



Kurumsal Sürdürülebilirlikte Yeşil Aklanma (Greenwashing): Marka Meşruiyeti ve Güven Onarımı Üzerine Değerlendirme

Greenwashing in Corporate Sustainability: An Assessment of Brand Legitimacy and Trust Repair

ÖZET

Küresel sürdürülebilirlik trendi, son yirmi yılda hem kamu politikalarının hem de işletme stratejilerinin merkezine yerleşmiştir. "Çevresel sorumluluk söyleminin kurumsal alanda yaygınlaşması, beraberinde "Yeşil aklanma" (greenwashing) olarak adlandırılan manipülatif kurumsal iletişim uygulamaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yeşil aklanma, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik yönündeki taahhütlerini veya eylemlerini abartarak veya yanlış beyanlarla sunarak kendilerini çevre dostu olarak konumlandırmaları, ancak bu iddiaların operasyonel veya yönetimsel pratikler tarafından yeterince desteklenmemesi durumunu ifade eden bir kavramdır. Bu kavram, kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi bağlamında ortaya çıkan, bir kurumun çevresel performansını veya sosyal sorumluluk taahhütlerini gerçeğe aykırı, abartılı veya yanıltıcı beyanlarla kamusal alana sunması eylemidir. Yeşil aklanma, çevresel faydadan çok, kurumsal imajı iyileştirmeye odaklanan, stratejik bir yeşil aldatmacadır. Yeşil aklanma, tüketicilerde şüphe ve güvensizlik oluşturur. Bu durum paydaşlar arasındaki güveni zayıflatır. Bu nedenle, yeşil aklanma ifşa edildikten sonra işletmelerin ilk görevi, paydaşlarla zarar gören güven ilişkisini onarmak için uygun stratejiler geliştirmektir. Güven onarımıyla ilgili üç strateji söz konusudur. Bu stratejileri; bilgi temelli, duygusal ve düzeltici onarım stratejileri olarak sıralamak mümkündür. Yeşil aklanma ortaya çıktığında, işletmeler hangi strateji türünü kullanacaklarına dikkatle karar vermelidir. Bireysel düzeydeki güven onarımından farklı olarak, kurumsal düzeydeki onarım süreci sosyal ve kurumsal çevre koşullarını dikkate almak zorundadır. Çünkü işletmelerin stratejik davranışları, içinde bulundukları kurumsal sistemler tarafından biçimlendirilir. Bu sistemler, işletme faaliyetlerinin toplamca "uygun" ve "meşru" olarak kabul edilmesini sağlamaktadır. Meşruiyet, bir işletmenin sosyal normlara, değerlere, inançlara ve tanımlara ne ölçüde uyum sağladığının göstergesidir. Yüksek düzeyde meşruiyete sahip işletmeler, paydaşlarından daha fazla toplumsal destek ve güven elde etmektedir.

Bu çalışma ile yeşil aklanmanın kavramsal çerçevesi, nedenleri, sonuçları ve önleme stratejileri üzerinde durulmaya çalışılmıştır. Ayrıca Yeşil aklanma temel kurumsal ilişkileri ve toplumsal sözleşmeleri zedelediği için meşruiyet ve güven onarımı kavramları üzerinde durulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Yeşil aklanma, Sürdürülebilirlik, Marka Meşruiyeti, Güven Onarımı

ABSTRACT

The global sustainability trend has become central to both public policies and business strategies over the past two decades. The widespread adoption of environmental responsibility discourse within the corporate sphere has simultaneously led to the emergence of manipulative corporate communication practices known as *greenwashing*. Greenwashing refers to the act of companies positioning themselves as environmentally friendly by exaggerating or misrepresenting their commitments or actions toward environmental sustainability—when such claims are not adequately supported by their operational or managerial practices. Within the context of corporate sustainability communication, this concept describes the act of presenting a company's environmental performance or social responsibility commitments to the public through false, exaggerated, or misleading statements. Greenwashing, rather than producing genuine environmental benefits, represents a strategic "green deception" primarily aimed at improving corporate image.

Greenwashing creates skepticism and distrust among consumers, thereby weakening confidence among stakeholders. Consequently, once greenwashing is exposed, the primary task of companies is to develop appropriate strategies to repair the damaged trust relationship with their stakeholders. There are three main types of trust repair strategies: informational, emotional, and corrective. When greenwashing occurs, companies must carefully decide which type of strategy to employ. Unlike trust repair at the individual level, the process of organizational trust restoration must consider social and institutional environmental conditions. This is because corporate strategic behavior is shaped by the institutional systems in which organizations operate. These systems ensure that corporate activities are perceived as "appropriate" and "legitimate" by society. Legitimacy indicates the extent to which a company conforms to social norms, values, beliefs, and definitions. Organizations with a high level of legitimacy tend to gain stronger societal support and trust from their stakeholders.

This study focuses on the conceptual framework, causes, consequences, and prevention strategies of greenwashing. In addition, since greenwashing undermines fundamental corporate relationships and social contracts, the concepts of legitimacy and trust restoration will also be examined.

Keywords: Greenwashing, Sustainability, Brand Legitimacy, Trust Repair

Ahmet Şahbaz ¹

How to Cite This Article

Şahbaz, A. (2025). "Kurumsal Sürdürülebilirlikte Yeşil Aklanma (Greenwashing): Marka Meşruiyeti ve Güven Onarımı Üzerine Değerlendirme", *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 11(6): 585-592. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17778600>

Arrival: 27 October 2025

Published: 30 November 2025

International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

This journal is an open access, peer-reviewed international journal.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga Meslek Yüksekokulu, Reklamcılık ve Pazarlama Bölümü, Çanakkale, Türkiye

GİRİŞ

Son yıllarda çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin stratejik gündemlerinin merkezine yerleşmiştir. İşletmeler, çevreye duyarlı olduklarını vurgulayan iletişim kampanyaları, sürdürülebilirlik raporları ve yeşil sertifikasyon programları aracılığıyla çevreye karşı sorumlu bir imaj sergilemeye çalışmaktadır. Bununla birlikte, bu söylemlerin önemli bir kısmı, gerçek çevresel performansla örtüşmemektedir. Yeşil aklanma, işletmelerin çevreye duyarlı uygulamalarını olduğundan fazla göstermek veya çevreye zararlı faaliyetlerini gizlemek amacıyla gerçekleştirdikleri manipülatif iletişim stratejilerini ifade etmektedir (Zhu vd,2025:3).

Yeşil aklanma uygulamaları son yıllarda önemli ölçüde artmıştır. Bu uygulamalar yalnızca özel işletmelerle sınırlı değildir. Lyon ve Montgomery'ye (2015) göre, bu uygulamalar kâr amacı güden kuruluşların yanı sıra hükümetler, politikacılar, araştırma kurumları, uluslararası örgütler (Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası), sivil toplum kuruluşları ve çevreci hareketler tarafından da gerçekleştirilmektedir. Günümüzde kurumların çevresel performansına ilişkin iletişimlerinde, gerçek eylemleriyle örtüşmeyen olumlu mesajların yaygınlaştığı gözlenmektedir (Zhou vd,2023:1141). Diğer taraftan Yeşil aklanma suçlamaları, yani işletmelerin çevresel sorumluluklarını abartarak veya yanlış beyan ederek olduğundan daha sürdürülebilir görünmeye çalışmaları ciddi eleştirilere yol açmaktadır (Ghosh ve Mondal,2025:1).

Belirtildiği üzere işletmelerin, örgütsel söylemleri ile fiili uygulamaları arasında farklar bulunmaktadır. Bu tür davranışlar, kısa vadede işletmelere olumlu tanıtım ve müşteri sempatisi kazandırabilir; ancak uzun vadede güven kaybı, itibar erozyonu ve çalışanların moral bozukluğu gibi ciddi sonuçlara yol açabilir. Örgütsel düzeyde Yeşil aklanma, yalnızca dış paydaşların değil, aynı zamanda iç paydaşların (çalışanların) da güvenini zedeler. Çünkü çalışanlar, örgütün çevresel söylemleriyle günlük uygulamaları arasındaki farkı doğrudan gözlemleyebilirler. Bu fark algısı, çalışanlarda örgütsel adalet, ahlaki tutarlılık ve etik bütünlük konularında olumsuz duygular yaratır (Zhu vd,2025:3).

Araştırmacılar, işletmelerin neden ve nasıl Yeşil aklanma yaptıklarını anlamaya çalışmaktadır. (Chen & Chang, 2013; Du, 2015; Testa vd., 2018). Walker ve Wan'a göre işletmeler, kurumsal meşruiyet kazanmak (Berthelot vd., 2003; Suchman, 1995) ve sürdürülebilirliğe bağlılıklarını göstermek amacıyla Yeşil aklanma yapmaktadır. Lu (2022), tüketicilerin Yeşil aklanma algısının yeşil satın alma niyetini etkilediğini ortaya koymuş; Ines (2023) ise tedarik zinciri boyunca Yeşil aklanma riskini azaltmak için sürdürülebilir strateji geliştirme çerçevesi önermiştir (Zhou vd,2023:1142).

YEŞİL AKLANMA KAVRAMI VE NEDENLERİ

Son yıllarda, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterleri, yatırımcıların karar alma süreçlerinde giderek daha belirleyici bir rol oynamaktadır. Ancak bu eğilim, bazı şirketlerin sürdürülebilirlik performanslarını olduğundan daha iyi göstermek amacıyla bilgi manipülasyonuna başvurmalarına neden olmuştur. Bu tür stratejiler, literatürde Yeşil aklanma olarak adlandırılmaktadır.

Yeşil aklanma, işletmelerin çevreye duyarlılık iddialarıyla fiili uygulamaları arasındaki tutarsızlığı ifade eder. Kurumsal düzeyde Yeşil aklanma, işletmelerin çevreci imaj oluşturarak sermaye çekme, tüketici sempatisi kazanma ve regülasyon baskısını azaltma amacıyla başvurduğu etik dışı bir yöntemdir. Bu tür davranışlar, yalnızca çevre ve toplum açısından değil, finansal piyasalarda güven mekanizmaları açısından da ciddi sonuçlar doğurur. Çünkü ESG temalı yatırımların artması, yatırımcıların çevreye duyarlı işletmeleri seçme isteğini artırmış, ancak bu durum bilgi asimetrisi riskini de beraberinde getirmiştir (Shakourloo ve Azimli,2025:734).

Yeşil aklanma davranışlarının ardında hem içsel (örgütsel) hem dışsal (piyasa ve düzenleme) etmenleri bulunmaktadır. Yeşil aklanmanın nedenlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

Rekabet baskısı: İşletmeler açısından sürdürülebilirlik rekabet avantajı oluşturmaktadır. Bu nedenle işletmeler çevreci görünme yarışına girmektedir (Lyon ve Montgomery, 2015: 226).

Düzenleme eksikliği: ESG (çevresel, sosyal ve yönetim) Environmental, Social, Governance) raporlama standartları küresel düzeyde farklılık göstermektedir. Bu durum manipülasyona zemin hazırlamaktadır (Berg vd., 2022: 1322).

Başlangıçta yalnızca çevre politikalarındaki manipülasyonları ifade eden kavram, günümüzde ESG raporlaması kapsamında geniş bir etik ihlal biçimi olarak ele alınmaktadır. ESG bağlamında Yeşil aklanma, bir işletmenin çevresel ve sosyal sorumluluk konularında abartılı veya yanıltıcı beyanlarda bulunması, fakat bu beyanların arkasında ölçülebilir bir sürdürülebilirlik performansının bulunmaması anlamına gelir. Bu durum, yatırımcıların, analistlerin ve diğer paydaşların yanlış bilgilendirilmesine neden olur (Zadeh ve Hammami,2025:3).

Tüketici algısı: “Yeşil etiketli” ürünlerin pazarda prim yapması, işletmeleri yüzeysel çevrecilik stratejilerine yöneltmektedir (Nyilasy vd.,2014: 696).

Kısa vadeli kâr baskısı: İşletmeler uzun vadeli sürdürülebilirlik yatırımlarının yerine, hızlı itibar ve kazancı amaçlamaktadırlar (Marquis vd.,2016:487).

Bilgi asimetrisi: Tüketiciler ve yatırımcılar, işletmelerin gerçek çevresel etkilerini doğrulamakta yetersiz kalabilmektedir (Abouarab vd., 2025, s. 506).

Araştırmalar, Yeşil aklanmanın ESG piyasalarında bilgi asimetrisini derinleştirdiğini, şirketlerin sürdürülebilirlik beyanlarının finansal güvenilirliğini zayıflattığını göstermektedir. Yani ESG açıklamaları, teorik olarak piyasa verimliliğini artırması gerekirken, gerçekte finansal şeffaflığı azaltıcı bir araç haline gelebilmektedir (Zadeh ve Hammami,2025:3).

Delmas ve Burbano (2011), Yeşil aklanmanın iki yönlü bir doğası olduğunu ileri sürmüştür:

Davranışsal yeşil aklanma: İşletmenin çevreye zarar veren faaliyetlerini sürdürmesine rağmen yeşil görünmeye çalışmasıdır.

Söylemsel yeşil aklanma: İşletmenin iletişim ve raporlama yoluyla çevreci imaj oluşturmaya ancak eylemlerinin bu iddiaları desteklememesidir.

Günümüzde, birçok işletme çevre dostu ürünler ve karbon azaltımı hedefleriyle ilgili bilgi paylaştı da, bu bilgilerin doğruluğu çoğu zaman tartışmalıdır. Araştırmalar, bu tür yanıltıcı davranışların işletmenin itibarını ve yatırımcı güvenini olumsuz etkilediğini göstermektedir.

Ayrıca yeşil aklanma, çevre düzenlemelerinin zayıf olduğu ülkelerde daha sık görülmektedir. Bu durum, işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarını “simgesel uyum” aracı olarak kullanmasına neden olmaktadır. Böylece raporlar, gerçek çevresel performansı artırmak yerine yalnızca pazarlama ve halkla ilişkiler aracı haline gelmektedir (Yuan vd.,2025:4).

YEŞİL AKLANMA VE MEŞRUIYET KAVRAMI

İşletmelerin stratejik davranışları, içinde bulundukları kurumsal sistemler tarafından şekillendirilir. Bu sistemler, işletme faaliyetlerinin toplumca “uygun” ve “meşru” olarak kabul edilmesini sağlar. Meşruiyet, bir işletmenin sosyal normlara, değerlere, inançlara ve tanımlara ne ölçüde uyum sağladığının göstergesidir. Yüksek düzeyde meşruiyete sahip işletmeler, paydaşlarından daha fazla toplumsal destek ve güven elde etmektedir (Zhou vd,2023:1142).

Meşruiyet kuramına göre işletmeler, varlıklarını sürdürmek için toplumun değerleriyle uyumlu görünmek zorundadır (Suchman,1995: 572). Yeşil aklanma, bu uyumu sembolik düzeyde sağlamaya çalışmaktadır. İşletmeler çevresel imaj oluşturur, ancak bu imajın ardında gerçek bir çevresel performans bulunmayabilir (Cho vd.,2015: 80).

Yeşil aklanma ile toplumsal sözleşme ihlal edilmektedir. Bu durum ciddi bir “meşruiyet boşluğu” oluşturmaktadır. Meşruiyet boşluğu, işletmenin iddia ettiği çevreci değerler ile uyguladığı gerçek çevresel performans arasındaki farktır. Bu durumda işletmelerin toplumsal kabulünü (sosyal faaliyet lisansını) kaybetme riski söz konusudur.

Marka Meşruiyeti Kavramı

Marka düzeyinde meşruiyet, bir markanın toplum tarafından “ahlaki, yasal ve bilişsel açıdan kabul edilebilir” görülmesi anlamına gelmektedir.

Marka meşruiyeti üç temel boyutta ele alınabilir:

Pragmatik meşruiyet: Paydaşların çıkarlarıyla markanın davranışlarının uyumu.

Ahlaki meşruiyet: Markanın etik değerlere uygun davranması.

Bilişsel meşruiyet: Markanın toplumca tanınan, yerleşik bir kurum olarak algılanması

Yeşil markalar için meşruiyet, özellikle çevresel söylemlerin inandırıcılığıyla yakından ilişkilidir. Yüksek marka meşruiyeti, bir markaya yönelik olumsuz olayların (ör. Yeşil aklanma ifşası) etkisini hafifletebilir. Buna karşılık, düşük meşruiyet düzeyine sahip markalar, benzer bir krizde kamuoyu tarafından daha sert biçimde eleştirilir. Bu nedenle marka meşruiyeti, güven onarımı sürecinde düzenleyici bir faktör olarak görülmektedir (Zhou vd,2023:1143).

Yeşil marka meşruiyeti yüksek olan işletmeler, yeşil aklanma ifşasından sonra daha dikkatli, planlı güven onarım stratejileri

uygulama

eğilimindedir.

Bu işletmeler, bilgi temelli açıklamalar, kapsamlı düzeltici eylemler ve duygusal iletişim biçimleri aracılığıyla güveni

yeniden inşa etmeye çalışlar. Çünkü toplum, bu markalardan “daha sorumlu davranma” beklentisine sahiptir. Buna karşın düşük meşruiyete sahip markalar, uzun vadeli stratejilerden ziyade zamanında ve hızlı tepkiler vermeye yönelir. Bu markalar genellikle verimlilik odaklı, kriz yönetimi tarzında, kısa vadeli güven onarım yollarını tercih ederler. Bu iki yaklaşımın farkı şudur:

Düşünölmüş strateji (considered strategy): Analitik, uzun vadeli ve planlı; etkinlik odaklı.

Zamanında strateji (timely strategy): Hızlı, pragmatik ve iletişim temelli; verimlilik odaklı.

Marka meşruiyeti, işletmenin hangi strateji modunu benimsemesi gerektiğini belirleyen önemli bir değişkendir (Zhou vd,2023:1144).

YEŞİL GÜVEN VE GÜVEN ONARIMI

Yeşil güven, tüketicilerin çevre dostu ürün veya hizmetlerin beyan edilen performansına ve çevresel faydasına olan inancını ifade etmektedir. Bu güven türü, müşterilerin çevreye zarar vermeyen ürönlere olan bağlılığını ve satın alma niyetini artırmaktadır.

Yeşil güvenin oluşmasında üç temel unsur etkilidir. Bu unsurları; bilgi şeffaflığı, kurumsal dürüstlük ve gerçek çevresel performans olarak sıralamak mümkündür.

Ancak yeşil aklanma uygulamaları, bu üç unsuru da zayıflatmaktadır. Tüketiciler, yanlış çevre iddialarıyla karşılaştıklarında işletmelerin samimiyetini sorgulamakta; bu da yeşil güvenin azalmasına neden olmaktadır.

Bazı çalışmalarda, güvenin tüketici davranışlarını dolaylı biçimde etkilediğı, özellikle ağızdan ağıza iletişim süreçlerinde aracı değişken olarak işlev gördüğöü belirtilmektedir. Dolayısıyla yeşil güven, Yeşil aklanmanın olumsuz etkilerini tüketici davranışlarına aktaran önemli bir psikolojik köprü işlevi görmektedir (Pham vd.,2024:642).

Güven, bireylerin veya paydaşların belirli bir tarafın davranışlarının beklentilerine uygun olacağına dair inançlarıdır. Güvenin ihlali gerçekleştiğinde, paydaşlar karşı tarafın etik, sorumlu ve tutarlı davranacağına dair inançlarını kaybederler. Bu durumda güvenin yeniden inşa edilmesi, yalnızca özür dilemek veya açıklama yapmakla değil; sistematik güven onarım süreçleriyle mümkündür.

Gillespie ve Dietz (2009) örgötsel güven onarımını iki düzeyde ele almıştır:

İlişkisel (duygusal) onarım: Paydaşların duygusal beklentilerini karşılamaya yönelik stratejiler (örneğin empati, özür, telafi).

Yapısal (bilgi temelli ve düzeltici) onarım: Kurumsal sistemlerin şeffaflaştırılması, bilgi paylaşımı, hataların düzeltilmesi ve politika reformları.

Xie ve Peng (2009), güven onarım stratejilerini üç ana kategoriye ayırır:

Bilgi temelli stratejiler (informational): Açıklama, inkâr, mazeret, gerekçe sunma.

Duygusal stratejiler (emotional): Özür dileme, empati kurma, affedilme talebi.

Düzeltilici stratejiler (corrective): Telafi sağlama, sorumluluk üstlenme, sistem iyileştirme.

Bu stratejilerin etkinliğı, güven ihlalinin türüne ve markanın sahip olduğı kurumsal meşruiyet düzeyine bağlıdır (Zhou vd,2023:1142).

YEŞİL MARKA MEŞRUIYETİ VE GÜVEN ONARIMI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yeşil marka meşruiyeti, bir işletmenin çevresel sorumluluk iddialarının paydaşlar tarafından algılanan gerçekliğı ve güvenilirliğı ile doğrudan ilişkilidir. Bu kavram, temelini örgötsel meşruiyet teorisinden alır (Suchman,1995:575). Markanın, çevresel performansı aracılığıyla toplumsal normlara ve beklentilere uygun davrandığını göstermesi önemlidir. Bu uyumun algılanması, tüketici davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Parguel vd., 2011:605).

İşletmeler, sürdürülebilirlik iletişimlerinde samimiyet ve doğruluk ilkesine öncelik vermelidir. Yeşil aklanma kısa vadede olumlu algı oluşturabilmektedir. Fakat uzun vadede; hisse fiyatı düşüşü, marka itibarında kalıcı zarar ve yatırımcı güveni kaybı gibi sonuçlara neden olabilmektedir (Shakourloo ve Azimli, 2025:767).

Markaların meşruiyetlerini sağlamlaştırmaları için izlemesi gereken stratejiler arasında şeffaflık ve doğrulama öne çıkmaktadır. Çevresel performansın doğru ve dürüstçe raporlanması, tüketici güveninin artmasına neden olacaktır (Chen ve Chang,2013:285). Ayrıca, çevresel iddiaların bağımsız ve güvenilir üçüncü taraf sertifikasyon kuruluşları

tarafından onaylanması önem arz etmektedir. Bu durum iddiaların bilimsel temellere dayandığını göstererek meşruiyeti önemli ölçüde artırmakta ve tüketici şüphelerini azaltmaktadır (Lion ve Meijer, 2016: 330).

YEŞİL AKLANMA İLE MÜCADELE STRATEJİLERİ

Yeşil aklanma ile ilgili mücadele stratejileri; dört alt başlıkta aşağıda belirtilmektedir.

Şeffaflık ve Raporlama Standartları

İşletmeler, çevresel performanslarını Global Reporting Initiative (GRI) Küresel Raporlama Girişimi ve Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) İklim İlişkin Finansal Beyanlar Görev Gücü gibi standartlarla raporlamalıdır. Bağımsız üçüncü taraf denetimleri zorunlu olmalıdır (Liesen vd., 2015: 80).

Şeffaflık, örgüt içinde güveni, etik davranışı ve hesap verebilirliği teşvik etmektedir. Örgütsel şeffaflık, bir işletmenin faaliyetleri, karar alma süreçleri ve amaçları hakkında açık, güvenilir ve zamanında bilgi paylaşımı yapma derecesidir.

Yeşil aklanma iletişimi, bir işletmenin çevre dostu bir imaj oluşturmak için yaptığı stratejik iletişim faaliyetleridir. Ancak bu iletişim sıklıkla, çevresel performansa ilişkin gerçek olmayan veya abartılı iddiaları içermektedir. Bu durum, örgüt içi şeffaflık algısını doğrudan etkileyebilir.

Eğer yöneticiler çevresel iletişimde abartılı veya yanıltıcı mesajlar kullanıyorsa, çalışanlar da benzer biçimde şeffaflıktan uzak davranışları normalleştirebilir (Xie, vd.,2025:21549).

Etik Liderlik ve Kurumsal Kültür

Etik liderlik, örgüt içinde dürüstlük ve sorumluluk kültürünü pekiştirir (Brown ve Treviño, 2006: 599). Liderlerin çevresel duyarlılığı, çalışanların çevreyle ilgili motivasyonlarını doğrudan etkiler.

Etik liderlik, dürüstlük, adalet, sorumluluk ve açıklık ilkelerini benimseyen liderlik tarzıdır. Etik liderler, çalışanlara yalnızca sözleriyle değil, davranışlarıyla da örnek olurlar.

Sosyal öğrenme teorisine göre, çalışanlar etik liderlerin davranışlarını gözlemleyerek benzer şekilde davranma eğilimindedir. Etik liderler, Yeşil aklanma iletişimi ile örgütsel şeffaflık arasındaki ilişkiyi güçlendiren bir düzenleyici değişken olarak değerlendirilmektedir. Eğer bir örgütte liderler etik değerlere bağlıysa, yeşil iletişim daha güvenilir biçimde yürütülür; böylece çalışanlar, mesajların samimi olduğuna inanır. Buna karşın, etik liderliğin zayıf olduğu örgütlerde yeşil iletişim, çalışanlar tarafından manipülatif olarak algılanmaktadır (Xie, vd.,2025:21544).

Etik liderlik dışında bazı örgütlerde üretken liderlik kavramı ön plana çıkmaktadır. Üretken liderlik, çalışanların potansiyelini geliştiren, yeniliği teşvik eden ve etik değerlere dayalı karar alma süreçlerini destekleyen bir liderlik anlayışıdır. Bu liderlik tarzı, çevresel sorumluluğu yalnızca kurumsal bir zorunluluk olarak değil, aynı zamanda kurumsal kültürün özüne yerleştirilmesi gereken bir değer olarak ele almaktadır. Dolayısıyla, işletmelerin çevresel performansı üzerinde yalnızca politikalar değil, liderlik biçimleri ve örgütsel etik de belirleyici olmaktadır (Yousaf, vd.,2025:21176).

Etik teşviklerin bulunduğu işletmelerde, çalışanlar çevresel konularda daha yüksek bir ahlaki farkındalık geliştirirler. Bu farkındalık, onları yöneticilerin manipülatif davranışlarına karşı daha duyarlı hale getirmektedir. Dolayısıyla, etik teşviklerin güçlü olduğu işletmelerde, yöneticilere duyulan körü körüne itaat azalmakta; çalışanlar, Yeşil aklanma davranışlarını daha kolay fark etmektedir (Wang, 2025:21406).

Teknolojik Çözümler

Blok zincir, yapay zeka ve büyük veri teknolojileri, karbon ayak izi takibini doğrulanabilir hale getirmekte ve Yeşil aklanma riskini azaltmaktadır.

Blok zincir, katılımcı taraflar arasında paylaşılan bir işlem defterini depolayan dağıtılmış bir veri tabanı olarak oluşturulmuştur. İşlemleri doğrulamak için ağını kullanır ve kayıt ağ tarafından oluşturulup onaylandıktan sonra kriptografik olarak güvence altına alınır ve saklanır. Bu işlem gerçekleştiğinde, öge değiştirilemez veya silinemez. Bu şekilde, değiştirilemez ve doğrulanmış bir veritabanı oluşturur. Blok zincir'lerin popülerliğine ve sonsuz uygulama olasılıklarına katkıda bulunan iki temel özelliği güven ve merkeziyetsizlikten oluşmaktadır. Bir blok zincir, şeffaflığı (yani, üçüncü taraf bir düzenleyiciye ihtiyaç duymadan paylaşılan ve doğrulanmış bilgiler sağlanması), bütünlüğü (işlemlerin kriptografisi ve eşler arası doğrulaması nedeniyle) ve değişmezliği (yani, bir işlem onaylanıp kaydedildikten sonra değiştirilemez) sayesinde güvenilir hale gelmektedir. Blok zinciri ile tedarik zinciri izlenebilirliği sağlanmaktadır. Ayrıca ürünlerin karbon ayak izi, ham madde kaynağı ve üretim süreçleri kayıt altına alınmaktadır. Örneğin, IBM Food Trust veya Everledger gibi platformlar sürdürülebilir tedarik zincirlerini doğrulamak için kullanılmaktadır (Difrancesco vd.,2022:3).

Sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmede en etkili teknolojilerle ilgili olarak, nesnelerin interneti, büyük veri, gelişmiş analitik ve yapay zeka gibi teknolojiler giderek daha fazla sürdürülebilir uygulamaların kolaylaştırıcıları olarak görülmektedir. Gerçekten de bu teknolojiler kaynak verimliliğinin artırılmasına, atıkların azaltılmasına ve iklim değişikliği, hava ve su kirliliği ve toprak bozulması gibi çevresel zorluklara yönelik akıllı çözümlerin geliştirilmesinin kolaylaştırılmasına katkıda bulunabilmektedir. Bu teknolojiler arasında, IoT, temel bir teknoloji olarak öne çıkmaktadır. Çok sayıda bilim insanı bunu kapsamlı bir şekilde incelemiştir. Özellikle, nesnelerin interneti akıllı çözümleri yönlendirmek için veri toplayan ve değiştiren, birbirleriyle ve diğer internet özellikli teknolojilerle iletişim kuran birbirine bağlı fiziksel nesneler ağı olarak tanımlanır. Bilim insanları, nesnelerin internetinin faydalarını çeşitli perspektiflerden analiz etmişlerdir. Analizler sonucunda nesnelerin interneti, akıllı şehirler, çevresel izleme, enerji yönetimi ve akıllı atık yönetimi gibi birden fazla uygulamada önemini göstermiştir. Örneğin, nesnelerin internetinin akıllı şehirler yaratmadaki uygulaması kapsamlı bir şekilde belgelenmiştir ve birçok bilim insanı, nesnelerin internetinin ağ sensörleri aracılığıyla gerçek zamanlı veri toplama ve analizini nasıl sağladığını ve böylece kentsel altyapıyı ve hizmetleri nasıl iyileştirdiğini göstermiştir.

Yapay zeka ve büyük veri analitiği ile kurumsal raporlardaki tutarsız çevre beyanları tespit edilmektedir. Nesnelerin interneti (IoT) ile gerçek zamanlı çevresel veri (enerji, su, atık, karbon salımı vb.) elde edilmektedir. Böylece işletmelerin gerçek performansını ölçerek “veri tabanlı sürdürülebilirlik raporlaması” mümkün olabilmektedir (Lanfranchi vd., 2025:2).

Teknolojik çözümler, AB Yeşil Mutabakatı, CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) ve Yeşil Etiketleme Yönetmelikleri ile anlam kazanmaktadır.

Bu düzenlemeler, teknoloji tabanlı doğrulama (ör. blockchain izleri, yapay zekâ denetimleri) olmadan sürdürülebilirlik iddialarını kabul etmemektedir. Diğer taraftan Yeşil aklanmanın önlenmesinde teknoloji üç işlevi yerine getirmektedir. İlki denetim işlevidir. Gerçek zamanlı veri ile doğrulama sağlanmaktadır. İkinci işlev şeffaflıktır. Zincir boyunca tüm paydaşlara açık veri paylaşımı yapılabilmektedir. Sonuncu işlev güvendir. Bağımsız ve değiştirilemez kanıt mekanizmaları oluşturulmaktadır.

Paydaş Katılımı

Sivil toplum, medya ve akademi, çevresel raporların izlenmesinde aktif rol üstlenmelidir (Bansal ve Song, 2017:1072).

Paydaş katılımının sağlanması Yeşil aklanmayı önlemede önemlidir. Katılımın erken aşamalarda yapılması gerekmektedir. Strateji belirlenirken paydaşların görüşlerinin alınması, hangi çevresel/etik sorunlara öncelik verileceğinin birlikte belirlenmesi önem arz etmektedir. Şeffaflık ve gerçek zamanlı bilgilendirme üzerinde durulmalıdır. Kararlar, uygulama süreçleri, ölçüm sonuçları paydaşlarla düzenli paylaşılsa “sözde” değil “gerçek” sorumluluk algısı doğacaktır. Geri bildirim ve hesap verebilirlik mekanizmaları uygulanmalıdır. Paydaşlar sadece dinlenmekle kalmamalı, sonuçları değerlendirme, düzeltme yapılması için mekanizmaya dahil edilmelidir. İletişimle katılımın ayrılması gerekmektedir. Katılım süreçleri yalnızca “bilgi verme” ya da “halka açık beyan” olmaktan çıkarılmalı; karar alma sürecine entegre edilmelidir.

Böylece işletme-paydaş güveni artacaktır. Bu durumu da Yeşil aklanma algısı riskini azaltacaktır. Paydaş destekli stratejiler daha inandırıcı olduğu için rekabet avantajı ve itibarda artış olasılığı yükselecektir. Ayrıca idrak edilmiş iddia-eylem uyumsuzluğu azaldıkça, paydaş tepkisi (örneğin boykot, tepki kampanyaları) düşecektir.

Diğer taraftan markalar, sürdürülebilirlik stratejilerini yalnızca iç kaynaklara değil, tüm paydaşlara dayandırmalıdır. Tedarikçiler, çalışanlar, tüketiciler ve sivil toplum kuruluşları sürece dahil edilmelidir. Ortak karar alma mekanizmaları, markanın toplumsal meşruiyetini güçlendirecektir (Wafa ve Fatine, 2025:3).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küresel ölçekte sürdürülebilirlik kavramı, son yirmi yılda işletme yönetimi, kamu politikaları ve toplumsal beklentiler düzeyinde belirleyici bir norm haline gelmiştir. Bu dönüşüm, kurumları çevresel ve sosyal sorumluluk alanında görünür olmaya teşvik ederken, aynı zamanda Yeşil aklanma olarak tanımlanan etik dışı iletişim ve meşruiyet stratejilerinin yaygınlaşmasına da zemin hazırlamıştır.

Yeşil aklanma, işletmelerin çevresel sorumluluk söylemini araçsallaştırarak, sürdürülebilirlik performanslarını olduğundan daha olumlu göstermeleri biçiminde ortaya çıkmaktadır. Bu durum, kısa vadede kurumsal itibar veya yatırımcı ilgisi kazandırsa da uzun vadede meşruiyet kaybına, paydaş güveninin zedelenmesine ve toplumsal sözleşmenin zayıflamasına yol açmaktadır.

Yeşil aklanma yalnızca bir iletişim sorunu değil; aynı zamanda kurumsal yönetim, etik sorumluluk ve hesap verebilirlik eksikliklerinin bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır. Kurumların sürdürülebilirlik iddiaları ile

operasyonel uygulamaları arasındaki tutarsızlık, “kurumsal ikiyüzlülük” biçiminde tezahür ederek meşruiyet krizini derinleştirmektedir. Bu bağlamda güvenin yeniden inşası, yalnızca itibar yönetimi pratikleriyle değil, kurumsal kültürün, değerlerin ve iletişim ilkelerinin bütüncül biçimde yeniden yapılandırılmasıyla mümkün olmaktadır.

Şeffaflık ve doğrulanabilirlik ilkesi önemsenmelidir. İşletmeler sürdürülebilirlik beyanlarını ölçülebilir performans göstergeleriyle desteklemeli; bu göstergelerin doğruluğu bağımsız denetim organlarıncaya teyit edilmelidir. Şeffaf veri paylaşımı, paydaş güveninin yeniden tesisinde temel araçlardan birisi olmalıdır. Eylem-söylem tutarlılığının olması önemlidir.

Kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi, yalnızca tanıtım veya marka stratejisi olarak değil, somut çevresel ve sosyal sonuçlar üretmeye yönelmiş bir yönetim pratiği olarak ele alınmalıdır. Bu uyumun sağlanması meşruiyetin yeniden kazanılmasında belirleyici bir ölçüt olacaktır. Paydaş katılımının kurumsallaştırılması gerekmektedir. Paydaş katılımı, karar alma süreçlerinin bütün aşamalarına entegre edilmelidir. Çalışanlar, tedarikçiler, yatırımcılar ve yerel topluluklar düzenli olarak sürece dâhil edilmeli; elde edilen geri bildirimler stratejik kararlara yansıtılmalıdır. Kurumsal etik ve iç denetim mekanizmaları önemsenmelidir.

Yeşil aklanma riskini önlemek için kurumsal etik komiteleri veya sürdürülebilirlik denetim birimleri oluşturulmalıdır. Bu birimler, beyanların doğruluğunu ve uygulamaların etik uygunluğunu izleyerek yönetime raporlamalıdır. Sorumlu iletişim politikaları oluşturulmalıdır. Halkla ilişkiler ve reklam stratejileri, “yeşil imaj” yaratmaktan ziyade toplumsal fayda üretmeyi hedeflemelidir. Kurumsal iletişimde ölçsüz iddialardan, belgesiz çevre dostu etiketlemelerden ve manipülatif dil kullanımından kaçınılmalıdır. Kurumsal öğrenme ve kültürel dönüşüm üzerinde durulmalıdır. Sürdürülebilirlik ilkelerinin kurumsal kimliğe uygun hale gelmesi, çalışan eğitimi ve yönetsel farkındalık programlarıyla desteklenmelidir. Kurum içi öğrenme kültürü, Yeşil aklanmanın tekrarını önleyecek uzun vadeli bir güven altyapısı oluşturacaktır.

KAYNAKÇA

- Abouarab, R.; Mishra, T. & Wolfe, S. (2025). “Spotting portfolio greenwashing in environmental funds”, *Journal of Business Ethics*, 188(3), 495–512.
- Bansal, P. & Song, H. C. (2017). “Similar but not the same: Differentiating corporate sustainability from corporate responsibility. *Academy of Management Annals*”, 11(1), 105–149.
- Berg, F.; Koelbel, J. F. & Rigobon, R. (2022). “Aggregate confusion: The divergence of ESG ratings”, *Review of Finance*, 26(6), 1315–1344.
- Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). Towards Green Loyalty: The Roles of Green Trust, Green Satisfaction, and Green Perceived Value. *Journal of Business Ethics*, 114(2), 281–291.
- Cho, C. H.; Laine, M. Roberts, R. W. & Rodrigue, M. (2015). “Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting”, *Accounting, Organizations and Society*, 40(1), 78–94.
- Difrancesco R. M. vd, (2022). “How blockchain technology improves sustainable supply chain processes: a practical guide”, *Operations Management Research*, 1–22.
- Ghosh, S & Mondal, Ghosh, S. (2025). “Assessing Sustainability Efforts and Greenwashing in Global Oil and Gas Supply Chain- Natural Language Processing Approach”, 6th International Conference on Recent Advances in Information Technology (RAIT), 1–6.
- Lanfranci G. vd, (2025). “Internet of Things (IoT) and the Environmental Sustainability: A Literature Review and Recommendations for Future Research” *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–23.
- Liesen, A.; Hoepner, A. G., Patten, D. M., & Figge, F. (2015). Does stakeholder pressure influence corporate GHR? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(7), 1047–1074.
- Lion, A. M., & Meijer, C. E. (2016). *Communicating Corporate Social Responsibility: The Role of Third-Party Certification in Promoting Credibility and Reducing Skepticism. Journal of Advertising*, 45(3), 325–336.
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). “The means and end of greenwash. *Organization & Environment*”, 28(2), 223–249.
- Marquis, C.; Toffel, M. W., & Zhou, Y. (2016). “Scrutiny, norms, and selective disclosure. *Organization Science*”, 27(2), 483–504.

- Nyilasy, G.; Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2014). "Perceived greenwashing: The effects of green marketing on environmental and product perceptions", *Journal of Business Ethics*, 125(4), 693–707.
- Parguel, B., Benoit-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011). *How Sustainability Ratings Influence Consumers' Affective and Behavioral Responses: An Experimental Approach*. *Journal of Business Ethics*, 102(4), 603-617.
- Pham,N.T. vd (2024). "The consequences of dishonesty—A mediation-moderation praxis of greenwashing, tourists' green trust, and word-of- mouth: The role of connectedness to nature", *Business Ethics, Env & Resp*;34, 639–656.
- Shakourloo, A. & Azimli, A. (2025). "The role of greenwashing scandals on investors' herding Behavior", *Journal of Economics and Finance* 49,733–767.
- Suchman, M. C. (1995). "Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *AcademyofManagementReview*",20(3),571–610.
- Wafa, O.B & Fatine, O. (2025). "Greenwashing or Genuine Commitment? Assessing the Role of Sustainable Branding in Supply Chain Accountability and Consumer Trust", 16th International conference on Logistics and Supply Chain Management. May, 28-30,1-13.
- Walker, K., & Wan, F. (2012). "The harm of symbolic actions and greenwashing", *Journal of BusinessEthics*,109(2),227–242.
- Wang,H., (2025). "Antecedent and consequences of sustainability employee's perception of greenwashing: the role of ethical incentive", *Environment, Development and Sustainability* 27, 21401–21424.
- Xie,Z. vd., (2025). "Unveiling greenwashing dynamics: exploring the nexus between transparent corporate practices, employee perspectives, and ethical leadership impact" *Environment, Development and Sustainability* 27, 21541–21565.
- Yousaf, Z. vd, (2025). "Unleashing the role of greenwashing in the relationship of environmental sustainability thoughts and environmental performance: exploring the importance of generative leadership", *Environment, Development and Sustainability* 27, 21175–21194.
- Yuan,Z. vd, (2025). "Will informal environmental regulation become a new incentive to reduce corporate ESG greenwashing? Empirical evidence from public environmental concerns", *Applied Economics*,1-14.
- Zadeh,M.H & Hammami, A. (2025). "ESG greenwashing and stock price crash risk: a channel analysis", *Applied Economics*,1-17.
- Zhou, Y. vd, (2023) "The impact of green brand trust repair strategies on trust repair after greenwashing: From a brand legitimacy perspective", *Business Ethics, Env & Resp*.;34: s.1141–1155.
- Zhu, H. vd (2025). "Organizational Greenwashing and Work Engagement: Evidence From the Hospitality Industry", *Business Strategy and the Environment*, s.1-15.