

Sağlık İşletmelerinde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Bariş Kara¹

Emre Karasu²

Özet

Son yıllarda çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin stratejik öncelikleri arasında önemli bir yer edinmiştir. Küreselleşme süreciyle birlikte kuruluşlar, yalnızca ekonomik ve finansal performansa odaklanan geleneksel yönetim anlayışından, çevresel ve sosyal sorumlulukları da kapsayan yeşil ekonomik sistemlere yönelmektedir. Bu dönüşüm sürecinde insan kaynakları yönetimi (İKY), sürdürülebilirliğin kurumsal düzeyde benimsenmesi ve uygulanmasında stratejik bir rol üstlenmektedir. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi (Yeşil İKY), çevre dostu politikalar ve uygulamalar aracılığıyla çalışanların çevresel farkındalığını artırmayı, kaynakların sürdürülebilir kullanımını teşvik etmeyi ve örgütsel performansı desteklemeyi amaçlamaktadır.

Sağlık kurumları; yüksek enerji ve su tüketimi, yoğun atık üretimi ve 7/24 hizmet sunan yapıları nedeniyle çevresel sürdürülebilirlik açısından özel bir öneme sahiptir. Bu bağlamda Yeşil İKY uygulamaları, sağlık kurumlarında yalnızca çevresel etkilerin azaltılmasına değil, aynı zamanda çalışan verimliliğinin artırılmasına, kurumsal itibarın güçlendirilmesine ve sürdürülebilir sağlık hizmeti sunumuna katkı sağlamaktadır. Bu çalışma, Yeşil İKY kavramını teorik bir çerçevede ele alarak sağlık kurumları özelinde yeşil işe alım, eğitim ve geliştirme, performans yönetimi, ücretlendirme ve çalışan ilişkileri gibi temel insan kaynakları uygulamalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, sağlık kurumlarında Yeşil İKY'nin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için yönetsel destek, kurumsal farkındalık ve sistematik İK politikalarının önemi vurgulanmaktadır.

- 1 Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, bariskara@ohu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-2759-7447>
- 2 Dr. Öğr. Üyesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, emrekarasu@ohu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-5638-8994>

GİRİŞ

XXI. yüzyıl, bütün dünyada politik, ekonomik, toplumsal ve iş hayatında çevresel kaygıların öne çıktığı bir yüzyıldır. Küresel çevre koruma konusuna son zamanlarda ilgi, iklim değişikliği ile mücadele konusunda yapılan Kyoto 1997, Bali 2007 ve Copenhagen 2009 gibi özel anlaşmalarla iyice belirgin hale gelmiştir. Hükümetler ve STK'lar bir arada, endüstriyel kirlilik ve kimyasallar atıkların dünyaya verdiği zararlar nedeniyle, kullanımını azaltma, hatta bir ölçüde üretimine son verilmesi ile insanlık üzerindeki olumsuz etkilerini tersine çeviren düzenlemeler yapmışlar ve bu konudaki çalışmalarını teşvik etmişlerdir. (Çekirdekoğlu, 2019).

Mevcut durum dikkate alındığında kuruluşların ekonomik durumlarını da gözetenek ekolojik sorunlarıyla başa çıkmanın yol ve tekniklerini bulmak zorunda oldukları ortadadır. Kurumsal toplumda başarı sağlamak ve hissedarların para kazanmalarını kolaylaştırmak sürecinde kuruluşların ekonomik ve finansal faktörlerin yanında sosyal ve çevresel faktörleri de gözetmeleri gerekmektedir (Daily ve ark., 2009).

Bir kuruluşun çevreyle ilgili sürdürülebilir kurumsal stratejilerin başarıyla uygulanması, güçlü liderlikle birlikte somut bir süreç de gerektirmektedir. Sürdürülebilirlik konusu, iş dünyasının yöneticileri ve hatta dünya liderlerinin “yeşil” olgusunu kurumsal stratejilerine dâhil etme bilinci sağladığı için kurumsal öncelikleri arasında yer almaktadır; dolayısıyla bu konu aynı zamanda İK bürolarının da ilgi alanına girmiştir (Öncer, 2019).

Herhangi bir kurumsal olumlu çevre programını uygulamak için insan kaynakları; üretim, pazarlama, finans gibi birçok birimle birlikte çalışarak en önemli katkıda bulunan yönetim birimidir. Hiç kuşku yok ki kurumlar, çevresel konularla ilgili tartışmaların önemli bir paydaşlarından birisidir; bundan dolayı da çevresel tehlikeler karşı çözüm sürecinin önemli bir parçasıdır. Günümüzde yeşili destekleme konusunda kuruluşlardan daha kararlı ve aktif olan çalışanlar, çevre duyarlılığı konusunda iş dünyasının en önemli gücünü oluşturmaktadır. Son yirmi yılda, dünya genelinde proaktif çevre yönetiminin büyük bir ihtiyaç olduğuna dair bir fikir birliği oluşmuştur (González-Benito ve González-Benito, 2006).

Yeşil konsept düşüncesi; Yeşil pazarlama, Yeşil muhasebe, Yeşil perakendecilik ve genel olarak Yeşil yönetim olarak yönetim alanını etkilemiştir. Ayrıca, kurumların bu sürece aktif katılımı, çevre yönetim stratejilerinin benimsenmesi konusunda yeşil yönetim düşüncesini güçlendirmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi, bir kuruluşun personeli olan en değerli varlıklarını ele alan önemli bir yönetim alanıdır; günümüzde bu alan bütün

yoğunluğunu “sürdürülebilirlik” yaklaşımına vermiştir. Bir başka ifadeyle bugün yeşil İK yönetimi, bir kurumda sürdürülebilirliğin en önemli unsurudur. Mampra (2013), yeşil İK yönetiminin tanımını kurum ve kuruluşlardaki kaynakların sürdürülebilir kullanımını özendirmek, çalışanların moral ve memnuniyet düzeylerini daha da artıran çevreciliği teşvik etmek için İK yönetimi politikalarının kullanılması, ifadeleriyle yapmaktadır. Bir başka tanımlamaya göre ise yeşil İK yönetimi iş kaynaklarının sürdürülebilir kullanımlarını özendirmek ve kurumlardaki çevresel kaygılardan kaynaklı herhangi bir zararı engellemek için İK yönetimi politikalarının, felsefelerinin ve uygulamalarının kullanılmasıdır (Zoogah, 2011).

İnsan kaynakları yönetimi bünyesindeki yeşil girişimler, daha kapsamlı kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin bir parçasını oluşturmaktadır. Yeşil İK temelde çevre dostu İK uygulamaları ve bilgi sermayesinin korunması olarak üzere temel iki unsurdan oluşmaktadır (Mandip, 2012). İnsan kaynakları ve sistemleri, finansal işletme ya da sürdürülebilir işletme gibi bir kuruluşun temel unsurlarındandır. Bu yönetim, yeşil bir atmosfer yaratmak amacıyla sözü edilen çevre dostu politikaların planlanmasından ve yürütülmesinden sorumludur.

Kuruluşların mutlak yeşil kurum kültürüne ulaşmak için uygulanması gereken etkili yönetim politikalarıyla ilgili birçok belirsizlik vardır. Yeni olan bu yaklaşımı daha iyi kavramak için bu alanda başarılı olan işletmelerin İK politikalarını, çevre yönetimi programlarını ve nasıl inisiyatif aldıklarını incelemek gerekecektir. Hastaneler, sağlık hizmeti sunmalarına rağmen çevresel sürdürülebilirlik açısından en yüksek kaynak tüketimine sahip kurumsal yapılardan biridir. Bu nedenle yeşil dönüşümün sağlık kurumlarında insan kaynakları ekseninde ele alınması stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir.

1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Önemi her geçen gün iyice fark edilen yeşil İK yönetimi, çevre yönetimi ve sürdürülebilir kalkınma konularıyla birlikte ele alınmakta ve birçok çalışmaya konu olmaktadır. Bugün yeşil İK yönetimi, sadece çevre sorunlarına karşı farkındalığı değil; hem kuruluşun hem de çalışanların sosyal ve ekonomik refahını temsil etmektedir.

Yeşil İK yönetimi, kurum ya da kuruluşların kaynaklarının sürdürülebilir kullanımını ve daha genel olarak çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmek amacıyla İK yönetimi stratejilerinin kullanılmasıdır (Marhatta ve Adhikari, 2013). Yeşil İK yönetimi, yeşil inisiyatifin farkında olan; bunu anlayan, takdir eden, uygulayan ve örgütlerin yeşil hedeflerini gerçekleştirebilecek personelin işe alınması, eğitilmesi, geliştirilmesi ve ilerletilmesinden, yeşil hedeflerin bilincinde olan yeşil işgücü yaratmaktan doğrudan sorumludur (Mathapati,

2013). Örgüt çalışanlarını birey, toplum, doğal çevre ve işletme için yararları olan yeşil politikalar, uygulamalar ve sistemler hakkında bilgilendirir (Opatha ve Arulrajah, 2014).

1.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi İhtiyacı

Son yirmi beş yıllık süreç, bütün dünyada gerçekçi bir çevre yönetimine ihtiyaç olduğu konusunda fikir birliğine varılan bir dönem olmuştur. Bu çaba, endüstriyel atıkların doğal kaynakları çok kısa sürede kirleten, tüketen ve yok eden önemli bir sorun haline geldiğinin fark edilmesiyle artmış; böylece de bu konuda bir birlik sağlanmıştır.

1972 yılının Haziran ayında Stockholm’de düzenlenen ilk BM İnsan Çevresi Konferansı’nda alınan kararlar, çevre konusundaki dönüm noktalarından biridir; bu kararlarla insan çevresini korumasının ve iyileştirmesinin tüm insanlık için zorunlu bir hedef haline geldiği açıklanmıştır.

1.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Geleceği

Yeşil İK yönetimi, bir organizasyonda yeşil kültürü anlayabilen ve bunun değerini bilen, yeşil işgücü yaratmaya yardım eden bir yaklaşımdır. Yeşil girişim, İK Yönetimi’nin işe alım, işe alma ve eğitim, şirketin insan sermayesini telafi etme, geliştirme ve ilerletme süreçlerinde yeşil hedeflerini korumaktadır. Bir şirketin İK şubesi, kurum ve kuruluşlarda sürdürülebilirlik kültürünün oluşturulması sürecinde önemli bir role sahip olması mümkündür (Uslu ve Kedikli, 2017). İnsan kaynakları süreçleri, Yeşil İK politikasının uygulamaya dönüştürülmesinde önemli bir role sahiptir; bundan dolayı insan sermayesi ve yönetimi çevre yönetimi hedeflerinin gerçekleştirilmesinde de etkindir. Bu hedeflerin gerçekleşmesinde seçim süreçleri, teşvik paketleri, performans yönetim sistemleri, çalışanların katılımı ve şirketin başarısı odaklı bir eğitim süreci çok önemlidir (Huselid, 1995). Sonuç olarak, İK işlevinin şirketler için ortaya çıkan yeni durumlara uyum sağlamayı amaçlayan örgütsel değişimlerin gerçekleştirilmesinde stratejik katkısının olduğu ileri sürülmektedir.

Sürdürülebilirlik, doğal çevre ve İK yönetiminin uyumlu birlikteliğiyle mümkün olabilmektedir; kuruluşun stratejisine ulaşma ihtimalini artırmak amacıyla birçok İK sisteminin birbiriyle paralellik arz etmesi gerekmektedir. Cherian ve Jacob (2012) yaptıkları çalışmada, işe alım, eğitim, çalışanların motivasyonu ve ödülleri, yeşil yönetim ilkelerinin çalışanlara uygulanması sürecindeki gelişmeye katkısı olan önemli insani boyutlar olduğunu belirlemişlerdir. Kurumun doğru çalışan yeşil girdileri almasını ve doğru çalışan yeşil iş performansı göstermesini sağlamak için İK yönetimi işlevlerinin

yeşil olacak şekilde uyarlanması veya değiştirilmesi zorunludur (Opatha ve Arulrajah, 2014).

1.3. Yeşil Personel Alımı

Yüksek kaliteli personel çekmek, İK alanındaki önemli sorunlardan ve mücadelelerden biridir. Çalışanların yüksek cirolara ulaşması ve elde tutma konusundaki çalışmalar, İK yönetiminin en önemli başarılarından biridir; elde tutma/işe alım ve memnuniyet sürdürülebilirliğin en önemli fayda boyutlarıdır. Örgütler, artık yeni yetenekleri çekmenin etkili bir yolunun yeşil bir işveren olarak itibar kazanmak olduğunun farkına varmışlardır. BASF, Siemens, Mannesmann ve Bayer gibi birçok Alman firması yüksek nitelikli personeli kendisine çekebilmek için çevresel faaliyetlerden ve yeşil imajından yararlanmaktadır. İngiltere'nin önemli otomobil üreticilerinden Rover Group, çevresel sorumlulukları ve özellikleri her iş profilinin unsurlarından biri haline getirmiştir (Wehrmeyer, 1996). İşe alınacak çalışanlar için giderek artan oranda gündeme yeşil iş tanımları eklenmektedir. Yeşil işe alım, bir kurum ya da kuruluştaki çevre yönetim sistemleriyle özdeşleşen bilgi, beceri, davranış ve yaklaşımları olan bireyleri işe alma sürecidir.

Yeşil işe alım, çevrenin ve korunmasının organizasyon içinde önemli bir unsur haline getirildiği bir sistemdir. Bunu tamamlayan çalışanlar, aynı zamanda çevre dostu bir “yeşil” şirket için çalışmaya hevesli ve bir dereceye kadar tutkulu bireylerdir. Yeşil anlayışı benimsemiş adayların işe alınması, örgütlerin sürdürülebilir süreçleri fark eden ve geri dönüşüm, doğayı korumak ve daha mantıklı bir dünya yaratmak gibi temel bilgileri bilen profesyonelleri özendirmelerini kolaylaştırmaktadır. Örgütlerin çevresel taahhütlerinin şirketin profiline katkısı vardır; ayrıca profesyoneller bir şirketin çevre stratejisi ile daha fazla ilgilenmektedirler (Grolleau ve ark., 2012). Yeşil işe alım, işvereni öne çıkaran, adayları cezbeden ve işe alındıktan sonra personeli elde tutan bir yaklaşımdır.

1.4. Yeşil Performans Yönetimi

Performans yönetimi, çalışanların organizasyonel amaçlarına ve hedeflerine daha iyi bir şekilde ulaşmalarına yardım edecek mesleki becerilerini geliştirmeleri amacıyla yönlendirildiği süreçtir. Çevre yönetiminin küresel iş stratejisini etkilemesiyle performans yönetimi, yeşil dalğadan olumlu etkilenmektedir. Yeşil performans yönetimi, şirketin çevreyle ilgili kaygıları ve çevre politikalarıyla ilgili konulardan oluşmaktadır. Bununla birlikte çevresel sorumluluklara dikkat edilmesi üzerinde yoğunlaşmaktadır.

İnsan kaynakları yöneticileri, çevreyle ilgili performansları, performans yönetimi sistemlerine bütünleştirdikleri zaman çevre yönetimini, bir hasara karşı koruyacaklardır. Günümüzde bazı örgütler, örgütün çevresel performans standartları ve çevresel performansları hakkında yararlı sonuçlar elde etmek için performans yönetimini yeşil bilgi sistemleri ve denetimleri kurmak suretiyle ele almaktadır (Öncer, 2019).

Performans değerlemesi, performans yönetimi sürecinin en önemli yönüdür. Bu değerlendirme, güvenilirlik, geçerlilik ve adalet ölçütlerini karşılamanın yanında, etkili performans değerlendirmeleri çalışanlara faydaları olacak geri bildirimler sağlamak ve çevre konusunda kurumun gelişimini sürekli desteklemektedir.

Kurum ve kuruluşların iş tanımları ulaşılacak hedefler ve yeşil görevlerle uyum göstermelidir. İnsan kaynakları görevlileri, performans değerlendirme ve derecelendirme sistemlerini, çalışanları davranışsal ve teknik yeterlilik noktalarında derecelendirmek için işbirliği, ekip çalışması, çevresel yönetim, yenilikçilik ve çeşitlilik gibi kademeleri olacak biçimde değiştirmelidir. Bunun gibi yetkinlikler şirketin temel değerlerine güç katacaktır (Duru ve Korkmaz, 2013). Yöneticiler, çalışanlarının performanslarını yalnızca planlanan değerlendirme süresinde değil, bütün yıl tartışmalı ve onlara gerekli geribildirim vermeliyim. Bu uygulama; çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeleri konusunda onlara yardım edecektir.

1.5. Yeşil Çalışan İlişkileri

Çalışan ilişkileri, İK yönetiminin sıcak işveren-işçi ilişkisiyle ilgilenen yönünü ifade etmektedir. Çalışanların moral ve motivasyonunu yükselten ilişki, işyerinin verimliliği arttırmaktadır. Çalışan ilişkileri, esas olarak, çalışanların katılımlarını ve yetkilendirme faaliyetlerini içermektedir. Öte yandan işyerinde oluşabilecek ve çalışmayı etkileyebilecek sorunların önlenmesinde ve çözülmesinde yardımcı olmaktadır. Aslında, soyut ve kalıcı bir varlık olan pozitif çalışan ilişkileri, her organizasyonun rekabette avantaj kaynağıdır.

Yeşil girişimlere çalışanların katılımı, çalışanların hedeflerini, yeteneklerini, algılarını ve motivasyonlarını yeşil yönetim uygulama ve sistemleriyle uyumlu hale getirdiğinden dolayı daha iyi bir yeşil yönetim olasılığını arttırmaktadır. Çalışanların çevre yönetimine dahil edilmesinin, kaynakların verimli kullanımının yanında atığın azaltılması ve işyerlerinden kaynaklanan kirliliğin azaltılması gibi çevre yönetimi sistemlerini iyileştirmiştir. Bu süreçte birçok işçinin bireysel güçlendirmenin üretkenlik ve performans üzerinde olumlu etkileri olduğu; özdenetim, bireysel düşünme ve problem çözme becerilerini geliştirdiği görülmüştür (Renwick ve ark., 2008).

Kurum içinde çalışanların katılımlarının teşvik edilmesinin önemli bir yolu, şirketlerde “eko-girişimci” olarak bilinen sosyal ya da ekolojik olarak yönlendirilmiş girişimcileri aramaktır (Mandip, 2012). Çevre dostu düşünceler konusunda, çevre sorunlarına ilgili olanları teşvik edecek ve becerilerinden en iyi şekilde yararlanılacak bütün çalışanlara başvurulmalıdır. Günlük hayatta etik kurumsal davranışları uygulamaktan sorumlu olan İK personeli, yeşil ve çevre konularında çalışanların düşüncelerini ifade etmekte özgür oldukları katılıma olanak veren bir çalışma ortamı oluşturma konusunda yönetime baskı yapmalıdır. Sözü edilen yaklaşım, yeşil sonuçlara ulaşmanın büyük ölçüde çalışanların işbirliğine gitme isteğine bağlı olacağı anlamına gelmektedir, her zaman en iyi düşüncelerin o alanda çalışanlardan geldiği unutulmamalıdır (Casler ve ark., 2010).

Çalışanların çevre sürecine katılmaları sağlanarak her çalışanın programa katkıda bulunmasına imkan verilmelidir. Bu uygulama, yeşil konularla ilgili daha fazla farkındalık yaratmaya yardım edecek, kaynakları farklı ürünlerin çevre dostu uygulamalarda kullanılabilmesi için yeni fikirler üretilmesini sağlayacaktır. Çalışanlar ile örgütün sağlık ve güvenlikle çevre dostu personelin geliştirilmesi, çalışanların katılımıyla oluşan faydalardır. Politikaların yürürlükte kalmasını sağlayarak çalışanlara işyerinde kişisel fikirlerini ifade etme ve yeşil yönetim uygulamalarına ve sistemlerine elverişli İK yaratmaya yardımcı olacak bir yönetim ve çalışanlar arasında uzun vadeli güven inşa edecektir.

1.6. İnsan Kaynakları İçin Yeşil Girişimler

İnsan kaynakları yönetimi sistemi, bir kurum ya da kuruluşun insan kaynağını kendisine çekmeyi, geliştirmeyi ve devam ettirmeyi amaçlayan bir dizi farklı ama birbiriyle ilişkili etkinlikler, işlevler ve süreçler kümesidir. İşletmeler, genellikle İK uygulamalarını kendi kültürleri ve iş stratejileriyle uyumlu sistemlere dönüştürürler. İnsan kaynakları yönetimi ilkelerinde yer alan yeşil girişim, uzun vadede kurumsal sosyal sorumluluğun bir parçasıdır.

Günümüzde kuruluşların yeşil girişimleri gündemlerine almaları ve uygulamaları, insan kaynaklarının yardımıyla olmaktadır. Yöneticiler, insan kaynaklarının yeşil İK uygulamalarını uygun şekilde kullandığından emin olmak istemektedirler; şirketlerde etkili bir kurumsal yeşil yönetim sistemi uygulayabilmek amacıyla kuruluşun tüm çalışanları arasında yüksek düzeyde teknik ve yönetim becerilerinin geliştirilmesi önemlidir (Ho ve ark., 2014).

Dünyanın dört bir yanında bulunan kuruluşlar, kurumsal olarak sektörlerinde rekabet avantajına sahip olmak için Yeşil İK yönetimi uygulamaya çalışmaktadırlar. Yeşil İK Yönetimi'nin işletmeye tam olarak uyarlanması ve entegrasyonu mümkündür; ancak bunu yapabilmek aynı zamanda İK

uygulamalarına farklı yaklaşmayı, mevcut statükoyu değiştirmeyi gerektirir. Yeşil İK yönetimi ile ilgili olarak, yeşil inisiyatifleri uygulamadan önce İK departmanı tarafından çözülmesi gereken güncel ve sıradan konularda birçok sorun vardır.

1.6.1. Yeşil Bina

Faaliyetlerini dünyanın farklı noktalarında sürdüren kuruluşlar, geleneksel ofis sitemlerine alternatif olarak işyeri olarak yeşil bina ve ofisleri tercih etmektedir. Yeşil binalar, inşaat süreçlerinde doğal kaynaklara verilen zararı azaltmak amacıyla belli kriterlere uyduğu için bir trend haline gelmiştir. Yine yeşil binalar; yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve yağmur suyu yönetimi gibi çeşitli yeşil uygulamalarsa gelişmiş bazı özelliklere sahiptir.

Son yıllarda birçok kurum ve kuruluş, yeşil binaları benimsemeye başlamıştır. Çevre sorunlarıyla uğraşan iş dünyası, bu süreçte yeşil binaların önemini fark etmiştir. Yeşil binalar, inşaatları ve mühendislikleri düşük maliyetli olduğundan dolayı kuruluşlar için ekonomik anlamda tasarruflar da sağlamaktadır. Sürdürülebilirliği önemseyen Ford, Pepsico gibi büyük işletmeler, binalarına yeşil bina tasarım ilkelerini gözetmişlerdir. Sağlık kurumlarında yeşil bina uygulamaları yalnızca idari alanları değil, ameliyathaneler, yoğun bakım üniteleri ve görüntüleme merkezleri gibi yüksek enerji tüketen klinik alanları da kapsamalıdır.

1.6.2. Enerji Tasarrufu

Örgütlerde enerjinin tasarrufu, büyük bir çevresel etkiye sahiptir. Dünyanın dört bir yanındaki örgütler daha verimli ve çevre dostu hizmetler sunmak, çevresel etkileri azaltmak için çeşitli enerji tasarrufu uygulamalarına gitmişlerdir. Birçok kuruluş, örneğin normal olanlardan daha az enerji tüketen ampul ve armatürleri kullanmayı tercih etmektedir. Bununla birlikte örgütlerde mümkün olabildiğince yenilenebilir kaynaklarının kullanılması, elektronik cihazlar alırken enerji verimliliği yüksek cihazların tercih edilmesi, binalardaki ısıtma ve soğutma cihazlarının ayarlarının kontrol edilmesi, ofis sıcaklıklarının kış aylarında 18-20 °C, yaz aylarında ise 24 °C'ye ayarlanması, ofisinizin mümkün olabildiğince gün ışığıyla aydınlanmasının sağlanması, iş saatleri dışında, güvenlik aydınlatmaları dışındaki aydınlatmaların devreden çıkarılması gibi birçok tedbir önerilmektedir.

1.6.3. Kâğıtsız Ofis

Örgütlerde işlerin çoğu evrak üzerinde yürütülmektedir, ancak tasarruf ve yeşil düşüncesiyle kağıt tüketimi azaltılmıştır. Günümüzde e-ticaret ve öğrenme,

ofislerdeki yöntem ve prosedürleri değiştirerek çalışma alanlarını, kağıtsız ofislere dönüştürmüştür. Uygulama büyük ölçüde kağıt tüketimini azaltmak, kopyalama baskı ve depolanması dahil olmak üzere, kağıtlarla ilgili eylemlerin maliyetinin yanı sıra kağıt dokümanları arayan için kullanılan zamanda da tasarrufu sağlayacaktır. Kağıt kullanımını azaltmak suretiyle doğal kaynakları korumak, kirliliği önlemek ve su ve enerji israfını azaltmak mümkündür.

1.6.4. Atıkların Geri Dönüşümü

Çeşitli kurum ve kuruluşlar, yeşil girişimlerinin bir unsuru olarak, geri dönüştürülen ürün miktarını artırmaya ve atık miktarını azaltmaya yönelik geri dönüşüm programları uygulanmaktadır. Geri dönüşüm, atık malzemeleri yeni malzeme ve nesnelere dönüştürme işlemidir; atık malzemeler kullanılarak enerjinin üretimi genellikle bu kavram içindedir. Geri dönüşüm, yeni bir ürün üretirken kullanılacak hammaddeyi azaltır, atık miktarını düşürür ve enerji tasarrufu sağlar; böylece daha temiz bir çevrenin oluşmasına yardımcı olur.

2. Sağlık İşletmelerinde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Dünya genelinde birçok sağlık sistemleri içinde, insan kaynakları yönetimine ilginde önemli bir artış olmaktadır. İnsan kaynakları, beşeri sermaye ve sarf malzemelerinin oluşturduğu iki ana girdi ile birlikte sağlık sisteminin üçüncü temel girdisi olarak kabul edilmektedir. Sağlık sektörü için İK yöneticileri hayati bir öneme sahiptir. Hastane, klinik ve diğer sağlık kurumlarında görev yapan sağlık yöneticileri, sağlık çalışanları ve hastalarla etkileşime girmektedirler. İK yöneticileri tarafından yürürlüğe konulan politikalar, sağlık örgütlerinin hedeflerini desteklemekte ve kaliteli bakımın sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Sağlık hizmetleriyle ilgili İK, halkın ve bireylerin sağlık müdahalesinden sorumlu farklı türde sağlık çalışanları ve diğer personeli kapsamaktadır. Sağlık sistemi girdilerinin başarılı olması, sistemin sunabileceği performans ve faydalar, hiç şüphe yok ki büyük ölçüde sağlık hizmetlerini sunmaktan sorumlu olan bireylerin bilgi, beceri ve motivasyonlarına bağlıdır. İK yöneticileri ayrıca bir kuruluşta işe alım, eğitim ve idari işleri yönetmelerini sağlayan iletişim ve liderlik becerileri sergilemektedirler (WHO, 2000).

Sağlık hizmetlerinde İK yönetimi, İK profesyonellerinin sağlık hizmeti endüstrisindeki gelişmeleri takip etmek zorundadır. İK yöneticileri, hizmetlerin idari personel, sağlık çalışanları ve hastalar için verimli olmasını sağlamaktan sorumludur. Ayrıca, finansalları yönetmek, çalışanların elde tutulmasını teşvik etmek ve sağlık düzenlemelerinin karşılanmasını sağlamak dahil olmak üzere sağlık sektöründe diğer birçok alanla da ilgilidirler. Bütün bu görevlerini hakkıyla yapabilmek için İK yöneticilerinin en başta organizasyon becerilere sahip olmaları gerekmektedir. Verimliliği artırmak amacıyla çeşitli insan

kaynakları girişimlerinden yararlanılmıştır. Hizmetlerin dış kaynak kullanımı, verimliliği artırmanın bir yolu olarak sabit işgücü harcamalarını değişken maliyetlere dönüştürmek için kullanılmıştır. İhale, performans sözleşmeleri ve dahili sözleşme de kullanılan önlemlere örnektir.

İK yöneticileri, eğitim programları sağlayarak ve tüm personelin alanlarıyla ilgili güncel bilgiler almalarını sağlayarak sağlık örgütlerinin çalışanları elinde tutmasına ve sağlıkla ilgili yenilikleri takip etmesine yardımcı olmaktadır. İnsan kaynakları yöneticileri, planlama sürecinde ve karar verme sürecinde sağlık yöneticileriyle birlikte strateji oluşturur. Sağlık sektöründe İK girişimi, adaleti ya da eşitliği artırma çabalarını da içermektedir. İhtiyaçlarla ilgili olarak eşitliği teşvik etmeyi amaçlayan strateji ve uygulamalar, sağlık hizmetleri planlanmasının daha sistematik yapılmasını gerektirmektedir. Bu stratejilerden bazıları, mali koruma mekanizmalarının tanıtılması, belirli ihtiyaçların ve grupların hedeflenmesi ve yeniden dağıtım hizmetlerinin sunulmasını içerir. İnsan kaynakları profesyonellerinin hedeflerinden biri, ülkelerinde eşitliği artırmak için bunu ve diğer tedbirleri almak olmalıdır (Zurn ve ark., 2004).

Bir sağlık kuruluşunun etkin bir şekilde çalışabilmesi için İK yöneticilerinin her iş için doğru adayları işe alabilmesi gerekmektedir. Başvuru sahiplerini inceler ve işe alırlar, ayrıca yönetime çalışanlar için maaş ve sağlık yardımları konusunda tavsiyelerde bulunurlar. İK yöneticileri, sağlık çalışanlarını işe almanın yanı sıra, sağlık yöneticilerini, İK personelini ve hizmet personelini işe almaktan da sorumludurlar.

İK yöneticileri, kurumlarının sağlık hizmetleri yasa ve yönetmeliklerine ayak uydurması ve bir sağlık kuruluşunun uyumluluğunu sağlamak için avukatlarla yakın işbirliği içinde çalışmaktadırlar. İK yöneticilerinin bir sağlık örgütüyle ilgili yasalari ve düzenlemeleri anlama yetenekleri, bir kuruluşun davalardan sorumlu olmasını önlemeye yardımcı olmaktadır.

İK yöneticileri ayrıca bir kuruluşun çalışanlarıyla yakın çalışmalıdır. Sağlık çalışanlarından yöneticilere ve yardımcı personele kadar tüm personel ile etkili bir şekilde iletişim kurabilmelidirler. Hastalara daha iyi bakım ve çalışanlar için daha iyi bir çalışma ortamı sağlamak için her bölümün beklentilerini etkili bir şekilde aktarmalı ve kuruluştaki diğer bölümlerle işbirliği yapmalıdırlar. Ayrıca, İK yöneticileri, işten çıkarmalar ve hasta şikayetleri gibi konularda hassas bilgileri uygun şekilde iletmek için bir düzeyde empati gerektirebilecek farklı geçmişlere sahip çalışanlarla nasıl etkileşimde bulunacaklarını bilmekten sorumludur. Sağlık hizmetlerinde İK yönetiminin bir diğer sorumluluğu, personele yeni düzenlemeler konusunda güncel kalmaları için gerekli eğitimin verilmesini temin etmenin yanı sıra hemşire ve doktorların uygun sertifikalara sahip olmasını sağlamaktır.

2.1. Çevre Dostu Sağlık Kurumu: Yeşil Sağlık Kurumu

Son yıllarda kaliteli hizmet sunmayı ve ekonomik olmayı önemseyen hastaneler için çevre dostu ve ekolojik çevreyle uyumlu stratejiler geliştirmek önemli hale gelmiştir. Hastanelerin daha inşaat sürecinden itibaren bütün süreçlerde modern teknolojileri kullanmaya, klinikler ve diğer alanlar için iş akışlarının düzenlenmesine, optimal ve süreç odaklı olmasına gayret edilmektedir. Bu bağlamda sağlık hizmetlerinde etkinliği sağlamak amacıyla “yeşil hastane” ya da “yeşil sağlık kurumu” kavramı ortaya çıkmıştır. Yeşil hastaneler, enerji tasarrufu sağlayan, kaynakları koruyan, çevre dostu, sağlığı destekleyen, verimli ve stratejik olarak yönetilen hastanelerdir. Sürdürülebilir binalar, sağlık binalarını verimli, geleceğe dönük, kalıcı değerlere sahip yapılara dönüştürmelidir (Terekli ve ark., 2013).

Çağımızda ekonomik, aynı zamanda sürdürülebilir sağlık binalarını makul maliyetlerle tasarlanabilmektedir. Sürdürülebilirlik terimi sadece çevre dostu olmayı değil, aynı zamanda yapısal kalite ve enerji verimliliğini de ifade eden bir kavramdır. Sürdürülebilirlik konusunda akla gelen ilk olgular; yenilenebilir enerji kaynakları ve iyi ısı yalıtımıdır. Ancak, enerji, su ve diğer kaynakların verimli kullanımı, kapsamlı ve entegre bir konseptin yalnızca bir yönüdür. Binaların sürdürülebilirliği değerlendirilirken bina kullanıcılarının sağlığının korunması, çalışanların verimliliğinin artırılması, atıkların azaltılması, çevre kirliliği ve kaynak kullanımı gibi faktörlerin de dikkate alınması önemlidir.

Sürdürülebilir sağlık binaları, belirli ihtiyaçlara uyacak ve birkaç neslin gereksinimlerini göz önünde bulunduracak şekilde tasarlanmış geleceğe yönelik planlamalarıyla karakterize edilmektedir. Esnek yapılar, iş ve süreç akışlarını optimize eden verimli, talep odaklı bir alan yönetimi sağlamaktadır. Bu özellikleri taşıyan hastaneler; çalışanlara daha iyi bir çalışma ortamı ve hastalar için ise daha rahat bir iyileşme ortamı hazırlamaktadır. Akıllı aydınlatma ve havalandırma konseptleri, çevresel stres faktörlerinin azaltılması, engelsiz hareket ve doğa ile bağlantı, katkıda bulunan faktörlerden sadece birkaçıdır.

Uluslararası standartlara uygun “Yeşil Bina” sertifikaları, binaları farklı faktörlere göre değerlendirir. Sonuç olarak, bir binanın sürdürülebilirliği bir bütün olarak gösterilir ve uluslararası kabul görmüş bir ölçekte değerlendirilmektedir. Bir sağlık binası için Yeşil Bina sertifikası, yalnızca bir imaj güçlendiriciden çok daha fazlasıdır. Ekonomik ve sürdürülebilir bir operasyonun temeli olarak planlama ve gerçekleştirme süreçlerinin tutarlı ve ayrıntılı bir şekilde yapılandırılması için etkili ve verimli araçlar sunmaktadır (Stichler, 2009).

Günümüz hastaneleri, geniş alanlara yayılabilen, pencerelerden hastane yapılarının küçük bir bölümünü oluşturduğu, büyük miktarlarda atık üreten, büyük enerji ve su ihtiyacı olan; 7 gün, 24 saat çalışan yapılardır. Hastanelerin etkililiğini artırmak ve çevreyle uyumunu sağlayabilmek amacıyla hastaneler için de “yeşil” kavramı kullanılır olmuştur. Yeşil hastanelerin amacı, genel anlamda sağlığa ve sağlıklı yaşama destek veren tasarımları ve faaliyetleriyle hizmet sundukları toplumun sağlığını sürdürülebilir kılmaktır (Stichler, 2009). Çevresel yönetim sistemleri için yeni yaklaşımlardan biri olan yeşil hastane tasarımları, sürekli iyileştirme süreçlerini içermektedir. Bu yaklaşım, hastanelerin hedeflerinin parçalarından biri olabildiği gibi ileride oluşabilecek potansiyel sorunları çözenin ve ihtiyaçları karşılamanın bir yolu haline gelebilmektedir. Hastaneler için “yeşil”in (1) tehlikeli maddelerin yönetimi, (2) atık yönetimi, (3) enerji yönetimi, (4) su yönetimi, (5) hava emisyonu düzenleme sistemi, (6) yenilikçi çevresel tasarımlar gibi faydaları vardır (Environment Science Center, 2003).

2.2. Sağlık Kurumlarında Yeşil İnsan Kaynakları Uygulamaları

Sağlık kurumları için Yeşil İKY, çevreye duyarlı, kaynakları verimli kullanan ve sosyal olarak sorumlu bir organizasyon oluşturmak için bir kurum çalışanlarının yeşil davranışını teşvik eden bir dizi politika, uygulama ve sistemdir. Sürdürülebilirlik stratejileri, iklim değişikliğinin getirdiği ve giderek dünyayı tehdit ettiği zorluklara ve felaketlere yanıt olarak günümüzde birçok sektörde olduğu gibi sağlık kurumlarında hızla gelişmektedir. Yeşil insan kaynakları uygulamaları, yalnızca çevresel sürdürülebilirliği değil; aynı zamanda çalışan farkındalığı yoluyla hasta güvenliği kültürünün güçlenmesine de katkı sağlamaktadır

Sağlık kurumlarının işletmenin yeşil iş performansına ulaşabilmeleri için, İK uygulamalarında yeşile geçmeleri gerekmektedir. Klasik iş analizleri, insan kaynakları planlaması, seçim ve işe alım, performans değerlendirme, iş değerlendirme, eğitim ve gelişim, ücret yönetimi, kariyer yönetimi, çalışan hareketlerinin yönetimi, sağlık ve güvenlik yönetimi ve iş ilişkilerinin içinde olduğu birçok İK işlevi ele almaktadır. Sağlık kurumlarında İK işlevini yeşil yapmak, yeşil girdilerin ve yeşil iş performansının doğru çalışan politikalarla uygulanmasını, “yeşil” prosedür ve uygulamaların sisteme katılmasını içermektedir. İdeal olarak, bütün kurumlarda olduğu gibi sağlık kurumlarında bütün işlevler yeşil yapılabilmektedir (Opatha ve Arulrajah, 2014).

Sağlık kurumlarının yeşil İK uygulamalarını kabul etmeleri ya da uygulamaları başlarda kolay olmasa da bu uygulamalar sayesinde amaçlarına ulaşmaları kolaylaşmaktadır. Sağlık kurumlarının aşağıda ifade edilen avantajlarından

dolayı yeşil İK uygulamalarını başlatmaları gerekmektedir (Uslu ve Kedikli, 2017):

- Doğayı korumak,
- Kurumsal sosyal sorumluluğu (KSS) sağlayarak rekabet avantajı elde etmek,
- Maliyetlerin düşmesini sağlamak,
- İsrافی azaltmak ve en üst düzeyde kaynak kullanmak,
- Çalışma ortamının sağlıklı ve huzurlu olmasını sağlamak; çalışanların moral ve motivasyonunu yükseltmek,
- Sağlık kurumunu ve sağlık sistemini imajını arttırmak,
- Çalışanlarda çevreyle ilgili öğrenmeyi geliştirmek,
- Büyüme ve yeniliği teşvik etmek,
- Çalışanların öğrenmelerini ve davranışlarını değiştirmelerini kolaylaştırmak.

Yeşil İK süreçlerine çalışanların uygulamalara dahil olmalarını sağlayabilmek için İK uzmanları çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. Bu yöntemler şunlardır:

- i) Yetenekli personel istihdamını sağlamak,
- ii) Çalışanların katılımlarını ve gelişimlerini sağlamaya yönelik uygulamalar tasarlamak,
- iii) Yeşil İK eğitimi vermek,
- iv) Yeşil uygulamaları denetlemek ve değerlendirmek v) Çevre performansı konusunda ödül sistemleri uygulamak (Renwick ve ark., 2013; Tariq ve ark., 2016).

2.2.1. Sağlık Örgütlerinde Yeşil İşe Alım ve Personel Seçimi

Dünya genelinde işsizlik oranları artmaya devam etse de, günümüzün önde gelen şirketlerinin proaktif bir şekilde pazarlama yapması ve işe alım planlarından bağımsız olarak potansiyel adaylarla sürekli bağlantı kurması hayati önem taşımaktadır. Daha iyi işe alımları kolaylaştıran son teknoloji, uygun maliyetli bir araç sunan yeşil işe alım kavramının popülerliğini artırmaktadır. Süreci otomatik hale getirmek; işe alım maliyetlerini azaltabilmekte ve ayrıca çevrimiçi kariyer sitesinden başlayarak yeşil bir fark yaratabilmektedir. Süreç kağıda ihtiyaç olmadan otomatikleştirilmişse, adaylar, kurumların yeşil işe alım için gerekli adımları attığının farkına varabilirler. Bu yaklaşımın itibar sağlamanın yanında, bazı tasarruflar sağladığı da ortadadır (Renwick ve ark., 2008). E-İşe alım, kağıt ürünlerinin kullanımı, taşınması ve geri

dönüştürülmesiyle ilişkili enerji kullanımını ve kirliliği azaltmaktadır. Süreç otomasyonu ayrıca postalama, depolama, işleme, dosyalama ve raporlama görevlerinde de enerji tasarrufu sağlamaktadır. Doğrudan maliyet tasarrufu, özgeçmişler, reklamlar ve işe alım ile ilgili evrak işlerinin azaltılmasından gelir. Yeşil İK uygulamaları, çevreyi korumaya ve ekolojik dengeyi korumaya odaklanan Kuruluşlardan ortaya çıkmıştır. Yeşil İK uygulamaları, kuruluşun çeşitli sosyo-ekonomik hedeflerine ulaşması için aktif bir ortak olabilir. İşe alım dünyasındaki İK yöneticileri, kağıt kopyaya bağımlılığı azaltmak için enerji kullanımını azaltma politikaları yoluyla çevresel etkiyi azaltmak için kısa vadeli kurumsal hedefler belirlemekte ve daha yeşil bir çevreye olan bağlılığımızı güçlendiren işyerinde en iyi uygulamaları belirlemenin ve uygulamanın yollarını sürekli olarak aramaktadırlar. Bu, minimum çevresel etkiye sahip kağıtsız bir işe alım süreci anlamına gelen yeşil işe alım sürecinin ortaya çıkmasını sağlamıştır (Diana, 2016).

İK'nın tek başına Yeşil İK süreçlerini dahil ederek iyileştirilmiş iş sonuçlarına katkıda bulunamayacağı anlaşılmalıdır. Kuruluşlar, bir bütün olarak işin yeşil gündemine yatırım yapmalıdır. Bir şirketin yeşil işini kurabileceği alanlardan bazıları, basılı malzeme kullanımının azalması, geri dönüşümün artması, işyerinde şişelenmiş su ve plastik bardak kullanımının yasaklanması olabilir. İnsan kaynakları, rekabet avantajı kaynağı olan en değerli varlıklar arasında yer almaktadır. Doğru işe doğru kişiyi çekme, seçme ve atamanın genel süreci işe alımdır. Bu, yüksek maliyete neden olan ve birçok kuruluşa zorluklar getiren süreçtir. Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisi Teorisinde de belirtildiği gibi güvenlik ihtiyaçları, herhangi bir tehdit veya zarardan uzak, güvenli bir çalışma ortamına duyulan ihtiyacı ifade eder. Gerekçe, zararsız bir ortamda çalışan çalışanların zarar görme korkusu olmadan işlerini yapmalarıdır. Her insan güvenliği sağlamak için bir işe ihtiyaç duyar ve bu bir organizasyon için maliyet ve başarıdır. Doğru adayı daha az maliyetle iş almak bir sanattır (Diana, 2016).

Sağlık örgütlerine seçim süreci, personel alınacak pozisyon için ideal çalışanı tespit etmeyi amaçlamaktadır. Aday belirleme sürecinde iş ilanları verilirken, sağlık kurumlarının adayların çevreye ilgilerini ve bununla ilgili kaygılarını seçim ölçütlerine dahil etmesi süreçte etkili olmaktadır. Adaylarla görüşme ya seçme değerlendirme sürecinde, sağlık örgütleri tarafından adaylara çevreyle ilgili sorular yöneltilmektedir (Wehrmeyer, 1996). Buna benzer uygulamalar, ilgili işin belirli görevleriyle ilgili bir sağlık örgütünün seçim ölçütlerinin yanında, çevre dostu bireyleri seçmek için benimsenebilecek bazı iyi yeşil seçim uygulamalarındandır (Arulrajah ve ark., 2015).

2.2.2. Sağlık Örgütlerinde Yeşil Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri

Eğitim ve geliştirme, çalışanların bilgi, beceri ve tutumlarının geliştirilmesini amaçlayan, yeşil ile ilgili bilgi, beceri ve tutumların bozulmasını önleyen bir uygulamadır. Yeşil eğitim vermek ve yeşilin değeri konusunda geliştirmek amacıyla, sağlık örgütleri çalışanlarını eğitmektedir; onlara enerji tasarrufu sağlayan, atıkları azaltan, çevre bilincini kuruluş içinde yayan ve çalışanların çevresel problem çözüme sürecine dahil etme olanağı veren çalışma yöntem ve teknikleri hakkında eğitim vermektedir. Yeşil eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanları çevre yönetiminin farklı yönleri ve değeri konusunda bilinçlendirmektedir (Zoogah, 2011). Sağlık kuruluşu, içinde sağlık örgütleri için çok önemli olan atık yönetimi de dahil olmak üzere farklı koruma yöntemlerini benimsemelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, çalışanların farklı çevresel sorunlarla baş etme becerilerini keskinleştirmektedir. En iyi yönetim uygulamalarına göre, çevresel eğitim ve öğretimin, çalışanlar için çevresel sonuçların bir parçası olduklarını hissettikleri olumlu bir çevre kültürü oluşturmanın yanı sıra, çevresel hedeflere ulaşılmasını kolaylaştıran en önemli İKY süreçlerindedir. İK'nın bir sürdürülebilirlik kültürü elde etmedeki rolü üzerine yaptığı çalışmada, İK yöneticilerin takım çalışması, çeşitlilik, değişimi yönetme, insan becerilerini veya davranışsal yeterliliklerini geliştirmelerine yardımcı olmak için liderlik geliştirme çalışmaları sunabileceğini öne sürmektedir. Yeşil eğitim ve geliştirme faaliyetleri, sağlık örgütleri çalışanlarını çevre yönetiminin bütün boyutları ve değerleri hakkında bilgilendirmekte ve çevre korumayla ilgili farklı yöntemleri benimsemelerine yardımcı olmaktadır. Dahası, sağlık örgütü çalışanlarının farklı çevresel sorunlarla baş etme becerilerini de geliştirmektedir (Ahmad, 2015).

Sağlık örgütleri, çalışanlarını yeşil iş uygulamaları konusunda eğitmelidir. Ayrıca, sürdürülebilir eğitim ve öğretim çalışanları, sağlık örgütlerine müracaat eden vatandaşları da daha çevreci olmanın ve yeşil ürünler satın almanın avantajları konusunda eğitmek konusunda da çaba harcamalıdır. Sağlık kurumlarında yeşil eğitim ve geliştirme faaliyetleri, tıbbi atık yönetimi, radyasyon güvenliği ve enfeksiyon kontrolü gibi alanlarla entegre edildiğinde hem çevresel hem de klinik risklerin azaltılmasına katkı sunmaktadır.

Sağlık örgütleri, yeşil sorunları dile getirme gayretlerini ve çevre uygulamalarını yaygınlaştırmak amacıyla eğitim, öğretim ve geliştirme programlarından sık sık yararlanmalıdır (Stalcup ve ark., 2014). Enerji verimliliği, geri dönüşüm, atık yönetim uygulaması, yeşil becerilerin geliştirilmesiyle ilgili konularda ve çevrenin kirlenmesine neden olan endüstrilerde işlerinden olan çalışanların tekrar eğitilmesi, çevre yönetimiyle ilgili konularda özel eğitimler yapılması ve geleceğin yeşil yöneticilerinin yetiştirilmesi amacıyla iş rotasyonu uygulaması

gibi bazı yeşil eğitim, öğretim ve geliştirme uygulamaları yapılmalıdır (Renwick ve ark., 2008; Renwick ve ark., 2013). Ayrıca bütün birimlerde çalışanları bireysel eylemlerde bulunmaya özendirme amacıyla tasarlanmış özel eğitim üreten ve genel farkındalık duygusu yaratan yeşil ekipler oluşturulması da mümkündür.

2.2.3. Sağlık Örgütlerinde Yeşil Performans Yönetimi ve Değerlendirme

Performans yönetimi kavramı, sağlık örgütü çalışanlarının örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmalarına yardım eden mesleki becerilerini geliştirmelerinin istendiği süreçtir. Kurumsal stratejinin tanınması, performans yönetimi ile sonuçlanmaktadır. İKY'nin küresel iş stratejisini etkilemesi ile performans yönetimi de yeşil dalgadan olası olumlu bir şekilde etkilenmektedir. Yeşil performans yönetimi, sağlık örgütlerinin çevre politikaları ve çevreyle kaygılarıyla ilgili konulardan oluşmaktadır. Aynı zamanda çevresel sorumlulukların kullanımına da odaklanmaktadır. Günümüzde diğer kurumlar gibi sağlık örgütleri de kurumsal çapta çevresel performans ve çevresel performans standartları hakkında faydalı veriler edinmek için yeşil bilgi sistemleri/denetimleri kurarak performans yönetimi konusuyla ilgilenmektedir. Sağlık örgütü çalışanın yeşil performansının ölçüm kriterleri, şirketin çevre performans kriterleriyle dikkatli bir şekilde uyumlu hale getirilmelidir (Arulrajah ve ark., 2015).

Performans yönetiminin en önemli yönü örgüt çalışanlarının kurumsal performanslarının değerlendirmesidir. Etkili performans değerlendirmeleri; adalet, geçerlilik ve güvenilirlik kriterlerini karşılamakla birlikte çalışanlara faydalı geri bildirim sağlamak ve sağlık örgütünün çevresel sonuçlarında sürekli iyileştirmeleri desteklemektedir. Performans yönetimi ve değerlendirmelerinde yeşil iş süreçlerinin kullanımı önemli bir performans ölçütü olarak görülmelidir. Çünkü yeşil performans yönetimi ve değerlemesi, çalışanların bu süreçlere dâhilini teşvik etmektedir (Öncer, 2019).

Yeşil ile ilgili konular, yöneticilerin kapsamlı performans hedeflerinin yanında İKY performansından sorumlu tutulma ihtiyacı ile ilgilidir. Yeşil performans değerlendirmeler; çevre olayları, çevreyle ilgili sorumlulukları, çevre politikası iletişimi, yeşil bilgi sistemi ve denetim gibi konulara odaklanmalıdır. İş tanımının, yeşil görevlere ve ulaşılacak hedeflerle uyumlu olması gerekmektedir. İK personeli, performans değerlendirme derecelendirme sistemini, davranışsal ve teknik yeterliliklere ilişkin derecelendirme boyutlarını çevre yönetimi, işbirliği, ekip çalışması, çeşitlilik ve yenilikçilik kavramlarını içerecek şekilde değiştirmelidir. Bu tür yetkinlikler sağlık örgütlerinin şirketin temel değerlerini güçlendirecektir. Sağlık örgütü yöneticileri ve insan kaynakları profesyonelleri,

her kademedeki çalışanlarının performanslarını tartışmalı ve yıl boyunca geri bildirimde bulunmalıdır. Bu uygulamayla, sağlık örgütü çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeleri mümkün olabilecektir.

2.2.4. Sağlık Örgütlerinde Yeşil Ücretlendirme ve Diğer Çalışan Hakları

Ödül ve ücretlendirmeler, sağlık örgütü çalışanlarının performansları için ödüllendirildiği başlıca İKY süreçleridir. Bu İK uygulamaları, bir sağlık örgütü çalışanının çıkarlarını organizasyonun çıkarlarına bağlayan en sağlam yöntem olarak bilinmektedir. Ayrıca, teşvikler ve ödüller, sağlık örgütü çalışanlarını iş yerinde azami dikkat göstermesini etkileyebilecek ve onları kurumsal hedeflere ulaşmak için azami çaba göstermeye motive edebilecektir (Arulrajah ve ark., 2015).

Tazminat ve ödüller, sağlık örgütlerindeki yeşil girişimlerin artmasını sağlasa da, bazı yanlış uygulamaları tamamen bitiremez. Sağlık örgütlerinde etkili parasal teşvikler geliştirmek, çevre davranışlarını ve performansı adil ve doğru bir şekilde değerlendirmenin zorluğundan dolayı sıkıntılara neden olabilmektedir. Yöneticiler, yeşil yönetimin unsurlarını ücret programına dahil ederek sağlık örgüt çalışanları arasında yeşil davranışları teşvik edebilir. Yeşil davranışlarda aksaklıklara engel olmak amacıyla uyarı, kınama veya isten uzaklaştırma gibi engelleyici yöntemler de kullanılabilir (Mehta ve Chugan, 2015). Ayrıca yöneticiler, sağlık örgütü çalışanlardan belli sürelerde ulaşılacak hedeflere dahil edilen müzakere yoluyla oluşabilecek bireysel işleriyle ilgili belirli yeşil fikirler getirmelerini isteyebilir. Bu hedeflere ulaşmak, teşvik almanın temeli olacaktır.

Sağlık örgütü çalışanlarının ücret programları, çalışanın davranışsal ve teknik yetkinlikler üzerindeki değerlendirme puanlarına dayalı olarak ikramiye verecek şekilde kısmen de olsa değiştirilebilir. Ayrıca, sağlık örgütü çalışanlarına özel projelerdeki üstün çalışmaları için ikramiye verilebilir. Katkılarına takdir etmeye devam ederken insanları yeşil gündeme dahil etmek için karbon kredisi denkleştirmelerinden ücretsiz bisikletlere kadar değişiklikler gösteren iş yeri ve yaşam tarzı yararlarının kullanımını içeren yeşil ödüller verilebilmektedir (Mackenzie ve Bhushan, 1994). Son olarak, yeşil tazminatın planlanmasına ve uygulanmasına yardım edecek ve sağlık örgütünün kurumsal çevresel hedeflere ulaşmasını sağlayabilecek etkili yaklaşımları belirleyen araştırmalar yapılmalıdır.

2.2.5. Sağlık Örgütlerinde Yeşil Çalışan İlişkileri

Sağlık örgütlerinde İKY'nin işlevlerinden biri de yönetim kademesi ile çalışanlar arasında dostane bir ilişki kurulmasını sağlamaktır. Bu tür iyi ilişkiler, çalışanların moral ve motivasyonunu yükselttiği gibi sağlık örgütlerinde verimliliği de arttırmaktadır. Çalışan ilişkileri, öz olarak, çalışanları güçlendirme ve katılımlarını sağlama faaliyetlerini içermektedir. Ayrıca işyerinde oluşabilecek ve iş ortamını etkileyebilecek sorunların önlenmesine ve bunlara çözüm üretilmesine yardımcı olmaktadır. Aslında, sağlık örgütlerinde çalışan ilişkilerinin olumlu olması, herhangi bir örgüt için kalıcı ve manevi bir varlık nedeni ve rekabette avantaj sağlayan bir kaynaktır (Ahmad, 2015).

Yeşil girişimlere sağlık örgütü çalışanlarının katılımı, motivasyonlarını ve algılarını yeşil yönetim uygulamaları ve sistemleriyle uyumlu hale getirdiği için daha iyi yeşil yönetim şansını artırmaktadır. Çalışanları İKY sürecine dahil etmek, kaynakların verimli kullanımı, atıkları ve işyerlerinden kaynaklanan kirliliğin azaltılması gibi İKY sistemlerini iyileştirmektedir. Sağlık örgütlerinde çalışanların İKY sürecinde yer almaları, bireysel yetkilendirmenin üretkenliği ve performansı olumlu yönde etkilemekte; öz kontrol, bireysel düşünme ve problem çözme becerilerini geliştirmektedir (Öncer, 2019).

Sağlık örgütü çalışanları ilişkilerinin kapsamı, organizasyon içinde başlatılacak bir öneri programının genişletilmesiyle, burada en üst düzeyden en alt düzeye kadar bütün Sağlık örgütü çalışanlarının plana katkıda bulunması sağlanabilecektir. Bu uygulama, yeşil konularda daha fazla farkındalık yaratılmasına yardımcı olacak, ayrıca farklı kaynaklardan çevre dostu uygulamalar için yeni fikirler üretilmesini sağlayacaktır (Mandip, 2012).

Sağlık örgütü çalışanlarının katılımının diğer faydaları, çalışan ve kuruluş sağlığı ve güvenliğinin yanı sıra çevre dostu personelin geliştirilmesidir. Çalışanlara işyerinde kişisel fikirlerini ifade etme fırsatı sağlayacak ve yeşil yönetim uygulamalarına ve sistemlerine elverişli iklimin yaratılmasına yardımcı olacak politikaların yerinde tutulması, yönetim ve çalışanlar arasında uzun vadeli güven inşa edilmesi yararlı olacaktır.

3. Sonuç

İnsan kaynakları yönetiminin, çalışanların yönetiminde önemli rol oynayan bir organizasyonun en önemli varlığı olduğu bilinmektedir. Değişen dünya, modern İK yöneticilerine, görev alanlarında olan İK politikalarının yanı sıra yeşil İK felsefesini uygulama sorumluluğunu da vermiştir. Çevresel girişimlerin sonucunda oluşan kurumsal perspektiflerdeki değişimleri; örgütlerin yazılı açıklamalarında, çevresel iş unvanlarında, pazarlama stratejilerinde, sermaye yatırımlarında, denetim uygulamalarında, yeni ürün tasarım ve geliştirme

ve üretim süreçlerinde görmek mümkündür. Yeşil İK çabaları, somut diğer yararların yanında maliyetlerin azaltılmasını, çalışanların elde tutulmasını ve verimliliğin artmasını sağlamıştır.

Yeşil İK ve yeşil hareket, hala gelişme sürecindedir; kuruluşlarda yeşil konuların önemi konusunda farkındalığın artması, örgütleri; yeşil ürün kullanmak ve üretmek gibi çevre dostu İK uygulamalarını benimsemeye zorlamıştır. Yeşil İK yönetimi uygulamalarının etkileri çok yönlüdür; İnsan kaynakları yönetimi sorunları üzerindeki potansiyel etkilerini tanımak için çevreyi, toplumu ve ekonomik dengeyi sürekli izlemeleri gerekmektedir. İnsan Kaynakları yöneticileri, gelecek nesiller ve örgütleri için Yeşil İnsan kaynakları yönetimi, yeşil hareket, doğal kaynakların kullanımı ve kurumun çevreyi korumasına yardım etmek, doğal kaynakları korumak, çalışanlarda farkındalık yaratmak ve sürdürülebilir kalkınma sağlamak için çalışmalıdır.

Sağlık örgütlerinde yeşil İKY'nin etkin bir şekilde uygulayabilmek için, sağlık örgütü yöneticileri, insan kaynakları birimine ve sağlık örgütü çalışanlarına gereken desteği vermelidirler. Sağlık örgütü insan kaynakları biriminin profesyonelleri de yeşil İKY'nin kuruma sağlayabileceği avantajları sağlık örgütü yönetimine anlatmalı ve yöneticileri bu konuda ikna etmelidirler. Buna bağlı olarak yeşil İKY prosedürleri ve araçları iyi hazırlanmalıdır. Çevreye daha dikkatli yaklaşan, sürdürülebilirliğe katkı sağlayan ve sağlık örgütünün verimliliğini arttırıcı İK uygulamalarına yer verilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı da sağlık örgütleri İK profesyonelleri, işe alım ve seçim, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ücret yönetimi ve çalışan ilişkileri gibi temel insan kaynakları uygulamalarını yeşil İK stratejisini dikkate alarak uygulamalıdır. Çünkü sağlık örgütlerinin sürdürülebilirlik sağlamasında ve hedeflerine ulaşabilmesinde İK stratejilerinin göz ardı edilemez bir etkisi vardır.

Sağlık örgütü İK biriminin personelin tedarik edilmesinden çalışanların ilişkilerini düzenlemeye kadar kapsamlı işlevlerinin olması, bu birimin ne kadar etkili olduğunu ortaya koymaktadır. İK departmanı çalışanlarının yeşil İK stratejilerini de kullanmaları bir gereklilik haline gelmektedir. Bundan dolayı sağlık örgütleri İK birimi, çevreye yüksek duyarlılığı olan çalışma ortamı oluşturmalı ve çevreyi daima dikkate alan bir stratejiyi benimsemelidir. Sonuç itibariyle yeşil İKY, bütün kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi sağlık örgütlerinde endüstriyel büyüme süreciyle doğal çevreyi koruma arasında bir denge kurulmasına katkıda bulunarak yeşil yönetimi destekleyecek ve buna bağlı olarak gelecek nesillerin gelişmesi için gereken kaynak ihtiyacını da garanti altına alacaktır. Gelecek çalışmalarda yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının sağlık çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve hasta güvenliği algısı üzerindeki etkilerinin ampirik olarak incelenmesi literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

- Ahmad, S. (2015). Green human resource management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1–13.
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green human resource management practices: A review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.4038/sljhrm.v5i1.5624>
- Casler, A., Gundlach, M. J., Persons, B., & Zivnuska, S. (2010). Sierra Nevada Brewing Company's thirty-year journey toward sustainability. *People & Strategy*, 33, 44–51.
- Cherian, J., & Jacob, J. (2012). A study of green HR practices and its effective implementation in the organization: A review. *International Journal of Business and Management*, 7, 25–33.
- Çekirdekoğlu, Y. (2019). *Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kurumsal sosyal sorumluluktaki rolü* (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). Conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business & Society*, 48(2), 243–256.
- Diana, A. C. (2016). A study on effectiveness of green recruitment practices among HR executives of IT sector. In *International Conference on Service Marketing – Talking The Show Abroad (ICSMTSA-2016)* (pp. 8–11). IOSR Journal of Business and Management. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Conf-ICSMTSA/Volume%201/3.%2008-11.pdf>
- Duru, M. N., & Korkmaz, M. (2013). Performans değerlendirmenin insan kaynakları yönetimindeki önemi üzerine uygulamalı bir araştırma. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 31–32, 3–26.
- Environmental Science Center. (2003). *Greener hospitals: Improving environmental performance*. Bristol-Myers Squibb Company.
- González-Benito, J., & González-Benito, O. (2006). A review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and the Environment*, 15(2), 87–102.
- Grolleau, G., Mzoughi, N., & Pekovic, S. (2012). Green not (only) for profit: An empirical examination of the effect of environmental-related standards on employees' recruitment. *Resource and Energy Economics*, 34(1), 74–92. <https://doi.org/10.1016/j.reseneeco.2011.10.002>
- Ho, Y., Lin, C., & Tsai, J. (2014). An empirical study on organizational infusion of green practices in Chinese logistics companies. *Journal of Economic and Social Studies*, 4(2), 159–189.

- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635–672. <https://doi.org/10.2307/256741>
- Mackenzie, J. C., & Bhushan, A. K. (1994). Environmental leadership plus total quality management equals continuous improvement. In *Environmental TQM* (2nd ed., pp. 72–93). McGraw-Hill.
- Mampra, M. (2013). Green HRM: Does it help to build a competitive service sector? A study. In *Proceedings of the Tenth AIMS International Conference on Management* (Vol. 3, pp. 1273–1281).
- Mandip, G. (2012). Green HRM: People management commitment to environmental sustainability. *Research Journal of Recent Sciences*, 1, 244–252.
- Marhatta, S., & Adhikari, S. (2013). Green HRM and sustainability. *International Journal of Ongoing Research in Management and IT*, 1, 1–6.
- Mathapati, C. M. (2013). Green HRM: A strategic facet. *Tactful Management Research Journal*, 2(2), 1–6.
- Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). Green HRM in pursuit of environmentally sustainable business. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 3(3), 74–81.
- Opatha, H. H. D. N. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7, 101–112.
- Öncer, A. Z. (2019). Örgütlerde yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları: Teorik bir inceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 199–208.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2008). *Green HRM: A review, process model, and research agenda* (Discussion Paper No. 1). University of Sheffield Management School.
- Stalcup, L. D., Deale, C. S., & Todd, S. Y. (2014). Human resources for environmental sustainability in lodging operations. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13, 389–404.
- Stichler, J. F. (2009). Code green: A new design imperative for healthcare facilities. *Journal of Nursing Administration*, 39(2), 51–54. <https://doi.org/10.1097/NNA.0b013e318197bb88>
- Tariq, S., Jan, F. A., & Ahmad, M. S. (2016). Green employee empowerment: A systematic literature review on state-of-art in green human resource management. *Qualitative & Quantitative Research*, 50(1), 237–269. <https://doi.org/10.1007/s11135-014-0146-0>

- Terekli, G., Özkan, O., & Bayın, G. (2013). Çevre dostu hastaneler: Hastaneden yeşil hastaneye. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 12(2), 37–54. https://doi.org/10.1501/Ashd_0000000090
- Uslu, Y. D., & Kedikli, E. (2017). Sürdürülebilirlik kapsamında yeşil insan kaynakları yönetimine genel bir bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52(3), 66–81.
- Wehrmeyer, W. (Ed.). (1996). *Greening people: Human resources and environmental management* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351283045>
- World Health Organization. (2000). *The world health report 2000: Health systems—Improving performance*. World Health Organization. <https://iris.who.int/handle/10665/42281>
- Zoogah, D. B. (2011). The dynamics of green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach. *Zeitschrift für Personalforschung*, 25, 117–139.
- Zurn, P., Dal Poz, M. R., Stilwell, B., & Adams, O. (2004). Imbalance in the health workforce. *Human Resources for Health*, 2(1), 13. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-2-13>