T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
EKONOMİ VE FİNANS ANABİLİM DALI
EKONOMİ VE FİNANS PROGRAMI

İŞLETMELERDE KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIM VE UYGULAMALARI: MANİSA ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ İŞLETMELERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA

Şennur KABAŞCI

Danışman
Prof.Dr. Mustafa TEPECİ

MANİSA-2024

TAAHHÜTNAME

Bu tezin Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Ekonomi ve Finans Ana Bilim Dalında akademik ve etik kurallara uygun olarak yazıldığını ve kullanılan tüm literatür bilgilerinin referans gösterilerek tezde yer aldığını, tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi, tezin yazımında akademik ve etik kurallara aykırı herhangi bir yapay zekâ ve program kullanmadığımı beyan ederim.

İmza

Şennur KABAŞCI

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Şennur KABAŞCI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ekonomi ve Finans Anabilim Dalı

Danışman: Prof.Dr. Mustafa TEPECİ

Bu çalışmada, Manisa Organize Sanayi Bölgesi (MOSB)'nde yer alan işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik konusunu nasıl ele aldıklarını ve sürdürülebilirlik boyutlarında ne gibi uygulamalar gerçekleştirdiklerini belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda nitel araştırma tasarımı planlanmış, mülakat yöntemi gerçekleştirilerek MOSB'da yaklaşık 30 işletmeden görüşme ile veri toplanması amaçlanmış, MOSB yönetimi aracılığıyla davet edilmelerine rağmen geri dönüş yapıp görüşmeye katılan sadece 2 işletme olduğu için işletmelerin sürdürülebilirlik raporları incelenerek araştırma amacı gerçekleştirilmiştir. MOSB'da 26 işletmenin web sitelerinde yer alan sürdürülebilirlik raporları, doküman incelemesi yöntemi ile incelenmiş, elde edilen veriler MAXQDA 2024 nitel program ile analiz edilmiştir. İki işletme ile yapılan görüşme verileri betimsel analiz kullanılarak analiz edilmiş, bulgular paket program ile yapılan analiz bulgularına ilaveten sunulmuştur. Çalışma bulgularına göre; sürdürülebilirlik kavramı işletmeler için ağırlıklı olarak sürdürülebilir gelecek ve değer yaratma ve yenilikçi yaklaşım olarak tanımlanmıştır. Analizler sürdürülebilirliği ekonomik, çevresel ve sosyal uygulamaların hepsinin bir denge içerisinde ele alınması gerektiğini göstermektedir. İşletmelerin sürdürülebilirlik boyutları arasında en çok çevresel boyutta sürdürülebilirlik uygulamalarına yer verdikleri ve bu uygulamalar içerisinde en çok sera gazı ve karbon emisyonlarının azaltımı konusunu açıkladıkları belirlenmiştir. MOSB'daki işletmelerde sürdürülebilirliğin sosyal boyutta en fazla sayıda uygulamaları ise; fırsat eşitliği ve çeşitlilik konusudur. İşletmelerin ekonomik ve yönetişim boyutlarındaki sürdürülebilirlik uygulamalarının raporlarda az yer aldığı görülmüştür. İşletmelerin bu konudaki bilgilerini herkese açık paylaşmaktan kaçınmış olabileceği sonucunu düşündürmektedir. İşletmelerin sürdürülebilirlik raporlarının kapsamlı olmadığı, bilgileri açıklamada yetersiz kaldıkları görülmüştür. İşletmeler en çok yenilenebilir enerji ve verimlilik ile karbon emisyonlarının azaltımı konusunda hedef belirlemişlerdir. İşletmelerin en çok çevreyi koruma konularında hedefler belirledikleri görülmektedir. Ayrıca 2 işletmeyle yapılan görüşmede, devlet desteğinin önemi, Avrupa Birliği standartlarında çalışmalar gerçekleştirilmesi ve üniversitelerde sürdürülebilirlik bölümlerinin açılması, sürdürülebilirlik uygulamalarının ve işletmelerin performanslarının gelişimine hız kazandıracağı önerileri sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilirliğin Boyutları, Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı, MAXQDA, Görüşme

2024

ABSTRACT

M.Sc.

Şennur KABAŞCI

Manisa Celal Bayar University

Graduate School of Education

Department of Economy and Finance

Supervisor: Prof.Dr. Mustafa TEPECİ

This study, aims to explore how the enterprises in Manisa Organized Industrial Zone (MOSB) approach corporate sustainability and the types of practices they implement across different sustainability dimensions. A qualitative research design was adopted with the intention of collecting data through interviews with approximately 30 enterprises in MOSB. However, only 2 businesses responded and participated in the interviews, despite being invited by the MOSB administration. As a result, the research objective was achieved by analyzing the sustainability reports of the businesses. The sustainability reports of 26 businesses, available on their websites, were examined using document analysis, and the data were analyzed using the MAXQDA 2024 qualitative software. The interview data from two businesses were analyzed through descriptive analysis and were presented alongside the findings from the software analysis. The study found that businesses primarily define sustainability as a sustainable future, value creation, and an innovative approach. The analyses indicate that sustainability should be approached with a balance of economic, environmental, and social practices. The study revealed that businesses predominantly focus on environmental sustainability, with the reduction of greenhouse gases and carbon emissions being the most frequently mentioned topics. In terms of social sustainability, the most commonly addressed practices were related to equality of opportunity and diversity. It was noted that sustainability practices in the economic and governance dimensions were mentioned less frequently in the reports, suggesting that businesses may be hesitant to publicly disclose information in these areas. The majority of businesses have set specific targets related to renewable energy, efficiency, and the reduction of carbon emissions, with a strong emphasis on environmental protection. In interviews with the two businesses, recommendations were made, highlighting the importance of government support, aligning efforts with European Union standards, and establishing sustainability departments in universities, all of which would accelerate the development of sustainability practices and enhance business performance.

Keywords: Corporate Sustainability, Dimensions of Sustainability, Corporate Sustainability Performance, MAXQDA, Interview

2024

TEŞEKKÜR

Lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca her konuda bilgi ve tecrübeleriyle yoluma ışık tutan, tez sürecinde gerekli desteklerini ve bilgilerini benden esirgemeyen, doğru yönlendirmeleri sayesinde tez sürecimi başarıyla bitirmemi sağlayan ve kendisini tanımaktan büyük onur duyduğum danışman hocam Sayın Prof. Dr. Mustafa TEPECİ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu süreçte manevi desteğini benden esirgemeyen, motive ederek beni yükselten ve destek olan sevgili kardeşim Şeydanur KABAŞCI'ya, bütün hayatım boyunca sevgi ve ilgiyle yanımda olan, maddi ve manevi her koşulda desteklerini esirgemeyen sevgili annem Gülsüm KABAŞCI ve babam Recep KABAŞCI'ya yürekten teşekkür ederim.

Şennur KABAŞCI

Manisa, 2024

İÇİNDEKİLER

TAAHHÜTNAME……...ii
ÖZET……....ii
ABSTRACT…….....i
TEŞEKKÜR…….....v
KISALTMALAR DİZİNİ……..…viii
ŞEKİL LİSTESİ……...ix
TABLOLAR LİSTESİ…….…xi
EK ……..……xii
1.GİRİŞ 1
1.1.Araştırmanın Amacı 3
1.2.Araştırmanın Önemi 4
2.LİTERATÜR TARAMASI..... 5
2.1.Sürdürülebilirlik Kavramı 5
2.2.Sürdürülebilirliğin Boyutları 8
2.2.1.Ekonomik Sürdürülebilirlik 9
2.2.2.Çevresel Sürdürülebilirlik..... 11
2.2.3.Sosyal Sürdürülebilirlik 12
2.3.Kurumsal Yönetişim..... 14
2.4.Kurumsal Sürdürülebilirlik..... 14
2.4.1.Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı 16
2.4.2.Ecovadis..... 17
2.4.3.Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması..... 19
2.4.4.Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Paydaş Teorisi..... 22
2.4.5.Kurumsal Sürdürülebilirliğin İşletmelere Sağladığı Faydalar 25
2.5.Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ölçülmesi ve Bulguları 27
3.YÖNTEM..... 35
3.1.Evren ve Örneklem..... 36
3.2.Ölçme Araçları 36
3.3.Veri Toplama Aşaması 37
3.4.Veri Analiz Yöntemi 39
3.5.Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği 40

4.ANALİZ VE BULGULAR 41
4.1.Kurumsal Sürdürülebilirliğin Anlamına Yönelik Bulgular 42
4.2.Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik Bulgular 44
4.2.1.Çevresel Boyuta İlişkin Bulgular 47
4.2.2.Sosyal Boyuta İlişkin Bulgular 49
4.2.3.Ekonomik Boyuta İlişkin Bulgular 50
4.2.4.Yönetişim Boyutuna İlişkin Bulgular 50
4.3.Kurumsal Sürdürülebilirlik Hedeflerine İlişkin Bulgular 51
4.4.Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansına İlişkin Bulgular 53
4.5.Sürdürülebilirlik Raporu Hazırlamaya Yönelik Bulgular 56
5.SONUÇ 62
5.1.Bulgular 62
5.2.Katkılar 65
5.3.Kısıtlar 66
5.4. Öneriler 66
KAYNAKÇA 67

KISALTMALAR DİZİNİ

3P: İnsan (People), gezegen (Planet) ve kâr (Profit),

BİST: Borsa İstanbul

CERES: Coalition for Environmentally Responsible Economies

GRI: Global Reporting Initiative

KAP: Kamu Aydınlatma Platformu

KPI: Key Performance Indicator

MOSB: Manisa Organize Sanayi Bölgesi

OSB: Organize Sanayi Bölgesi

UNEP: Birleşmiş Milletler Çevre Programı

WCED: World Commission On Environment And Development

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Sürdürülebilirliğin Üç boyutu (Triple Bottom Line)……...9

Şekil 2: Ecovadis Madalyaları ve Rozetleri……19

Şekil 3: Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlamasının Evrimi…….21

Şekil 4: Paydaş Modeli……...23

Şekil 5: Veri Analiz Sarmalı……40

Şekil 6: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Anlamı İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği…….42

Şekil 7: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Anlamına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı…….43

Şekil 8: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamaları İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği……...44

Şekil 9: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamaları İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı…….....45

Şekil 10: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamaları İçin Hiyerarşik Kod- Alt Kod Modeli…….46

Şekil 11: Çevresel Boyuta İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği……...48

Şekil 12: Sosyal Boyut İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği……49

Şekil 13: Yönetişim Boyutu İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği…….50

Şekil 14: Ekonomik Boyut İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği…….51

Şekil 15: Kurumsal Sürdürülebilirlik Hedefleri İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği……..…...52

Şekil 16: Kurumsal Sürdürülebilirlik Hedefleri İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı…….52

Şekil 17: Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği……..54

Şekil 18: Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı……55

Şekil 19: Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümüne Ait Hiyerarşik Kod- Alt Kod Modeli…….55

Şekil 20: Sürdürülebilirlik Raporu İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği…….57

Şekil 21: Sürdürülebilirlik Raporu İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı……57

Şekil 22: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamalarını Kapsayan Kod Bulutu……..59

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örnekleme Dahil Olan İşletmeler…….……41

EK

Ek 1: Görüşme formu

1.GİRİŞ

Dünyada küreselleşmenin etkisiyle ürünlerin, fikirlerin ve kültürlerin gelişmesi ülkeler açısından değişimler meydana getirmiştir. Ülkeden ülkeye farklı şekillerde gerçekleşen değişimlerde ekonomi kırılgan bir hale gelmiştir. Ekonomik kırılganlık yoksulluğun artmasına ve doğal kaynakların kıtlığına yol açarken, bu doğal kaynakların kullanımı çevrede zarara ve ihmale sebep olmuştur. Gerçekleşen bu zarar ve ihmaller neticesinde dünyanın değiştiği ifade edilebilmektedir. Küreselleşmeyle birlikte yaşam kalitesi ve teknolojik gelişmeler, sürdürülebilirlik kavramının öneminin toplumumuzda yer edinmesini ve anlaşılmaya başlanmasını sağlamıştır (Fidanoğlu ve Aytekin, 2022:1). Sürdürülebilirlik, daimî üretkenlik ile devamlı var olabilme amacını koruyarak, insanlığın refah içinde yaşamasına ve gelecek nesiller adına ihtiyaçların karşılanması gerekçesiyle, ilk olarak Bruntland raporunda ifade edilmiştir (WCED, 1987;Tuna ve Besler, 2016;Tüyen, 2020).

Elkington (1997); sürdürülebilirliği, çevresel nitelik, ekonomik refah ve sosyal adaletin bir arada yer aldığı üçlü bilanço sistemiyle (Triple Bottom Line) ifade etmiştir. Bir işletme uzun vadede faaliyetlerini sürdürebilmesi için ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan fayda sağlayabilmelidir. Aksi durumda çevreye ve topluma yararı olmayan ve kısa vadede kazanç elde etme peşinde olan bir işletme, uzun vadede faaliyetlerini sürdüremeyecektir (Ceran, 2017:60). Birbirleriyle ilişki içerisinde bulunan sürdürülebilirlik boyutları ekonomik, çevresel ve sosyal boyut şeklinde sınıflandırılmaktadır (Kuşat, 2012:228). Ekonomik boyut; devamlı ürün ve hizmet üreten, denetlenebilir düzeylerde kamu ve dış borcu koruyarak, sanayi veya tarımsal üretimi sekteye uğratan sektörel dengesizliklerden sakınan bir sistemdir (Harris, 2000:5). Çevresel boyut; yenilenebilir kaynak sistemlerinin fazla kullanımından kaçınılması ve yenilenemeyen kaynaklara yeterli ikame yapıldığı sürece tüketilmesini ifade eder. Bu sayede biyolojik çeşitliliğin ve ekonomik üretkenliğin devamlılığının sağlanması anlamına da gelebilmektedir (Harris, 2006; Şen, vd., 2018). Sosyal boyut ise; sağlık ve eğitim başta olmak üzere toplumsal ihtiyaçların dengeli karşılanması, cinsiyet eşitliği, hesap verilebilirliği ve katılımı sağlayan bir sistemdir (Harris, 2000:6).

Sürdürülebilirlik ile benzer yönler taşıyan kurumsal sürdürülebilirlik; işletme paydaşlarının gelecekte var olan ihtiyaçlarının karşılanabilmesi olarak ifade edilebilir

(Dyllick ve Hockerts, 2002). İşletmeler ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan faaliyetlerini bir düzen içerisinde gerçekleştirmeyi ve birbirleriyle sürdürülebilir olmayı gerçekleştirmektedir (Ekergil ve Özgür Göde, 2017:860). Kurumsal sürdürülebilirlikte işletmeler, insan odaklı bir sistem benimseyip, bugünü ve geleceği düşünerek faaliyetlerin gerçekleşmesini hedeflemektedir (Emir ve Kıymık, 2021:108).

İşletmelerin amaçlarından biri de ekonomik yönden ihtiyaçları karşılayabilmek için mal ve hizmet üretimini sürdürebilmeleridir. Zamanla işletmelerin sürdürülebilirlik anlayışına çevresel ve sosyal konular da dahil olmuştur. Bu sayede sürdürülebilirlik işletmelerin, paydaşlar arasında ve toplumsal açıdan da duyarlı hale gelmesine sebep olmaktadır. Sürdürülebilirlik ilkelerini uygulayan işletmelerde müşteriler, ürünlerin kaynağını ve ürünün içeriğini rahatça sorgulayabilmektedirler. Yatırımcılar, kurumsal yönetimi ve işletme stratejilerinin nasıl yönetildiğini; çalışanlar ise sürdürülebilirliğin üç boyutunu yerine getiren işletmeleri tercih etmektedirler (Tüyen, 2020; Tuna ve Besler, 2015; Keeble, vd., 2003). Kurumsal sürdürülebilirlik birçok şirket yöneticisi için popüler bir kavram olmaktan ziyade, maliyetleri azaltmanın, riskleri yönetmenin, yeni ürünler ortaya çıkarmanın ve işletme bünyesinde kurumsal değişiklikler gerçekleştirmek için bir yöntem haline gelmektedir (Azapagic, 2003). Günümüzde işletmelerin, stratejilerini belirleme aşamasında, kurumsal sürdürülebilirlik konusunu değerlendirmeye almaları başarıları için önemli bir araç haline gelmiştir (Tuna ve Besler, 2015).

Kurumsal sürdürülebilirlik raporları, hazırlanmasında işletmelere rehberlik etmesi için Küresel Raporlama Girişimi (GRI) tarafından raporlama standartları yayımlanmıştır. Bu standartlar; evrensel, sektör ve konu standartları şeklinde ifade edilmektedir (GRI, 2021). Raporlama standartları ile işletmelerin, sürdürülebilirlik raporlarının kurumun bir tanımını, sürdürülebilirlik stratejisini, sürdürülebilirliğe yönelik hedeflerini ve işletme performansını içermesi gerektiğini ifade etmektedir (Roca ve Searcy, 2012).

Kurumsal sürdürülebilirlik konusunda son yıllarda artan sayıda çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları kavramı literatüre dayalı kuramsal veya kavramsal çerçeveden ele aldığı (Şen vd., 2018; Dalgıç Turhan vd., 2018; Karabıçak ve Özdemir, 2015; Gedik, 2020; Tüyen, 2020), dolayısıyla alan araştırması içermemekte ve bu çalışmalar sürdürülebilirlik konusunda güncel bulguları sunmamaktadır. Diğer bazı çalışmalarda işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarından

temin edilen verilere dayalı analizler yapılarak bulgular sunulmaktadır. Bu çalışmalarda daha çok BİST Sürdürülebilirlik endeksinde yer alan işletmelerin yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporlarında yer alan çeşitli sürdürülebilirlik performans göstergeleri kullanılmıştır (Kurnaz ve Kestane, 2016; Yıldırım vd., 2018; Sofyalıoğlu ve Sürücü, 2018; Tutkavul, 2020; Aksoylu ve Taşdemir, 2020; Sak ve Dalgar, 2020; Oral ve Gençdoğan, 2020; Emir ve Kıymık, 2021; Köse ve Ak Kuran, 2021). Bu çalışmalarda nicel yöntemlerden ve ikincil verilerden faydalanılarak (panel veri analizi, çok kriterli karar verme yöntemleri, anketler) işletmelerin sürdürülebilirlik performansları belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan nicel araştırmalar yöntemsel ve hesap sınırlılıkları, verilerin doğruluğunun sorgulanması veya eksik verilerden dolayı işletmelerdeki sürdürülebilirlik uygulamalarını ve sonuçlarını belirlemede yetersiz kalabilmektedir (Alaca ve Tepeci, 2022). Türkiye'de sürdürülebilirlik konusunda yapılan nitel çalışmalarda ise (Tuna ve Besler, 2015; Mucan vd., 2016; Tepe Küçükoğlu, 2019), işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik düzeylerini ölçmeye yönelik çeşitli işletme yöneticileri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar genelde az sayıda yöneticilerden veri elde edilmesi ve yeterli işletme sayısına ulaşılamaması gibi kısıtları içermektedir. Bu mülakat çalışmaları sınırlı sayıda soru ve amacı kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir.

İşletmelerin sadece mal ve hizmet üretip satması ve bunun sonucunda finansal açıdan başarı elde etmesi artık günümüzde işletmelerin amaçlarını gerçekleştirdikleri anlamına gelmemektedir. İşletmelerin çevreye ve insana duyarlı, kurumsal açıdan tüm paydaşların taleplerini dikkate alan yönetim uygulamalarını benimsemeleri sürdürülebilirlik yönünden değer oluşturmalarına olumlu etki yaratmaktadır (MOSB, 2021). Sürdürülebilirlik konusunun işletmelerde derinlemesine incelenmesi ve araştırmanın amacına yönelik büyük resmi görebilmek gerekçesiyle; farklı sektörlerin yer aldığı, yenilikçi ve sanayi odaklı Manisa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki işletmelerin sürdürülebilirlik kapsamındaki faaliyetleri çalışmaya konu edinmiştir.

1.1.Araştırmanın Amacı

İşletmelerin uzun vadede faaliyetlerine devam edebilmeleri için kurumsal sürdürülebilirlik anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Bu tez çalışmasının amacı, tüm dünyada önemi giderek artan sürdürülebilirlik konusunun Türkiye'de yer alan işletmelerin özellikle Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerde; kurumsal sürdürülebilirliğin nasıl gerçekleştirildiği, hangi boyutlarda ele alındığı,

uygulama örnekleri ve yöneticilerin sürdürülebilirlik konusunda işletmelerinin başarıyı yakalaması için önerebileceklerinin öğrenilmesi amaçlanmaktadır.

1.2.Araştırmanın Önemi

Kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili ülkemizde yapılan nicel çalışmalar, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan işletmelerden oluşan örneklemlerle ve sürdürülebilirlik raporlarında yer alan performans göstergelerinden veri alınması yoluyla ikincil veriye dayalı analizler sonucu ortaya konulmaktadır. Sürdürülebilirlik raporlarındaki işletme verilerinin eksikliği, firmaların birbirleriyle karşılaştırılması ve farklı performans ölçütlerinin bir araya getirilip hesaplanma yapılmasının zorlukları olabilmektedir (Alp vd., 2015; Tutkavul, 2020; Sak ve Dalgar, 2020; Oral vd., 2020; Emir ve Kıymık, 2021; Köse ve Ak Kuran, 2021; Alaca ve Tepeci, 2022). Çoğu çalışmalarda BİST Sürdürülebilirlik endeksinde Türkiye'nin değişik coğrafyalarında yer alan firmalar örneklem oluştururken bir ilde ve OSB'sinde yapılan çalışmalar sınırlıdır (Akdağ ve Denk, 2023; Günal vd., 2020; Korkmaz, 2020). Bu çalışmalardan Korkmaz (2020), sürdürülebilirliğin Türkiye'de yeni gelişmesi nedeniyle BİST'te üye olan Bursa ilinde faaliyet gösteren işletmelerden bazı yöneticilerin sürdürülebilirlik faaliyetlerinin geleceği hakkında olumsuz görüşler bildirdiklerini ve sürdürülebilirliğin daha çok büyük ölçekli kurumsal firmalar tarafından ele alındığını belirtmiştir. Günal ve arkadaşları (2020), Hatay ilinde yer alan aile işletmelerinde aile ve işletme önceliklerinin çelişmesi, aile içi rekabet gibi olumsuz etkenlerin sonucunda işletmelerin sürdürülebilirlik serüvenlerinin sekteye uğradığını, vizyon sahibi ve lider vasıflı kurucuların işletmelerinin sürdürülebilirlik süreçlerinde aktif olabildiklerini belirtmişlerdir. Sınırlı bir coğrafyada çalışmaların yapılması, o yörede yer alan sektörel bazda işletmelerde sürdürülebilirlik uygulama farklılıklarını görebilmek, sürdürülebilirlik uygulamalarının netleşmesi ve işletmelerin performanslarına etkilerinin belirlenmesine yardımcı olabilecektir.

Bu çalışma ile, kurumsal sürdürülebilirlik konusunda nitel araştırma yöntemi kullanılarak, veri toplanması, Manisa OSB'sinde faaliyet gösteren işletmelerin sürdürülebilirliğe bakış açısını ortaya çıkarma ve işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarını somut olarak belirlemek mümkün olabilecektir. Kurumsal sürdürülebilirliğin ölçülmesi, işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları; kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelerin maliyetleri ve kârlılıklarına etkilerinin nasıl gerçekleştiğinin belirlenmesi ifade edilebilecektir.

2.LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümün birinci kısmında; sürdürülebilirlik kavramının gelişiminden bahseden genel anlatım, ikinci kısımda; sürdürülebilirliğin boyutları, üçüncü kısımda; kurumsal yönetişim, dördüncü kısımda; işletmeler için gerekli bir oluşum olan kurumsal sürdürülebilirlik kavramı, alt başlıkları sırayla kurumsal sürdürülebilirlik performansı, kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması, paydaş teorisi ve kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydaları anlatılmaktadır. Beşinci bölümde ise; kurumsal sürdürülebilirliğin ölçümüne yönelik araştırmaların ve bulgularının yer aldığı çalışmalardan bahsedilerek literatür taramasının kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur.

2.1.Sürdürülebilirlik Kavramı

Teknolojinin gelişimiyle, nüfusun artışı, göç gibi birçok sebepten dolayı insan ihtiyaçları sınırsız hale gelebilmektedir. Bu sınırsız ihtiyaçlar nedeniyle tüketim giderek artmaya başlamaktadır. Artan tüketim ile kaynaklar azalmaya hatta yok olmaya başladığı bir dünya ile karşı karşıya kalmaktayız. Bu durumda günümüz nesillerinin ihtiyaçları karşılanırken, gelecek nesillerin devamlılığını tehlikeye atmadan ihtiyaçların karşılanması amaçlanmaktadır (UN, 2008). Bir şeyin varoluşunu devam ettirebilme bunun için de kendini muhafaza edebilme ve koruyabilme yeteneğini sürdürülebilirlik olarak tanımlayabiliriz. Bir ürün, bir hizmet veya herhangi bir şey yeniden kullanılabilir, yeniden tekrarlanabilir olması, kendi kendini idame etmesi, o şeyin bir biçimde geri dönüşümü sürdürülebilirliği mümkün kılabilmektedir (Şen vd., 2018:5). Ayrıca sürdürülebilirlik, doğal kaynakların kullanımı, iklim değişikliği, hava kirliliği, çevreye atılan atıklar gibi insanlar aracılığıyla gerçekleşen eylemlerde de kullanılabilmektedir (Akgül, 2010:134).

Hayatımıza giren sürdürülebilirlik kavramı yalnızca çevre anlamında kullanılan bir kavramdan ziyade kurumsal hayatta da geçen bir kavram haline gelmiştir. Küresel rekabet yarışı içerisine giren işletmelerin artan rekabet durumunda yaşam süreleri azalmıştır. Sürdürülebilirlik, bu rekabet ortamındaki işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerini gerektirerek gelecekte nasıl sürdürebilecekleri konusunda da çeşitli yollar aramalarına imkân sağlamıştır. (Kurnaz ve Kestane, 2016:279). Hayatımıza giren sürdürülebilirlik, çevreden ekonomiye, sağlıktan iletişime, finansa ve kültürel değerlere kadar birçok konuda zenginleştiği görülen bir

kavram halini almıştır (Şen vd., 2018:6). Sürdürülebilirlik insan ve iş dünyası arasındaki dengeyi sağlayarak yaşam tarzı gibi refah durumlarının da yükselmesine ve çevreyi de koruyan bir sistem haline dönüşebilmektedir (Ortiz-Martínez vd., 2022:350).

Varoluşu orta çağa dayanmakta olan sürdürülebilirlik kavramı, ilk olarak 19.yüzyılda tarım, orman ve balıkçılık alanlarında da kullanılmıştır (Tıraş, 2012:61). Sanayi devriminden önce buharlı makinelerin olmaması, yaşanan savaşlar nedeniyle nüfusun az olması, bu sayede tüketim ihtiyacının da yetersiz olması gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Zamanla sanayi alanındaki yenilikler ile dünyanın hızla gelişmesi sonucunda da nüfusun hızla artması gerçekleşmiştir. Gelişen dünya ile beraber doğal kaynakların azalmaya başlaması, yenilenemeyen kaynakların kullanımıyla küresel ısınma, çevre tahribi gibi çevre ve insan yaşamını kötü etkileyen sorunlar ortaya çıkmasına imkân olmuştur (Tufan ve Özel, 2018:7).

Sanayileşme kavramıyla birlikte üretim süreci artmıştır. Doğa başta olmak üzere sınırsız kaynak kullanımının artışıyla 1970'li yılların başlarında çevre ile ilgili kaygıların da arttığı görülmüştür (Tüyen, 2020:92). Artan kaygılar neticesinde sanayileşmenin ekonomik büyüme ve çevre üzerindeki etkileri, doğal kaynak kullanımının önemi 1972 yılında Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı'nda (UNCHE) yer almıştır. Bu konferans da çevre konusunda gelişen ülkelerin küresel bildirgesi şeklinde kabul edilmiştir (Kaya ve Bıçkı, 2006:233).

Sürdürülebilirlik kavramı ilk resmi olarak "Ortak Geleceğimiz" adıyla yayınlanan raporda bahsedilmiştir. Bu raporda sürdürülebilirlik; bugünkü nesillerin ihtiyaçları karşılanırken, gelecekteki nesillerin devamlı olma durumunu yok saymadan ihtiyaçlarının karşılanması şeklinde yer edinmiştir. Bu bağlamda sürdürülebilirlikte ihtiyaçlar kavramı önemli bir hale gelmektedir. İhtiyaç kavramı, dünyada varlık ve yokluk olan kesimlerin ihtiyaçlarını oluşturur. Bu ihtiyaçlarla birlikte kısıtlılık durumu da öne çıkmaktadır. Bugünün ve gelecek nesillerin ihtiyaçları karşılanırken kısıtlılık getireceği ifade edilmektedir. Bu bağlamda üretkenlik ile devamlı var olabilme amacının korunması şeklinde ifade edilebilir (WCED,1987; Tüyen, 2020:93).

Rio konferansı, 1992 yılında "Gündem 21" başlıklarını içeren bir eylem planı düzenlenmiştir. Bu konferansın birinci ilkesinde "insanoğlunun sürdürülebilirliğin merkezinde olmasının, doğayla uyumlu sağlıklı ve üretken bir yaşama haklarını

olduğunu" dile getirmektedir (Birleşmiş Milletler, 1992). Çevre ve ekonomik faaliyetlerinin bir arada olduğu ve sürdürülebilirliğin dünyaca önemli konular arasına girmesine imkân sağlayan bir konferans haline gelmiştir. Çeşitli çevre sorunlarına, kaynakların tasarruflu kullanımına, ülkelerin yoksulluk durumları, üretim ve tüketim yönleri, demografik unsurlar ve kadınların çevresel yönetimde katılımları gibi birçok konulardan bahsedilmiştir (Kaya ve Bıçkı, 2006:235). Bu konferansla birlikte sürdürülebilirlik kavramı daha fazla genişleyerek birçok alanlarda kendine yer edinmiştir (Bozlağan, 2010:1020).

Birleşmiş Milletler İnsan Yerleşimleri Konferansı (Habitat II) 3-14 Haziran 1996 tarihleri arasında İstanbul'da düzenlenmiştir. Bu konferansta bir araya gelen ülkelerin Devlet ve Hükümet başkanları, resmi delegasyonları olarak "herkes için yeterli konut" ve insan yerleşimlerinin daha güvenli ve sağlıklı yaşanabilmesi, sürdürülebilir olması hedeflerini ileri sürmektedirler. Bu müzakereler Birleşmiş Milletler sözleşmesinden esinlenilmiş ve yaşam alanlarımızın daha iyi hale gelmesi, insan yerleşimleri için olumlu bir durum ve geleceğimiz için daha umutlu bir yarınlar yaratma imkanına teşvik sunmaktadır (BM,1999).

Johannesburg Sürdürülebilir Kalkınma Deklarasyonu, 26 Ağustos- 4 Eylül 2002 tarihleri arasında Güney Afrika bölgesinin Johannesburg kentinde gerçekleştirilmiştir. Rio+10 olarak literatürde yer almıştır. Rio zirvesi sonrasında gerçekleşen son on yılın değerlendirmesi yapılmıştır.

İleriye dönük kalkınma stratejileri gerçekleştirilmiştir. Sürdürülebilirliğin sadece bir çevre sorunu olmadığını vurgulayan bu konferansa devlet ve hükümet temsilcilerinden yanı sıra sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, iş dünyası ve toplum kuruluşları gibi birçok alandan temsilcilerle bu oluşum gerçekleştirilmiştir. Ortak payda da yoksulluğu azaltmak, enerji için fosil yakıtlar yerine yenilenebilir enerji kaynakların kullanımını, yeterli barınma, sağlık hizmetleri, gıda güvenliği, biyoçeşitlilik, politika oluşturma, karar alma ve yönetim süreçlerine geniş tabanlı katılım her düzeyde uygulanması vurgulanmıştır. Sürdürülebilir kalkınma stratejilerinin 2005 yılına kadar ilerleme kaydedilmesi kararlaştırılmıştır (WSSD, 2002; Özmehmet, 2008:10-11).

2.2.Sürdürülebilirliğin Boyutları

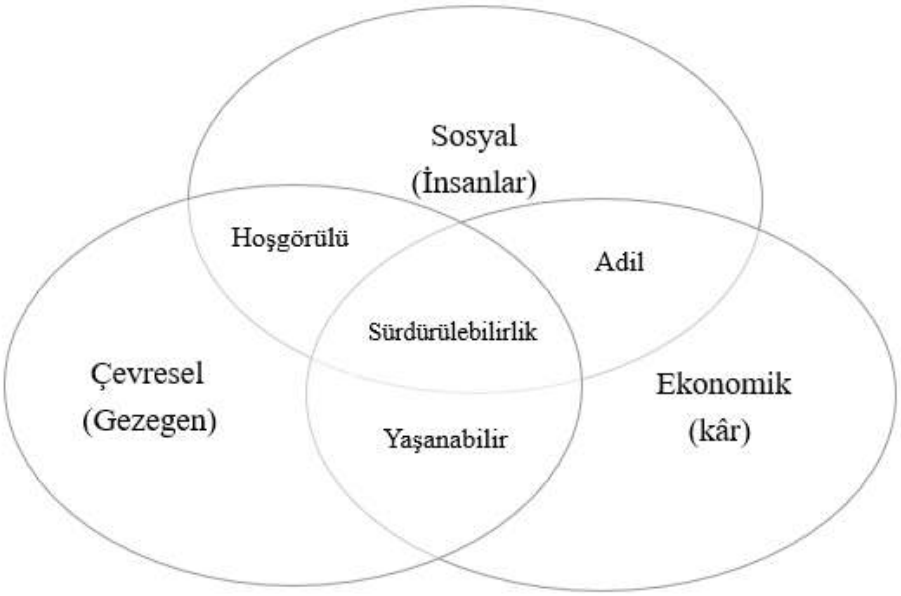
Birçok alana yayılan yalnızca ekosistemle bağlantılı olmayan sürdürülebilirlik konusu, çevreciliğin yanında ekonomik açıdan gelişme ve sosyal açıdan eşitsizlik kavramları da ele almaktadır. Ekonominin gelişmesiyle birlikte kaynakların bilinçsizce harcanması, ekosistemlerin imha edilmesi, iklim değişiklikleri, toplumsal sorunlar, maddi eşitsizlikler vb. olumsuzluklar sürdürülebilirliği olumsuz etkilemektedir. Sürdürülebilirliğin kalkınması açısından tüm bu olumsuzlukların birlikte yürütülmesi gerektiğini ifade etmiştir (Bayrak Oğuz, 2020:128). Sürdürülebilirlik, yaşam kalitesini koruyarak gelecek kuşaklar için yenilik getirmeyi amaçlayan bir kavramdır. Bu yenilik ile tüketme toplumu olmaktan ziyade, hep birlikte dayanışma içerisinde olup, çevresel, sosyal ve ekonomik anlamda çözümleri hedeflemektedir (Özmehmet, 2008). Günümüzde de bireylerin çevre ile uyum sağlayabilmesi ve bunu sürdürülebilir kılması için kaynakları yok etmeden üretip tüketmek, toplumlar için gereklidir (Şen vd., 2018:19).

1992'deki Rio Konferansından sonra uluslararası anlamda kabul gören sürdürülebilirlik tanımlarının temelini oluşturarak "üç boyut" şeklinde adlandırılmıştır (Lehtonen, 2004; Mucan vd., 2016). Elkington (1997) sürdürülebilirliği çevresel nitelik, ekonomik refah ve sosyal adaleti kapsayan üçlü bilanço sistemi ile ifade etmiştir. Ayrıca işletmelerin performans kategorilerinden olan; insanlar (People), gezegen (Planet) ve kâr (Profit), 3P olarak üç yönlü de değerlendirilmektedir (Mucan vd., 2016; Alaca, 2020). Mori ve Christodoulou (2012) ekonomik kalkınma, yaşam kalitesi, ekosistemlerin ve doğal kaynakların sürekliliği arasındaki ilişkinin de üçlü bilanço sistemi ile soyut bir şekilde incelenebileceğini ifade etmektedir.

Bu tanımlamalardan sonra sürdürülebilirlik kavram olarak bu üç boyutu (ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik) içerisinde barındırmıştır (Kuşat, 2012). Çevresel sürdürülebilirlik, insan faaliyetlerinin bölgede mevcut olan ekosistemin (enerji, su ve toprak vb.) dayanma kapasitesi kapsamında kısıtlanmasıyla alakalıdır ve insan hayatının kalitesine (insan sağlığı, hava kalitesi) önem vermektedir. Ekonomik sürdürülebilirlik, kârı arttırmak ve piyasa maliyetini üst seviyeye getirmek için kaynakların etkin kullanımını gözetlemektedir ve aynı zamanda doğal kaynakların beşerî kaynaklarla yer değiştirilmesi ve geri dönüşüm ile alakalıdır. Sosyal sürdürülebilirlik, toplumun sosyal refahı, kişilerin gereksinimleri ile toplumun ihtiyaçlarının birbirleriyle eşitlenmesine değinmektedir (Olawumi ve Chan, 2018).

Şekil 1'de İş dünyasındaki genel odak noktası piyasadaki değer ve finansal kazanç iken, sürdürülebilirliğin üç boyutuna göre, ekonomik refahın yanında çevrenin korunmasına da önem verilmelidir. Ekonomik, çevresel ve sosyal alanlar arasındaki etkileşimler sürdürülebilirliğin farklı boyutlarını ortaya çıkarmaktadır. Ekonomik ve sosyal alanlardaki kesişim, sosyal yönleri destekleyen iş yaratma ve geliri ön plana çıkarırken, ekonomi ve çevresel alanlar arasındaki kesişim, ekonomik olarak uygulanabilir çevresel eylemleri vurgulamaktadır. Sosyal ve çevresel alanlar arasındaki etkileşimde, çevreye zarar verici bir şekilde etkilemeyen sosyal faaliyetler teşvik edilir. Son olarak da üç alanın kesişimi, işletme performansları arasında denge olarak değerlendirilmektedir. (Corrêa ve Xavier, 2013:10).

Şekil 1.Sürdürülebilirliğin Üç Boyutu (Triple Bottom Line)



Kaynak: Corrêa ve Xavier, 2013 s.10

2.2.1.Ekonomik Sürdürülebilirlik

Ekonomik sürdürülebilirlik, kaynakların kullanım maliyetlerini aza indirerek uzun dönemde ekonomik kaynakların kullanılabilmesi için gerekli önlemlerin alınması, şeklinde ifade edilebilir (Şen ve diğerleri, 2018:21). Kaynakların tükenme potansiyeli nedeniyle ekonomik sürdürülebilirlik her zaman yenilebilir doğal kaynaklar için önemli bir unsur haline gelmektedir (Vivien, 2008:4). Ekonomik açıdan sürdürülebilir olan bir sistem; mal ve hizmet üretimini devam ettiren sanayi üretimi

yok edecek olumsuz etkenlerden kaçınır. Bu sayede iç ve dış borçları yönetilebilir seviyede koruyarak sürdürülebilirliğini sağlayan sistemdir (Tıraş, 2012; Şen vd., 2018).

Doane ve Macgillivray (2001) göre; ekonomik sürdürülebilirliğe yaklaşmanın iki yolu vardır. Bunlardan ilki işletmelerin faaliyetlerini nasıl sürdürdükleri ile başlar ve konuya içeriden yaklaşır. İkincisi ise bir kuruluşun toplum üzerindeki ekonomik etkilerine dışarıdan veya paydaş bakış acısıyla bakar. Bu yaklaşımlardan sonra ise şirketin finansal durumu, maddi olmayan varlıkları nasıl yönettiği, ekonomi üzerindeki etkisi, sosyal ve çevresel etkiyi nasıl etkilediği ve yönettiği, şeklinde ekonomik sürdürülebilirlik için dikkate alınması gerekenler olarak ifade etmiştir. Ekonomik boyut için sermayenin korunması veya bozulmadan tutulması da büyük önem sağlar (Goodland, 2002). İşletmelerin çeşitli ekonomik sermaye türlerini finansal, maddi ve maddi olmayan sermaye şeklinde yönetmesi gerekmektedir. Ekonomik bakımdan sürdürülebilir şirketler, paydaşlarına devamlı olarak ortalamanın üzerinde bir getiri ile yeterli nakit sağlayarak daimî bir nakit akışı temin etmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002:133).

Ekonomik sürdürülebilirliği, istihdam yaratma, rekabet gücü ve uzun dönem kârlılığı kapsayarak finansal açıdan yaşayabilme olarak ifade edebiliriz. Klasik muhasebeden ziyade katma değer üreten bir anlayışa sahiptir. İşletmeler, kaynakların etkin kullanımı sayesinde işletme maliyetlerinin azaltılması, motive edilmiş çalışanlar sebebiyle üretimde artış ve yeni yatırımcı kitlesini kazanarak ekonomik yönden sürdürülebilirliği sağlayabilmektedirler (Jamali, 2006;811-812).

Ekonomik sürdürülebilirlik, bir şirketin itibar göstermesi gereken başlıca nitelikleri kapsamaktadır. Bu nedenle yöneticiler aşağıdaki unsurları göz önüne almalıdırlar (Baumgartner ve Ebner, 2010):

- Yenilik ve teknoloji: var olan en iyi teknikler ve bütünleşmiş çevre teknolojilerinin kullanımıyla yalın üretim, sıfır emisyon hedefi, bunun yanında iş faaliyetlerindeki çevresel etkiyi azaltmak için sürdürülebilirlik ile ilgili Ar-Ge çalışmalarına önem verilmesi.
- İş birliği: yenilikçi programlar üzerinde bilgi ve birikim alışverişi, çeşitli iş ortakları ile aktif iş birliği (örn. tedarikçiler, Ar-Ge kurumlar vb.) gerçekleştirmektir.

- Bilgi yönetimi: sürdürülebilirlik ile ilgili belirli bir bilgiyi planlamak, organize etmek, sürdürmek, ölçmek ve bilgiyi kurum içinde tutmaya yönelik faaliyetler.
- Süreçler: kurumsal sürdürülebilirliğin sistematik bir şekilde uygulanması için süreç yönetiminin sürdürülebilirlik stratejilerine uyarlanması. İş faaliyetlerinin verimli yürütülmesi için her çalışana sürdürülebilirlik konusunda net süreçler ve görevler tanımlanmaktadır.
- Satın alma: satın alma ve tedarik zincirinde sürdürülebilirlik konularının dikkate alınması ve ayrıca tedarikçiler de sürdürülebilirliğe odaklanmaktadırlar.
- Sürdürülebilirlik raporlaması: sürdürülebilirlik konularının şirket raporlarında ayrı bir şekilde ele alınması ve raporlanması sonucuyla kurumsal rapora entegre edilmiştir.

2.2.2.Çevresel Sürdürülebilirlik

Çevresel açıdan sürdürülebilirlik; insan ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamasına izin verirken aynı zamanda ekosistemlerinde ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli hizmetleri üretmeye devam etmektedir. Diğer taraftan da çevresel sürdürülebilirlik biyolojik çeşitliliği azaltmadan gerçekleşen bir denge sistemi olarak ifade edilebilir (Morelli, 2011:5). Kaynakların gün geçtikçe yok olacak olması, küresel sorunların ve çevre sorunlarının temelini ortaya çıkarmaktadır. Bu açıdan çevresel sürdürülebilirlik, çevresel sorunları görmezden gelerek yalnızca üretim ve tüketim temelli görünen ekonomik anlayıştan, yerini üretimin, kıt olduğu bir ekolojik sisteme bırakmıştır (Şen ve diğerleri, 2018). Doğal kaynakların sürekliliğinin sağlanmasıyla; kaynakların tüketim gücü, kaynakların kendini yenileyebilme hızı, biyoçeşitliliği, hava, toprak ve su kalitesi çevresel sürdürülebilirlik kapsamında ifade edilmektedir (Kaypak, 2011:26).

Çevresel duyarlılık; uygulanabilir tüm resmi düzenlemelere uymak ve geri dönüşüm veya enerji tasarrufu gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Bir işletmenin operasyonlarına, ürün ve hizmetlerine dair iş süreçlerinin incelenmesini, atıkların ve emisyonların giderilmesini, bütün mal varlıkların üretkenliğinin maksimum seviyeye yükseltilmesinin ve gelecek nesillerin dünyanın kaynaklarından faydalanmasını kapsayan anlayışı içermektedir (Jamali, 2006;812). Çevre, dünyada ve ülkemizde başka bir değerin etkeni olarak korunmuştur. 1970'ler sonrasında çevrenin kendi

başına korunmasını ifade eden bir yaklaşım yer almıştır. Çevre sorunlarının tek bir bölge ile sınırlanmaması ve çözümlerinin küresel olması bu sayede doğal yaşamın ön plana çıkartılarak korunması ifade edilmektedir (Keleş, 1994; Sarıkoyuncu Emre ve Elmacı, 2021).

Çevrenin korunmasının sürdürülebilir bir biçimde devam ettirilebilmesi için; her türden düzenlemelere, bu düzenlemeleri uygulayacak yasal birtakım yöntemlere ihtiyaç vardır. Bu düzenlemeler geçmişte daha çok ulusal düzeyde yapılırken günümüzde küresel yönelimler şeklinde ön plana çıkmıştır. Çevresel bozulmanın önlenememesi, dünyayı etkileyen boyutlara ulaşması sonucu çevre için bir kaynak yönetimi şeklinde bakılması, ekonomik ve sosyal açıdan çevrenin ayrı düşünülemeyeceği gerekmektedir (Baykal ve Baykal, 2008). Çevresel kaynakların tehlike arz etmesi, yaşayan kuşaklar için yoksulluk ve adaletsizlikle bağlantılıdır. Bu durumda artan yoksulluk ve kırsal bölgelerdeki kaynakların kaybı sonucunda insanlar, ormanlar, balıkçılık ve topraklar üzerinde daha fazla etki yaratarak çevresel bozulmayı hızlandırmaktadır (Harris, 2000:16).

Yukarıda bahsedilen olumsuz etkenler çevreyi sıkıntıya düşürebilmektedir. Bu durumun gerçekleşmesini engellemek ve sürdürülebilirliği çevresel açıdan sağlayabilmek için; kaynak ve enerji tüketiminin azaltılması, ozon tabakasının korunması, küresel ısınmayla mücadele edilmesi, doğal ortamların ve canlıların korunması gibi birçok önlemlerin alınması gereklidir. Bu önlemlere ek olarak yapılması gerekenler arasında çevre bilincinin geliştirilmesi, çevre ile uyumlu ürün ve hizmetlerin sunulması gibi diğer uygulamalara gereksinim duyulmaktadır (Şen ve diğerleri, 2018:35).

2.2.3.Sosyal Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik teoride veya uygulamada daha çok ekonomik ve çevresel boyutu ile ön plandadır. Sürdürülebilirliğin sosyal boyutu uzun yıllar ihmal edilmiştir. Zamanla sürdürülebilirlik konusu geliştikçe sürdürülebilirlik sosyal açıdan değer kazanmaya başlamıştır. Ancak sürdürülebilirliğin sosyal boyutu, diğer iki boyuta (ekonomik ve çevresel) kadar etkin olamayıp ikinci planda kalmıştır (Şen ve diğerleri, 2018:37). Sosyal sürdürülebilirlik işletmelerin içinde bulunduğu toplumsal sistemler üzerindeki ilişkilere yoğunlaşmaktadır. Bu boyutta birçok paydaş kitlesinin yanı sıra toplumu içeren çıkar gruplarının gereksinimleri dikkate alınır (Jamali, 2006;812).

Sosyal sürdürülebilirlik insanlığı konu edinen bir boyuttur. Bununla beraber gıda, barınak, eğitim, sağlık ve bir arada yaşam gibi ortak insani ihtiyaçlara hizmet eden bir sistemdir (Tıraş, 2012; Şen vd., 2018). Ayrıca toplumsal eşitliği, sağlık ve eğitim dahil olmak üzere toplumsal ölçütlerin yeterli seviyede sağlanması, toplumsal cinsiyet eşitliğini ve hesap verilebilirlik ve katılımı sağlamalıdır (Harris, 2000:6). Bu sayede sosyal açıdan sürdürülebilirliğin esasları iki kelime ile ifade edilebilir: Bunlar, sosyal adalet ve yaşam kalitesini arttırmak. Sosyal adalet ifadesiyle bireylere eşit hakların sunulması ve devlet kaynaklarından adil bir hizmet ile yararlanılması gerektiği söylenmektedir. Yaşam kalitesinin arttırılması ile temel yaşam faaliyetlerinin yükseltilmesi ve bu ihtiyaçlara ulaşımın kolay olması şeklinde ifade edilebilir (Şen vd., 2018). Sosyal sürdürülebilirlik; topluluklar içerisinde yaşam kalitesini arttıracak ve topluluklar arasında bu durumu gerçekleştirebilecek tek süreçtir. Resmi süreçler, sistemler günümüz ve gelecek nesillerin sağlıklı, yaşanabilir toplumlar oluşturabilme imkânını desteklediğinde gerçekleşmektedir. Sosyal olarak sürdürülebilir toplumlar adaletli, farklı, birbirine bağlantılı ve adil olup daha iyi bir yaşam düzeyi sunulmalıdır (Mckenzie, 2004).

Sosyal sürdürülebilirlik, paydaşlarla gerçekleştirilecek bugünkü ve gelecekteki bütün ilişkileri olumlu bir biçimde geliştirmeyi hedeflemektedir. Baumgartner ve Ebner (2010) sosyal sürdürülebilirliği, iç sosyal yönler ve dış sosyal yönler şeklinde ele almıştır:

İç sosyal yönler;

- Kurumsal yönetişim: paydaşlarla olan ilişkileri geliştirmek için bütün faaliyetlerde şeffaf olmaktır.
- Sağlık ve güvenlik: çalışanlara sağlık ve güvenlik açısından risklerin oluşmamasını sağlamaktır. Çalışanların daha sağlıklı olabilmesi için çeşitli faaliyetler uygulanması gerekmektedir.
- Motivasyon ve teşvikler.

Dış sosyal yönler;

- Etik davranış ve insan hakları.
- Piyasada adaletli olmak, manipüle edici iş uygulamalarından sakınmak.
- Ülke düzeyinde iyi bir kurumsal vatandaş olmak.

2.3.Kurumsal Yönetişim

Literatürde sürdürülebilirliğin boyutları üç şekilde (ekonomik, çevresel ve sosyal) ifade edilmektedir fakat sürdürülebilirlik kavramının yönetişim kavramı ile birbirini kestiği yer ekonomik sürdürülebilirlik boyutunda gerçekleşmektedir. İşletmeler dış çevreyle ilişkili oldukları kadar hissedar ve paydaşlarla olan ilişkilerde de sorumludurlar (Ceran, 2017). İşletmelerin sürdürülebilirlik raporlarında derecelendirme kuruluşları tarafından, sürdürülebilirlik çevresel, sosyal ve yönetişim şeklinde ele alınmaktadır (Kurt,vd., 2024).

Yönetişim kavramı, işletmelerde yönetim kurulu, yöneticiler, hissedarlar ve paydaşların oluşturduğu farklı katılımcıları içerir. Bu katılımcılar arasındaki hak ve sorumluluklara ilişkin kararların yönetilmesi durumunu ifade edebilmektedir. Yönetişim işletmelere, kurumsal yönetim açısından iyi sürdürülebilir değer yaratma ve işletmeyi hedeflerine ulaştırarak ekonomik ve sosyal dengeyi sağlamaktadır (Aras ve Crowther, 2008; Ceran, 2017). Yönetişim, işletmelerin "adillik-eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk" gibi kurumsal yönetim ilkelerine uyum sağlamasını ifade etmektedir. Yönetişim kavramı, kaynakların etkin kullanımı, hesap verebilirlik ve işletmelerin sosyal çevresindeki davranışları gibi konularda işletmenin ekonomik ve soyal amaçları arasında denge yaratmakla ilişkilidir (Sethi, 2002).

2.4.Kurumsal Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı zamanla, yaşadığı toplum için daha iyisini talep eden tüketiciler sayesinde, kurumlar açısından ele alınmaya başlanmıştır (Engin ve Akgöz, 2013:88). Kurumsal sürdürülebilirlik; iş dünyasına uyarlandığında, bir işletmenin her türden paydaşlarının taleplerinin giderilmesi şeklinde tanımlanabilir (Dyllick ve Hockerts, 2002:131-132). Ekonomik, çevresel ve sosyal alanlardaki fırsatları yakalayıp risk yönetimi yaparak, uzun dönemde pay sahiplerine yarar sağlayan bir yaklaşımdır (Lo ve Sheu, 2007:345). Birçok işletmede git gide artan kurumsal bir değer ve iş stratejilerinin tamamlayıcı bir bileşeni haline dönüşmektedir. İşletmeler arasında iş yöntemlerinin ekonomik açıdan yaşanabilir, çevresel açıdan güvenli ve sosyal açıdan duyarlı hale gelmesiyle daha sürdürülebilir bir durum gerçekleştirerek kâr maksimizasyonu arttırılmaktadır (Signitzer ve Prexl, 2007:3).

İşletmeler ekonomik açıdan fayda sağlamak ve hayat kalitesini arttıran ürün ve hizmetler üretmekle yetinmeyip, çevresel ve sosyal problemlerin giderilmesine katkı

sağlamaları gerektiğini belirtmektedirler (Atkinson, 2000; Hahn ve Scheermesser, 2006). İşletme yöneticileri kâr sağlamanın haricinde performans kalitesi, kurumsal yönetim biçimleri, saygınlık, paydaş ilişkileri, çevre yönetimi gibi finansal olmayan ölçütleri de kaynak olarak göstermektedirler. Çevresel ve sosyal etkileri düşünmeden, kâr elde etmeyi hedefleyen mevcut işletme düşüncesinden ziyade yeni bir yönetim anlayışı benimsenmektedir (Lo ve Sheu, 2007:346). İşletmeler kâr elde ederken çevre ve topluma karşıda sorumlu olmalıdırlar. Çevreye duyarlı kaynaklar kullanmak, üretim süreçlerini düzenlemek, atık üretimden kaçınmak, enerji tasarrufunu arttırmak gibi faaliyetler gerçekleştirerek çevrenin korunmasına katkıda bulunmalıdırlar (Yu, 2004:11).

Kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanması için her biri gerekli üç ilke vardır. Bu ilkelerden herhangi biri desteklenirse sürdürülebilirlik sağlanamayacaktır. Bu ilkeler şunlardır (Bansal, 2005:198):

- Çevresel Bütünlük İlkesi: İnsan faaliyetlerinin doğal kaynaklara (toprak, hava, su) bozmamasını sağlamaktadır. Nüfus artışı, artan kirlilik doğal kaynakların tükenmesine olanak sağlar ve bu durum çevreyi tehlikeye sokmaktadır.
- Sosyal Eşitlik İlkesi: Toplumun tüm fertlerinin kaynaklara ve imkanlara adil bir şekilde erişimini sağlamaktadır.
- Ekonomik Refah İlkesi: Toplumdaki kuruluşların ve şahısların verimli olmaları üzerinden yeterli hayat standardını yükseltmeye yardımcı mal ve hizmetlerin dağıtılmasını savunmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik, genellikle zannedildiği gibi ilave bir durum olmaktan ziyade işletmenin, ekonomik, çevresel ve sosyal riskleri bütüncül bir şekilde belirlemesine ve yönetimine olanak sağlayan bir araç olarak düşünülmelidir. Kurumsal sürdürülebilirliğin başarılı olabilmesi için işletme vizyonu ve stratejisinden kaynaklanması ve bu vizyon ve stratejinin işletme bünyesine dahil edilmesi gerekmektedir (Azapagic, 2003:304). İşletmelerde sürdürülebilirliğin başarıyla uygulanabilmesi için; stratejik, etik değerlere önem veren, çevresel ve toplumsal konulara duyarlı ve vizyon sahibi yöneticilere ihtiyaç vardır. İşletmeler inovasyon konusunda yaratıcı olarak, çevreci inovasyon yaklaşımını geliştirerek çalışanların çevreye duyarlı ürün tasarlamasına imkân sağlamaktadır. Diğer yandan müşteri değeri

yaratarak sürdürülebilirliği sağlamak yönünde, müşterilerde çevre bilincinin oluşturulması gerekmektedir (Tüyen, 2020:111).

İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramı için; inovasyon, liderlik, örgüt kültürü, iş etiği, gibi önemli etmenler yer almaktadır. İş etiği, sürdürülebilirliğin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutları içerisinde geçerli bulunmaktadır. Ekonomik boyutta iş etiği; işletmelerin sadece yöneticiler ve paydaşlarla yetinmeyip bütün topluma fayda sağlamasını ifade etmektedir. Çevresel boyutta iş etiği; işletmelerin gerçekleştirilen üretimlerle çevreyi ve ekosistemi koruduğu bir yaklaşımı ele almaktadır. Sosyal boyutta iş etiği; işletmeler eşit ve adaletli uygulamalar ile topluma yararı ele almaktadır (Tüyen, 2020:107).

Kurumsal sürdürülebilirlik politikasının hazırlanması, bir işletmenin çalışanlarına kurumsal sürdürülebilirlik hakkında bilgi vermesinin ve çalışanlara bu bilgilerin işletme dahilinde desteklendiğini ve uygulamaya geçirildiğini sunması önemlidir. Kurumsal sürdürülebilirlik politikasını oluşturan konular; çevre yönetim hizmetleri, incelemeler, uygulamalar ve raporlar vb. gibi sürdürülebilirlik ögelerini belirleyen unsurları içermektedir (Linnenluecke, vd., 2009; Ramus, 2002). Günümüz dünyasında çevre konusunun gelişimiyle yönetim araçlarının kullanımı artarak kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları açısından gelişim göstermiştir. Kullanılan bu yönetim araçları çevre yönetim ve sosyal performans araçları şeklinde sınıflamak mümkündür. Bu araçlar çevresel muhasebeden çevresel raporlamaya, sürdürülebilir ürün tasarımından yeşil pazarlamaya kadar uzanabilmektedir (Hahn ve Scheermesser, 2006; Tuna ve Besler, 2015).

Kurumsal sürdürülebilirlik konusu kavramsal olarak açıkladıktan sonra kurumsal sürdürülebilirlik ile bağlantılı olan ve araştırmanın literatür içeriğini yansıtmak amacına uygun şekilde, bu başlık şu alt başlıklarda incelenmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik performansı, Ecovadis, kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması, kurumsal sürdürülebilirlik ve paydaş teorisi, kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar şeklinde alt başlıklar halinde ifade edilmiştir.

2.4.1.Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı

Sürdürülebilirlik, kaynakların tükenmeden değerlendirilmesi şeklinde ifade edilirken, performans ise işlevin meydana getirilmesi aşamasında önceden belirlenmiş koşulları yerine getirmek olarak değerlendirilebilmektedir (Demirkol, 2020:59). Bir

şirketin ekonomik, çevresel ve sosyal unsurları sürdürülebilirlik performansını belirlemektedir. Bu unsurlar değerlendirilerek etkileri çeşitli şekilde ölçülmektedir (Zimek ve Baumgartner, 2017).

Sürdürülebilirlik vizyonu taşıyan işletmelerin amaçları ne olursa olsun, sürdürülebilirlik konusunda performanslarını ölçmek için çeşitli göstergeler oluşturulmaktadır. Bu göstergeler raporlama ile ilişkilidir (Saygın Yücel, 2016:173). İşletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal göstergeleri arasından ne şekilde raporlandığını saptamak ve raporlanan göstergelerden yola çıkarak bir endeks geliştirip sürdürülebilirlik performansı ölçülebilir hale getirilmektedir (Dalgıç Turhan vd., 2018:28).

Kurumsal sürdürülebilirlik anlayışını benimseyen işletmeler, sürdürülebilirlik performansını sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla ölçerek faaliyetlerinde ne kadar şeffaf ve samimi olduğunu müşterilerine, paydaşlarına, yatırımcılarına güvenilir şekilde sunmaktadırlar. Sürdürülebilirlik raporu, bir işletme tarafından yayımlanan günlük faaliyetlerin yanında ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri de içinde barındıran bir rapor şeklinde tanımlanmaktadır (Global Reporting, 2021; Mucan vd., 2016). Geleneksel finansal tablolar mali olayları ele alırken, sürdürülebilirlik raporlarında ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda gerçekleşen mali olmayan performans göstergeleri yer almaktadır. Bu durumda sürdürülebilirlik raporları işletmeler açısından sürdürülebilirlik performasa ve stratejik öneme sahip olurken paydaşlar nezdinde güvenli iletişimin sağlanmasına aracı olmaktadırlar (Gümrah ve Güngör Tanç, 2018:335).

2.4.2.Ecovadis

Dünyada güvenilir sürdürülebilirlik derecelendirmesi olan Ecovadis, 2007 yılında kurulmuştur. Ecovadis birçok konuda başarı göstererek sürdürülebilirlik değerlendirmelerinde öncü bir derecelendirme kuruluşu olarak kabul görmektedir. İşletmelerin tedarik zincirlerindeki ekonomik, çevresel ve sosyal performanslarını ölçmeye yarayan, bulut tabanlı olarak anket yöntemiyle değerlendiren ücretli bir hizmet olan, sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşudur. Ecovadis sertifikası almak için işletmeler, Ecovadis web sitesine ticari faaliyetleri içeren kayıt oluşturmaktadır. Daha sonra bu kayıt, Ecovadis tarafından faaliyet gösterilen ülke ve işletme büyüklüğüne göre anket oluşturmak üzere kullanılmaktadır. Platformda işletme, ilgili

bilgileri görmekte ve anket doldurma sürecini takip etmektedir. Anket tamamlandıktan sonra, Ecovadis'in yetkili uzmanları tarafından 6-8 hafta arasında analiz edilmektedir. Sonuçlar e-posta yoluyla bilgilendirilmektedir. Puan sonucuna göre ilgili madalya ve rozetlere sahip olunmaktadır (Sustainable Future).

Ecovadis tarafından kullanılan derecelendirme ölçütleri Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, Küresel Raporlama Girişimi vb. kılavuzlara dayanmaktadır. Derecelendirme ölçütleri aşağıdaki dört çerçeveyi içermektedir (Ftouni, 2023:43-45):

- Çevre: bu kategori bir işletmenin sera gazı emisyonlarını, enerji tüketimini, su kullanımını, atık yönetimini ve çevre politikalarını değerlendirmektedir.
- İş Gücü ve İnsan Hakları: bu kategori insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, işletmelerin poerasyonları gibi sosyal konuları değerlendirilmektedir.
- Ekonomik/Etik: bu kategori işletmelerin etik davranışlarını, adil, şeffaf iş ahlakı ve yolsuzlukla mücadele politikalarını incelemektedir.
- Sürdürülebilir Tedarik: bu kategori ise; işletmelerin tedarik zinciri içerisinde sürdürülebilir geliştirme yönündeki girişimlerini ve etik ilkelere bağlı tedarikçilerle çalışma gayretini incelemektedir.

Ecovadis'in belirtilen kriterlerine göre değerlendirme sürecini tamamlayan işletmelere Ecovadis madalyaları ve rozetleri verilir. Madalya ve rozetlere sahip işletmelerin ürün veya hizmetlerinde, diğer işletmelere göre daha sürdürülebilir olduğu söylenmemektedir. Kazanılmış madalya ve rozetler Ecovadis platformunda değerlendirilen işletmelerin, diğer işletmelere göre bir başarı imkanıdır. Değerlendirilen işletmeler, sürdürülebilirlik performanslarını arttırmaya ve geliştirmeye yönelik olumlu bir niyet halini oluşturur. Şekil 2'de yer alan madalyalar, Ecovadis tarafından değerlendirilen işletmelerin en başarılı %35'ine verilir. Madalya almaya hak kazanabilmek için işletmelerin dört temanın (çevre, etik, emek ve insan hakları, sürdürülebilir satın alma) her birinde en az 30 puan toplamaları gerekmektedir. Madalyaların dereceleri şu şekildedir; Platin- En yüksek %1, Altın- En yüksek %5, Gümüş- En yüksek %15, Bronz- En yüksek %35. Ecovadis rozetleri ise, belirli puan kriterlerine göre işletmelere verilir. Ecovadis yönteminde en az 45 puan iyi performansı göstermektedir. Ecovadis madalyası kazanan işletmeler Ecovadis rozeti almaya hak kazanamaz (EcoVadis (Eko Vadi)).

Şekil 2: Ecovadis Madalyaları ve Rozetleri

Kaynak: EcoVadis (Eko Vadi)

2.4.3.Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması

Finansal raporlar, işletmelerin gelecek faaliyetlerinde yetersiz kalmaktadır. Bu sebeple yatırımcılar alternatif kaynaklara yönelmişlerdir. İşletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal performansları, şirket değerini finansal göstergeleri kadar etkilemesi sonucunda, bu alanlarda faaliyetler yapılmasına önem verilmiştir (Aras ve Sarıoğlu, 2015:15). İş dünyasındaki gelişmeleri takip ederek iş anlayışını bu yeniliklere göre geliştiren işletmeler, 1990'lı yıllardan itibaren sürdürülebilirlik performanslarını raporlamaya başlamışlardır. İlk olarak çevresel verilerin; enerji, su ve karbon emisyonu vb. konuların raporlanması ile başlamış, daha sonra 2000'li yıllar itibariyle kurumsal yönetim ve çalışan hakları konularını da ele alarak sürdürülebilirlik raporuna dönüşmüştür (Aras ve Sarıoğlu, 2015:27).

Sürdürülebilirlik raporları, paydaşlar ve diğer işletme sahipleri açısından bilgi sağlayan ve işletme hakkında karar verici bir yöntem halini almaktadır. Raporlar ilk önce sosyal sorumluluk anlayışını ifade eden faaliyetler şeklinde hazırlanmıştır. Zamanla bu raporlar, paydaş yönelimli beklentilerin karşılanmasında yetersiz kalınmıştır. Bu durumda işletmeler, değişimlere uygun ve paydaş beklentilerine göre raporların içeriklerini uygun hale getirmişlerdir. Sürdürülebilirlik raporları da bu beklentilere göre hazırlanan yeni raporlar halini almıştır (Mısırdalı Yangil, 2015:363). Sürdürülebilirlik raporları, finansal raporlar gibi yasal bir yönü yoktur ve içerisinde yer alan bilgiler niteliksel olduğu için ölçülmesi zor olabilmektedir (Kağnıcıoğlu, 2009:129).

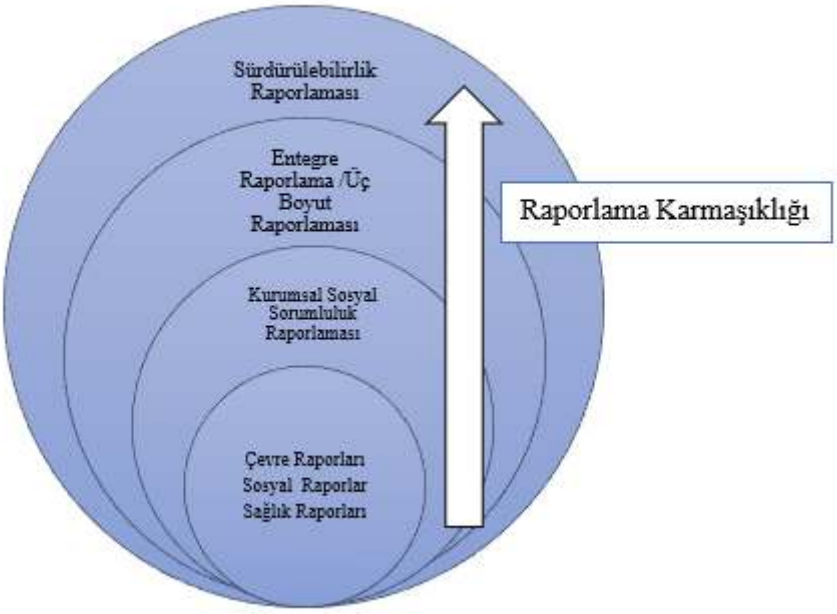
Sürdürülebilirlik raporu, işletmelerin sürdürülebilirlik gelişimini takip ederek ekonomik, çevresel ve sosyal konular üzerine iç ve dış paydaşlara hesap verilebilir şeklinde hazırlanan raporlardır. Sürdürülebilirlik raporu hazırlayan işletmeler sürdürülebilirlik performansını güvenilir bir şekilde açıklamalıdır. İşletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini, faaliyetlerini, yönetim şekillerini ve işletmelerin tüm paydaşlarının bilgi ihtiyacını karşılayabilecek içerikte sunulması gerekmektedir (PWC, 2011). Günümüzde işletmeler sadece finansal raporlarını sunmaları, çevresel ve sosyal alanlarda gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlere yer vermemeleri sebebiyle yetersiz kalmaktadırlar. Bu sayede işletmeler kurumsal açıdan stratejilerini değerlendirememekte ve kullanışlı bilgi üretimi sağlanamamaktadır (Beyazyol ve Ataman, 2023:113).

Sürdürülebilirlik raporları yalnızca bilgilendirme ve hesap verebilirlik unsuru olarak düşünülmemelidir. İş faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkileri hakkında bilgi barındırır. Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik alanında şeffaflığın gerçekleştirilmesine yönelik araç olarak nitelendirilen bir rapor türüdür. Ayrıca işletmelerin değer yargılarını ve yönetişim yapısını yansıtır. Raporlama sürecindeki işletmeler, uzun dönemli hedeflerini geliştirmek için yarattıkları sürdürülebilirlik öngörüsü dahilinde yönetim politikalarını ve çalışma planlarını şekillendirmektedir (Kocamiş ve Yildirim, 2016).

Zamanla sürdürülebilirlik raporlaması için çok sayıda teklifler ve klavuzlar yayımlanmıştır. Bunlardan en yaygın kullanılanı Küresel Raporlama Girişimidir (Global Reporting Initiative – GRI). 1997 yılında GRI, Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) ve Çevreye Duyarlı Ekonomiler Koalisyonu (Coalition for Environmentally Responsible Economies – CERES) tarafından kurulmuştur. GRI kılavuzları 2000 yılında yayımlanmıştır. Kılavuzun amacı; işletmeleri, iş dünyasının ekonomik, çevresel ve sosyal ilişkilerini kapsayan sürdürülebilirlik raporu hazırlamalarında desteklemektedir (Isaksson ve Steimle, 2009). GRI, işetmelerin şeffaflık düzeylerini geliştirmelerine ve sürdürülebilirlik alanındaki etkilerini aktarmalarına destek olur. İşletmeler etkileri daha iyi kavrayarak, yöneterek ve bu etkileri raporlayarak; kararlarda bilgi sağlayan, riskleri düşüren, iş imkanlarını geliştiren ve paydaş ilişkilerini güçlendiren avantajlar ortaya koyabilmektedir (GRI, 2023).

Şekil 3'de çeşitli rapor türlerinin yer aldığı raporlama düzeni gösterilmiştir. İşletmeler, sosyal ve çevresel raporları açıklarken şekilde yer alan kavramlardan başka çok çeşit kavram kullanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması sadece çevresel ve sosyal yükümlülükleri kapsayan bağımsız raporlar niteliğindedir. Sürdürülebilirlik raporlarının ise üç boyut (ekonomik, çevresel ve sosyal) kapsamındaki faaliyetlerin yer aldığı, işletme performansını yansıtan bütünleşmiş raporlar olduğu kabul edilmektedir. (Comyns, 2013:11).

Şekil 3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlamasının Evrimi



Kaynak: Comyns, 2013 s.11

Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) tarafından yapılan bir araştırmada Kolk, 2004:53), işletmelerin sürdürülebilirlik raporu hazırlama ve hazırlamama nedenleri aşağıda listelenmiştir. İşletme içinde bazen de işletmeye yönelik gerekçelerin yanında itibar ve güvenilirlik gibi toplumsal hususlar da önemli yer tutmaktadır. İşletmelerin yararına yapılan raporlama gerekçeleri, aleyhine olan gerekçelere göre daha ağır basmaktadır. Bu durum büyük ve uluslararası konumda olan işletmelerde geçerlidir.

Raporlama Hazırlama Nedenleri

- Belirlenen hedeflere ilişkin gelişimi takip etmek.
- Çevre stratejisinin yürütülmesini kolaylaştırmak.

- İşletmeleri çevre konularında bilinçlendirmeyi sağlamak.
- İşletme mesajını iç ve dış paydaşlara doğru bir şekilde iletmek.
- Şeffaflık sağlayarak güvenirliğini arttırmak.
- İşletme itibarının artması.
- Maliyet düşüşü sağlanması.
- Çalışanların moral düzeyinin artması.

Raporlama Hazırlamama Nedenleri

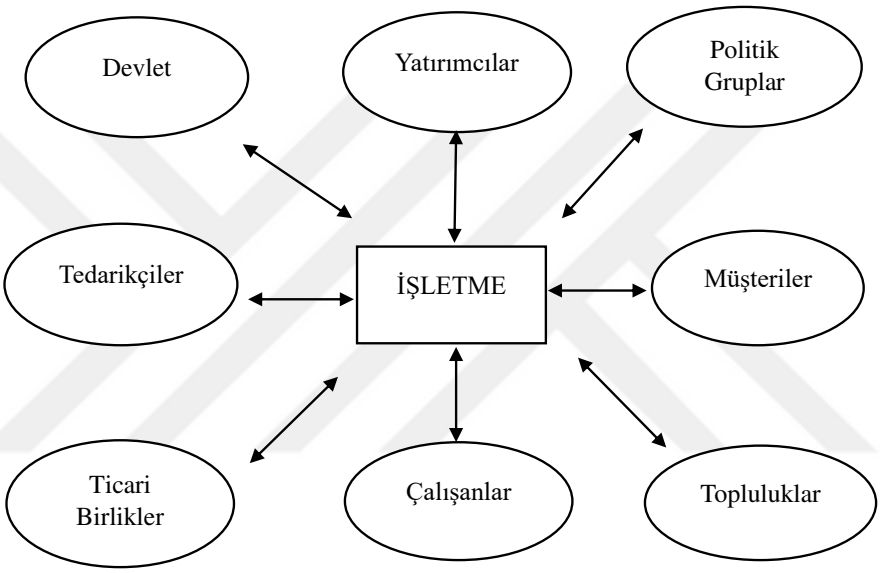
- İşletmenin elde edeceği faydalar ile ilgili şüphe duyulması.
- Rakiplerin nadir şekilde rapor yayımlaması.
- Raporların satışlar üzerinde etkisinin olmayacağı düşüncesi.
- İşletme çevresel boyutta mevcut deneyime sahiptir.
- Çok maliyetli olması.
- Veri toplanması ve uygun göstergeleri seçme zorluğu.
- İşletme itibarına zarar verme korkusu.

2.4.4.Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Paydaş Teorisi

Kurumsal bir çerçeveden bakıldığında sürdürülebilirlik, iş dünyası yansımaları olan ekonomik, çevresel ve sosyal konuları içermektedir. Kurumsal sürdürülebilirliğin teorik geçmişi paydaş teorisine uzanmaktadır. Paydaş teorisi işletmelerin sadece pay sahiplerine karşı değil, aynı zamanda müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve daha kapsamlı topluluklar gibi çıkar gruplarına karşı sorumlu olduğunu kabul eder (Freeman, 1984; Asif vd., 2011). Paydaş teorisinde iletişim, işletme dışı ekiplerle ne kadar aktif olursa ortak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi daha kolay olacaktır. Eğer iletişim kötüleşirse bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi zor hale gelecektir. Bu durum paydaş teorisinin ana fikrini oluşturmaktadır. Stratejik yönetimle ilgisi olan paydaş teorisinde amaç, rekabet avantajı sağlayabilmektir. Bu sayede işletmelerin iç çevre ve dış çevreyle olan ilişkilerinin iyileştirilmesine imkan sağlamaktadır. Freeman, (1984) paydaş gruplarını iç çevre ve dış çevre şeklinde ikiye ayırmıştır. İç çevre; çalışanlar, yöneticiler ve işletme sahipleri, dış çevre ise; müşteriler, topluluklar, tedarikçiler, hükümet, rakipler, medya vb. oluşturmaktadır (Freeman, 1984; Tarakçıoğlu Altınay, 2016; Wenzhong ve Limin, 2012).

Paydaş teorisinde başarıyı yakalamanın yolu, farklı amaçları olan çıkar gruplarının en çok faydayı sağlamak üzere bir arada yer almaları şeklinde ifade edilmektedir (Alaca, 2020:20). Şekil 4'de yer alan paydaş modeli, tüm varyasyonlarıyla girdi-çıktı döngüsünü göstermektedir. Paydaş analistleri, bir işletmeye katılan yasal çıkarlara sahip tüm toplulukların bundan kazanç sağlamak amacıyla gerçekleştirdiklerini ve meşru olmayan menfaatlerin öncelikli olmadığını belirtmektedir. İşletme ile paydaş bileşenleri arasındaki ilişki her iki yönde de çalışmaktadır (Donaldson ve Preston, 1995:69).

Şekil 4. Paydaş Modeli



Kaynak: Donaldson ve Preston, 1995 s.69

Brenner and Cochran (1991), paydaş teorisinin iki amacı olduğunu ifade etmiştir. Bu amaçlar, organizasyonun nasıl çalıştığını açıklamak ve örgütsel davranışı tahmin etmeye katkı sağlamaktır. Paydaş teorisi diğer işletme teorilerinden ayrışmaktadır. İşletmenin yapısını ve çalışma şeklini açıklamayı ve yol göstermeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda işletmeyi, çeşitli sayıda katılımcının her zaman birbiriyle örtüşmeyen hedefleri gerçekleştirdiği örgüt olarak değerlendirmektedir. Paydaş teorisi kapsayıcı olmakla birlikte içi boş bir yaklaşım değildir ve "işletmelerin paydaşları vardır" şeklindeki açıklayıcı görüşün ilerisine uzanır (Donaldson ve Preston, 1995:69).

Donaldson ve Preston (1995), paydaş teorisini tanımlayıcı, araçsal normatif ve bütünsel şeklinde farklı versiyonlarını ifade etmiştir:

- Tanımlayıcı: işletmelerin yapısı, paydaşların belirlenmesi ve işletmelerin nasıl yönetildiğinin açıklanması.
- Araçsal: işletme hedeflerine erişilebilmesinde paydaş yönetiminin etkileri.
- Normatif: işletmelerin işleyişi ve yönetilmesi için ahlaki esasların belirlenmesini ortaya koyar.
- Bütünsel: paydaş teorisi tanımlayıcı, araçsal ve normatif yönlerinin ayrılmaz bir bütün olduğunu gösterir.

Paydaş yönetimini sosyal ve çevresel konularla ilişkilendirmek bir araç olarak görülmektedir. İşletmeler, kurum içi ve kurum dışı arasındaki etkileri değerlendirmek amacıyla paydaşlara farklı kriter sunmuşlardır (Labuschagne vd., 2005:381-382):

- Bilgi sağlama: paydaşlarla paylaşılan bilginin içeriği ve kalitesi değerlendirilir. Bilgi ya tüm paydaşlarla doğrudan paylaşılabilir ya da hedeflenmiş paydaş kesimleriyle paylaşılabilir.
- Paydaş etkisi: paydaşların fikirleri işletme dahilinde duyulduğunda paydaş katılımında başarılı sayılır. Bu sayede işletmeler, bilgiyi paylaşacak sistemleri oluşturarak paydaşları güçlendirmelidir.

Paydaş teorisi ile kurumsal sürdürülebilirlik arasında benzerlikler ve farklılıklar Hörisch, (2014) şu şekilde ifade etmiştir:

Benzerlikler

- İşletmenin Amacı: Her iki kavram da işletmenin amacına yönelik, kısa vadeli hissedar değerini arttırmanın ilerisinde iş yapmaktadırlar.
- Ayrılma Yanılgısı: Her iki kavram da etik ve iş dünyasının ayrılabileceğini reddeder. Etik ve iş dünyası çelişkili değil, birbirleriyle bağlantılıdır.
- Kurumsal Sosyal Sorumluluğa yönelik muhalif olma: Tazminat ve hayırseverlik yaklaşımları reddedilir. Şirketler Kurumsal Sosyal Sorumluluğu iş faaliyetlerine entegre etmekle yükümlüdür.
- Kâr Sağlama: Kâr elde etmek ahlaksız olarak görülmez. Temel mücadelelerden biri de, farklı çıkar grupları arasında ortaklık ve sinerji yaratmaktadır.

- Stratejik Yönetim ile ilgili ilişkiler: Kısa vadeli bakış açısı ile uzun vadeli bakış açısı birbirini tamamlamalıdır.
- Karmaşıklık: Kolay, geleneksel yönetim yaklaşımlarının reddedilmesi, yönetim zorluklarına ek ölçütlerin eklenilmesidir.
- Normatif, Ampirik ve Araçsal Yaklaşımlar: Her iki kavram da tanımlayıcı, kuralcı ve uygulamala unsurları içerisinde bulundurmaktadır.

Farklılıklar

- Sosyal, Çevresel ve Ekonomik Yönler: Sürdürülebilirlik yönetimi toplumsal, ekolojik ve ekonomik amaçları şeffaflıkla belirtilmektedir.
- Doğanın Rolü: Sürdürülebilirlik yönetimi, işletmelerin ekolojik sistemler bölgesinde faaliyet ettiklerini belirtilmektedir.
- Sürdürülebilir Kalkınma: Paydaş teorisi, paydaş ilişkilerinin sonuçlarına açıkken, sürdürülebilirlik yönetimi, işletmeleri sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmaya zorlanmaktadır.
- Zaman ve Süreklilik: Sürdürülebilirlik yönetimi, işletmelerin süreklilik açısından sistemlerinin açık bir şekilde çalışmaya devam etmelerini ele alınmaktadır.

2.4.5.Kurumsal Sürdürülebilirliğin İşletmelere Sağladığı Faydalar

Rekabet ortamında yer alan işletmeler açısından kurumsal sürdürülebilirlik önemli bir hale gelmiştir. İşletmeler uzun dönemli devam edebilmeleri ve topluma yarar sağlamaları, itibarları için önemlidir. Bu durumdan sadece işletmeler değil, faaliyetlerinden yararlanan müşteriler, yatırımcılar, tedarikçiler ve paydaşlarını da etkileyebilmektedir (Korkmaz, 2020).

İşletmeler kaynaklarını doğru bir şekilde kullanıp, çevre yönetimini başarılı gerçekleştirmesi sonucunda verimliliğin artışına ve maliyetlerin düşmesine sebep olacaktır. Bu sayede işletme kârlılığının artmasını sağlayacaktır. İşletmeler sürdürülebilirliği devamlı kılmak ve finansal açıdan fayda sağlamak amacıyla müşterilerin beklentilerini karşılamak yoluyla müşterileri tatmin etmelidirler. Sürdürülebilirlik uygulamalarını etkin kullanan bir işletme müşteri itibarı oluşturur. Müşterilerin taleplerini karşılayabilen işletmeler, marka veya şirket imajının yükselmesini sağlamaktadırlar. Bu işletmeler çalışanların gözünde tercih edilen işletme konumunda yer alırlar. İşletmeler itibarlarını yükseltmek için topluma ve

çevreye faydalı işler gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Kârlılık odaklı olmayıp, faaliyetlerinin sürdürülebilir olmasına dikkat ederlerse, kurumsal açıdan itibar kazanabilmektedirler. Bu durumda işletmeler ekonomik, çevresel ve sosyal kaynaklarını verimli bir şekilde kullanarak paydaşlarınında ihtiyaçlarını karşılayabilecektir. Ayrıca yatırımcıları kendilerine çekebilecek ve tercih edilen tedarikçi durumunda olabileceklerdir (Ekin, 2019; Korkmaz, 2020).

Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını belirleyen işletmeler, sürdürülebilir gelişmeyi yakalamak için şirket uygulamalarına sürdürülebilirliği entegre etmesi sonucunda daha uzun ömürlü sürdürülebilirlik yaklaşımı gerçekleştirmektedirler. Bu durumda işletmelerin elde edeceği faydalar şu şekilde açıklanabilmektedir (Azapagic, 2003:303-304; Tokgöz ve Önce, 2009:268-269):

- Daha çevreci üretim şekilleri ve yenilik sayesinde teknoloji, enerji ve ürün verimliliği ile maliyet tasarrufu sağlanabilir.
- En iyi uygulamaları benimseyen işletmeler, sektörel yasal düzenlemelerdeki değişim de ve sektörel standartların belirlenmesinde rakiplerinden daha avantajlıdır.
- İşletmeler itibarını arttırabilmekte ve faaliyet göstermek için sosyal onayını koruyabilmektedir. Ayrıca işletme bünyesine nitelikli iş gücü çekilmesini de sağlayabilmektedir.
- Bütünleşmiş tedarik zincirine geçiş sağlayarak, müşterilerle daha kapsamlı bağlar inşa edilmesi ve sadece ürün satma odaklı olmayıp, hizmet sunarak daha fazla fayda sağlanabilmesine imkân tanımaktadır.
- Etik ve sosyal açıdan bilinçli yatırım hareketi hızla yaygınlaşmaktadır. Yatırım hareketlerinde işletmelerin onaylanmayan sosyal ve çevresel performansları şirketin yatırımcı gruplarının dikkate alması gerektiğini ortaya çıkartmaktadır.

Sürdürülebilir işletmelerde gerçekleşen değişimler sonucunda, işletmeler yönetim açısından da (amaç, değerler, çevre ile ilişkiler, ürünler vb.) değişimler gerçekleştiği söylenebilmektedir. Geleneksel yönetimde işletmeler, kârlılık, işletme performansına yönelik amaç geliştirirken, yeni yönetim anlayışında paydaşların refahı ve yaşam standartları olarak ifade etmektedirler. Geleneksel yönetim anlayışında, ürünlerin işlevi, tasarımı ön planda yer alırken yeni yönetim anlayışında çevreye uygun tasarım ve ürün en önde olmaktadır (Tüyen, 2020).

2.5.Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ölçülmesi ve Bulguları

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik düzeylerini ölçmek için dikkat edilmesi gereken ölçütlerin sayısı fazladır (Alaca, 2020). Kurumsal sürdürülebilirlik ölçümüne yönelik yapılmış çalışmalar incelendiğinde, yapılan çalışmaları iki grup halinde ifade edebilmek mümkündür. Nicel yöntemler aracılığıyla ele alınan çalışmalar; işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarında yer alan sürdürülebilirlik göstergelerini kullanarak işletmelerin sürdürülebilirlik performanslarını çok kriterli karar verme yöntemleri kullanarak hesaplamışlardır (Öztel,vd., 2012; Alp,vd., 2015; Ergüden ve Çatlıoğlu, 2016; Sofyalıoğlu ve Sürücü, 2018; Aksoylu ve Taşdemir, 2020; Tutkavul, 2020; Oral ve Geçdoğan, 2020; Alaca ve Tepeci, 2022; Özevin, 2022). Bir diğer hesaplama yöntemi ise, çeşitli göstergeler kullanarak kurumsal sürdürülebilirliğin panel veri analizi yöntemiyle hesaplanmasıdır (Lo ve Sheu, 2007; Gürünlü, 2019; Sak ve Dalgar, 2020; Emir ve Kıymık, 2021; Pérez,vd., 2021). Kurumsal sürdürülebilirliği ölçmek üzere çeşitli hipotezler geliştirerek anket yöntemiyle açık veya kapalı uçlu sorular da hazırlanmıştır (Montabon,vd., 2007; Schoenherr ve Talluri, 2013; Delgado Ferraz ve Gallardo-Vázquez, 2016; Wagner ve Blom, 2011). Yukarıda anlatılan nicel ölçme araçlarına ilaveten diğer çalışmalar da nitel ölçme yöntemleri ile işletmelerin sürdürülebilirlikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Örneğin; Mucan ve diğerleri (2016), yaptıkları çalışmada çevresel açıdan işletmelerin sürdürülebilirlik algısını ve mevcut uygulamalarının neler olduğunu mülakat sorularıyla belirlemeye çalışmışlardır. Bu doğrultuda Turkcell İletişim yöneticilerinin sürdürülebilirlik algılarını literatürdeki çalışmalardan oluşturdukları soruları kullanarak görüşme yöntemiyle veri toplayarak analiz etmişlerdir. Yapılan analizler sonucunda toplumsal farkındalığın yüksek olduğu, iş ahlakı ve verimli enerji kullanımına yönelik uygulamaların önemli olduğunu belirlemişlerdir. Çalışanlarının sürdürülebilirlik konusunda bilgilenmesinde işletmelere önemli ölçüde rol düştüğünü ve gelecekte işletmelerin, çevresel açıdan gelişerek sürdürülebilirliğin öneminin artacağını ifade etmişlerdir.

Tepe Küçükoğlu (2019), çalışmasında işletmelerin sürdürülebilirliğe olan bakış açısını ortaya koymak ve işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında gerçekleştirmiş oldukları çalışmaların neler olduğunu değerlendirmek üzere nitel bir çalışma ele almıştır. Farklı sektörlerin yer aldığı 8 işletme ile sürdürülebilirlik kavramına kurumsal bakış açıları ve uygulamaları belirlemeye yönelik soruları içeren

görüşme yöntemiyle veri toplayarak analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde işletmelerin sürdürülebilirliği önemsemeleri bu doğrultuda sorumluluk alarak faaliyetlerini gerçekleştirdiklerini söylemiştir. Sürdürülebilirliğin tüm boyutlarının bir arada ele alındığını fakat çevresel sürdürülebilirlik nezdinde çevre dostu uygulamalara sahip olduklarını belirtmiştir. Ayrıca işletmelerin, sürdürülebilirlik konusuna sektörlerine uygun şekilde öncelik ve önem verdiklerini belirtmiştir. İşletmelerin tüm departmanları, sürdürülebilirlik faaliyetlerine katkı sağlayarak başarılı sonuçlar elde etmişlerdir. Ağırlıklı olarak üretim, finans, pazarlama gibi departmanlarında sürdürülebilirlikte önemine vurgulanmıştır.

Tuna ve Besler (2015), ele almış oldukları çalışmada Vaillant grubuna bağlı Demir Döküm fabrikalarının sürdürülebilirliğe yüklemiş oldukları anlam, sürdürülebilirliğin arkasındaki itici güçleri ve sürdürülebilirlik uygulamalarında kullanmış oldukları yönetim araçlarını belirlemek amacıyla üst düzey yöneticileri ile yüz yüze görüşme gerçekleştirmişlerdir. Çalışmanın bulgularına göre "yasal düzenleme, rekabet ve çalışan", incelenmiş olan işletme tarafından sürdürülebilirlik uygulamalarının önemli itici güçleri olarak algılanmıştır. Yöneticilerin belirtmiş olduğu bu itici güçler, sürdürülebilirliğe sadece ekonomik açıdan bakılmayıp, sosyal ve çevresel konularında işletme nezdinde önemli olduğunu göstermektedir.Yöneticilere göre sürdürülebilirlik uygulamalarının reklam ve halkla ilişkiler aracı olarak görülmediği, kurumsal sürdürülebilirlik işletme stratejileri ile entegre olduğu, paydaşları dinleyerek karar alma süreçlerine dahil edildiği ve kullanılan yönetim araçları ile rekabet üstünlüğü açısından fayda sağladığını ifade etmişlerdir.

Horasan ve Akarsu (2022), BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan 38 şirketin 2018-2019 ve 2020-2021 dönemlerine ait sürdürülebilirlik raporlarında çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin uygulamaları belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, raporlarda anlatılan uygulamalarla ilgili veriyi içerik analizi şeklinde inceleyip MAXQDA paket programı aracılığıyla analiz etmişlerdir. Çıkan sonuçlara göre; her iki dönem için çevre ve iklim en çok kullanılan kelime olduğu görülmüş, 2018-2019 döneminde toprak kirliliği, görüntü kirliliği, gürültü kirliliği ve 2020-2021 döneminde ise, atık kontrolü, toprak kirliliği en az kullanılan kelime olduğu görülürken, çevre yönetimi ve yeşil finans konularından bahsedilmediğini ifade

etmişlerdir. Her iki dönem içinde sektörel açıdan holding ve yatırım şirketleri ve bankalar en çok, bilişim ve savunma sektörleri en az ifade verdiğini bahsetmişlerdir.

Avcu ve Bal (2024), iş dünyasından uygulayıcıların ve akademisyenlerin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ne ilişkin görüşlerini belirlemek için Harward Business Review Türkiye dergisinin 2021 yılındaki sürdürülebilirlik panelinde: Değer Odaklı Yaklaşım Paneli doküman analizi olarak kullanılmış ve sonuçlar MAXQDA nitel program aracılığıyla çözümlenmiştir. Katılımcıların en fazla üzerinde durdukları kodlar; barış, adalet ve güçlü kurumlar, amaçlar için ortaklıklar, karasal yaşam, insana yakışır iş ve ekonomik büyümedir. Bu sonucun sürdürülebilirlik ile birebir örtüştüğünü; bu durumda gezegenin varlığı, barış ile adaletin yer aldığı kurumlar ve insanın yer aldığı işlerde ekonomik büyüme modelinden bahsedildiğini söylemektedirler.

Gürsoy ve Akbaş (2024) ele almış oldukları çalışmada, BİST'te işlem gören tarımsal işletme firmalarından sürdürülebilirlik raporu yayınlayan 64 firmadan, sürdürülebilirlik raporu güncel, halka açık ve sürdürülebilirliği paydaşlarına açıklayan 11 firma incelenmiş ve raporlardaki paylaşımları MAXQDA programı ile analiz etmişlerdir. Analiz sonuçlarına göre; çocuk işçiliği, ilaç kullanımı, tedarik zinciri takibi, kadın istihdamı ve coğrafi bölge gibi konuların önemsiz olduğu ve büyük ölçekli işletmelerin bu konuları raporlamaya dahil ettiklerinde tarım sektörü açısından olumlu etkileri olabileceği sonucuna varmışlardır.

Ağraş ve Çetinkaya (2023), İstanbul Sanayi Odası tarafından açıklanan ilk 500 sanayi kuruluşu arasınds yer alan 89 tekstil işletmelerinin web sayfalarındaki çevresel duyarlılık ve sürdürülebilirlik politikalarını doküman analizi ile incelemişlerdir. İçerik analizine göre; işletmeler en çok atık, enerji, su ve doğal kaynak yönetimi alanında politikalar gerçekleştirdikleri ifade edilmiştir.

Ekergil ve Göde (2017), Türkiye'de 2014-2017 yılları arasında faaliyet gösteren Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Standartlarına göre seçilen otel işletmelerinin web siteleri doküman analizi ile incelenmiş, sürdürülebilirlik raporu yayınlayan 10 işletme olduğu görülmüştür. Bulgulara göre; işletmelerin sürdürülebilirlik raporları yeterli unsurları içermediği ve sürdürülebilirlik ile ilgili bilgiyi yansıtmadığı sonucunu ortaya çıkarmışlardır. GRI standartlarında sürdürülebilirlik raporu yayınlayan işletmeler ise, en çok çevre boyutuna önem

verildiği; çevre uygulamalarında atık, enerji ve su gibi alt temalara yer verildiği görülmüştür. Sürdürülebilirlik raporlarını toplumla paylaşma istekliliğinin temelinde muhasebenin süreklilik, sosyal sorumluluk ve önemlilik gibi varsayımları olduğunu söylemişlerdir.

Gürültü ve diğerleri (2020), Türkiye'de otomativ, bankacılık ve enerji alanında 12 işletmeye ait 2016 yılı sürdürülebilirlik raporlarını içerik analizi ile ele almışlardır. Bu araştırmada eğitim faaliyetleri ve hizmet içi eğitim uygulamalarını ortaya çıkartmayı istemişlerdir. Bunun sonucuna göre; ilgili kurumların en çok kişisel gelişim ve mesleki gelişim eğitimine ağırlık verdikleri görülmüştür. Ayrıca iş sağlığı ve güvenliği, tedarikçi ve ar-ge çalışmaları üzerinde de eğitim yaptıklarını dile getirmişlerdir.

Hazar (2023), sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren Allianz Türkiye'nin web sitesinde yer alan 2019 yılı entegre raporunu dökuman analizi ile incelemiştir. Bulgulara göre; sürdürülebilirlik iyi toplum, iyi çevre, iyi kurum başlıkları altında faaliyetlerde bulunduğunu tespit etmiştir. Bir yandan da sürdürülebilir kalkınma amaçları doğrultusunda; sağlıklı ve kaliteli yaşam, nitelikli eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, iklim eylemi, insana yakışır iş ve ekonomi gibi faaliyetleri açıkladığını görmektedir.

Sarıaltın (2017), süt ürünleri işletmesinin performans yönetimi sistemi kapsamında sürdürülebilir verimlilik arasındaki ilişkiyi yüz yüze görüşmeler ve dökuman analizi ile incelemiştir. Bulgulara göre; performans yönetim sistemlerini yenilemek, sürdürülebilir verimlilik arttırma projeleri ve önerileri, performans sistemine dahil edilmesinin önemini söylemiştir.

Mısırdalı Yangil (2015), içerik analizi yöntemi ile yapmış olduğu çalışmada; 2013 yılında Türkiye'de ISO 100 büyük sanayi işletmesinden 21 tanesinin sürdürülebilirlik raporu yayınladığını belirtmiştir. Bu işletmeler arasından 19 işletmenin GRI raporlama kapsamında yer aldığı tespit edilmiştir. Raporlarda, kurumsal sürdürülebilirliğin üç boyutu incelendiğinde çoğu işletmeler ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda yer alan konuları raporlarına dahil etmişlerdir. Ekonomik boyut sonuçları incelendiğinde daha çok finansal verilerle ilgili açıklamaların yer aldığı görülmekte, yatırımlar ve yerel ekonomiye katkı konusu daha az açıklanmıştır. Çevresel boyut açısından işletmeler, enerji ve su kullanımında tasarrufa gitmeyi ve

çevre dostu ürünler geliştirmeyi hedeflemişlerdir. Sosyal boyut açısından sonuçlar incelendiğinde, çalışanlar nezdinde iş sağlığı ve güvenliğiyle yetenek yönetimine önem verdikleri yer alırken rüşvet, yolsuzluk gibi konuların yeterli düzeyde ele alınmadığını ifade edilmiştir.

Altuntaş ve Türker (2012), Türkiye'de faaliyet gösteren 10 üretim işletmesinin sürdürülebilirlik raporlarını, tedarik zinciri uygulamaları ve sürdürülebilirlik açısından içerik analizi yöntemiyle incelemişlerdir. İnceleme neticesinde; işletmeler sürdürülebilirlik raporlarında, sürdürülebilirliğin çevresel ve sosyal boyutuyla ilgili çok fazla bilgi yer alırken; yazarlar, sürdürülebilirliği ekonomik boyut üzerinden ele almışlardır. Türkiye'de sürdürülebilir tedarik zinciri olgusunun başlangıç aşamasında ve gelişmekte olduğunu belirlemişlerdir.

Aras ve diğerleri (2018), 2009-2015 yılları arasında sürdürülebilirlik raporu yayımlayan tüm bankaların ekonomik, çevresel, sosyal, yönetsel ve finansal olmak üzere beş boyutu içeren, kurumsal sürdürülebilirlik göstergelerinin değerlemesi kamu-özel banka farklılaşmasını ortaya çıkarması amacıyla içerik analizi yöntemiyle incelemişlerdir. Analizin sonucuna göre; bankalar sürdürülebilirliğin beş boyutuna yönelik yapmış oldukları açıklamalarda ağırlıklı olarak sosyal boyuta yoğunlaştığı ve kamu bankalarının özel bankalara göre sosyal boyuta daha fazla önem verdiğini görmüşlerdir. Kamu bankalarının aynı zamanda çevresel açıdan da toplam sürdürülebilirlik açıklamaları özel bankalara göre daha fazladır. Toplam açıklamalar içinde en düşük oranlar ekonomik ve finansal boyutlardır. Yönetsel boyut için kamu bankalarında açıklama oranı daha düşüktür. Bankaların dönemsel açıklamalarına göre 2014 yılı, sektördeki tüm sürdürülebilirlik raporlarında beş boyutun yer aldığı göstergeler olduğu görülmüştür. Sürdürülebilirlik politikalarının gelişmesi ve paydaşların bu konuda bilinçlendirilmesiyle bu alanlardaki gelişmeleri önemli oranda etkileyecek ve hızlandıracaktır.

Ceran (2017), kurumsal sürdürülebilirlik kavramını kurumsal yönetim kapsamında incelemek ve firmaların sürdürülebilirlik performanslarını ölçmeye yönelik, 2014-2015 dönemini kapsayan BİST Sürdürülebilirlik Endeksi işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarını içerik analizi yöntemiyle incelemiştir. Çalışmanın neticesine göre; kurumsal yönetim bağlamında sürdürülebilirlik kavramını ele alan çalışmalarda "değer, teknoloji, gelecek" gibi sözcüklerin, kavramın ölçümünde yer

verilmediğini ortaya koymuştur. İşletmelerin raporlarında yer alan kriterler arasında ekonomik boyut yer almıyorken, ekonomi hakkında sözcüklerin raporlarda ifade edildiğini görülmüştür. Ekonomik boyut hakkındaki sözcüklerin, çevre ve toplumsal boyut kapsamındakiler kadar sıklıkla bahsedilmediği belirlenmiştir.

Saygılı ve diğerleri (2020), Türkiye'de faaliyet gösteren BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarını Küresel Raporlama Girişimi rehberine dayanarak ekonomik, çevresel ve sosyal kategorilerinde içerik analizi yöntemiyle inceleyerek Nvivo programıyla analiz etmişlerdir. Sürdürülebilirlik raporu bulunan 37 işletmenin analiz sonuçlarına göre; işletmeler sektörlere göre ayrıldığında, her sektörün sürdürülebilirlik kavramına aynı derecede önem vermediği görülmüştür. Sürdürülebilirliğe imalat, sanayi vb. sektörler daha fazla önem verilirken, teknoloji, elektrik, gaz, su vb. sektörlerde ise daha az önem verildiği görülmüştür. Saygılı ve diğerleri (2020) ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlar kapsamında işletmelerin ne kadarının bu alanlara değindiğini frekans dağılımı ile yüzdelik olarak ele almışlardır. Buna göre; ekonomik boyutta yer alan unsurlardan ekonomik performans, çevresel boyutta; ürün ve hizmetler, sosyal boyutta ise istihdam ile iş sağlığı ve güvenliği unsurlarından oluşmaktadır. Çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; işletme yaşı ve çalışan sayısı arttıkça işletmelerin sürdürülebilirlik raporları içerik olarak daha kapsamlı hale gelmektedir.

Karadeniz ve Uzpak (2020), Küresel Raporlama Girişimi ilkeleri kapsamında BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetlerini ve bu faaliyetleri raporlama düzeylerini, işletmelerin eksikliklerini ve üstün yönlerini belirleme amacıyla, sürdürülebilirlik raporlarını içerik analizi ile incelemişlerdir. Analiz sonucuna göre; işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal yönden duyarlı oldukları ve gerçekleştirdikleri faaliyetleri ve duyarlılıklarını belgeler ve politikalar ile destekledikleri ortaya koymuşlardır. Ekonomik performanslarının kurumsal web siteleri ve faaliyet raporları açısından farklılık gösterdiğini, çevresel anlamda; biyolojik çeşitliliğe ve çevresel şikâyet mekanizmasına az önem verdiğini, sosyal anlamda ise; toplumsal şikâyet ve yerli halkın hakları unsurlarına az önem verildiği saptanmıştır.

Şahin ve diğerleri (2018), 2005 yılına kadar Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerde GRI rehberine göre hazırlanmış 96 adet sürdürülebilirlik raporu içerik

analizi gerçekleştirmişlerdir. Çalışmanın bulgularına göre; çalışma raporları sürdürülebilirlik uygulamalarında sektörel açıdan farklılıklar olduğunu görmüşlerdir. Sektörlere göre, ekonomik, çevresel ve sosyal performans göstergelerine bakıldığında en fazla açıklama toptan ve perakende sektöründe, en az açıklama ise ulaştırma ve haberleşme, mali kuruluşlar sektöründe olduğu görülmüştür. Yıllara göre ise, en fazla açıklamalar 2013 yılında en az ise 2008 yılında yapıldığını söylenmiştir.

Ertan (2018), 2005-2017 yılları arasında yayımlanmış sürdürülebilirlik raporlarını inceleyerek geçmiş ve mevcut durumu analiz etmek istemiştir. Çalışma sonucuna göre; 2005 yılından önce yayımlanmış sürdürülebilirlik raporu bulunmadığını söylemiştir. Sürdürülebilirlik raporu hazırlanmasında en yaygın kullanılan rehber Küresel Raporlama Girişimi tarafından oluşturulmuş rehberlerdir. Raporların uygulanma seviyeleri incelendiğinde, yüksek seviyede hazırlanmış rapor sayısının az olduğu görülmüştür. Sektörel bazda ise en çok rapor imalat sektöründe bulunan işletmelerce hazırlandığı sonucuna varmıştır.

Hasim ve diğerleri (2018), Avustralya'daki 39 üniversitenin sürdürülebilirlik uygulamalarını ortaya çıkartmak için üniversitelerin web sitelerini içerik analizi ile incelemişlerdir. Analiz sonucuna göre; üniversitelerde sürdürülebilirlik konusunda, 20 temel alan (politika ve plan, enerji ve su verimliliği, atık yönetimi, biyoçeşitlilik, kirlilik, emisyon kontrolü, yeni bina ve alt yapı, eğitim ve araştıma, iş birlikleri vs.) tespit edilmiş ve sürdürülebilirlik desteklenerek başarılı bir şekilde uygulamalarda yer aldığı görülmüştür.

Joseph (2010), Malezya'daki yerel yönetim kurumlarının web sitelerindeki sürdürülebilirlik raporları içerik analizi yöntemiyle; sürdürülebilirlik konusunda mevcut durumu ortaya koymayı amaçlamıştır. Bulgulara göre; web siteleri sürdürülebilirlik hakkında raporlamanın hızlı ve etkili olmasına rağmen genel açıklama düzeyinin düşük olduğunu ve paydaşların toplulukla katılımını teşvik etmek için stratejik bir araç olarak kullanılmadığını ortaya çıkarmıştır.

Sulistiono ve diğerleri (2023), aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin nasıl inşa edileceğine dair araştırma sorusuna yanıt bulmak için, Semarang ve çevresinde yer alan aile işletmeleriyle görüşme yöntemi gerçekleştirmişlerdir. Sonuçlar şu şekilde yer almıştır; işletmeler misyon ve vizyonu gelecek nesillerde de devam ettirmenin önemli olduğu güvenini oluşturursa, aile işletmelerininde sürdürülebilirliğe yönelik

tutumlarının gelişeceği görülmüştür. İşletmelerde sürdürülebilirliği destekleyecek faktörler mevcutsa, aile işletmelerinin sürdürülebilirliği o kadar fazla olmuştur. İşletmeler iş çevresine ve ortamına yönelik duyarlılığı, ticari faaliyetlerinde ve sürdürülebilirlik çıkarlarında olumlu dönütler sağlamıştır.

Hahn ve Scheermesser (2006), Alman işletmelerinde kurumsal sürdürülebilirlik olgusunun işletmeler için anlam ve önemine, kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili farklı yönetim araçlarının kullanımı üzerine anket çalışması gerçekleştirmişlerdir. İşletmelerin çoğunluğu, kurumsal sürdürülebilirliğin önemli bir rol oynadığını belirtmiş ancak anket sonuçlarının analizine göre; işletmelerin kurumsal sürdürülebilirliğe yaklaşımlarında farklılıklar olduğunu ortaya koymuşlardır. Kurumsal sürdürülebilirliği geliştirmeye yönelik girişimlerin, farklı işletmelerin ihtiyaçlarını ele alacak şekilde tasarlanmasını dile getirmektedir. Yapılan araştırma, sürdürülebilirliğe yönelik yönetimsel algıların ve kurumsal bağlılıkların teşvik edilmesinde önemli yer tuttuğunu göstermiştir.

Yu (2004), Çin'de yer alan KOBİ işletmelerinin kurumsal sürdüürlebilirliği nasıl algıladıkları ve uyguladıkları, bilgi vermeyi ve çevresel ile sosyal faaliyetlerinin altındaki başlıca etkenleri incelemek amacıyla anket çalışması ve derinlemesine telefon görüşmeleri yapmıştır. Çalışmanın sonucuna göre; KOBİ işletmelerinin sürdürülebilirliğe yönelik durumlarında çelişki olduğunu göstermiştir. KOBİ'ler arasında yüksek oranda kaygı bulunmasına nazaran hem çevresel hem de sosyal boyutlarda düşük düzeyde katılım olduğunu göstermiştir. Çok az sayıda KOBİ'nin resmi bir yönetim sistemi kullandığı ve sürdürülebilir yönetimin hala iş stratejilerine entegre edilmediğini görmüştür. KOBİ'lerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları için özel destek yöntemleri sağlamak ve paydaşların tam katılım göstermeleri sonucuna varmıştır.

3.YÖNTEM

İşletmeler, mal ve hizmet üretip satması sonucunda gerçekleştirdikleri finansal kazanımlar haricinde, çevreye ve insana yönelik uygulamalarını geliştirerek kurumsal sürdürülebilirlik konusunda gelişim göstermektedir. Bu maksatla, Manisa Organize Sanayi Bölgesi (MOSB)'nde yer alan işletmelerde kurumsal sürdürülebilirliğin nasıl gerçekleştiğini öğrenebilmek, kurumsal sürdürülebilirliği hangi boyutlarda ele aldıklarını ve yöneticilerin kurumsal sürdürülebilirlik konusunda işletmelerin başarıyı yakalayabilmeleri için önerebileceklerinin öğrenilmesi önemlidir. Konunun derinlemesine incelenmesi ve büyük resmi görebilmek için bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

Nitel araştırmalar, bir problemin veya bir konunun keşfedilmesi amacıyla gerçekleştirilir. Araştırmacı, bir evreni çalışmak veya ölçümü olmayan değişkenleri saptamak; katılımcıların bir problemi ve konuyu hangi yönüyle ele aldığını belirlemek isteğiyle nitel araştırma gerçekleştirmektedir. (Creswell, 2021:48). Nitel araştırma ile ortaya konulmak istenen amaç, okuyucuya konu ile ilgili gerçekçi bir yol çizmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2021:44). Nitel araştırma deseni, nitel araştırmada yol alınabilecek stratejileri ve izlenecek yöntemleri belirler (Güler vd., 2015:173). Nitel araştırmada araştırılan olay duruma göre değişiklik göstermektedir. Araştırılan konuların birbirleriyle tutarlı ve amaca uygun gerçekleştirilmesi konusundai nitel araştırma araştırmacıya yol göstermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2021:61).

Yürütülen tez çalışması örnek olay deseninde tasarlanmıştır. Nitel araştırma desenleri arasında örnek olay yaklaşımı yaygın kullanılan ve araştırma konusunu veya olayı birçok veri kaynağı kullanarak derinlemesine araştıran bir yaklaşımdır (Gürbüz ve Şahin, 2018:413). Örnek olay yaklaşımı, "Neden, Nasıl, Ne için?" sorularına odaklanır. (Çelebi, 2021:71). Gerring (2007) örnek olay araştırmasının özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir: (i) az sayıda örneklem kullanılması, (ii) bir konuyu derinlemesine incelemesi, (iii) veri toplama yönteminin gerçek olması, (iv) çalışılan konunun çevresiyle beraber çalışılması, (v) çoklu veri toplamayı içermesi. Örnek olay yaklaşımında çeşitli veri toplama yöntemleri (görüşmeler, gözlemler, doküman vb.) kullanılmaktadır (Creswel, 2021:99). Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak derinlemesine görüşme belirlenmiş ancak işletmelerin mülakat çalışmasına katılmama durumunda yayınlanan sürdürülebilirlik raporlarından amacı gerçekleştirmek için gerekli olan verinin elde edilmesi planlanmıştır.

Doküman analizi yazılı belgelerin içeriğini sistematik şekilde analiz etmek, diğer yöntemler gibi ilgili konu hakkında fikir oluşturmak ve verilerin incelenip yorumlanmasını sağlayan bir yöntemdir (Kıral, 2020; Strauss ve Corbin, 1990). Doküman analizine dayalı sürdürülebilirlik çalışmalarında (Ağraş ve Çetinkaya, 2023; Ekergil ve Göde, 2017; Gürültü vd., 2020; Hazar, 2023; Sarıaltın, 2017; Avcu ve Bal, 2024) işletmelerin web sitelerinde yayımlanan, yazılı materyal olan sürdürülebilirlik raporlarından elde edilen veriler, araştırma sorularına uygun temalar aracılığıyla analiz edilmiştir.

3.1.Evren ve Örneklem

Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan 170 işletmeden yaklaşık 35 işletmenin sürdürülebilirlik çalışmaları ile ilgilendikleri öğrenilmiştir (MOSB Sürdürülebilirlik Kurulu, 2024). Bu işletmelere MOSB Sürdürülebilirlik Kurulu tarafından mesaj gönderilerek çalışmaya katılmaları istenmiş ancak işletmelerin çoğu yoğun çalışma şartları sebebiyle çalışmaya gönüllü katılım sağlamamışlardır. Sadece 2 işletmeyle çevrimiçi görüşme gerçekleştirilmiştir. İstenilen sayıda görüşme imkanına ulaşılamadığı, çalışmanın amacının gerçekleştirilebilmesi için gerekli verinin elde edilebilmesi için işletmelerin yayınladıkları sürdürülebilirlik raporlarına ulaşılarak doküman incelemesine başvurulmuştur. Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin web siteleri kontrol edilmiş, sürdürülebilirlik raporu yayınlayan 26 tane işletme belirlenmiştir. Araştırmanın genel evrenini Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmeler oluşturmaktadır. Örneklem seçimi, araştırmanın evreni ile ilgili bilgileri veya çalışmanın amacına bağlı olduğu durumda amaca yönelik örnekleme kullanılır (Güler vd., 2015; Maxfield ve Babbie, 1998). Bu çalışmada sürdürülebilirlik raporu yayınlayan işletmeler belirlenerek amaca yönelik örneklem kullanılmıştır.

3.2.Ölçme Araçları

Çalışmanın ölçme aracını derinlemesine görüşme soruları oluşturmaktadır. Ayrıca doküman analizinde de, belirlenen görüşme sorularına verilen cevaplar, işletmelere ait sürdürülebilirlik raporlarından elde edilmeye çalışılmıştır. Görüşme formundaki sorular, araştırmanın amacına yönelik ve literatürde yer alan, Mucan ve arkadaşları (2016), Tuna ve Besler (2015) ve Sridhar (2012) çalışmalarından yararlanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Sorular; kurumsal

sürdürülebilirliğin anlamı, ekonomik, çevresel ve sosyal boyuttaki uygulamaları, bu uygulamaların kurumsal sürdürülebilirlik performansına etkisi ve işletmeye faydası, kurumsal sürdürülebilirliğin başarısına etkisi ve kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik şeklinde hazırlanmıştır.

Görüşme formu Ek 1'de verilmiştir. Görüşme sırasında sorulan sorular aşağıda yer almaktadır:

1.Kurumsal sürdürülebilirlik size ne anlam ifade etmektedir?
2.Kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarında ne gibi uygulamalar gerçekleştirmektesiniz? Hangi boyut işletmeniz için daha öncelikli veya önemlidir? Neden?
3.Yukarıda bahsettiğiniz uygulamalarda işletmenizin kurumsal sürdürülebilirlik performansını değerlendirir misiniz?
4.Gerçekleştirdiğiniz kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmenize fayda sağladığına inanıyor musunuz? Nasıl?
5.Kurumsal sürdürülebilirlik konusunda işletme başarınızı belirleyen unsurlar (engeller, destekleyen unsurlar) nelerdir?
6.Kurumsal sürdürülebilirliğin başarısını arttırmak için önerileriniz nelerdir?
7.Kurumsal sürdürülebilirlik hedefleriniz nelerdir?
8.Sürdürülebilirlik raporu hazırlıyor musunuz? Bu raporla ilgili neler söylemek istersiniz? Sürdürülebilirlik konusunda yazılı materyalinizi bizimle paylaşabilir misiniz?

3.3.Veri Toplama Aşaması

Nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan görüşme yöntemi, kişilerin deneyimlerine, tutumlarına ve görüşlerine ilişkin, gözlenemeyen bilgileri elde etmek için kullanılan bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2021:128). Araştırma verileri, açık uçlu sorular şeklinde yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanarak katılımcılarla derinlemesine görüşme yapılmıştır.

Görüşmeye katılımın az olmasından dolayı doküman incelemesinden yararlanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2021:190). Manisa Celal Bayar Üniversitesi Etik Kurulu'ndan gerekli izinler alınarak veri toplama sürecine başlanılmıştır. Verilerin toplanmasında etik açıdan dikkat edilmesi gereken hususlara azami ölçüde dikkat edilmiş, araştırmanın doğasını bozmadan ortama saygı çerçevesinde verinin

toplanması gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara karşı dürüst olunmuş, tüm süreçler açıklanmış ve katılımcıların kişisel bilgilerine yer verilmemiştir (Çelebi, 2021).

Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan işletmelerde kurumsal sürdürülebilirliğin nasıl gerçekleştiğini öğrenebilmek amacıyla, yaklaşık 30 işletmeyle derinlemesine görüşme yapılarak veri toplanmak istenmiştir. Öncelikle Manisa Organize Sanayi Bölgesi Sürdürülebilirlik Kurulu ile iletişime geçilmiştir. MOSB'da yer alan 170 işletmeden yaklaşık 35 işletmenin sürdürülebilirlik çalışmaları ile ilgilendikleri öğrenilmiştir. MOSB Sürdürülebilirlik Kurulunun yukarıda bahsedilen 35 işletmeyle iletişime geçip çalışmaya katılmaları talebinde bulunulmuştur. Çalışmaya katılmaya gönüllü olan işletmelerden yüzyüze veya çevrimiçi görüşme talep edilmiştir. İşletmelerin çoğu yoğun çalışma şartları sebebiyle bu talebimize olumlu yanıt vermemişlerdir. Sadece 2 işletme çevrimiçi görüşmeyi kabul etmiştir. Veri toplama sürecine 16 Şubat 2024 tarihinde başlayıp 16 Mayıs 2024 tarihinde sonlanmıştır. Görüşmeye katılan 2 katılımcı, çalıştıkları kurumda sürdürülebilirlik uzmanlarıdır. Bu işletmelerle randevu günü ve saati önceden kararlaştırılarak Microsoft Teams uygulaması üzerinden çevrimiçi görüşme gerçekleştirilmiştir. Önemli ayrıntıları atlamamak ve not tutmanın zor olabileceği gerekçesiyle görüşme esnasında video kaydı alınması gerektiği katılımcılara aktarılmış, sonuçların gizlilik ile ele alınacağı ve verilerin sadece bilimsel araştırma için kullanılacağı konusunda gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır. Katılımcılar, görüşmenin video kaydının alınmasına izin vermişlerdir. Katılımcılara soruları inceleyebilmeleri için görüşme formu önceden verilmiştir. Görüşmeler yaklaşık 40-50 dakika arasında sürmüştür.

İstenilen sayıda görüşme imkanına ulaşılamadığı için doküman incelemesine başvurulmuştur. Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerin sürdürülebilirlik raporları incelenerek araştırma amacını gerçekleştirmek için hazırlanan sorulara verilen cevaplar bu raporlardan elde edilmiştir. MOSB'da yer alan işletmelerin web siteleri kontrol edilmiş, sürdürülebilirlik raporu yayınlayan 26 tane işletme belirlenmiştir. Yayınlanan sürdürülebilirlik raporlarının yılları 2022 ve 2023 olarak değişmektedir. Bunun sebebi çoğu işletmenin 2022 yılından sonra rapor yayınlamamasıdır. Birkaç işletme ise 2023 yılına ait rapor yayınlamıştır. Bu durumda işletmelerin 2022 ve 2023 yıllarına ait güncel sürdürülebilirlik raporları incelenerek analiz edilmiştir.

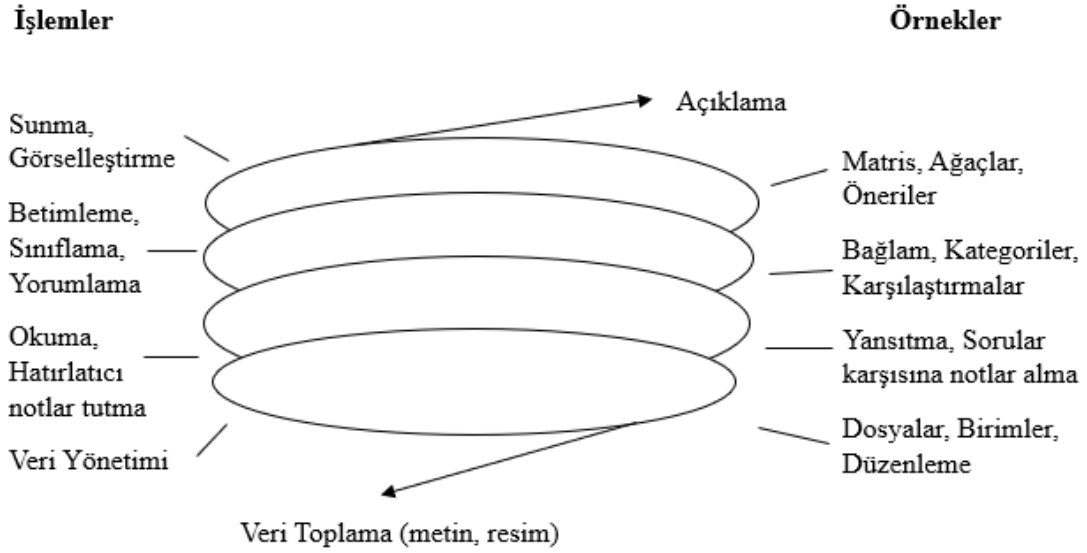
3.4.Veri Analiz Yöntemi

Nitel araştırmacı, araştırma süresinin her aşamalarında aktif roldedir. Böylelikle veri analizi ön planda olur çünkü analizi gerçekleştiren araştırmacının kendisidir. Araştırmacının oluşturduğu sorular, soruların analizini yapmak ve yorumlamak araştırmacının görevidir. Araştırmacı analiz sürecini gerçekleştirirken tarafsız ve adil olmaya dikkat etmelidir (Çelik vd., 2020). Veri analiz sürecinde, derinlemesine görüşmelerden elde edilen çevrimiçi video kayıtları deşifre edilerek yazılı metne dönüştürülmüştür.

Doküman incelemesi yönteminde, işletmelere ait sürdürülebilirlik raporları incelenmiş ve görüşme formundaki sorulara cevap veren satırlar metin haline getirilmiş, bu metin temalar ve kodlar oluşturularak MAXQDA nitel paket programı ile analiz edilmiştir. MAXQDA araştırmacıya, nitel metinleri sistematik bir biçimde değerlendirip yorumlamasına yardımcı olan bilgisayar programıdır (Creswell,2021:205). Analizler üç kodlama türünden oluşur. Strauss ve Corbin (1990) kodlama türlerini açık kodlama, eksen kodlama ve seçici kodlama şeklinde ifade etmiştir. Açık kodlama ile; veriler karşılaştırma yapılarak analitik olarak kategorize edilir. Eksen kodlama ile; verilere yönelik sınıflandırmalar daha kapsamlı hale getirilir ve kategoriler yeniden düzenlenir. Seçici kodlama ile; kategorilerin detaylı biçimde geliştirilmesi sağlanır (Healt ve Cowley, 2004). Bu doğrultuda açık kodlama şeklinde veriler satır satır okunarak MAXQDA programında kodlar oluşturulmuştur. Sonrasında eksen kodlama şeklinde alt kodlar kümelendirilmiştir. Seçici kodlama ile kategorilere ait temalar oluşturulmuştur.

Şekil 5’de yer alan veri analizi sarmalında ilk halka olan veri yönetimi, verilerin düzenlenmesi ile başlar. Araştırmacılar dosyalarını analiz için bilgisayar ortamında veya elle uygun metin şekillerine dönüştürürler. Araştırmacı verileri dönüştürdükten sonra metni okuyarak, verileri betimleme, sınıflandırma ve yorumlama aşamasına geçer. Burada veriyle ilgili kodlar veya kategoriler oluşturur. Sarmalın son aşamasında ise, araştırmacı bulduğu verileri metin, tablo veya şekiller aracılığıyla sunmaktadır (Creswell, 2015:184-189).

Şekil 5: Veri Analiz Sarmalı



Kaynak: Creswell, 2021 s.185

3.5.Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik farklı ele alınır. Geçerlilik, araştırmayla ilgili kullanılan ölçme aracının araştırılan konuyu ölçme biçimidir. Güvenilirlik ise, araştırma bulgularının birkaç denemede aynı şekilde açıklanma tutarlılığıdır (Tutar, 2022). Araştırmacı bulguların inanırlığını arttırmak için bir sürü yöntem kullanabilmektedir. Bunlar, inanılırlık, aktarılabilirlik ve onaylanabilirlik şeklinde yer almaktadır (Guba ve Lincoln, 1982). Araştırmanın geçerlilik ve güvenirliliğini sağlamak için veri toplama sürecinde araştırmacının danışmanı da yer alarak gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinde, görüşme tekniğine destek olması açısından doküman incelemesinden yararlanılması araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliği açısından önem teşkil etmektedir. Verilerin kodlanması ve analiz süreçleri, yine tez danışmanı ile birlikte ve uzman görüşü aracılığıyla yapılmış ve sonuçları ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır. Araştırma bulguları öznel ifade kullanılmadan ve literatürde yer alan kavramsal çerçeveye uygun, betimsel şekilde sunulmuştur.

4.ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde; 26 işletmenin sürdürülebilirlik raporları görüşme formundaki sorulara uygun şekilde incelenmiştir. İncelenen raporlardan kodlamaya uygun olan sorular seçilerek analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırma sorularına uygun şekilde ana kodlar ve alt kodlar oluşturulmuştur. Ana kodlar; *kurumsal sürdürülebilirliğin anlamı, kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları, kurumsal sürdürülebilirlik hedefleri, kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü ve sürdürülebilirlik raporu* şeklinde belirlenmiştir. *Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları* ana kodu kendi içerisinde *çevresel, sosyal, ekonomik ve yönetişim* şeklinde alt kodlardan oluşmaktadır**.** *Kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü* kendi içerisinde *ekonomik, çevresel ve sosyal* şeklinde alt kodlardan oluşmaktadır. Aşağıdaki Tablo 1'de örnekleme dahil olan işletmeler hakkında bilgiler yer almaktadır:

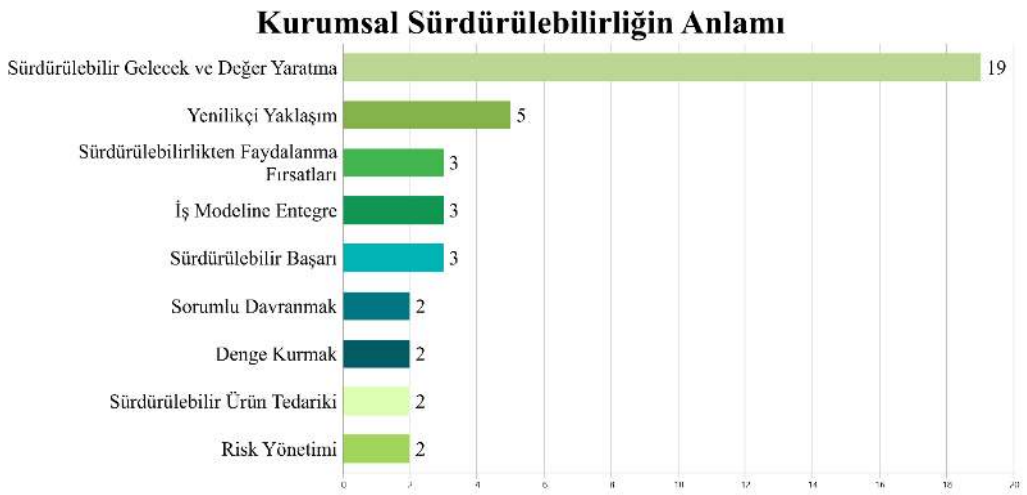
Tablo 1: Örnekleme Dahil Olan İşletmeler

İşletme Adı	Rapor Yılı	Sektör
Arçelik	2022	Elektrikli Teçhizat İmalatı
Ball	2022	Fabrikasyon Metal Ürünlerin İmalatı
Başoğlu Kablo ve Profil	2023	Elektrikli Teçhizat İmalatı
Bitron	2022	Kauçuk ve Plastik Ürünlerin İmalatı
Borusan	2022	Ana Metal Sanayi
Bosch Termoteknik Isıtma ve Klima	2022	Fabrikasyon Metal Ürünlerin İmalatı
Döktaş Dökümcülük	2022	Motorlu Kara Taşıtı, Trevler ve Yarı Trevler İmalatı
Eczacıbaşı Tüketim Ürünleri	2022	Kâğıt ve Kâğıt Ürünlerinin İmalatı
Ferrero Türkiye	2022	Gıda Ürünlerin İmalatı
Franke Group	2022	Mutfak ve Banyo Sistemleri
Ilpea Plastik ve Kauçuk Ürünleri	2022	Kauçuk ve Plastik Ürünlerin İmalatı
Imperial Brands	2023	Tütün Ürünleri İmalatı
La Lorraine Unlu Mamüller	2022	Gıda Ürünlerin İmalatı
Maxion Jantaş Sanayi	2022	Motorlu Kara Taşıtı, Treyler ve Yarı Treyler İmalatı
Mitsubishi Elektrik	2022	Elektrik Elektronik Makina ve Ekipman İmalatı
Mondi Oluklu Mukavva	2023	Ambalaj ve Kâğıt
Mubea Otomotiv Parçaları	2022	Motorlu Kara Taşıtı, Treyler ve Yarı Treyler İmalatı
Olgun Çelik	2022	Motorlu Kara Taşıtı, Treyler ve Yarı Treyler İmalatı
Pepsico	2020	Gıda ve İçecek
Sabaf Beyaz Eşya Parçaları	2022	Elektrikli Teçhizat İmalatı
Sarten Ambalaj	2022	Fabrikasyon Metal Ürünlerin İmalatı
Schneider Elektrik	2022	Elektrikli Teçhizat İmalatı
Standard Profil	2022	Kauçuk ve Plastik Ürünlerin İmalatı
Toyo Matbaa Mürekkepleri	2022	Kimyasalların ve Kimyasal Ürünlerin İmalatı
Vestel	2022	Elektrikli Teçhizat İmalatı
Yorglass	2022	Diğer Metalik Olmayan Minarel Ürünlerin İmalatı

4.1.Kurumsal Sürdürülebilirliğin Anlamına Yönelik Bulgular

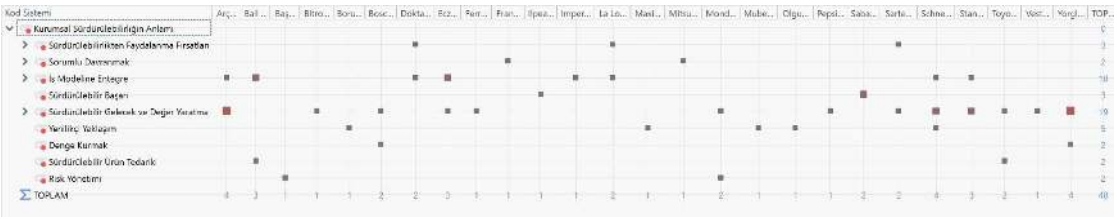
İşletmelere ait sürdürülebilirlik raporları incelemesi sonucunda elde edilen bulgulardan biri olan, işletmelerin kurumsal sürdürülebilirliğin anlamına ilişkin oluşturulmuş ifadelerdir. Şekil 6'da yer alan kodlu bölüm temelli frekans grafiğine göre; işletmeler kurumsal sürdürülebilirliğin anlamına ilişkin ifadelerde, tüm belgeler içinde (19 kez) ifade sıklığında sürdürülebilir gelecek ve değer yaratmadan bahsedilmiştir. Ardından (5 kez) ifade sıklığı ile yenilikçi yaklaşımdan bahsedildiği görülmektedir. En az (2 kez) ifade sıklığı ile sırayla sorumlu davranmak, denge kurmak, sürdürülebilir ürün tedariki ve risk yönetimi şeklinde bahsedilmektedir. Bu bulgulara göre; işletmeler, iş faaliyetlerinin devamlılığını sağlarken diğer taraftan da insan yaşamının gereksinimleri ile doğal kaynaklar arasında denge oluşturarak gelecek nesillerin devamlılığı için yaşanabilir dünya bırakmaktadırlar. Bununla birlikte gelecek iş yaşamlarında sürdürülebilir büyüme kaydederken bir yandan gösterdikleri faaliyetlerde sürdürülebilir değer yaratmayı da hedeflemektedirler.

Şekil 6: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Anlamı İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 7'de kurumsal sürdürülebilirliğin anlamına ilişkin kod matris tarayıcısı verilmiştir. Bu şekil; ilgili temadaki kavramlardan, işletmelerin hangi kriteri ifade ettiğini görebilme imkânı sağlamaktadır.

Şekil 7: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Anlamına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı



Görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise; İki işletmeyle yapılan görüşmelerden elde edilen verilerle tümdengelimci strateji esas alınarak betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analizden elde edilen veriler daha önceden belirlenmiş temalara göre sınıflandırılır ve bu verilere ilişkin bulgular özetlenerek yorumlanmaktadır (Baltacı, 2019). Araştırmada yer alan işletmelerin kimlikleri gizli tutulacaktır. Bu sebeple katılımcılar İ1 ve İ2 şeklinde kodlanmıştır. Katılımcıların unvanları ve bu unvanlarda kaç yıldır faaliyet gösterdikleri ifade edilmiştir.

(İ1) Kalite Yönetim Sistemleri ve Sürdürülebilirlik Uzmanı unvanına sahiptir. Yaklaşık 3 yıldır bu unvanda çalışmaktadır.

(İ2) Stratejik Planlama ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Müdürü unvanına sahiptir. 2 yıldır bu unvanda çalışmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirliğin işletmeler açısından ne anlam ifade ettiğini öğrenebilmek için oluşturulmuş bu soruda mülakat esnasında işletmelerin sürdürülebilirliğin anlamına yönelik vermiş oldukları ifadelerde işletmeler için; müşterilerden paydaşlarına kadar hepsinin bir arada olduğu, bunun yanında çevreyi koruması ve denge içerisinde uyumlu olması gerektiğini ifade etmektedirler.

> *"Kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilir iş ve sürdürülebilir ekonomiyi ifade ediyor. Bunun dışında aslında tüm gezegeni düşünerek attığımız adımları da dahil etmem gerekirse çevre tarafını ifade ediyor. Bunun dışında işte müşteri memnuniyeti, çalışanların memnuniyeti, sosyal sorumluluk*

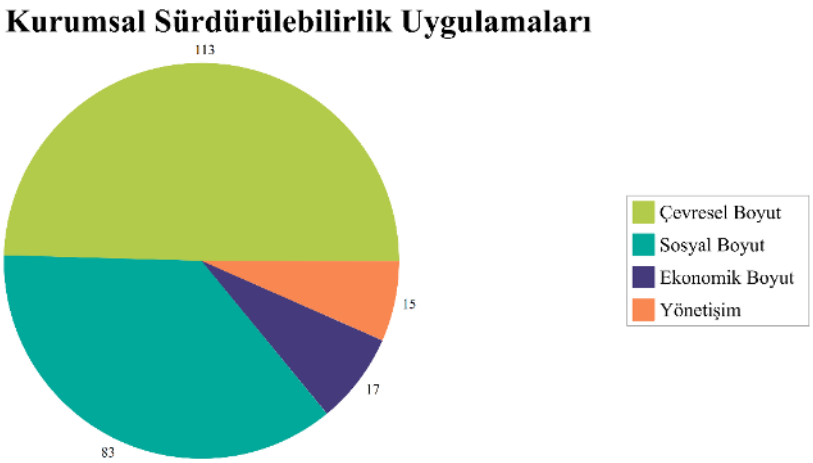
projelerimiz. Bunları da ele alırsak sosyal ayağıyla ilgili de çalışmalarımız var". ***(İ1)***

"Hem çevreyi, doğayı, hem insanları özellikle kurumsal sürdürülebilirlik dediğimizde çalışanlarımızı hem iç paydaşlarımızı hem dış paydaşlarımızı hem doğayı korumak, çevre, sosyal ve yönetişim kısmında denge içerisinde ilerlemek". ***(İ2)***

4.2.Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamalarına Yönelik Bulgular

İşletmelere ait sürdürülebilirlik raporları incelenmesi sonucunda elde edilen bir diğer bulgu kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik oluşturulmuştur. Şekil 8'de yer alan frekans grafiğine göre; işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları konusunda en çok (113 kez) çevresel boyut kapsamında faaliyetleri bildirdikleri görülmüştür. Bir diğer ifadeyle, analize dahil olan tüm işletmeler içerisinde çevresel boyut en sık ifade edilen kod olmaktadır. Sosyal boyut ise (83 kez) ifade sıklığı ile ikinci sırada yer almaktadır. Ekonomik (17 kez) ve yönetişim (15 kez) boyutlarının ifade sıklığı arasında pek bir fark görülmemekle beraber grafiğin son dilimlerini ifade etmektedirler. Analiz sonuçlarına göre, işletmelerin bazıları ekonomik yönden uygulamalarını açıklarken bazı işletmeler ise yönetişim yönünde uygulamalarını ele almıştır.

Şekil 8: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamaları İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

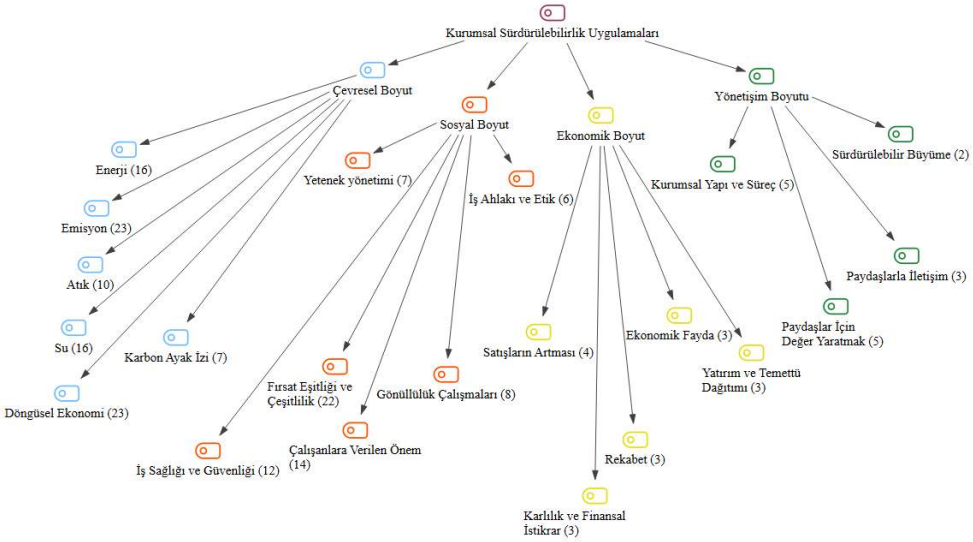


Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin yoğunluğu ifade eden Şekil 9'da yer alan kod matris tarayıcısı modeline göre; kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarında işletmelerin hangi boyutlardaki uygulamalarını ifade ettiklerini görebilmekteyiz. İşletmelerin tümü çevresel boyuttaki uygulamalardan en çok (113 kez) ifade sıklığı ile yer aldığı görülmüştür. Sosyal boyut uygulamaları ise, (83 kez) ifade sıklığı ile çevresel boyuttan sonra en çok bahsedilen uygulamalar olarak ifade edilmiştir. Ekonomik boyutu 11 işletme ele almış ve (17 kez) ifade sıklığından bahsedilmiştir. Yönetişim boyutunu ise, 9 işletme yer vermiş ve (15 kez) ifade sıklığı ile açıklanmıştır.

Şekil 9: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamaları İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı

Şekil 10'da kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik hiyerarşik kod-alt kod modeli yer almaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları alt kodları olarak *çevresel, sosyal, ekonomik ve yönetişim boyutu* şeklinde oluşturulmuştur. Her bir boyutu içeren alt kodlar da kendi içerisinde oluşturulmuştur. Bu alt kodların tüm belgeler içerisinde ne sıklıkla ifade edildikleri de kodların yanlarında belirtilmiştir. Bu şekil de kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının alt kodlarında hangi uygulamalardan oluştuğu ve bu uygulamaların ifade edilme sıklıkları görülmektedir.

Şekil 10: Kurumsal Sürdürülebilirlik Uygulamaları İçin Hiyerarşik Kod- Alt Kod Modeli



Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise; İ1 işletmesi kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarında çevresel boyutun önemini dile getirmiştir. Bunun sebebi olarak da yer aldığı işletmenin enerji verimliliğini kullanarak üretim yapmasından kaynaklı olduğunu belirtmiştir. İ2 işletmesine göre kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarında üç boyutunda aynı derecede önem verilmesi gerektiğini, paydaşların fikirleri alınarak ekonomik, çevresel ve sosyal uygulamalarda beraber yol alınması gerektiğini belirtmiştir.

> *"Ev tipi ve daha çok aslında ağırlıklı ticari tip derin dondurucu ve soğutucu üretimi yapıyoruz. Bu yüzden aslında ürünlerimiz elektrik yoğun, enerji yoğun ürünler. Bu yüzden çok uzun zamandır çalışmalarımız daha çok enerji verimliliği tarafında. Çevre tarafının bizim için kritik olduğunu söyleyebilirim. Bunun yanında son zamanlarda hızlanan ve artan karbon ayak izi hesaplama, doğrulama ve azaltma çalışmalarımız var. 2030 yılına kadar hem ürünlerimizin enerji tüketimlerini hem de işletme genelindeki elektrik ve doğalgaz tüketimini azaltmaya yönelik hedeflerimiz var. Tabii ki onun dışında atık azaltımı ya da geri dönüşüm, geri kazanım gibi çalışmalarımız var. Bunun yanında bakanlığın şart koştuğu şeylere uyum, yılda birkaç kere periyodik denetim. 14001 çevre yönetim sertifikasının gerektirdiği uygulamalar gibi çevre tarafında oldukça yoğun çalışmalarımız var.*

Ekonomik boyutunda ne yapıyoruz? Burada aslında daha çok geri kazanım çalışmalarından bahsedebilirim. Tesisimizde çıkan ve toksik, tehlikeli olmayan geri kazanımı ve geri kullanımı mümkün olan atıkların ilgili tesislerle aslında anlaşmasını yapıp tekrar kullanıma geri kazandırılmasını sağlıyoruz. Bahsettiğim enerji verimliliği ve enerji geri kazanımı ile de enerji maliyetlerimizi düşürüyoruz. Aynı zamanda ürünün de enerji tüketimini azalttığı için ürün satışı gerçekleştirildikten sonra evlerde veya sahada kullanılırken daha az enerji tüketimi yapıp daha az maliyetle çalışmış oluyor.

Sosyal tarafta; çalışan memnuniyetini ve çalışan gelişimini, kariyer planlamasını arttıracak çalışmalarımız var. İnsan kaynakları tarafında çok kapsamlı teknik ve kişisel gelişim eğitimleri düzenleniyor. Sivil Toplum Kuruluşlarıyla gerçekleştirdiğimiz belirli sosyal kalkınma projelerimiz var. Müşteri deneyimini arttıran çalışmalarımız var. Yine Manisa Organize Sanayi Bölgesi ile bizdeki projesi yürütüyoruz. Kendi bünyesinde bir zeki organizasyonu var. Zihinsel engelli bireylerin tekrar iş hayatına kazandırılması için yönetilen bir çalışma". ***(İ1)***

"Bu anlamda bizim şirketimiz için şu boyut daha ön plandadır demeyeceğim. Üç boyutta da önceliklerimizi söyleyeceğim. Sürdürülebilirlik ile ilgili ben neyi öncelikle ölçeceğim diye sorduğunuzda bir firmaya aslında yapılması gereken en baz çalışma stratejilerin, paydaşların fikirlerini almak, paydaş analizi yapmak bu çok önemli. Çevre boyutunda da sera gazı emisyonları, enerji yönetimi ve temiz enerji. Sosyal boyutta da önce iş sağlığı ve güvenliği bizim için ürün kalitesinden önce gelir. Çalışanların sağlığı ve güvenliği daha sonra çalışma şartları ve insan hakları çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık, çalışan eğitimi ve gelişimi. Yönetişim yapısı altında da iş ahlakı ve rekabet var. Bu çok önemli. Paydaşlarla bir arada yol yol almak diyebilirim buna". ***(İ2)***

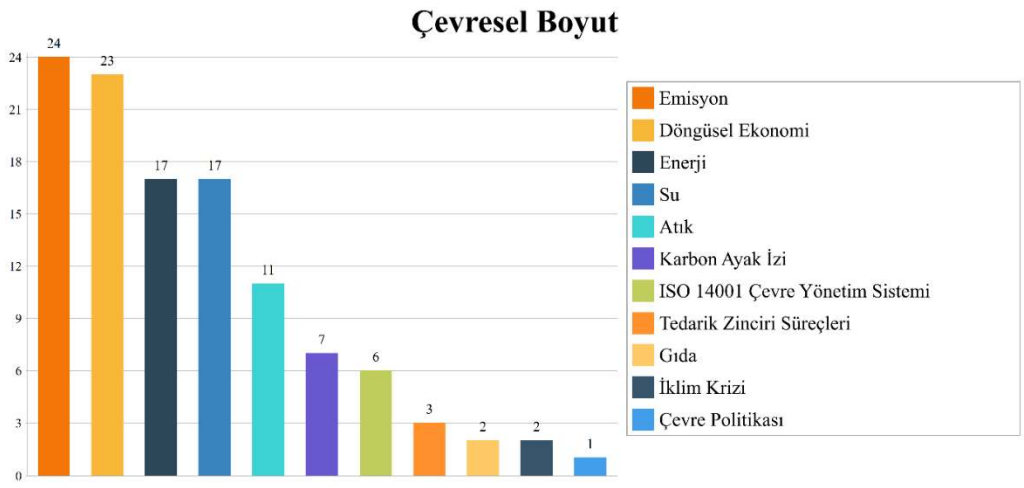
4.2.1.Çevresel Boyuta İlişkin Bulgular

Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının alt kodu olarak oluşturulan çevresel boyuta ilişkin bulgular Şekil 11'de verilmiştir. İşletmelerin çevresel boyutta ele aldıkları uygulamalara en çok (24 kez) emisyon ifade sıklığından bahsedilmiştir. Emisyon ile bahsedilmek istenen; sera gazı ve karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik uygulamalardır. Dünya için önemli olan sera gazlarının miktarının artması dünyada iklim dengesinin bozulmasına sebep olmaktadır. İşletmeler sera gazı emisyonlarını hesaplamaları ve emisyon kullanımını azaltmaları çevresel ve toplumsal açıdan

önemlidir. Karbon emisyonlarının azaltılması işletmelerin uzun vadede başarısına katkı sağlayarak rekabet avantajı sağlama fırsatı sunmaktadır (Altuğ ve Özkan, 2015; Casem, 2023). Bir diğer en sık (23 kez) ifade edilen kelime döngüsel ekonomidir. Döngüsel ekonomi ile bahsedilen, geri döndürülmüş hammadde ve ürün kullanımı bir diğer ifadeyle geri dönüşüm oranlarını arttırmaktır. İşletmeler geri dönüşüm sayesinde etkin kaynak kullanımı gerçekleştirerek tasarruf yapılması imkanını sağlamaktadır. Diğer (17 kez) en fazla ifade sıklığı ile enerji ve su uygulamaları eşit sayıda grafikte yer almaktadır. Enerji uygulamaları, yenilenebilir enerji ve elektrik tüketimi ile enerji verimliliğini sağlamaya yöneliktir. Su uygulamaları ile, su tasarrufu sağlayarak verimliliği sağlamaktadır. Atık uygulamaları (11 kez) ifade sıklığı ile beşinci sırada yer almaktadır. Atık uygulamalarında sıfır atık kullanımının yaygınlaşması işletmeler açısından bir diğer önemli kriteri oluşturmaktadır. En az (1 kez) ifade edilen çevre politikası ile bahsedilmek istenen; çevresel etkileri azaltmak için karbon nötürlüğü ve döngüsel ekonomiyi barındıran çevre planı oluşturmaktır.

Ağraş ve Çetinkaya (2023) tekstil işletmelerini inceledikleri çalışmada; işletmelerin çevre politikalarından çoğunluğu atık, emisyon, enerji ve su politikalarını benimsedikleri bulgusuna yer vermişlerdir. Burçak ve Akbaş (2024) çalışmasında, çevresel boyutta su, atık ve emisyon konuları en çok vurgulanan konular olmuştur. Araştırmacılar işletmelerin bu konulara uyum sağlamaya çalıştıklarını belirlemişlerdir. Araştırmaya konu olan MOSB işletmeleri, sürdürülebilirliğin çevresel boyutunda literatürde yer alan bu bulgularla, benzer uygulamaları içermektedir.

Şekil 11: Çevresel Boyut İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

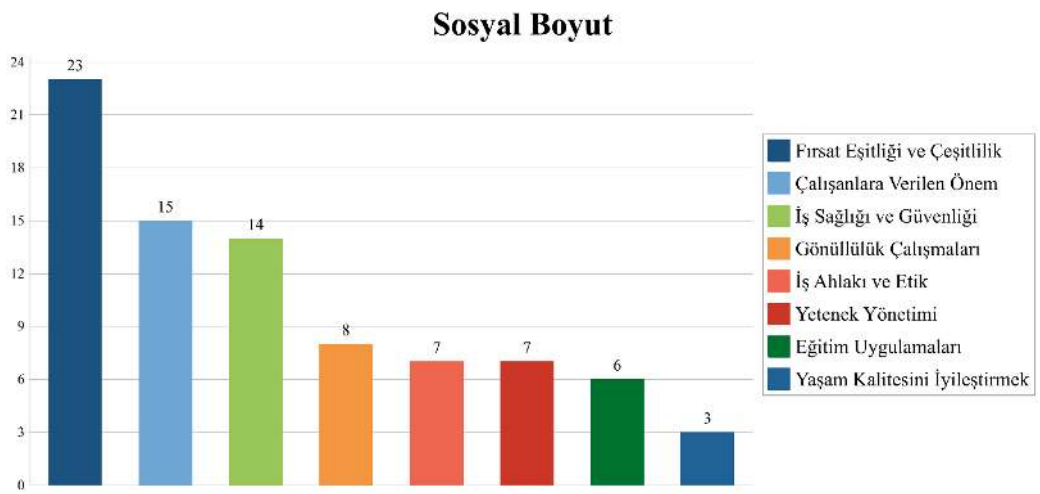


4.2.2.Sosyal Boyuta İlişkin Bulgular

Kurumsal sürdürülebilirliğin alt kodu olarak oluşturulan sosyal boyuta ilişkin bulgular Şekil 12'de yer almaktadır. İşletmelerin sosyal boyutta ele aldıkları uygulamalardan en çok (23 kez) ifade sıklığı olan fırsat eşitliği ve çeşitliliktir. İşletmelerin bu uygulamalarda değindiği konular; toplumsal cinsiyet eşitliğine önem vermeleridir. Kadın / Erkek ayrımından uzak tüm çalışanlara adil ve eşitlik konusunda uygun çalışma ortamı sunmaktır. Kadın çalışan sayısında artış gerçekleştirmek ve kadınların liderlik pozisyonlarına da yükseltilmesi sağlanmaktadır. İkinci sırada en çok (15 kez) ifade sıklığı ile çalışanlara verilen önem yer almaktadır. İşletmeler çalışan refahı, sağlığı ve güvenliği geliştirmek, uygun çalışma koşulları ve güvenli çalışma alanları oluşturarak çalışanlara verdikleri önemi ifade etmektedirler. Üçüncü sırada (14 kez) ifade sıklığı ile yer alan iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları da işletmeler için önemli bir yer tutmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarıyla güvenli iş ortamı yaratarak iş kazalarını azaltma sağlanmaktadır. En az (3 kez) ifade sıklığı ile toplumda ilerlemeyi teşvik ederek insanların yaşam kalitesini iyileştirmek ifade edilmektedir.

Burçak ve Akbaş (2024), tarım-gıda işletmelerine yönelik yaptıkları çalışmada sosyal boyut için en yüksek frekansın fırsat eşitliği ve ayrımcılık yapmama konusuna ilişkin bulgusu, araştırmanın sosyal boyutu bulgularında en sık ifade edilen fırsat eşitliği ve çeşitlilik kavramıyla benzer sonuçları ortaya çıkarmıştır.

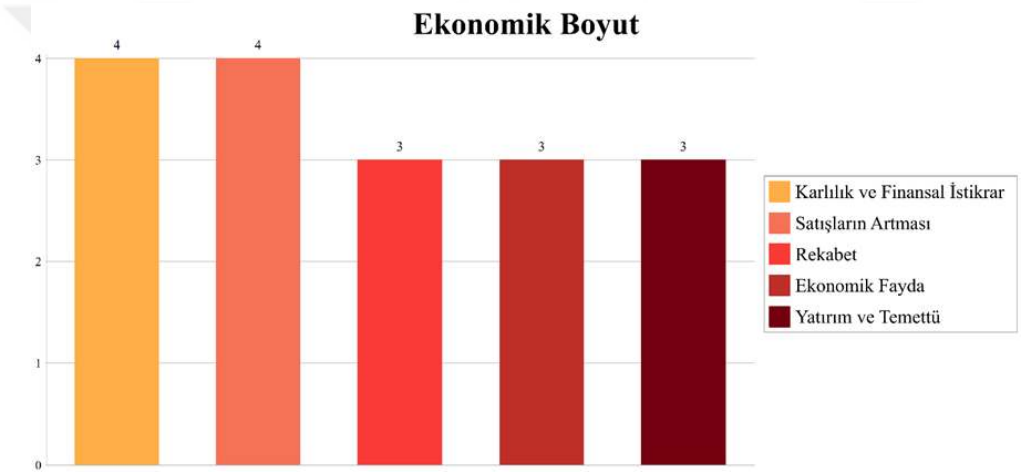
Şekil 12: Sosyal Boyut İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



4.2.3.Ekonomik Boyuta İlişkin Bulgular

Kurumsal sürdürülebilirliğin alt kodu olarak oluşturan ekonomik boyuta ilişkin bulgular Şekil 13'de ifade edilmiştir. İşletmelerin ekonomik boyutunda en çok (4 kez) ifade sıklığı ile kârlılık ve finansal istikrar ile satışların artması eşit şekilde yer almaktadır. Satışların artmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirerek kârlılığın artmasını sürdürerek uzun vadeli finansal istikrar sağlamaktadırlar. Rekabet, ekonomik fayda, yatırım ve temettü bulguları (3 kez) ifade sıklığı ile ifade edilmiştir. Satış gelirleri gerçekleştirerek yatırımlar ve büyüme odaklı faaliyetlerle iş yaşamında ekonomik fayda sağlamaktadırlar.

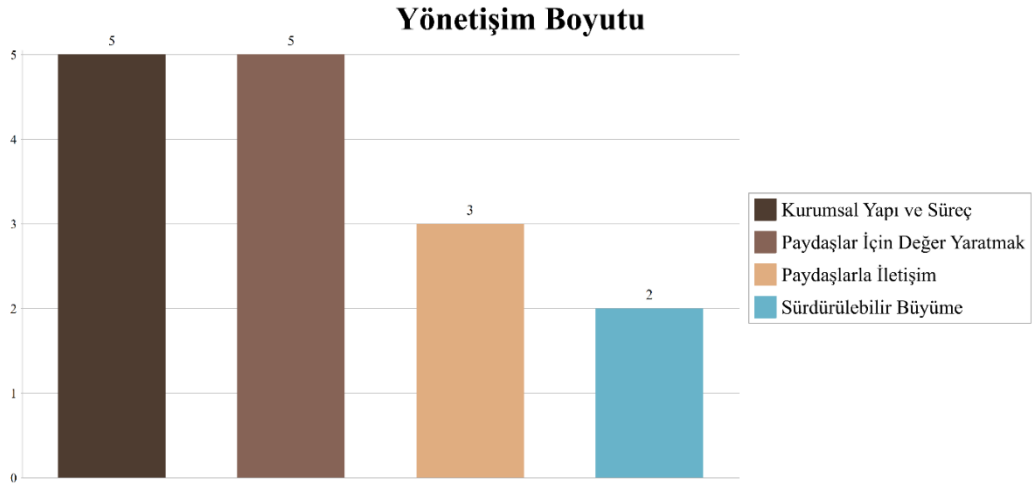
Şekil 13: Ekonomik Boyut İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



4.2.4.Yönetişim Boyutuna İlişkin Bulgular

Kurumsal sürdürülebilirliğin alt kodu olarak oluşturulan yönetişim boyutuna ilişkin bulgular Şekil 14'de verilmiştir. İşletmelerin yönetişim boyutunda en çok (5 kez) ifade sıklığında kurumsal yapı ve süreç ile paydaşlar için değer yaratmak uygulamaları eşit yer almaktadır. Toplumun, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların beklentilerini karşılayan kurumsal yapıyı inşa etmek ve geliştirmek ve operasyonel verimliliği arttırarak tüm paydaşlar için değer yaratmayı sağlamak ifade edilmektedir.

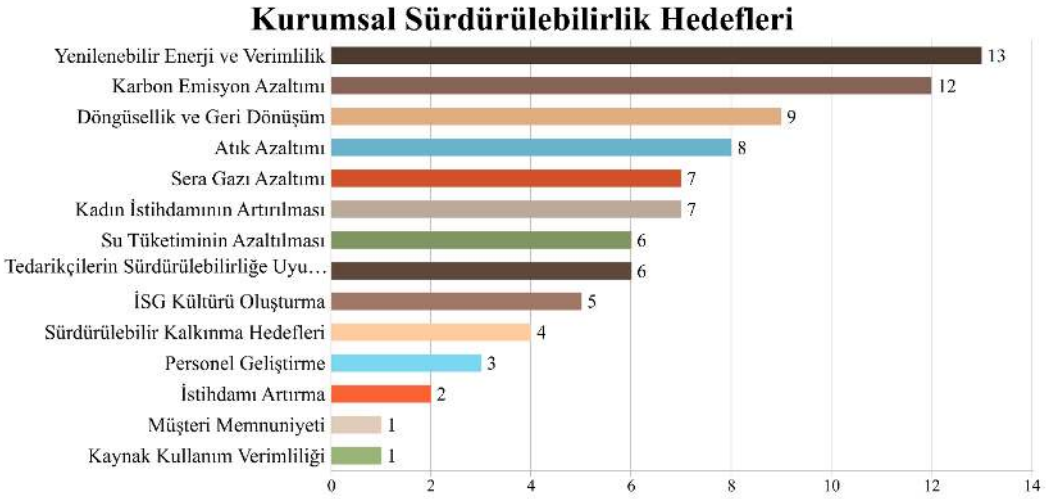
Şekil 14*:* Yönetişim Boyutu İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



4.3.Kurumsal Sürdürülebilirlik Hedeflerine İlişkin Bulgular

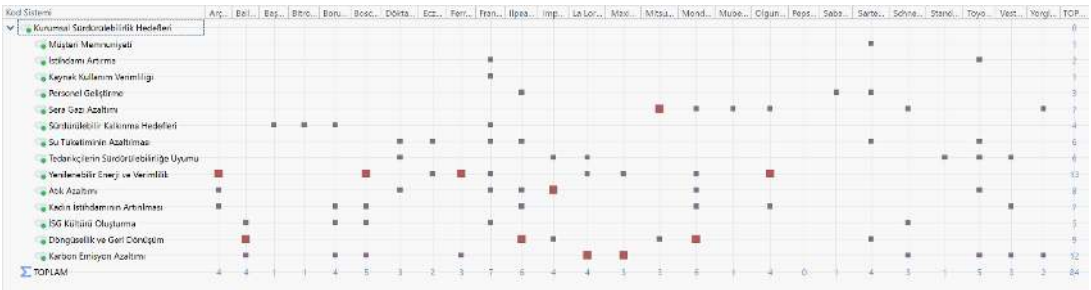
İşletmelere ait sürdürülebilirlik raporları incelemesi sonucunda oluşturulmuş ana kodlardan olan kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine ait bulguların yer aldığı frekans grafiği Şekil 15'de verilmiştir. En çok (13 kez) ifade sıklığı ile yenilenebilir enerji ve verimlilik bulgusu yer almaktadır. İşletmeler enerji verimliliği ve yenilenebilir enerjiler ile ilgili verimliliği arttırmak için hedefler belirlemişlerdir. Diğer en çok (12 kez) ifade sıklığı ile karbon emisyon azaltımı bulgusu gelmektedir. Bununla işletmeler, karbon nötrlüğüne ulaşmayı hedeflemişlerdir. Üçüncü en çok (9 kez) ifade sıklığı ile döngüsellik ve geri dönüşüme yer verilmiştir. İşletmeler geri döndürülmüş ürünler kullanarak döngüsel açıdan da fayda sağlamaktadırlar. Kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerinin yer aldığı grafiğe bakıldığı zaman işletmeler için en çok çevreyle bağlantılı olan uygulamalara yönelik hedefler belirledikleri görülmektedir.

Şekil 15: Kurumsal Sürdürülebilirlik Hedefleri İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 16'da yer alan kurumsal sürdürülebilirlik hedefleri ile ilgili kod matris tarayıcısı modeline göre; ilgili kodlarda hangi işletmenin hangi hedefi gerçekleştirmeye yönelik ifadeleri yer almaktadır. Buna göre; yenilenebilir enerji ve verimlilik bulgusu 9 işletme tarafından ele alınmış olduğu görülmektedir. Diğer bulgu olan karbon emisyon azaltımı, 10 işletme tarafından; son olarak da döngüsellik ve geri dönüşüm bulgusu 6 işletme tarafından ele alınmıştır. (Pepsico) işletmesinin sürdürülebilirlik raporunda kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerini içeren bir bilgiye yer vermemesi sebebiyle analiz sonucu (0) şeklinde yer almaktadır.

Şekil 16: Kurumsal Sürdürülebilirlik Hedefleri İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı



Kurumsal sürdürülebilirliğin hedeflerine yönelik görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise; kurumsal sürdürülebilirliğin üç boyutunda da hedefler belirledikleri,

hedeflere yönelik faaliyetleri yönettiklerini ve bu hedefler doğrultusunda uyum içerisinde iş başarısı sağlamayı gerçekleştirmektedirler.

"2030 yılına kadar karbon emisyonlarını da azaltım hedefleri. Çevre tarafında ürünümüzün geri dönüştürülebilir oranını arttırma hedefimiz, kadın çalışan oranını arttırma, iş kazası sayısını ve sıklığını azaltma, sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirme sayısı, insan kaynakları tarafından çalışan başına düşen eğitim hedefleri, Arge tarafında teşvik ve patent hedeflerimiz var". ***(İ1)***

Sürdürülebilirlik raporumuzda yer alan arı peteği yapısı bizim öncelikle indirdiğimiz sürdürülebilirlik hedeflerimiz. Her yıl o hedeflerle alakalı hem proje yazıyoruz hem de projenin altında performans hedefleri belirliyoruz işte ben atık yönetimi benim için bir hedefse atıklarının oranını şu kadar azaltacağız işte ya da temiz enerji ise işte yenilenebilir enerjiye geçeceğim gibi sayısal ölçülebilir hedeflerimiz var. Hepsi birbiriyle bağlantılı işte kafadan vermiyoruz". ***(İ2)***

4.4.Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansına İlişkin Bulgular

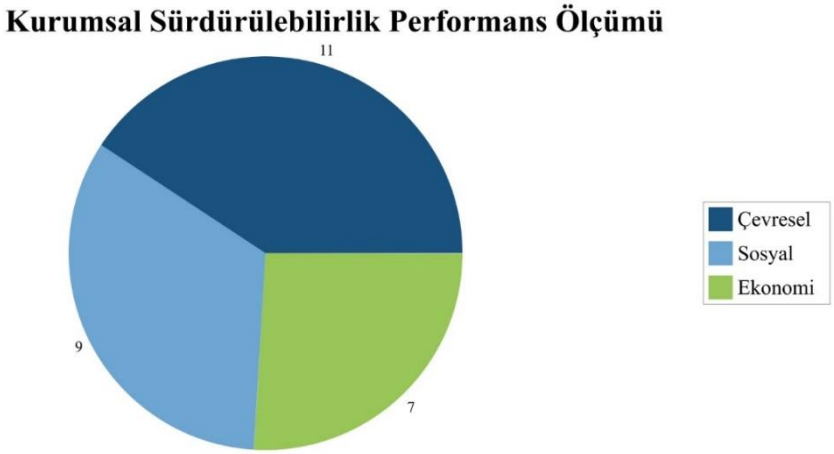
İşletmelere ait sürdürülebilirlik raporları incelemesi sonucunda oluşturulmuş ana kodlardan olan kurumsal sürdürülebilirlik performansına ait bulguların frekans grafiği Şekil 17'de verilmiştir. En çok (11 kez) ifade sıklığı ile çevresel performans göstergeleri bahsedilmiştir. Sera gazı ve karbon emisyonları azaltma, geri döndürülmüş atıklar, su ve enerji tüketimleri gibi göstergeler, işletmelerin çevresel performansını ifade etmektedir. Bir diğer en çok (9 kez) ifade sıklığı ile açıklanan sosyal performans ise; işletmeler iş sağlığı ve güvenliği, işe alımlar-işten çıkarılmalar, yetenek geliştirme, eğitimler, çeşitlilik ve fırsat eşitliği gibi göstergeler ile sosyal performansı açıklamaktadırlar. Sonuncu olarak (7 kez) az sıklıkla yer alan ekonomik performans göstergelerinden bahsedilmiştir. İşletmeler yolsuzlukla mücadele, yatırımlar, finansal değerler (net satışlar, faiz giderleri, hisse başına kazanç vb.) gibi göstergeleri ekonomik performanslarında bahsetmektedirler.

Ekergil ve Göde (2017), 2014-2017 yıllarını kapsayan 10 adet otel işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarını doküman incelenmesi sonucunda, sürdürülebilirlik performansları arasında en fazla çevre performansı yer almıştır. Bu bulguya göre otel yöneticileri, diğer otellere göre daha çevreci bir yapıya sahip

olduklarını ifade etmiştir. Araştırmanın elde edilen bulgusu ile literatürde yer alan bu bulguyla benzer sonuç ortaya konulduğu söylenebilmektedir.

Çevresel performansın önemli olduğu işletmelerde; ilk olarak sürdürülebilir ve yaşanabilir bir dünyaya katkı sağlanmış olur. Sonrasında ise daha çok müşteriyi, çalışanı ve tedarikçiyi ele etme imkânı sunar. Kaynaklara erişim kolaylaşır ve daha az enerji tüketimi sayesinde işletme maliyetlerinde azalma yaşanır. Sosyal performansa önem veren işletmelerde; işletmelerin sosyal güvenirliğini arttırır. Çalışanların moralleri yükselir ve toplumla ilişkileri güçlenir. Ekonomik performansa önem veren işletmeler ise; sahip olduğu maddi olan (makine, finansal varlıklar vb.) ve maddi olmayan (ölçülemeyen) kaynaklarını etkin kullanabilmesi ile ifade edilir. İşletmeler sosyal ve çevresel açıdan verimlilik elde edince ekonomik performans anlamında etkinlik sağlar (Altıparmak, 2022; Aksoy, 2013).

Şekil 17: Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



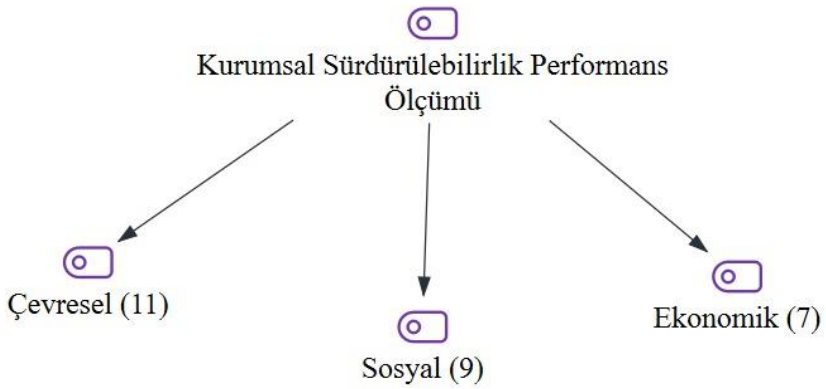
Şekil 18'de kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümüne ait yer alan kod matris tarayıcısında, işletmelerin performanslarına ilişkin bulgular ve ilgili kodlara hangi işletmenin yer verdiği görülmektedir. Bazı işletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel performanslara ait bulguları yer alırken bazıların ise hiçbirinde bulguya yer verilmediği görülmektedir. Bunun sebebi, işletmelerin yayınlamış olduğu

sürdürülebilirlik raporlarının herkesin erişimine açık olması haliyle performanslarına yönelik bilgileri paylaşmak istememeleri olduğu yönünde düşünülmektedir. Performanslara yer veren işletmelerde üç performansı içeren tek işletme (Ball) olduğu görülmektedir. Diğer işletmelerin raporlarında üç performansa yer vermemeleri durumu işletmelerin farklı sektörlere hitap etmesi sebebiyle açıklamış oldukları performansların birbirlerinden farklı olabileceği, bir diğer bulgu ise, işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarında performanslarına ilişkin yeterli bilgiye yer verilmemesi olduğu düşünülmektedir.

Şekil 18: Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı

Şekil 19'da kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümüne ait hiyerarşik kod- alt kod modeli yer almaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü, kendi içerisinde *ekonomik, sosyal ve çevresel* şeklinde alt kodlar oluşturularak belirlenmiştir. Alt kodların tüm işletmeler içerisinde ne sıklıkla ifade edildikleri kodların yanlarında belirtilmiştir.

Şekil 19: Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümüne Ait Hiyerarşik Kod- Alt Kod Modeli



Kurumsal sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesine yönelik görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise; kurumsal sürdürülebilirlik performansını çeşitli kuruluşlar aracılığıyla değerlendirebildikleri ve performansları üst yönetim aracılığıyla takip ettikleri söylenebilmektedir.

> "*Her yıl aralık ayında Türk Standartları Enstitüsü'nden yönetim sistem denetimleri geçiriyoruz. İş sağlığı güvenliği, çevre, enerji, kalite yönetim sistemleri olmak üzere farklı bir firma aracılığıyla da Bilgi Güvenliği 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminden denetim geçiriyoruz. Bunların da aslında performansımızı değerlendirdiğini söyleyebilirim".* ***(İ1)***

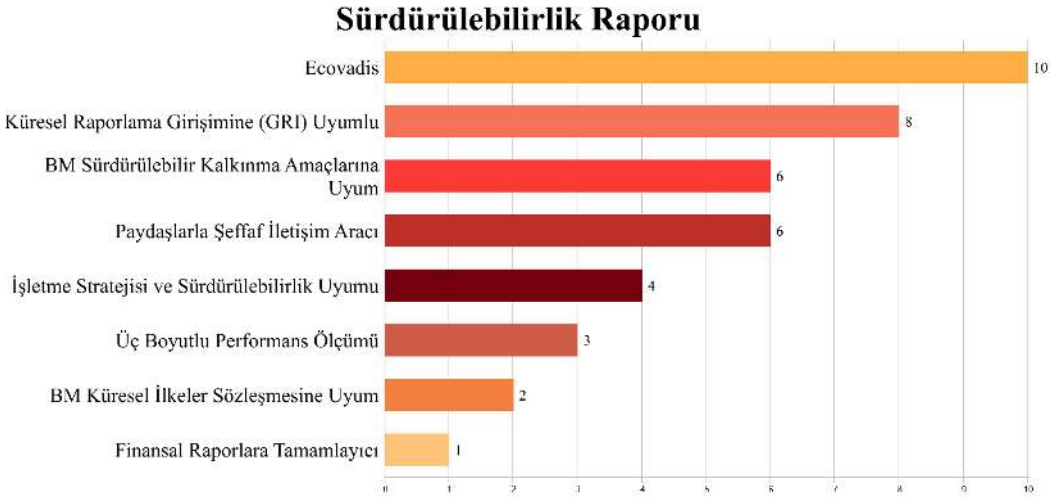
> *"Bir proje, yönetim ofisimiz var. Burada her bir projenin ne kadar sürede tamamlanacağı, verdiğimiz taahhütlere uyum sağlayıp sağlayamayacağı, her birinin göstergesi başarı göstergesinin ne olacağı, bunun sonunda ne gibi kazanımlar elde edeceğimiz diğer projeleri nasıl etkilediği gibi konuları ilerletiyoruz. Bunun içinde de zaten biz her yıl strateji çalıştayı yapıyoruz. Burada projelerimizi de aylık olarak takip ediyoruz ve üst yönetime de bir statü raporu hazırlıyoruz. Dolayısıyla aslında performansını da bu şekilde takip ediyoruz".* ***(İ2)***

4.5.Sürdürülebilirlik Raporu Hazırlamaya Yönelik Bulgular

İşletmelere ait sürdürülebilirlik raporlaması incelemesi sonucunda oluşturulan son ana kodlardan olan sürdürülebilirlik raporuna ait bulgular Şekil 20'deki frekans grafiğinde verilmiştir. İşletmeler burada sürdürülebilirlik raporu hazırlama süreçlerinde dikkat etmiş oldukları hususları açıklamışlardır. En çok (10 kez) ifade sıklığıyla Ecovadis yer almaktadır. Ecovadis, sürdürülebilir tedariki değerlendiren sürdürülebilirlik performansının iyileştirilmesine destek veren derecelendirme platformudur. İşletmelerin derecelendirilmesinde madalya kazanabilmeleri için işletmelerin dört temadan her birinde en az 30 puan toplamaları gerekmektedir. Madalyaları kazanan işletmeler sürdürülebilirlik performanslarını iyileştirme ve geliştirmeye çalışarak diğer işletmelere iyi örnek olmaktadırlar (EcoVadis (Eko Vadi)). İkinci en çok (8 kez) ifade sıklığı ile Küresel Raporlama Girişimine (GRI) uyumlu olduğu görülmüştür. Küresel Raporlama Girişimi sürdürülebilirlik uygulaması için en yaygın kullanılan raporlama standardıdır. Çoğu işletme bu standartlara uyumlu rapor hazırlamaktadır. Diğer hususlar (6 kez) ifade sıklığı ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma amaçlarına uyum ve paydaşlarla şeffaf iletişim aracı olarak yer almıştır. İşletmeler; Birleşmiş Milletler tarafından belirlenen sürdürülebilirlik

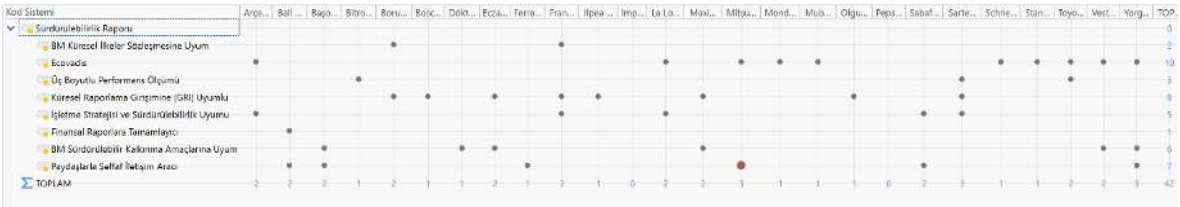
kalkınma amaçlarına uygun şekilde raporlamaya önem vermektedir. Sürdürülebilirlik işletme stratejilerinin bir parçası haline geldikçe paydaşlarla uyumlu, kapsamlı ve şeffaf bir şekilde iletişim sağlayarak etkin bir raporlama süreci gerçekleştirilmektedir.

Şekil 20: Sürdürülebilirlik Raporu Hazırlama İle İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 21'de sürdürülebilirlik raporuna ilişkin kod matris tarayıcısında yer alan bulgulara göre; hangi işletmelerin ilgili kriterlerden hangisini ifade ettikleri görülmektedir. Ekovadis platformu ile derecelendirilen 10 işletme yer almaktadır. İncelenen raporlar sonucunda, iki işletmenin (Imperial Brands ve Pepsico) sürdürülebilirlik raporu hakkında hiçbir bulguya yer verilmediği görülmektedir.

Şekil 21: Sürdürülebilirlik Raporu İle İlgili Kod Matris Tarayıcısı



İşletmelerin sürdürülebilirlik raporu hazırlama sürecinde dikkat etmiş oldukları kriterlere yönelik görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise; İşletmelerin sürdürülebilirlik raporu hazırlamaya önem verdikleri görülmektedir. Sürdürülebilirlik stratejileri ne olursa olsun green washing durumundan kaçınılmaları, adil, samimi ve güvenilir bir şekilde sürdürülebilirliği anlatmalarını ifade etmişlerdir. İlaveten katılımcılar Ecovadis tarafından denetlenmenin de gerekli olduğunu ve müşterilerininde bu yönde talebi olduğunu belirtmişlerdir.

> *"GRI kapsamında 2020 yılından beri sürdürülebilirlik raporu hazırlıyor ve uyguluyoruz. Üç raporumuzda web sitemizde var. Raporumuzu her yıl bir danışman aracılığıyla hazırlıyoruz. Ecovadis ile 2013 yılından beri her yıl bir değerlendirme hizmeti alıyoruz ve bir online denetimden geçiriyoruz diyebilirim aslında. Yaklaşık bir bir buçuk ay süren bir değerlendirme süreci sonrasında sorulan sorulara verdiğimiz yanıtlar ve aslında yaptığımız çalışmaların komple incelenmesi sonucunda da yıl sonunda bir puan elde edilmiş oluyor. Bizim müşterilerimiz de ihale dönemlerinde ve aslında kendi tedarikçilerini seçim döneminde eko puanlarını oldukça önemsiyorlar. Şöyle düşünün bizim rakibimiz olan bir firmanın notunun bizden daha fazla olması onların aslında rekabet avantajını güçlendiriyor".* ***(İ1)***

> *"Samimiyet yok, samimiyet olmalı, bir değeriniz kötüyse bile paylaşmalısınız. Kurum olarak bunu yapamamış olabiliriz. Bunu da şeffaf bir şekilde paylaşmalıyız. O zaman samimiyet olduğunda rapor benim için değerlidir. İşletmeler green washing olayına kapılmamalı. Göz boyamadan şeffaf bir şekilde paylaşmalı. Tekstil firmalarında sürdürülebilirlik ön planda olduğu için bu durumdan kaçınmalılar. Ecovadis, sürdürülebilirlikle ilgili nerede olduğunuzu size çok iyi mevcut durumu analizi yapan platform ve bu platformda bütün kriterlere göre değerlendiriyorsunuz. Biz buraya üyeyiz. Zaten müşterilerimizin de talebi bu yönde ve orada. Sürdürülebilirlik de bir firma başarılı olmak istiyorsa,1. çok iyi bilgi düzeyi çok yüksek olmasa bile yeterli şekilde bilgiye sahip olmalı. 2. çok iyi bir ekip olmalı, kültür haline getirilmeli, 3. yönetim desteği olmalı".* ***(İ2)***

Şekil 22'deki kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik kod bulutunda, "fırsat eşitliği ve çeşitlilik, çalışanlara verilen önem, iş sağlığı ve güvenliği, emisyon, döngüsel ekonomi", konuları en çok kullanılan kelimeler olmuştur. Avcu ve Bal (2024)

çalışmasında “sürdürülebilir kalkınma konusundaki kod buluntunda en çok kullanılan kelimeler, sürdürülebilir, çölleşme ile mücadele, eyleme geçmek, modern enerji, kapsayıcı kurumlar oluşturmak” şeklinde kelimeleri ortaya çıkarmıştır.

Şekil 22: Kurumsal Sürdürülebilirlik Kod Bulutu

Doküman analizi yönteminde incelenen sürdürülebilirlik raporlarında, kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydalar, işletme başarısını belirleyen unsurlar ve kurumsal sürdürülebilirliğin başarısını arttırmak için önerilere yönelik herhangi bir bilgi bulunmamaktadır. Bu durumda mülakat verilerinden öneriler aşağıda verilmiştir.

Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydalara yönelik görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise; kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının her bir boyut (ekonomik, çevresel ve sosyal) için farklı faydalar enerji verimliliği, rekabet avantajı, maliyetlerde düşüş, müşteri ve paydaş memnuniyeti, çalışanların adil yönetimi vb. sağladığını ve genelinde tüm birimlerin birbirleriyle bir bütün halde uygulandığında işletmelere pozitif yönde etki ettiğini ifade etmişlerdir.

> *“Rekabet avantajı kesinlikle bizim operasyonlarımızdan bir tanesi. Uygulamalardaki performansınız direk etkili oluyor ve satış yapabilme durumumuzu belli bir ülkeye satış yapabilme durumumuzu belirleyen etmen oluyor. Verimlilik artışı sağlayan projeler yaptıkça üretim maliyetlerimiz de enerji maliyetlerimiz de düşüşler aslında yaşanıyor”.* ***(İ1)***

"Sürdürülebilirliği ben bir çatı olarak görüyorum. Bir firmayı bence tüm birimlerin birbiriyle konuşmasını sağlayan bütünleşmiş bir yapı iyi uygulandığında ve inanılmaz faydasını gördüğünüz bir yapı. Enerji verimliliği uzun vadede aslında başarı getiriyor, çalışanların adil yönetimiyle ilgili faydalı getiriyor, Riskleri iyi tespit edebiliyorsunuz gibi". ***(İ2)***

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik konusunda işletme başarısını belirleyen unsurlara yönelik görüşme verileriyle yapılan bulgularda ise;

"Burada çok uzun yıllardır kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarımızın belki de en büyük motivasyonu paydaş beklentileri, müşteri beklentileri diyebilirim. Müşterilerinin memnuniyetini sağlamak, onların kendi tedarik zincirindeki iyi uygulamalarını devam ettirebilmeleri için biz de destek proje ve programlar gerçekleştiriyoruz". ***(İ1)***

"Çalışanlara çok güzel bir eğitim programı, üst yönetime ne koyacaksınız? Performans hedefi olarak vereceksiniz. Karar toplantıları oluşturacaksınız, sorumluluk atacaksınız. Herkese eğitimlerle ve kaynaklarla destekleyeceksiniz. Bu engellerin aşmak için sizi başarıya götüren faktörler diyebilirim. Başarısızlığı da başarıyı da bir bütünün parçası gibi görebilsek ve birini diğerinden daha ön plana çıkarmadan. Yani ben her konuda başarısızım, farklı konuda başarılıyım değil. Denge içinde yönetebilirsiniz. Aslında bütün işin sırrı burada işte bu konu başlıkları çok dikkat etmek gerekiyor". ***(İ2)***

Kurumsal sürdürülebilirliğin başarısını arttırmak için; devlet desteğinin önemi, Avrupa Birliği standartlarında çalışmalar gerçekleştirilmesi ve üniversitelerde sürdürülebilirlik bölümlerinin açılması, sürdürülebilirlik uygulamalarının ve işletmelerin performanslarının gelişimine hız kazandıracağı önerileri sunulmuştur.

"Devlet desteğinin ben burada aslında önemli olduğunu düşünüyorum. Bakanlığın teşvikleri yapılan projelere, bu ülkelere sağlanabilecek finansal kaynaklar veya bakanlıkların sektör bazlı ya da en azından organize sanayi bölgesi bazlı gerçekleştirebileceği uygulama örneklerine teşvik etmesi olabilir. Eğitim tarafında Türkiye'de sürdürülebilir kalkınma veya genel anlamda sürdürülebilirlik konusunda üniversitelerdeki eğitimi arttırma, hızlandırma yoluna gidilmesi kesinlikle faydalı olur". ***(İ1)***

"H*epimiz için öğrenilmiş dersler her firmanın yaşadığı, istisnasız yaşayacağı şeyler, Hani başarısızlık nedir derseniz, bizim karşılaştığımız içerideki direnç, değişim, paydaş geribildirimi ve hesap verilebilirlik. Başarı nedir derseniz işte bütün bunları tam tersi pozitife çevirip aldığımız aktivitelerle başarıya çevirmek ve sonunda da güzel bir rapor çıkarmak diyebilirim".* ***(İ2)***

5.SONUÇ

Günümüzde işletmeler, sadece hissedar ve ekonomik paydaşların çıkarlarına göre değil, aynı zamanda üretim faaliyetlerinde kullandıkları doğal kaynakların tükeneceğini bilerek faaliyetlerini sürdürmesi gerekmektedir. İşletmeler, ekonomik açıdan kazanç sağlamanın yanında çevresel ve sosyal konularda performanslarını pozitif yönde geliştirmeleri ve uzun vadede faaliyetlerine devam edebilmeleri için sürdürülebilirlik anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Manisa Organize Sanayi Bölgesi (MOSB)'nde yer alan işletmelerde; kurumsal sürdürülebilirliğin nasıl gerçekleştirildiği, hangi boyutlarda ele alındığı, uygulama örnekleri ve yöneticilerin sürdürülebilirlik konusunda işletmelerin başarıyı yakalaması için önerebileceklerinin öğrenilmesi bu tezin amacını oluşturmaktadır.

MOSB'da yer alan sadece 2 işletme ile görüşme gerçekleştirilmiş, görüşmeye katılımın az olmasından dolayı MOSB'da yer alan 26 işletmenin sürdürülebilirlik raporları doküman incelemesi ile ele alınmış ve elde edilen veriler MAXQDA programı ile analiz edilmiştir.

5.1.Bulgular

Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan işletmelerden sürdürülebilirlik raporu yayınlayan 26 işletmenin raporlarının doküman incelemesi ve 2 işletme ile gerçekleştirilen görüşme yöntemine ilişkin bulgulara göre; işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarında, "kurumsal sürdürülebilirliğin ne anlam ifade ettiğine" yönelik yer alan soruda en çok sürdürülebilir gelecek ve değer yaratma ifadesine yer verilmiştir. Tuna ve Besler (2015), işletme yöneticileriyle görüşmelerinde, kurumsal sürdürülebilirliğin anlamı için bütüncül bir yaklaşım gerçekleştirilerek sürdürülebilirliğin tüm boyutlarıyla değerlendirilmesi ve sürdürülebilirliğin tüketici tercihiyle gelişebildiğini ifade etmişlerdir. Kurumsal sürdürülebilirlik işletmeler için önemli bir konu haline gelmektedir. İşletmeler iş faaliyetleri gerçekleştirirken doğal kaynakların önemi ve sürdürülebilir bir gezegen için çevresel, sosyal ve ekonomik anlamda denge sağlamalıdırlar. İşletmeler kurumsal sürdürülebilirliği iş stratejilerinin bir parçası haline getirmişler ve paydaşlarla şeffaf iletişim gerçekleştirdikleri sonucuna varılmıştır.

İşletmelerin "kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına" yönelik yer alan bulgularda, en çok çevresel boyutta uygulamalar gerçekleştirdikleri belirlenmiştir.

Daha sonra sırasıyla sosyal ve ekonomik (ve yönetişim) boyutlarında uygulamaları olduğu ifade edilmiştir. Çevresel boyut uygulamalarında işletmeler en çok sera gazı ve karbon emisyonlarının azaltılmasına önem vermişlerdir. Ağraş ve Çetinkaya (2023), işletmelerin çoğunluğunun çevre politikalarından atık, emisyon, enerji ve su politikalarını benimsedikleri bulgusuna yer vermişlerdir. Burçak ve Akbaş (2024) çalışmasında, çevresel boyutta su, atık ve emisyon konuları en çok vurgulanan konular olmuş ve işletmelerin bu konulara uyum sağlamaya çalıştıkları saptanmıştır. Tepe Küçükoğlu (2019) çalışmasında, 8 adet işletmeyle yapılan görüşme sonucuna göre, işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetlerinde gerçekleştirdiği çalışmalarının daha çok çevresel sürdürülebilirlik konusunda olduğu ve işletmelerin çevre dostu uygulamalara önem verdikleri belirlenmiştir. Mucan ve arkadaşları (2016) gerçekleştirmiş oldukları görüşme neticesinde yöneticilerin sürdürülebilirlik algılarına göre, çevresel sürdürülebilirliğin ve verimlilik konusunun önemli olduğunu belirlemişlerdir. Literatürdeki bulgularda yer alan işletmelerle, araştırmada kullanılan MOSB işletmeleri her biri farklı sektör ve coğrafi bölgeleri içermeleri ve bunun sonucunda, işletmelerin sürdürülebilirliğin çevresel boyutundaki uygulamalarında artış gösterdiği söylenebilmektedir.

MOSB'daki işletmelerde sürdürülebilirliğin sosyal boyutta en fazla sayıda uygulamaları ise; fırsat eşitliği ve çeşitlilik konusudur. Burçak ve Akbaş (2024) çalışmasında da, sürdürülebilirlik uygulamalarında, sosyal boyut için en yüksek frekansın fırsat eşitliği ve ayrımcılık yapmama konusuna ilişkin olması, bu çalışma bulgularıyla örtüşmektedir.

Sürdürülebilirliğin yönetişim boyutunda, işletmeler kurumsal yapı ve süreç ile paydaşlar için değer yaratmak kavramına yer vermişlerdir. Ekonomik boyutta ise, satışların artması ile kârlılık ve finansal istikrar temaları önemli olmuştur. Altuntaş ve Türker (2012) çalışmasında üretim işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizine göre, işletmelerin çevresel ve sosyal uygulamaları ile ilgili bilgiler daha fazla yer alırken, işletmelerde sürdürülebilirliğin ekonomik uygulamalarına pek değinilmediği sonucuna varmışlardır. Ceran (2017) BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarını, kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal yönetim bakımından içerik analizi ile incelemiş ve ekonomik boyut ile ilgili bilgilerin çevresel ve toplumsal konular kadar yer almadığı sonucuna ulaşmıştır. İşletmelerin farklı sektörlerde faaliyet göstermeleri

sürdürülebilirlik konusundaki açıklamalarının da farklılık göstermesine sebep olabilmektedir. Bu çalışmada incelenen sürdürülebilirlik raporlarında bazı işletmeler, sürdürülebilirlik uygulamalarını ekonomik boyutta ifade ederken, diğer işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarını yönetişim boyutunda ifade ettikleri görülmüştür. Sürdürülebilirlik raporlarında işletmelerin ekonomik ve yönetişim boyutlarına ilişkin bilgilerine az yer vermesi işletmelerin bu konudaki bilgilerini herkese açık paylaşmaktan kaçınmış olabileceği sonucunu düşündürmektedir.

İşletmelerin "kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine" yönelik bulgularında; işletmeler en çok yenilenebilir enerji ve verimlilik ile karbon emisyonlarının azaltımı konusunda hedef belirlemişlerdir. İşletmeler belirledikleri hedeflerinde en çok çevreyi koruma konularında adımlar atmaktadırlar. Ayrıca 2 işletmeyle yapılan görüşmede, devlet desteğinin önemi, Avrupa Birliği standartlarında çalışmalar gerçekleştirilmesi ve üniversitelerde sürdürülebilirlik bölümlerinin açılması önerileri ile, sürdürülebilirlik uygulamalarının ve işletmelerin performanslarının gelişimine hız kazandıracağı belirtilmiştir.

İşletmelerin "kurumsal sürdürülebilirlikte işletme başarısını belirleyen unsurlara" yönelik görüşme bulguları incelendiğinde, sürdürülebilirliğin işletme başarısında belirleyici etkisi müşteri ve paydaş beklentilerinin memnuniyeti şeklindedir. Sürdürülebilirliğin popüler hale gelmesi pazarlama stratejisi olarak değerlendirilmesi birçok çalışanları ve denetim kuruluşlarını da etkilemektedir. İşletmeler rakip faaliyetlerinin işletme başarısını etkilediğini de ifade etmişlerdir. İşletmeler başarısızlıklarından ders çıkartmalı ve başarı gösteremediği konuların üstünü kapatmayıp, o konuları başarılı durumlara çevirerek güzel sonuçlar elde edebilmelidirler.

İşletmelerin gerçekleştirmiş oldukları "kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydalar" konusundaki görüşme bulgularına göre, işletmelerin çevresel, sosyal ve ekonomik uygulamalarında her bir boyut için farklı konuda faydalar sayılmış ve bunların; enerji verimliliği, rekabet avantajı, maliyetlerde düşüş, müşteri ve paydaş memnuniyeti, çalışanların adil yönetimi gibi konular olduğu görülmüştür.

İşletmelerin gerçekleştirmiş oldukları sürdürülebilirlik uygulamalarının değerlendirildiği "kurumsal sürdürülebilirlik performanslarına" yönelik bulgularda, en

çok çevresel performans göstergelerini paylaştıkları görülmüştür. Bu performans göstergeleri, sera gazı ve karbon emisyonları azaltma, geri döndürülmüş atıklar, su ve enerji tüketimleri gibi göstergelerdir. Çevresel performansın önemli olduğu işletmelerde, sürdürülebilir ve yaşanabilir dünyaya katkı sağlanır, daha çok müşteri ve paydaşlarla iletişim gerçekleşir, kaynaklara ulaşım kolaylaşır ve az enerji tüketimi sayesinde maliyetlerde azalma gerçekleşmektedir. Ekergil ve Göde (2017), otel işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi sonucunda, otellerin sürdürülebilirlik performanslarının değerlendirilmesinde en fazla çevre performans göstergelerini belirtmiştir. Çevre performans göstergelerinin fazlalığı, diğer otellere göre daha çevreci bir yapıya sahip oldukları saptamasını ifade etmişlerdir.

İşletmelerin "sürdürülebilirlik raporu hazırlamada" doküman incelemesi ve mülakat sonuçlarına göre, bazı işletmelerin sürdürülebilirlik raporları kapsamlı olmadığı ve bilgileri açıklamada yetersiz kaldıkları görülmüştür. Ayrıca işletmelerin green washing durumundan kaçınmaları, doğru ve güvenilir raporlama gerçekleştirmeleri belirtilmiştir. İşletmeler Ecovadis denetleme kuruluşuna önem vermişlerdir. Bunun yanında, Küresel Raporlama Girişimi (GRI) standartlarına uyum ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına uyum olduğu görülmüştür.

5.2.Katkılar

Bu çalışmanın literatüre üç teorik çerçevede katkı yaptığını söyleyebiliriz. Birinci teorik katkısı; literatürdeki çalışmalarda sürdürülebilirliğin boyutları çevresel, sosyal ve ekonomik şeklinde yer almıştır (Ceran, 2017; Kuşat, 2012; Mucan vd., 2016; Şen vd., 2018; Tıraş, 2012; Gürsoy ve Akbaş, 2024; Bilgili, 2017; Mısırdalı Yangil, 2015). Bu araştırmada kullanılan sürdürülebilirlik raporlarında, işletmelerin bazıları sürdürülebilirlik uygulamalarını çevresel, sosyal, ekonomik ve yönetişim kapsamında açıkladıkları görülmüştür. İşletmeler raporlarında ekonomik boyutta daha çok finansal verilere ilişkin kavramlara yer vermişlerdir. Yönetişim boyutunda da daha çok kurumsal yönetim süreçlerini ifade ettikleri belirlenmiştir. Bu durumda ekonomik boyutta ölçülebilen değerlere yer verildiği, yönetişim boyutunda ise ölçülemeyen ifadelerin yer aldığı söylenebilir.

Çalışmanın ikinci teorik katkısı; literatürdeki çalışmalarda işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarında en çok çevresel boyuta önem verdikleri görülmektedir (Burçak ve Akbaş, 2024; Gürsoy ve Akbaş, 2024; Ağraş ve Çetinkaya,

2023; Tepe Küçükoğlu, 2019; Mucan vd., 2016). Araştırmada yer alan sürdürülebilirlik raporlarının sonuçlarına göre, işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarında en çok çevre boyutuna önem verdikleri belirlenmiştir. Çevreye verilen önemle birlikte işletmelerin, sera gazı ve karbon emisyonlarının azaltılması uygulamalarında faaliyetler gerçekleştirdikleri görülmüştür.

Çalışmanın üçüncü teorik katkısı; araştırma sonuçlarına göre, işletmelerin kurumsal sürdürülebilirliğe farkındalıkları arttıkça, müşteri ve paydaş beklentilerinin memnuniyeti işletme başarısında belirleyici etki olarak düşünülmektedir. İşletmelerin başarısızlıklarından ders çıkartması ve başarı gösteremediği konuların üstünü kapatmayarak, o konuları başarılı durumlara çevirmesi işletme başarısında sürdürülebilirliğin etkisi olduğunu göstermektedir.

5.3.Kısıtlar

Bu araştırmada, görüşülmek istenen yönetici kişilerin yoğun iş temposu, istenen bilginin şirket dışına çıkma endişesi ve zaman kısıtlılığı sebebiyle, hedeflenen yaklaşık 30 işletme ile görüşme sayısında yetersiz kalınmış, sadece 2 işletme ile görüşme gerçekleştirilmesi araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. İstenilen sayıda görüşme imkanına ulaşılamadığı için gerçekleştirilen doküman incelemesinde, işletmelerin birçoğunun sürdürülebilirlik raporu yayınlamaması, yayınlayanların ise bazılarının sürdürülebilirlik raporlarının çalışma amacını gerçekleştirebilmek için yeterli bilgileri sunmaması, raporların yüzeysel veya eksik hazırlandığı görülmüştür.

5.4. Öneriler

Çalışma az sayıda işletmeyi içermesi ve sürdürülebilirlik raporlarının kapsamlı olmadığı ve bilgileri açıklamada yetersiz kalmaları sebebiyle analiz sonuçları genellenebilir değildir. Bu durumda, daha fazla işletmeyi kapsayan, farklı sektörlerin yer aldığı ve çeşitli analizlerin gerçekleştirildiği çalışmalar yapılması, diğer taraftan sürdürülebilirliğin ekonomik uygulamalarının ön planda olduğu çalışmalar yapılması, araştırmacılara örnek teşkil edebilir.

KAYNAKÇA

Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir kalkınma: uygulamalı antropolojinin eylem alanı sustainable development: Action field of applied anthropology. *Ankara Üniversitesi Dil-Tarih ve Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, (24), 133-164.

Aksoylu, S., & Taşdemir, B. (2020). Kurumsal sürdürülebilirlik performans değerlendirmesi: bıst sürdürülebilirlik endeksinde bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 95–106.

Alaca, S. (2020). *Türkiye'deki kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşım ve uygulamaları: Bist sürdürülebilirlik endeksinde yer alan işletmelere ait bir inceleme*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Manisa: Manisa Celal Bayar Üniversitesi Soyal Bilimler Enstitüsü.

Alaca, S., & Tepeci, M. (2022). Development of a new composite index for measuring the sustainability performance of manufacturing companies operating in the Bist sustainability index. *Journal of Economy Culture and Society*, *66*, 261–292.

Alp, İ., Öztel, A., Alaca, S., & Tepeci, M. (2022). Development of a new composite index for measuring the sustainability performance of manufacturing companies operating in the Bist sustainability index. *Journal of Economy Culture and Society*, *66*, 261–292.

Köse, M. S. (2015). Entropi tabanlı Maut yöntemi ile kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümü: bir vaka çalışması corporate sustaınabılıty performance measurıng wıth entropy based maut method: A Case Study. *The International Journal of Economic and Social Research*, *11*(2), 65-81.

Altuğ, T., & Özkan, F. (2015). Sera gazı emisyonlarının izlenmesi, doğrulanması ve raporlanması. Verimlilik Dergisi (2), 67-86.

Altuntaş, C., & Türker, D. (2012). Sürdürülebilir tedarik zincirleri: sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *14*(3), 39-64.

Aras, G., & Crowther, D. (2008). Governance and sustainability: An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability. *Management Decision*, *46*(3), 433–448.

Aras, G., & Sarıoğlu, G. U. (2015). Kurumsal raporlamada yeni dönem: entegre raporlama. *TÜSİAD Yayını*, *21*, 85.

Aras, G., Tezcan, N., & Kutlu Furtuna, Ö. (2018). Çok boyutlu kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımı ile türk bankacılık sektörünün değerlemesi: kamu-özel banka farklılaşması. *Ege Akademik Bakış*, 18(1), 47-62.

Asif, M., Searcy, C., Zutshi, A., & Ahmad, N. (2011). An integrated management systems approach to corporate sustainability. *European Business Review*, *23*(4), 353–367.

Atkinson, G. (2000). Measuring corporate sustainability. *Journal of Environmental Planning and Management*, *43*(2), 235–252.

Azapagic, A. (2003). Systems Approach to corporate sustainability: a general management framework. *Process Safety and Environmental Protection: Transactions of the Institution of Chemical Engineers, Part B*, *81*(5), 303–316.

Bansal, P. (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, *26*(3), 197–218.

Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: Sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, *18*(2), 76–89.

Baykal, H., & Baykal, T. (2008). Küreselleşen Dünya'da Çevre Sorunları. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(9).

Bayrak Oğuz, R. (2020). *Sürdürülebilirlik raporlaması ve Türkiye'de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarının GRI standartlarıyla karşılaştırmalı analizi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Berg, B. (2001). *Qualitative research Methods for the social sciences*. Boston.

Birleşmiş Milletler (1992), Çevre ve kalkınma konferansı: Rio bildirgesi, İlke 1 https://digitallibrary.un.org/

Birleşmiş Milletler, İnsan yerleşimleri konferansı Habitat II (1999). T.C.Başbakanlık, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, Ankara.

Beyazyol, E., & Ataman, B. (2023). Sürdürülebilirlik raporlaması ve Bist sürdürülebilirlik endeksine tabi şirketlerde bir araştırma. *Öneri Dergisi*, *18*(59), 110–145.

Bozlağan, R. (2010). Sürdürülebilir gelişme düşüncesinin tarihsel arka planı. *Journal of Social Policy Conferences*, 50, 1011-1028.

Brenner, S. N., & Cochran, P. (1991, July). The stakeholder theory of the firm: Implications for business and society theory and research. In *Proceedings of the international association for business and society*, 2, 897-933.

CASEM (*Sürdürülebilirlik Danışmanlığı)* (12.10.2023) https://www.casem.com.tr/ (04.07.2024)

Ceran, E. B. (2017). Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ve ölçümüne ilişkin bir ön çalışma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, *46*, 59–70.

Creswell, J. W. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (M. Bütün, & S. B. Demir, Çev.). Ankara: Siyasal kitabevi.

Comyns, B. B. (2013). Corporate sustainability reporting: towards an understanding of reporting quality. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Leeds.

Çağatay Yılmaz, Sustainable Future https://sustainablefuture.com.tr/ecovadis-nedir-ve-nasil-degerlendirilir/ (erişim tarihi: 29.07.2024)

Çelebi, M. (2021*). Nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.

Çelik, H., Baykal, N. B., & Memur, H. N. K. (2020). Nitel veri analizi ve temel

ilkeleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, *8*(1), 379-406.

Dalgıç Turhan, G., Özen, T., & Albayrak, R. S. (2018). Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı, stratejik önemi ve sürdürülebilirlik performansı ölçümü. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, *9*(1), 17–36.

Delgado Ferraz, F. A., & Gallardo-Vázquez, D. (2016). Measurement tool to assess the relationship between corporate social responsibility, training practices and business performance. *Journal of Cleaner Production*, *129*, 659–672.

Demirkol, İ. (2020). Yalın üretim, sürdürülebilirlik ve firma performansı ilişkisi üzerine bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, *55*(1), 58–75.

Doane, D., & Macgillivray, A. (2001). Economic sustainability the business of staying in business. *New Economics Foundation*, 1, 52.

Doğukanlı, H., & Borak, M. (2020). Sürdürülebilirliğin firma performansına etkisi: borsa istanbul'da bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 81-94.

Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, *20*(1), 65-91.

Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141.

Ecovadis, ESG Çerçeveleri: Sürdürülebilirlik Performansı Nasıl Raporlanır? https://ecovadis.com/ (06.07.2024)

Ecovadis, Küresel, Güvenilir, Eyleme Geçirilebilir İş Sürdürülebilirliği Çözümleri https://ecovadis.com/ (08.07.2024)

Ekergil, V., & Özgür Göde, M. (2017). Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Standartlarına göre seçilen otellerin sürdürülebilirlik raporlarının analizi ve değerlendirilmesi. *Business and Economics Research Journal*, *4*(8), 859–871.

Emir, S., & Kıymık, H. (2021). Sürdürülebilirlik düzeyinin finansal performans üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi: Borsa İstanbul'da bir araştırma . *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, *14*(1), 101–128.

Ergüden, E., & Çatlıoğlu, E. (2016). Sustainability reporting practiceses in energy companies with Topsis method. *Journal of Accounting & Finance/Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (71), 201-222.

Ertan, Y. (2018). Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlaması (2005-2017). *Journal of Accounting and Taxation Studies*, *11*(3), 463-478.

Fidanoğlu, A., & Aytekin, M. (2022). *Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İşletme Performansı.* Ankara: Gazi Kitapevi.

Freeman, R.E, (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, Pitman.

Ftounı, M. (2023). *Internship at Bracco-the EcoVadis sustainability assessment*. (Final Thesis Report).

Gedik, Y. (2020). Sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarla sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkinma. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, *3*(3), 196-215.

Gerring, J. (2004). What is a case study and what is it good for? *American political science review*, *98*(2), 341-354.

Global Reporting. (2021). *A Short Introduction To the GRI Standards*. *GRI standards*. https://www.globalreporting.org/

GRI (2020) The GRI Standards Enabling transparency on organizational impacts about-gri-brochure-2022.pdf (globalreporting.org)

GRI. (2023). *The GRI Standards - Enabling transparency on organizational impacts*. *Global Reporting Initiative*. https://www.globalreporting.org/

Goodland, R. (2002). Sustainability: Human, social, economic and environmental. *Encyclopedia of Global Environmental Change*, 5, 481-491.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Ectj*, *30*(4), 233-252.

Gümrah, A., & Güngör Tanç, Ş. (2018). Sürdürülebilirlik raporlarının içerik kalitesi: Bist sürdürülebilirlik endeksinde bir uygulama. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, *20*, 334–357.

Güler, A., & Halıcıoğlu M.B., Taşğın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri teorik çerçeve – pratik öneriler 7 farklı nitel araştırma yaklaşımı – kalite ve etik hususlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 134.

Gürünlü, M. (2019). Sürdürülebilirlik ve finansal performans arasındaki ilişki: Bist şirketleri üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (84), 177–190.

Gürsoy, Ö. B., & Akbaş, İ. (2024). Can sustainability reporting make a difference? a qualitative analysis on sustainability reports of Bist listed agri-food companies in Turkey. *Ege Academic Review*, *24*(2), 233-248.

Hahn, T., & Scheermesser, M. (2006). Approaches to corporate sustainability among German companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental*,13(3), 150-165.

Hasim, M. S., Hashim, A. E., Ariff, N. R. M., Sapeciay, Z., & Abdullah, A. S. (2018, February). Commitment to sustainability: A content analysis of website for university organizations. In *IOP conference series: Earth and environmental science* 117(1), 012046.

Harris, J. M. (2000). Basic principles of sustainable development. *Dimensions of sustainable development*, 1, 21-40.

Heath, H., & Cowley, S. (2004). Developing a grounded theory approach: a comparison of Glaser and Strauss. *International journal of nursing studies*, 41(2), 141-150.

Horasan, E., & Akarsu, O. N. (2023). BIST sürdürülebilirlik endeksindeki şirketlerin sürdürülebilirlik raporlarının çevresel boyutuna ilişkin içerik analizi. *Business and Economics Research Journal*, 14(1), 45-71.

Isaksson, R. ve Steimle, U. (2009). What does GRI-Reporting tell us about corporate sustainability ? Definitions for sustainable development and sustainability. *TQM Journal*, 21(2), 168–181.

Jamali, D. (2006). Insights into triple bottom-line integration from a learning organization perspective. *Business Process Management Journal*, 12(6), 809–821.

Joseph, C. (2010). Content analysis of sustainability reporting on Malaysian local authority websites. *The Journal of Administrative Science*. 7(1), 101-125.

Kağnıcıoğlu, D. (2009). Sosyal sorumluluk raporlarında çalışma ve istihdam göstergeleri. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 57, 125–165.

Karabıçak, M., & Özdemir, M. B. (2015). Sürdürülebilir kalkinmanin kavramsal temelleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(13), 44-49.

Karadeniz, E., & Uzpak, B. (2020). Borsa İstanbul sürdürülebilirlik endeksinde sürekli olarak yer alan şirketlerin sürdürülebilirlik faaliyetlerinin analizi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *13*(3), 492-511.

Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştirma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, *1*(1), 62-80.

Kaya, Y., Bıçkı, D. (2006). Sürdürülebilirlik argümanı ve derin ekolojik itiraz. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 231-249.

Kaypak, Ş. (2011). Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Bir Kalkınma İçin Sürdürülebilir Bir Çevre. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(20), 19-33.

Keeble, J. J., Topiol, S., & Berkeley, S. (2003). Using indicators to measure sustainability performance at a corporate and project level. *Journal of Business Ethics*, 44, 149-158.

Keleş, R. (1994). Kent ve çevre haklarının korunması üzerine gözlemler. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 49(3), 275-281.

Kocamiş, T. U. ve Yildirim, G. (2016). Sustainability reporting in Turkey: analysis of companies in the Bist sustainability index. *European Journal of Economics and Business Studies*, 6(1), 41.

Kolk, A. (2004). A decade of sustainability reporting: developments and significance. *International Journal of Environment and Sustainable Development*, *3*(1), 51–64.

Korkmaz, D. H. (2020). *Yöneticilerin kurumsal sürdürülebilirlik algısı ve farkındalık düzeylerini tespite yönelik bir araştırma : Bist Bursa şirketleri araştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kurnaz, N., & Kestane, A. (2016). Kurumsal sürdürülebilirliğin kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik açıdan incelenmesi ve yatırımcı davranışları ilişkisi: bist sürdürülebilirlik endeksinde bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 49, 278-302.

Kurt, Y., Güngör Karyağdı, N., & Kara, M. (2024). Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetişim (ESG) performansinin denetçi görüşleri üzerindeki etkisi: Bist'te bir uygulama. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 26(1), 53–76.

Köse, E., & Ak Kuran, S. (2021). Çevresel ve finansal performans ilişkisi: Bist 30 üzerine bir araştırma. *Banka ve Finans Hukuku Dergisi*, 10(39), 705-728.

Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir işletmeler için kurumsal sürdürülebilirlik ve içsel unsurları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 227-242.

Labuschagne, C., Brent, A. C., & Van Erck, R. P. G. (2005). Assessing the sustainability performances of industries. *Journal of Cleaner Production*, 13(4), 373–385.

Lehtonen, M. (2004). The Environmental-social interface of sustainable development: capabilities, social capital, institutions. *Ecological Economics*, 49(2004), 199-214.

Linnenluecke, M. K., Russell, S. V., & Griffiths, A. (2009). Subcultures and sustainability practices: The impact on understanding corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, *18*(7), 432–452.

Lo, S. F., & Sheu, H. J. (2007). Is corporate sustainability a value-increasing strategy for business? *Corporate Governance: An International Review*, *15*(2), 345–358.

Manisa Organize Sanayi Bölgesi, https://www.mosb.org.tr/manisa-osb-surdurulebilirlikte-de-bir-adim-onde/ (11.05.2024)

Maxfield, M. G., & Babbie, E. R. (1998). *Basics of research methods for Criminal Justice*. Cengage Learning.

Medium (12.05.2022) https://medium.com/reengen/esg-çerçeveleri-sürdürülebilirlik-performansı-nasıl-raporlanır-c28c633baa65 (05.07.2024)

Mckenzie, S. (2004). Social sustainability: towards some definitions. *Hawke Research Institute Working Paper Series No 27*. South Australia.

Mısırdalı Yangil, F. (2015). The Content analysis of sustainability reports on the context of corporate sustainability: Top 100 Industrial Enterprises in Turkey. *Journal of Business Research - Turk*, 7(3), 356–376.

Montabon, F., Sroufe, R., & Narasimhan, R. (2007). An examination of corporate reporting, environmental management practices and firm performance. *Journal of Operations Management*, *25*(5), 998–1014.

Morelli, J. (2011). Environmental Sustainability: A Definition for Environmental Professionals. *Journal of Environmental Sustainability*, 1(1), 2.

Mori, K., & Christodoulou, A. (2012). Review of sustainability indices and indicators: Towards a new city sustainability index (CSI). *Environmental Impact Assessment Review*, *32*(1), 94-106

MOSB Sürdürülebilirlik Kurulu (2024) idari ofis ile e-mail üzerinden iletişim gerçekleştirilmiştir.

Mucan, B., Kayabaşı, A., & Madran, C. (2016). Yöneticilerde sürdürülebilirlik algısı ve firma uygulamalarına yönelik değerlendirme. *The International Journal of Economic and Social Research*, 12(2), 57–72.

Olawumi, T. O., & Chan, D. W. M. (2018). A Scientometric review of global research on sustainability and sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 183, 231–250.

Oral, C., & Geçdoğan, S. (2020). Kurumsal sürdürülebilirlik ölçümü için AHP ve TOPSIS yöntemlerinin kullanılması: bankacılık sektörü üzerine bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *12*(4), 4166-4183.

Ortiz-Martínez, E., Marín-Hernández, S., & Santos-Jaén, J. M. (2022). Sustainability, corporate social responsibility, non-financial reporting and company performance: Relationships and mediating effects in Spanish small and medium sized enterprises. *Sustainable Production and Consumption*, 35(2023), 349-364.

Özevin, O. (2022). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının entropi ve topsis yöntemleriyle ölçülmesi: bıst şirketleri üzerine bir uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 75–98.

Özmehmet, E. (2008). Dünyada ve Türkiye sürdürülebilir kalkınma yaklaşımları. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 3(12), 1853-1876.

Öztel, A., Köse, M. S., & Aytekin, İ. (2012). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümü için çok kriterli bir çerçeve: Henkel örneği. *Article in Journal of History Culture and Art Research*, 1(4), 32-44.

PWC. (2011). *Türk İş Dünyası'nda sürdürülebilirlik uygulamaları değerlendirme raporu*. https://www.pwc.com.tr/tr/publications/arastirmalar/pdf/pwc_surdurulebilirlik_raporu.pdf

Quinn, P. M. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri*, (çev. ed. Mesut Bütün Selçuk Beşir Demir). Ankara: Pegem Akademi.

Ramus, C. A. (2002). Encouraging innovative environmental actions: What companies and managers must do. *Journal of World Business*, *37*(2), 151–164.

Roca, L. C., & Searcy, C. (2012). An analysis of indicators disclosed in corporate sustainability reports. *Journal of Cleaner Production*, 20(1), 103–118.

Ruiz-Pérez, F., Lleo, A., & Ormazabal, M. (2021). Employee sustainable behaviors and their relationship with Corporate Sustainability: A Delphi study. *Journal of Cleaner Production*, 329, 129742.

Sak, A. F., & Dalgar, H. (2020). Kurumsal sürdürülebilirliğin firmaların finansal performansına etkisi: bıst kurumsal sürdürülebilirlik endeksindeki firmalar

üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 85, 173–186.

Sarıkoyuncu Emre, Ş., & Elmacı, O. (2021). *Sürdürülebilirlik performansını değerlendirme ölçeği*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Saygılı, E., Yargı, S. G., & Erginer, D. (2020). Halka açık şirketlerin sürdürülebilirlik raporları analizi: Borsa İstanbul'da bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *27*(2), 239-261.

Saygın Yücel, T. (2016). Sürdürülebilirlik ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramının incelenmesi ve muhasebe ile ilişkisi: teorik bir araştırma. *Kesit Akademi Dergisi* (5), 158-181.

Schoenherr, T., & Talluri, S. (2013). Environmental sustainability initiatives: A comparative analysis of plant efficiencies in Europe and the U.S. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 60(2), 353–365.

Sethi, S. P. (2002). Standards for corporate conduct in the ınternational arena: challenges and opportunities for multinational corporations. *Business and Society Review*, *107*(1), 20–40.

Sofyalıoğlu, Ç., & Sürücü, E. (2018). Kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü: beyaz eşya firması üzerine bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *20*(3), 461–484.

Sridhar, K. (2012). Is the Triple Bottom Line a restrictive framework for non-financial reporting?. *Asian Journal of Business Ethics*, 1, 89-121.

Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. Newbury Park, CA: sage.

Sulistiono, A., Widianarko, B., & Retnowati, B. B. (2023). Construction of family company sustainability model based on corporate sustainability theory (case study of family companies ın semarang and surroundings). *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 3(11), 1958-1976.

Şahin, Z., Çankaya, F., & Karakaya, A. (2018). Sürdürülebilirlik raporlarinin sektörlere ve yillara göre analizi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 20, 17-32.

Şen, H., Kaya, A., & Alpaslan, B. (2018). A Historical and current perspective on sustainability. *Ekonomik Yaklaşım Derneği*, 29(107), 1-47.

Tarakçıoğlu Altınay, A. (2016). Entegre raporlama ve sürdürülebilirlik muhasebesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 47–64.

Tepe Küçükoğlu, M. (2019). Where are we on our sustainability journey? an exploratory research on sample companies from different ındustries. *Gazi Journal of Economics and Business*, 5(1), 46-59.

Tıraş, H. H. (2012). Sürdürülebilir kalkınma ve çevre: teorik bir inceleme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 57-73.

Tokgöz, N., & Önce, S. (2009). Şirket sürdürülebilirliği: geleneksel yönetim

anlayışına alternatif. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 249–275.

Tufan, M. Z., & Özel, C. (2018). Sürdürülebilirlik kavramı ve yapı malzemeleri için sürdürülebilirlik kriterleri. *Uluslararası Sürdürülebilir Mühendislik ve Teknoloji Dergisi*, 2(1), 9-13.

Tuna, Ö., & Besler, S. (2015). Kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı ve uygulamaları: örnek olay çalışması. *Journal of Faculty of Political Science*, (52), 173–199.

Tutar, H. (2022). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik: Bir model önerisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 117-140.

Tutkavul, K. (2020). Kurumsal sürdürülebilirlik bağlamında sürdürülebilirlik raporları ve sürdürülebilirlik performansının ölçümü: Arçelik A.Ş.'de bir uygulama, *Financial Analysis/Mali Cozum Dergisi*, 30(158), 141–169.

Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdülebilirliği etkileyen etmenler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (37), 91–117.

United Nations (1987). World Commission on Environment and Development: Our Common Future. https://www.un.org/

United Nations (2008). World Commission on Environment and Development: Our Common Future. https://www.un.org/

Vivien, F.-D. (2008). Sustainable Development: An Overview Of Economic Proposals. *Surveys And Perspectives Integrating Environment And Society*, 1(2).

Wagner, M., & Blom, J. (2011). The reciprocal and non-linear relationship of sustainability and financial performance. *Business Ethics*, 20(4), 418–432.

Wenzhong, Z., & Limin, F. (2012). A Case study of Siemens' violation of business ethics in Argentina based on stakeholder theory. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(13), 75–81.

World Summit on Sustainable Development (WSSD). (2002). World Summit on Sustainable Development implementation report. Johannesburg. https://www.un.org/

Yavuz, A. (2010). Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 63-86.

Yıldırım, A., & Şimsek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara. Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, G., Uzun Kocamış, T., & Tuncer Tokur, Ö. (2018). Sürdürülebilirlik ve firma performansı: bist sürdürülebilirlik endeksi şirketleri üzerine bir uygulama. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(15), 90-96.

Yu, J. (2007). *Building a sustainable business in China's small and medium-sized enterprises (SMEs)*. (Unpublished Master Dissertation). London: Imperial College London Faculty Of Life Sciences.

Zimek, M., & Baumgartner, R. (2017). Corporate sustainability activities and sustainability performance of first and second order. *18th European Roundtable on Sustainable Consumption and Production Conference (ERSCP 2017)*. Vol. 10. Greece.

Ek 1 Görüşme Formu

Kurumsal sürdürülebilirlik, bir şirketin iş faaliyetlerini çevresel, sosyal ve ekonomik etkileri göz önünde bulundurarak sürdürebilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu mülakat çalışması, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Ekonomi ve Finans Yüksek Lisans programında, tez çalışması için gerçekleştirilmektedir. Çalışma ile Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerde; sürdürülebilirliğin nasıl gerçekleştirildiği, hangi boyutlarda ele alındığı, uygulama örnekleri ve yöneticilerin sürdürülebilirlik konusunda işletmelerin başarıyı yakalaması için önerebileceklerinin öğrenilmesi amaçlanmaktadır. Mülakat sonucunda elde edilecek bulgular bilimsel etik kurallarına uygun şekilde gizlilik içerisinde analiz edilecektir. Araştırmaya katılımız ve vereceğiniz cevaplar sürdürülebilirlik konusunda iyi uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlayabilecektir. Gösterdiğiniz ilgi ve ayırdığınız zaman için teşekkürler.

Şennur KABAŞCI, Yüksek Lisans Öğrencisi Prof.Dr.Mustafa TEPECİ,Tez Danışmanı

Mülakata Katılan Yönetici ile ilgili Bilgiler

Görüşülen kişi ad soyad: Görüşme tarihi: Unvanı:

MÜLAKAT SORULARI

1.Kurumsal sürdürülebilirlik size ne anlam ifade etmektedir?
(Ekonomik: İşletme maliyetleri, Finansal göstergeler, Paydaşlar vb.Çevresel: Su, atık kullanımı, Enerji tüketimi, Yenilenebilir enerji kullanımı vb.Sosyal: Toplumsal eşitlik, Çalışan sayısı, İş sağlığı ve güvenliği vb.)

2.Kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarında ne gibi uygulamalar gerçekleştirmektesiniz? Hangi boyut işletmeniz için daha öncelikli veya önemlidir? Neden?

3.Yukarıda bahsettiğiniz uygulamalarda işletmenizin kurumsal sürdürülebilirlik performansını değerlendirir misiniz? (Kurumsal sürdürülebilirlik performansı: sürdürülebilirlik raporları, sürdürülebilirlik endeksleri, ekonomik, çevresel, sosyal göstergeler, yatırımcılar ve finansal performansları içerir.)

4.Gerçekleştirdiğiniz kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmenize fayda sağladığına inanıyor musunuz? Nasıl? (İşletmeye sağladığı faydalar: rekabet avantajı, üretim maliyetlerinde düşüş, verimliliğin artışı, çalışanların, yatırımcıların tercih ettiği işletme olma fırsatı vb.)

5.Kurumsal sürdürülebilirlik konusunda işletme başarınızı belirleyen unsurlar (engeller, destekleyen unsurlar) nelerdir?

6.Kurumsal sürdürülebilirliğin başarısını arttırmak için önerileriniz nelerdir?

7.Kurumsal sürdürülebilirlik hedefleriniz nelerdir?

8.Sürdürülebilirlik raporu hazırlıyor musunuz? Bu raporla ilgili neler söylemek istersiniz? Sürdürülebilirlik konusunda yazılı materyalinizi bizimle paylaşabilir misiniz?