir katma değer hesaplanması kullanılan yaklaşımlardan bir diğeridir. Sürdürülebilir katma değer işletme tarafından çevresel ve sosyal açıdan yaratılan ilave değer parasal ifadesi olarak tanımlanır. Sürdürülebilir katma değer hesaplanmasında, işletmeler tarafından kullanılan kaynakların etkinliği ve fırsat maliyeti temel alınır. Sürdürülebilir katma değer hesaplanmasıyla işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ve yatırımlarının performansı ile işletme tarafından kullanılan kaynakların etkinliği belirlenir. Bu etkinlik ile aynı kaynakların başka bir işletme tarafından kullanılması durumunda yaratılan değer yani fırsat maliyeti arasındaki fark, işletme tarafından yaratılan sürdürülebilir değeri ortaya koymaktadır (Aracı ve Yüksel, 2016: 799). Sürdürülebilir değer, işletme tarafından yaratılan değer, sermaye kullanımının fırsat maliyetini aşp aşmadığına bakılarak belirlenir. İşletme tarafından yaratılan değer, fırsat maliyetinden fazla ise işletmenin sürdürülebilirliğe katkısını ortaya koyan sürdürülebilir katma değer yarattığı sonucuna ulaşılır. Buna göre bir işletme ekonomik, sosyal ve çevresel kaynaklarını, aynı sektörde faaliyet gösteren benzer işletmeyle veya faaliyette bulunduğu ülkenin değerleriyle karşılaştırıldığında daha etkin kullanıyorsa sürdürülebilir katma değer yaratmış olur (Figge ve Hahn, 2005` ten akt. Aracı ve Yüksel, 2016: 789-790).

Özellikle işletmelerin kurumsal sosyal performansına yönelik Ranganathan (1998) tarafından belirlenen dört temel unsur ise şu şekilde sıralanmaktadır (Mucan, Kayabaşı ve Madran, 2016: 62);

“İstihdam uygulamaları: çalışma ortamında güvenliğin sağlanması, finansal güvence ve iş güvencesi, ırk, renk, cinsiyet ve inanç ayrımı olmaması ve profesyonel gelişime fırsat vermesi.

-Toplum ilişkileri: bir işletmenin toplum gelişimine katkıda bulunması, iş olanağı yaratması, işletmenin ödediği ve aldığı vergi indirimleri, işletmede hayırseverlik ve çalışan gönüllülüğünün sağlanması.

-Etik kaynaklar: tedarikçiler, dağıtıcı ve ortaklarla adil ticaret uygulamaları, tedarikçilerin çocuk iş gücü kullanmamasının sağlanması, sağlıklı çalışma koşulları ve adil ücret politikası.

-Ürünün sosyal etkisi: sosyal zenginliğe, adalete ve gıda, barınma, temiz su ve sağlık hizmetleri gibi temel insan ihtiyaçlarının temin edilmesi, eşitlik ve sosyal zenginliğin sağlanması gibi konularda ürünlerin katkıda bulunması.”

Sonuçta sürdürülebilirlik kavramının sosyal sürdürülebilirlik boyutunu kapsamamasından hareketle, kurumsal sürdürülebilirlik performansına yönelik açıklanmış olan endeksler, yöntemler ve araçlar aynı zamanda işletmelerin sosyal sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesi için de kullanılabilir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik oluşturulmuş kalite standartları ve yönergeler, benzer şekilde işletmelerin sosyal sürdürülebilirlik uygulamaları için de kullanılabilir.

3.2. İşletmelerin Sosyal Sürdürülebilirlik Kültürü

İşletmeler kurumsal sürdürülebilirliği gerçekleştirebilmek için, çevresel bütünlük, sosyal adalet/eşitlik ve ekonomik refah olarak ifade edilen üç önemli ilkeyi politikalarına, faaliyetlerine, süreçlerine ve ürünlerine yansıtmaları gerektiği öne sürülmektedir. Bu ilkeler, kısaca şu şekilde açıklanmaktadır (Bansal, 2005`ten akt. Tamer, 2020: 190):

“-Çevresel Bütünlük: İşletmelerin yeni bakış açısı ile çevreyle dost üretim teknolojilerini geliştirmesini kapsamaktadır. Böylece işletmeler çevresel dengeyi korumaya yönelik olarak yarattıkları olumsuz ve zararlı etkileri en aza indirmeye çalışarak çevresel bütünlük yaratmaktadır.”

-Sosyal Adalet / Sosyal Eşitlik: İşletmelerin gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk projeleri sayesinde, tüketicilerin kaynaklara eşit bir biçimde ulaşımı sağlanır. Diğer bir ifadeyle işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla toplumda sosyal eşitliğin ve sosyal adaletin sağlanmasına katkıda bulunurlar. Böylece işletmeler gerek ekonomik, yasal ve etik yükümlülüklerini yerine getirerek gerekse gönüllü faaliyetlerde bulunarak toplum üyelerinin kaynaklara eşit olarak ulaşmasına olanak tanır.

-Ekonomik Refah: Gerek mevcut ürünlerle gerekse yeni ürünlerle üretimde verimlilik sağlanarak işletmelerde ekonomik refah oluşturacak bir değer artışı yaratılmasını içerir. İşletmeler sadece ürün üreterek değil, aynı zamanda hizmet üreterek de değer yaratırlar. Ayrıca bu ürün ve hizmetlerin etkinliğini geliştirerek de değer artışı sağlanır”.

İşletmelerin sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda kurum değerlerini oluşturmaları ve bu değerleri faaliyetlerine ve uygulamalarına aktarmaları sonucu sürdürülebilir bir işletme anlayışı oluşturabilirler. Sürdürülebilirliğe yönelik paylaşılan değerlerin oluşturulması ve benimsenmesi, sürdürülebilir bir örgüt kültürü oluşturulmasına işaret etmektedir. Kurumsal sosyal

sorumluluk ve sürdürülebilirliğe odaklanan araştırmalarda, işletmelerin sosyal ve ekonomik konulara bütüncül bir yaklaşım sağlamak için kurum kültürlerini değiştirmeleri gerektiği ifade edilmektedir (Schönborn vd., 2019: 1).

Sosyal sürdürülebilirliğin kurum kültüründe ifade edilmesi “Kurumsal Sosyal Sürdürülebilirlik Kültürü”nü ortaya çıkarmaktadır ve sosyal sürdürülebilirlik kavramı, kapsamı ve ilkeleri tarafından desteklenen eserler, değerler ve temel varsayımlarla karakterize edilen bir kurumsal kültür olarak ifade edilmektedir. Kurumsal sosyal sürdürülebilirlik kültürü içindeki stratejiler, politikalar ve yönetim sistemleri, işletme genelinde ekonomik olanların yanı sıra sosyal hususların da ele alınmasını sağlar. İşletme içerisinde değerler, normlar ve düşünce biçimleri, sosyal sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumludur ve örgütsel aktörlerin tüm örgütsel düzeylerdeki karar alma ve davranışlarına rehberlik eder. Bu nedenle, kurumsal sosyal sürdürülebilirlik kültürü çok boyutlu olarak düşünülür ve karşılıklı ilişkileri uyumlu hale getirmek ve üçlü sorumluluk performansını iyileştirmek için işletme ile (iç ve dış) paydaşları arasındaki ilişkileri kolaylaştıran, yön veren ve güçlendiren değerleri, inançları, normları ve uygulamaları kapsar (Schönborn vd., 2019: 2). Yapılan araştırmalarda yer alan göstergelere dayalı olarak kurumsal sosyal sürdürülebilirlik kültürünün unsurları şu şekilde açıklanabilir (Schönborn vd., 2019: 5):

1-Taahhüt: Sosyal sürdürülebilirliği destekleyecek şekilde hareket etme taahhüdünü; sosyal sürdürülebilirlik faaliyetlerinin belgelenmesi için belirli bir standardın yerine getirilmesini; konuyla ilgili yasaları, düzenlemeleri yerine getirmeyi; sürdürülebilirliğin evrensel şartlarını yerine getirmeyi kapsamaktadır.

2-Kurumsal Sosyal Uzmanlık: Yapılan işin ötesine geçerek, insanların becerilerini; sağlık hazırlıkları, sosyal riskten korunma, cinsiyet eşitliği, çalışanların sosyal riskten korunma farklılıkları doğrultusunda geliştirmeyi kapsar.

3-Amaçları Net olarak Açıklamak: İşletme ve çalışanlar için amaçların oluşturulmasını ve kıyaslama yöntemleri için performans göstergelerinin belirlenmesini içerir.

4-Stratejiye Bağlılık: İşletmenin temel yeteneği ile bütünleşmeyi, ekonomik etki doğrultusunda ilişki kurmayı, fırsatların ve risklerin stratejik analizini, müşteri tatmininin korunmasını kapsamaktadır.

5-Topluma Katkı: Yerel veya bölgesel toplumlarla ilişki kurmayı, yerel tedarikçileri dahil etmeyi, yerel topluma istihdam sağlamayı içermektedir.

6-Kurumsal Sorumluluğu Üstlenmek: Ekolojik gereksinimler, enerji ve su kaynaklarının korunması ve biyoçeşitlilik konularında kurumun faaliyetlerinin ve sonuçlarının sorumluluğunu üzerine almayı, çalışanların haklarını ve müzakere etme özgürlüğünü, insan haklarına karşı saygıyı ve yolsuzlukla mücadeleyi kapsamaktadır.

7-İşletmedeki Kurallar ve Süreçler: Ödüllendirme gibi başarılar için belirgin bir sistem kurulmasını ve toplu sözleşmeleri de içerecek şekilde çalışanların operasyonel değişimlere katılımının sağlanmasını içermektedir.

8-İstihdam Edilebilirliği Korumak ve Desteklemek: Çalışanların yeteneklerini desteklemeyi ve geliştirmeyi; çalışanlara düzenli bir performans değerlendirme ve kariyer gelişimi sağlanmasını; çalışanlara eğitim ve yetiştirme olanaklarının sunulmasını kapsamaktadır.

9-Ölçme, Planlama ve Denetim: Fırsatların ve risklerin stratejik analizini; planlama ve denetim sonuçları için hedeflerin belirlenmesini içermektedir.

10-Gelişme: Sosyal sürdürülebilirlik düzeyinin sürekli olarak iyileştirilmesini ve inovasyon yönetimi ile ilişki kurulmasını içermektedir.

11-İletişim: Paydaşlarla tam ve gerçek bir diyalog kurmayı; şeffaflığı, başarılar, ölçümler, hedeflere yönelik düzenli raporlamayı kapsayan dönemsel raporların hazırlanmasını; pazarlama iletişimi, reklamcılık, promosyon, sponsorlukla ilgili kanunlara uymak için programlar oluşturmayı kapsamaktadır.

3.3. İşletmelerin Sosyal Sürdürülebilirlik Stratejileri

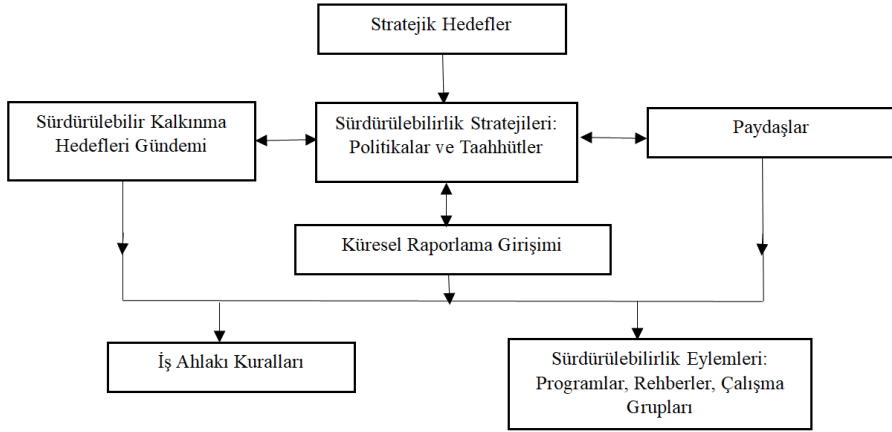
Sürdürülebilirlik stratejileri kavramı, yeni hedef ve sorumluluklara ek olarak planlama, değerlendirme ve raporlama için yeni prosedürlerin uygulanması yoluyla sürdürülebilirliğin işletmelerde resmileştirilmesi olarak ifade edilebilir. Ayrıca, işletmelerde sürdürülebilirlik stratejilerinin benimsenmesi, işletmelerin yasal düzenlemelerden gelen standartların üzerinde çaba gösterdiğine ve olumsuz etkileri azaltmak için ürünleri, süreçleri ve teknolojileri değiştirerek çevresel ve sosyal performanslarını aktif olarak iyileştirmeye çalıştığına işaret eden proaktif stratejik davranış gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca işletmelerin rekabet avantajı yaratmak için tek başına sürdürülebilirlik stratejisi oluşturmaları yeterli olmayacaktır. Rekabet gücü açısından başarılı olmak için işletmelerin kaynaklarını, yeteneklerini, yönetimin dikkatini sürdürülebilirliğe yönlendirmesi ve bu konudaki fırsatları fark etmesi önemlidir. Bu açıdan işletmelerin sadece halkla ilişkiler ve tanıtım için sürdürülebilirlik ifadelerinde bulunması ve uygulamada fiilen bir faaliyette bulunmaması anlamına gelen” yeşil aklama” gibi yanıltıcı ve

yüzeysel hareketlerden kaçınmaları önerilmektedir (Hermundsdottir ve Aspelund, 2022: 2).

Kurumsal sürdürülebilirlik, bir işletmenin yalnızca finansal, sosyal ve çevresel performans arasındaki dengesinden ziyade, gezegensel sürdürülebilirlik sorunlarının çözümüne katkısı olarak anlaşılmalıdır. Bir kurumsal sürdürülebilirlik stratejisi, bir işletmenin bireysel performanstan çok toplumsal fayda üzerindeki etkisine öncelik vermelidir. Bu yaklaşım, bir işletmenin yalnızca varlık düzeyinde ölçülen finansal, sosyal ve çevresel performansına değil, ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerine odaklanan hedefleri ve göstergeleri kullanılarak sürdürülebilirlik kurumsal karne yapısı oluşturmayı gerektirir. Özünde, bir sürdürülebilirlik kurumsal karne strateji haritası, bir işletmenin küresel sürdürülebilirliğe ne ölçüde katkıda bulunduğuna bağlı olmalıdır (Chehimi ve Naro, 2024: 11). Kurumsal karne strateji haritasının hazırlanması bütüncül bir bakış açısı sunmakla birlikte öncelikle işletmelerin stratejilerini oluşturması gerekmektedir.

İşletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri üç aşama sonucu oluşturulabilir. Öncelikle, işletmelerin ulusal ve uluslararası politikalarla ilgili yasal hükümlere, ulusal ve uluslararası politikalara ve sözleşmelere uygun olarak yönetilmesi gelmektedir. Üst yönetim, sosyal ve çevresel konularla ilgili mali sorumluluklarının farkında olmalı ve kurumsal sürdürülebilirlik stratejilerini de bu sorumluluklara göre belirlemelidir. İkinci olarak, işletmelerin uluslararası politikalara ve yasal koşullara uyacakları konusunda garanti vermeleri aşaması gelmektedir. Böylece işletmeler kaynakları daha verimli kullanabilecek ve sosyal sorumluluklarını yerine getirebilecektir. Bu da işletmelerin mali performanslarının iyileştirilmesine ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olmaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerinin son aşaması ise sosyal, ekonomik ve çevresel faktörlerin bütünleştirilmesini kapsamaktadır. Bu aşamada işletmeler, ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri birbirleriyle ilişkili bir şekilde işletmedeki bütün stratejik ve operasyonel süreçlerine ve karar sistemlerine dahil etmeye çalışır (Eneş, 2022: 25-26).

Genel olarak işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerinin hazırlanmasında etkili olan güçler, aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi, sürdürülebilir kalkınma hedefleri, stratejik amaçlar, paydaşlar, Küresel Raporlama Girişimi, iş ahlakı kuralları, sürdürülebilirlik eylemleri olarak sıralanabilir. İşletmeler bu güçlerin etkisi ve yol göstericiliği eşliğinde sürdürülebilirlik stratejilerini oluştururlar.



Şekil 2. İşletmelerin Sürdürülebilirlik Stratejileri

Kaynak: Bubicz, Dias Barbosa-Povoa ve Carvalho (2021: 12).

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluğu temel olarak oluşturdukları stratejiler göz önüne alındığında, stratejik vizyon açısından işletmeler dörde ayrılabilir: “Rutin iş (her zamanki gibi iş)” görüşüne sahip işletmelerin sosyal sorumluluk yönelimleri bulunmamaktadır. “İş Vakası” anlayışında olan işletmeler, sürdürülebilirliği tamamen finansal bir hedef olarak görürler. Bu işletmelere göre sürdürülebilirlik ya maliyetleri azaltmayı (örneğin, atık yönetiminde, enerji veya su kaynaklarının kullanımında verimlilik veya itibar kaybının maliyetlerinin sınırlandırılmasında) mümkün kılar veya sürdürülebilirliğe dayalı bir rekabet avantajı elde etmek için bir başarı faktörü oluşturmaktadır. Üçüncü tür ise “üçlü alt çizgi” yaklaşımı olup işletmeler ekonomik, sosyal ve çevresel değerler arasında bir denge fikrine dayalı olarak üçlü örgütsel performans elde etmeyi amaçlar. Son olarak, “ortak fayda” anlayışındaki işletmeler sürdürülebilirliğe katkı sağlamaya tamamen adanmış stratejiler oluşturmayı amaçlayan ilerici bir vizyonla faaliyette bulunurlar. Bu son aşamada işletmeler sadece örgütsel düzeyde performanslarına dikkat etmezler, aynı zamanda işletme faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerine de odaklanırlar (Chehimi ve Naro, 2024: 9).

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin işletmeler stratejilerini oluştururken, örgütsel ve toplumsal düzeyde sosyal sürdürülebilirlik göstergelerini dikkate alarak, her bir göstergeye yönelik stratejiler hazırlayarak bütüncül bir yaklaşım gösterebilirler. Toplumsal düzeyde sosyal sürdürülebilirlik göstergeleri ve alt unsurları (Ajmal vd., 2018: 333);

-Sosyal gelişim: eşit fırsatlar, sağlık ve güvenlik, emniyet, eğitim ve geliştirme,

-Sosyal büyüme: sosyal sermaye ve ağ, erişilebilirlik, sosyal uyum ve kapsayıcılık,

-Sosyal adalet: toplumsal adalet, sürdürülebilirliğe bağlı bir hükümet, insan becerileri olarak sıralanabilir.

Örgütsel düzeyde işletmeler için sosyal sürdürülebilirlik göstergeleri ve alt unsurları ise (Ajmal vd., 2018: 333);

-Öğrenme ve büyüme: eğitim ve öğretim, iş güvenliği, istihdam,

-Toplumsal gelişim: Yerel haklar, iyi yönetim, kültürel miras, sosyal katılım, insan hakları, tüketici/ürün sorumluluğu,

-Emniyet ve güvenlik: İşgücü uygulamaları, adil uygulamalar, sağlık ve güvenlik olarak sıralanmaktadır.

Yukarıda belirtilen göstergelere bakıldığında sosyal sürdürülebilirliğe yönelik örgütsel düzeyde gerçekleştirilecek faaliyetlerde özellikle yöneticiler ile insan kaynakları yönetimi bölümünün daha aktif rol alması gereği ortaya çıkmaktadır. Örneğin, insan kaynakları yönetiminin çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik performansı ile ilişkisi üzerine yapılan bir araştırmada eğitim, takım çalışması, katılım ve teşviklerin sosyal sürdürülebilirlik performansını doğrudan etkilediği bulunmuştur (Longoni, Golini ve Cagliano, 2014: 156). Toplumsal beklentileri ifade eden toplumsal düzeydeki sosyal sürdürülebilirlik göstergeleri de işletme ile çevresi arasındaki ilişkilerde yapılması gereken düzenlemeleri, iyileştirmeleri veya önlemleri göstermektedir. İşletmeyi temsil eden üst düzey yöneticiler ile halkla ilişkiler bölümleri de toplumsal düzeydeki sosyal göstergelere uyum sağlamada önemli rol oynayacaklardır. Dolayısıyla, işletmelerin sosyal sürdürülebilirliğe yönelik içsel (örgütsel) ve dışsal (toplumsal) çabalarını dengeli ve bütüncül bir şekilde yürütmesi; bu süreçte de çalışanlarının veya insan kaynaklarının sürdürülebilirliği içselleştirerek desteklemeleri önemlidir.

Son olarak, sürdürülebilirliğin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutları birbirleriyle ilişkili ve birbirini tamamlayıcı süreçler olarak kabul edilmektedir. Bu yüzden işletmeler gerek politika reformlarını gerekse stratejilerini oluştururken, her boyutun birbirine etkisini ve işletmenin sürdürülebilirlik performansına katkısını dikkate alarak (Alsayegh, Rahman ve Homayoun, 2020: 14-15) bütüncül ve kapsayıcı bir yaklaşım geliştirmelidir.

SONUÇ

Günümüzün modern yaklaşımları, kuruluşları ve teknolojileri hızla değişen bir dünyada insan istek ve ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalmaktadır.

İklim değişikliği, azalan enerji kaynakları, biyoçeşitliliğin azalması, salgın hastalıklar, gıda fiyatlarında artış, sağlıklı gıdaya erişim zorluğu, hava ve su kirliliği, ekosistemin dengesinin bozulması gibi olumsuzluklar dünya üzerinde insanların ve diğer canlıların yaşamını tehdit eder hale gelmiştir (Costanza, Farley ve Kubiszewski, 2010: 144). Bununla birlikte Paul Hawken`ın “Şimdi geleceği çalışıyoruz, şimdiki zamanda satıyoruz ve buna gayri safi yurt içi hasıla diyoruz. Geleceği çalmak yerine düzeltmek üstüne kurulu bir ekonomiye de aynı kolaylıkla sahip olabiliriz” şeklinde ifade ettiği gibi (Assadourian, 2010: 141), dünyanın geleceği bugünden düşünülerek insanların ve kuruluşların faaliyetlerinin yeniden şekillendirilmesi gerekir.

Bugünden geleceği düşünme perspektifi, iş yaşamına sürdürülebilirlik yönetimi olarak yansımaktadır. Sürdürülebilirlik, ekonomik refahı, çevre korumayı ve sosyal sorumluluğu, bir diğer deyişle kazancı, gezegeni ve insanları gerçekten entegre eden bir dizi temel değer olarak benimsendiğinde örgütlerde önemli etkide bulunmaktadır (Andersen, Amodeo ve Hartzfeld, 2010: 163). Değerlerin oluşturulması ve benimsenmesi demek kültürel bir değişim başlatmak anlamına gelmektedir. Bu yüzden sürdürülebilirlik kültürü için devlet, kamu ve özel sektör kuruluşları, kâr amacı gütmeyen kurumlar, toplum ve birey düzeyinde hem temel sürdürülebilirlik değerleri oluşturulup, eğitim ve davranışlarla örnek olarak benimsenmesi sağlanmalı, hem de sürekliliği sağlamak için gereken yasal düzenlemeler getirilmelidir.

İşletmeler açısından bakıldığında, sürdürülebilir kurum kültürü oluşturmak önemli olmakla birlikte, kültürel değişimler uzun vadeyi kapsadığı ve işletme çıktılarının çevreyi etkilemesi nispeten daha kısa sürede gerçekleştiği için, kurum kültürünü değiştirme süreci ile birlikte ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlar dikkate alınarak sürdürülebilirlik faaliyetlerinin de yürütülmesi gerekir. Ekonomik kuruluşlar olarak işletmelerin ekonomik performansı ve finansal göstergeleri özellikle hissedarlar ve yöneticiler tarafından daha dikkate değer görülmüştür. Ancak sürdürülebilirlikle ilgili yapılan çalışmalar sonucunda, ekonomik performans kadar çevresel ve sosyal performansın da önemli olduğu belirlenmiştir. Devletlerin sürdürülebilir kalkınma politikaları ve toplumun işletmelerden çevresel ve sosyal olumlu katkılar beklemesi ile birlikte bu üçlü performans anlayışı da işletmeleri sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelten güçler olmaktadır.

Sürdürülebilir kurum kültürü oluşturma çabalarına işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerinin de eklenmesi, sürdürülebilirliğin teoriden uygulamaya aktarılmasını desteklemektedir. Bu kapsamda işletme stratejilerinin ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik stratejileri doğrultusunda yeniden düzenlenmesi önerilebilir. Sürdürülebilir kurum

kültürü oluşturma aşamasında, çeşitli raporlama ve kalite rehberlerinin öne sürdüğü sürdürülebilirlik göstergelerinden ve standartlarından yol gösterici olarak faydalanılabilir. En azından bu gösterge ve standartlar doğrultusunda hangi konuda hangi kapsamda değişiklikler ve uygulamalar yapılması gerektiği konusunda fikir edinilebilir. Benzer şekilde, sürdürülebilirlik göstergeleri ve standartları, sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanması ve uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde de işletmelerin yolunu aydınlatmaktadır. Bu açıdan, sürdürülebilirlik anlayışı ile uygulamaları ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan bütünleşik bir şekilde yapılması gerekirken, işletmelerin kültürel değişim, stratejik yönetim, ölçme ve değerlendirme gibi faaliyetleri de senkronize ve tamamlayıcı bir biçimde yürütmesi önerilebilir.

Sürdürülebilirliğin görünen yüzü olarak ekonomik ve çevresel boyutları yer alırken, sosyal boyutu yüzün arkasında saklanan hisler gibi etkisi doğrudan görünmeyen bir yön olarak kalmaktadır. Sosyal boyutun kapsamının zenginliği, sosyal sorunların çeşitliliği, adalet, eşitlik, sosyal içerme gibi kavramların objektifliğinin sağlanması gibi konular sosyal sürdürülebilirlik konusunu diğer boyutlara kıyasla daha karmaşık hale getirmektedir. Ancak sosyal sürdürülebilirlik için gösterge ve standartların belirlenmesi, değerlerin ve kuralların hazırlanması ve dış paydaşlarla iletişime geçerek, onların görüşleri doğrultusunda plan ve politikaların uygulamaya aktarılması işletmelerin sosyal sürdürülebilirlik yönetimini gerçekçi ve gözle görülür hale getirecektir.

Kâr amacı güden ekonomik kuruluşlar olarak işletmeler, fayda-maliyet analizi yaptıklarında sosyal sürdürülebilirlik için katlandıkları yüklerin ötesinde uzun vadede toplumla birlikte kendi örgütlerine de fayda sağladıklarını fark edeceklerdir. Birlikte kazanma/birlikte kaybetme görüşünü benimseyen işletmeler, toplumla birlikte dengeli bir şekilde hareket ederek sosyal sürdürülebilirliğe gereken yatırımı yapacaklar ve parasal karın yanısıra sosyal kar da elde edebileceklerdir. Sonuç olarak, Hawthorne Araştırmaları sonrası “insan sosyal bir varlıktır” anlayışının iş yaşamına yerleşmesi gibi, sürdürülebilirlik araştırmaları sonrası da işletmeler sadece ekonomik kuruluşlar olarak değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel kuruluşlar olarak anılmaya başlamıştır.

Kaynakça

- Ajmal, M. M., Khan, M., Hussain, M., & Helo, P. (2018). Conceptualizing and incorporating social sustainability in the business world. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(4), 327-339.
- Akandere, G. (2020). Sosyal sürdürülebilirlik açısından tedarik zinciri yönetiminde iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları. *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, 44, 63-72.
- Akbay, F.A. (2023). Gerekli durum analizi ile kurumsal sosyal sürdürülebilirlik kavramının ontolojik incelemesi. Yüksek Lisans Tezi, Danışman Refika Bakoğlu, *Marmara Üniversitesi SBE*, İstanbul.
- Akporiaye, A. (2023). Evaluating the effectiveness of oil companies' Corporate Social Responsibility (CSR). *The Extractive Industries and Society*, 13(101221), 1-9.
- Alsayegh, M. F., Rahman, R. A., & Homayoun, S. (2020). Corporate economic, environmental, and social sustainability performance transformation through ESG disclosure. *Sustainability*, 12,(3910), 1-20.
- Andersen, R., Amodeo, M., & Hartzfeld J. (2010). İş kültürlerini içeriden değiştirmek, D. Körpe (Çev.). *Dünyanın Durumu 2010 Kültürleri Dönüştürmek* (s. 161-172) içinde. Worldwatch Institute, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Aracı, H., & Yüksel, F. (2016). Sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi: BİST sürdürülebilirlik endeksindeki işletmelerin sürdürülebilir katma değerinin hesaplanması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 16(Özel Sayı), 786-801.
- Assadourian, E. (2010). İş dünyası ve ekonomi: yönetim öncelikleri, D. Körpe (Çev.) *Dünyanın Durumu 2010 Kültürleri Dönüştürmek* (s. 139-141) içinde. Worldwatch Institute, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Atasel, O. Y. (2023). GRI 400 sosyal standartlar serisi kapsamında BİST sürdürülebilirlik endeksi'nde bir araştırma. *Mali Çözüm*, 33(179), 1425-1456.
- Bektaş, O., & Yücel, E. (2022). Entegre raporlamada sosyal sürdürülebilirlik: Türkiye'de yayınlanan entegre raporların içerik analizi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 96, 59-84.
- Brotons, J. M., & Sansalvador, M. E. (2020). The relation between corporate social responsibility certification and financial performance: An empirical study in Spain. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27,1465-1477.
- Bubicz, M. E., Dias Barbosa-Povoa, A. P. F., & Carvalho, A. (2021). Social sustainability management in the apparel supply chains. *Journal of Cleaner Production*, 280(124214), 1-18.

- Can, H., Tuncer, D., & Ayhan, D. Y. (2003). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Chen, H., Guo, Y., & Wen, Q. (2021). For goodwill or resources? The rationale behind firms' corporate philanthropy in an environment with high economic policy uncertainty. *China Economic Review*, 65(101580), 1-13.
- Chehimi, M., & Naro, G. (2024). Balanced scorecards and sustainability balanced scorecards for corporate social responsibility strategic alignment: A systematic literature review. *Journal of Environmental Management*, 367(122000), 1-13.
- Çekmecelioğlu, H., Balkaş, J., & Açıkgöz, H. (2024). Kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibar üzerindeki etkisinin incelenmesi. UIK 2024, May 9-11, 23 *International Business Congress Proceedings Book* (s. 53-59) içinde, Kocaeli.
- Çoban-Kumbalı, H., İncekara, M., & Sarıkaya, M. (2022). KOBİ'lerde çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik: Avrupa Birliği ülkeleri ve Türkiye karşılaştırması. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(26), 789-823.
- Costanza, R., Farley, J., & Kubiszewski, I. (2010). Dolu bir dünyada kuruluşları yaşama uydurmak, D. Küpe (Çev). *Dünyanın Durumu 2010 Kültürleri Dönüştürmek* (s. 143-152) içinde. Worldwatch Institute, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Dalgıç-Turhan, G., Özen, T., & Albayrak, R. S. (2018). Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı, stratejik önemi ve sürdürülebilirlik performansı ölçümü: literatür çalışması. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 17-37.
- Davis, K. (1971). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.
- Diñçer, M. Z., Bayram, A. T., & Erkol-Bayram, G. (2019). ISO 26000 Standardı kapsamında Türk dünyası ülkeleri konaklama endüstrisinin incelenmesi. *Uluslararası İnsan Çalışmaları Dergisi*, 2(4), 234-248.
- Doğan, G., & Tokman, L.Y. (2019). Sürdürülebilir kalkınmada sosyal sürdürülebilirlik ve işlevsel kalitenin önemi. L. Y. Tokman, R. Yamaçlı (Ed.), *Sürdürülebilir Kalkınma Rolüyle Mimarlık* (s. 11-30) içinde, Eskişehir Teknik Üniversitesi Yayınları, No:3, Eskişehir.
- Dönmez-Maç, S., & Çalış, Ş. (2012). Etik ve insan kaynakları yönetimi tartışmalarında sosyal sorumluluğun yeri: Küresel ilkeler sözleşmesi ve SA8000 sosyal sorumluluk standardı üzerine bir değerlendirme. *İş Ahlakı Dergisi*, 5(10), 21-53.
- Durmaz-Kaş, Ö. (2018). OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'nin Türk işletmelerinde uygulanabilirliği üzerine bir araştırma: Aynı sektörde faaliyet gösteren Türkiye kökenli bir işletme ile Türkiye' de faaliyet gösteren uluslararası bir işletmenin incelenmesi ve karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi, *Altınbaş Üniversitesi SBE*, İstanbul.

- Eneş, E. (2022). İşletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ile sürdürülebilir tedarik zinciri ve lojistik performansı arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. Yüksek Lisans Tezi, *Marmara Üniversitesi SBE*, İstanbul.
- Erten, Ş. (2022). Sürdürülebilir kamu yönetimi: Sosyal sorumluluk bağlamında ISO 26000:2010 standartının incelenmesi. *IITH International Conference On Social Sciences Bildiri Kitabı* (s. 571-579) içinde, Erzurum.
- Evans, W. R., Pane-Haden, S. S., Clayton, R. W., & Novicevic, M. M. (2013). History-of-management-thought about social responsibility. *Journal of Management History*, 19(1), 8-32.
- Farcane, N., & Bureana, E. (2015). History of “corporate social responsibility” concept. *Annales Universitatis Apulensis Series Economica*, 17(2), 31-48.
- Gedik, Y. (2020). Sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarla sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma. *International Journal of Economics, Politics, Humanities & Social Sciences*, 3(3), 196-215.
- Göbbels, M., & Jonker, J. (2003). AA1000 and SA8000 compared: a systematic comparison of contemporary accountability standards. *Managerial Auditing Journal*, 18(1), 54-58.
- Haseli, G., Nazarian-Jashnabadi, J., Shirazi, B., Hajiaghaci-Keshteli, M., & Moslem, S. (2024). Sustainable strategies based on the social responsibility of the beverage industry companies for the circular supply chain. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 133(108253), 1-24.
- Hermundsdottir, F., & Aspelund, A. (2022). Competitive sustainable manufacturing- Sustainability strategies, environmental and social innovations, and their effects on firm performance. *Journal of Cleaner Production*, 370(133474), 1-11.
- Hsu, B-X., & Chen, Y-M. (2024). Does corporate social responsibility influence performance persistence? A signal extraction approach with evidence from Fortune 500 companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 200(123154), 1-10.
- Kaya, Ç. (2019). Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik ilişkisi. E. Ayrancı (Ed.), *21. Yüzyıl'da Sürdürülebilirlik: Sosyal Bilimlere Dayalı Perspektifler* içinde, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Keyvan, S. (2022). Sosyal sürdürülebilirlik perspektifinden toplumsal cinsiyet eşitliği ve kurumsal sosyal sorumluluk. Yüksek Lisans Tezi, *Marmara Üniversitesi SBE*, İstanbul.
- Korga, S., & Aslanoğlu, S. (2024). Sürdürülebilirlik raporlamasında sürdürülebilirlik göstergelerinin önem düzeylerinin belirlenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 102, 1-18.

- Longoni, A., Golini, R., & Cagliano, R., (2014). the role of new forms of work organization in developing sustainability strategies in operations. *Int. J. Production Economics*, 147, 147-160.
- Mucan, B., Kayabaşı, A., & Madran, C. (2016). Yöneticilerde sürdürülebilirlik algısı ve firma uygulamalarına yönelik değerlendirme. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(2), 57-72.
- Mucuk, İ. (2005). *Modern İşletmecilik*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Öçal, B. (2021). Tersine lojistik uygulamalarının çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğe etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(4), 521-532.
- Schönborn, G., Berlin, C., Pinzone, M., Hanisch, C., Georgoulas, K., & Kanz, M. (2019). Why social sustainability counts: The impact of corporate social sustainability culture on financial success. *Sustainable Production and Consumption*, 17, 1-10.
- Silsüprü, Ö. (2022). Uluslararası kurumsal sosyal sorumluluk standartları ve sürdürülebilirlik endeksleri. Ö. Topkaya, & M. E. Kenanoğlu (Ed.), *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Uluslararası Sosyal Bilimler Konferansı, 4-5 Temmuz 2022, Yeşil Kalkınma, Konferans Tam Metin E-Kitabı* (s. 183-203) içinde. Çanakkale.
- Şardan, H. S. (2005). İş sağlığı ve güvenliğinde yeni oluşumlar; risk değerlendirmesi ve OHSAS 18001. Yüksek Lisans Tezi, *Gazi Üniversitesi SBE*, Ankara.
- Tamer, G. (2020) Sağlık örgütlerinde kurumsal sürdürülebilirlik. *International Academic Studies on Natural and Health Sciences* (s. 183-203) içinde. Gece Akademi.
- The Institute of Social and Ethical AccountAbility. (1999). *AccountAbility 1000 (AA1000) framework Standards, guidelines and professional qualification*. United Kingdom, <https://www.dima.univr.it/documenti/OccorrenzaIns/matdid/matdid728652.pdf> (Erişim tarihi: 05.11.2024).
- Tokat, B., & Kara, H. (2016). *Genel İşletme*. Merdiven Yayın, Ankara.
- Torum, O., & Küçük-Yılmaz, A. (2009). Havacılıkta sürdürülebilirlik yönetimi: Türkiye'deki hava limanları için sürdürülebilirlik uygulamaları araştırması. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 4(2), 47-58.
- Tuncer, D., Ayhan, D. Y., & Varoğlu, D. (2017). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Tütüncü, Ö. (2008). SA 8000 Sosyal sorumluluk standardı ile iş yaşamı kalitesi arasındaki ilişki. *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, 10(2), 169-199.
- Yıldırım, G., Uzun-Kocamış, T., & Tuncer-Tokur, Ö. (2018). Sürdürülebilirlik ve firma performansı: BİST sürdürülebilirlik endeksi şirketleri üzerine bir uygulama. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(15), 90-96.

- Yıldırım-Söylemez, E., & Dil-Şahin, M. (2022). *Fonksiyonel Perspektifle Sürdürülebilir İşletme Yönetimi*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Yıldız-Kaya, P., & Öztel, A. (2018). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının gri ilişkisel analiz yöntemi ile değerlendirilmesi: otokar örneği. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 2(2), 98-130.
- Zhang, K., & Li, W. (2024). Understanding the puzzle of polluting companies' social responsibility. *China Economic Review*, 84(102128), 1-21.
- Zozik, A., & Doğan, Z. (2022). Kurumsal sürdürülebilirlik raporlamasına genel bir bakış. Y. Akay-Unvan (Ed.), *İşletme ve İktisadî Bilimler Metodoloji, Araştırma ve Uygulama* (s. 1-28) içinde. Livre De Lyon.
- <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/> (erişim tarihi: 06.11.2024)
- <https://www.iqnet-ltd.com/en/about-iqnet-ltd> (erişim tarihi: 05.11.2024)
- <https://www.iqnet-ltd.com/en/certification/sr10> (erişim tarihi: 05.11.2024)
- <https://www.iqnet-ltd.com/en/audit---certification/sr10/principles> (erişim tarihi: 05.11.2024)
- <https://www.tse.org.tr/iqnet-sr-10-sosyal-sorumluluk-yonetim-sistemi/>(erişim tarihi: 05.11.2024)
- <https://ticaret.gov.tr/dis-iliskiler/yesil-mutabakat/duyurular/turkiye-surdurulebilirlik-raporlama-standartlari-ve-uygulama-kapsamina-iliskin-kurul-kararlari-resmi-gazetede-yayimlanmis-ve-belli-sartlari-saglayan-isletmeler-icin-surdurulebilirlik-raporlamasi-zorunlu-hale- getirilmistir> (erişim tarihi: 04.11.2024)