



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**EKOLOJİK ÇEVREYE DUYARLI İŞLETMECİLİK YAKLAŞIMININ
İNCELENMESİ;**

**İSTANBUL'DAKİ ZİNCİR OTELLERE YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME
SWOT ANALİZİ**

İLHAMİ DELİBAŞ

2215018015

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Sertaç ERCAN

Bandırma 2024

T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EKOLOJİK ÇEVREYE DUYARLI İŞLETMECİLİK YAKLAŞIMININ
İNCELENMESİ;

İSTANBUL'DAKİ ZİNCİR OTELLERE YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME
SWOT ANALİZİ

İLHAMİ DELİBAŞ

2215018015

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Sertaç ERCAN

Bandırma 2024

TEZ ONAY SAYFASI



ETİK BEYAN SAYFASI

TÜRKİYE CUMHURİYETİ

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (...../.....2024)

ÖZET

EKOLOJİK ÇEVREYE DUYARLI İŞLETMECİLİK YAKLAŞIMININ İNCELENMESİ;

İSTANBUL'DAKİ ZİNCİR OTELLERE YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME SWOT ANALİZİ

İlhami DELİBAŞ

Dünyanın hızlı değişimi, çevre üzerinde derin etkiler yaratarak geleceğin sürdürülebilirliğini tehdit etmektedir. Çevrenin korunması ve sürdürülebilir bir gelecek için bireysel ve kurumsal sorumluluklar büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, işletme yöneticilerinin çevreye duyarlı yönetim anlayışını benimsemeleri ve uygulamaları gerekmektedir. Ancak bu yaklaşım, "yeşil yöneticiler" olarak adlandırılan liderler için çeşitli zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bu yöneticilerin görevleri arasında çevre dostu ürünlere olan talebi tahmin etmek, daha güvenli ve sağlıklı ürünler geliştirmek, daha az kirleten ambalajlama yöntemleri tasarlamak, üretim süreçlerini çevreye daha az zarar verecek şekilde optimize etmek, tehlikeli atıkları minimize etmek ve teknolojik riskleri yönetmek bulunmaktadır. Ayrıca, yenilenemeyen doğal kaynakları koruma ve hem çalışanların hem de toplumun sağlığını gözetme sorumluluğunu üstlenmektedirler.

İşletmelerin, ekonomik gelişme ile çevre koruma arasında bir çatışma değil, birlikte çalışılması gereken ortak bir amaç olduğunu kabul etmeleri gerekmektedir. Bu anlayışla, sürdürülebilir stratejiler geliştirilmeli ve uygulanmalıdır. Çevreye duyarlı yönetim anlayışı, sadece çevresel sürdürülebilirliği sağlamakla kalmaz, aynı zamanda işletmelerin uzun vadede varlıklarını sürdürmeleri için kritik öneme sahiptir.

Bu çalışma, çevreci yönetimin temel taşları üzerinde durarak kavramsal bir çerçeve sunmuştur. İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerin çevre politikaları ve uygulamaları incelenerek SWOT analizi yapılmıştır. Otellerin güçlü yönleri olarak enerji ve su verimliliği programları, atık yönetimi uygulamaları ve yenilenebilir enerji kullanımı belirlenmiştir. Zayıf yönler arasında ise atık üretimi ve sürdürülebilirlik politikalarının eksikliği yer almaktadır. Fırsatlar, çevre dostu turizm trendlerinin artması ve yeşil

sertifikasyon programlarına katılım imkânlarını içerirken; tehditler, artan çevresel düzenlemeler ve çevresel duyarlılığı olmayan rakip otellerin rekabetini kapsamaktadır. Sonuçlara dayanarak, otellerin çevresel performanslarını iyileştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için enerji verimliliğinin artırılması, atık azaltma ve geri dönüşüm programlarının güçlendirilmesi gibi stratejiler önerilmiştir.

Anahtar kelimeler: Çevreye duyarlı yönetim, Yeşil Yöneticiler, Sürdürülebilirlik, SWOT analizi, Eko-turizm trendleri



ABSTRACT

REVIEW OF THE ECOLOGICAL ENVIRONMENT-RESPONSIBLE BUSINESS APPROACH;

AN EVALUATION SWOT ANALYSIS OF CHAIN HOTELS IN ISTANBUL

İlhami DELİBAŞ

The rapid transformation of the world is creating profound impacts on the environment, threatening the sustainability of the future. Individual and institutional responsibilities are of great importance for environmental protection and a sustainable future. In this context, business managers need to adopt and implement an environmentally conscious management approach. However, this approach brings various challenges for leaders known as "green managers." These managers are tasked with forecasting demand for eco-friendly products, developing safer and healthier products, designing packaging methods that cause less pollution, optimizing production processes to minimize environmental harm, reducing hazardous waste, and managing technological risks. They also bear the responsibility of conserving non-renewable natural resources and safeguarding the health of both employees and society.

Businesses must recognize that economic development and environmental protection are not conflicting goals but a common purpose that requires collaborative effort. With this understanding, sustainable strategies should be developed and implemented. An environmentally conscious management approach is crucial not only for ensuring environmental sustainability but also for businesses to maintain their existence in the long term.

This study provides a conceptual framework by focusing on the fundamental pillars of environmental management. A SWOT analysis was conducted by examining the environmental policies and practices of 4- and 5-star hotels in Istanbul. Identified strengths include energy and water efficiency programs, waste management practices, and the use of renewable energy. Weaknesses involve waste production and the lack of sustainability policies. Opportunities encompass the rise of eco-friendly tourism trends

and the potential to participate in green certification programs, while threats include increasing environmental regulations and competition from rival hotels lacking environmental sensitivity. Based on the findings, strategies such as increasing energy efficiency and strengthening waste reduction and recycling programs are proposed to enhance the environmental performance of hotels and gain a competitive advantage.

Keywords: Environmentally conscious management, Green managers, Sustainability, SWOT analysis, Eco-tourism trends



ÖNSÖZ

Bu tez, yönetim anlayışından çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımlarına kadar işletmelerin başarıya ulaşmasında kritik rol oynayan unsurları kapsamlı bir şekilde incelemektedir. Çalışmanın ilk bölümünde, yönetimin stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi, kaynakların etkin kullanımı ve çalışan motivasyonunun artırılması gibi işletme süreçlerindeki rolü ele alınmıştır. Ayrıca, klasik, neoklasik ve modern yönetim yaklaşımlarının tarihsel gelişimi ve bu yaklaşımların dinamik iş çevrelerine uyum sağlama kapasiteleri değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, yönetim teorilerinin uygulanabilirliği üzerine öneriler sunularak işletmelerin sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmeleri amaçlanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, ekolojik çevre yaklaşımı çerçevesinde çevresel sürdürülebilirlik konusuna odaklanılmıştır. Doğal kaynakların korunması ve çevre dostu yönetim anlayışının önemi vurgulanarak, işletmelerin çevresel sorumluluklarını yerine getirirken ekonomik büyümeye katkıda bulunabilecekleri bir model sunulmuştur. Çevreci yönetim yaklaşımlarının, yenilikçi teknolojiler ve sürdürülebilir kalkınma ilkeleri doğrultusunda nasıl ekonomik ve çevresel faydalar sağladığı incelenmiştir. Bu kapsamda, bireylerin ve işletmelerin ekolojik dengeyi koruma çabalarının toplumsal refahı artıracakı belirtilmiştir.

Son bölümde ise İstanbul'daki zincir oteller örneği üzerinden çevreye duyarlı işletmecilik yaklaşımları analiz edilmiştir. SWOT analizi yöntemiyle, çevre dostu uygulamaların güçlü ve zayıf yönleri değerlendirilmiş, otellerin çevresel sürdürülebilirlik politikalarının müşteri memnuniyeti ve sektörel rekabet üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Çalışma, otellerin enerji verimliliği ve çevre dostu teknolojilere odaklanarak hem yerel ekonomiye katkı sağlayabileceğini hem de turizm sektöründe çevresel farkındalık yaratabileceğini ortaya koymuştur. Bu tez, işletmelerin çevresel sorumluluk ve sürdürülebilirlik yaklaşımlarını güçlendirecek stratejiler sunarak hem akademik literatüre hem de uygulamaya yönelik değerli bir katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Tez çalışmamda bana sabırla yol gösteren kıymetli hocam ve danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Sertaç ERCAN'a ve bana her zaman destek olan sevgili eşime ve oğullarıma sonsuz teşekkürlerimle.

İlhami DELİBAŞ

Bandırma/BALIKESİR 2024



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
ETİK BEYAN SAYFASI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	2
İŞLETMELERDE YÖNETİM VE YÖNETİM ANLAYIŞININ GELİŞİMİ	2
1.1 İşletmelerde Yönetim ve Yönetimin Önemi	4
1.2 İşletmelerde Yönetimin Görevleri.....	7
1.3. İşletmelerde Yönetim Anlayışının Önemi, Amacı ve Tarihsel Gelişimi	14
1.3.1. Bilim Öncesi Yönetim Dönemi (1880'den önce).....	23
1.3.2. Klasik Yönetim Yaklaşımları (1880'ler - 1920'ler)	27
1.3.3. Neoklasik Yönetim Yaklaşımları (1930'lar- 1950'ler)	30
1.3.4. Modern Yönetim Yaklaşımları (1960'lar - Günümüz)	35
1.3.5 Çevreci Yönetim	49
İKİNCİ BÖLÜM	51
EKOLOJİK ÇEVRE YAKLAŞIMI VE ÇEVRECİ YÖNETİM YAKLAŞIMI.....	51
2.1 Çevrenin Önemi, Tanımı ve Çevre Sorunlarının Gelişim Süreci	51
2.2 Çevre Sorunları ve Çevre Sorunlarına Yönelik Yürütülen Çalışmalar	54
2.3 Çevre Yaklaşımları, Çevre Yaklaşımlarının Gelişimi ve Önemi	57
2.4 Çevre yaklaşımının gelişimi ve Çevrecilik	60
2.5. Çevreci Yönetim Yaklaşımları ve Çevreci Yönetim Yaklaşımlarının Önemi.....	63
2.5.1. Çevreci Yönetim Anlayışı.....	64
2.5.2. Çevreci Yönetim Anlayışının Önemi ve Çevreci Yaklaşımların Etkisi.....	68

2.6. Ekolojik Çevre Yaklaşımı ve Ekolojik Çevre Yaklaşımının Önemi	71
2.6.1. Ekolojik Yönetim Yaklaşımının Turizm Sektörü Bakımından Değerlendirilmesi	73
2.6.2. Ekolojik Yönetim Yaklaşımının Turizm İşletmeciliği Bakımından Değerlendirilmesi	79
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	86
EKOLOJİK ÇEVREYE DUYARLI İŞLETMECİLİK YAKLAŞIMININ İNCELENMESİ: İSTANBUL'DAKİ ZİNCİR OTELLERE YÖNELİK DEĞERLENDİRME SWOT ANALİZİ	86
3.1. Amaç	86
3.2. Kapsam.....	86
3.3. Yöntem ve Metodoloji	88
3.4. SWOT Analizinin Uygulanması	90
3.4.1. SWOT ANALİZİ:	91
3.4.2. SWOT Analizinin Değerlendirilmesi:	96
3.4.2.1. Güçlü Yönler.....	97
3.4.2.2. Zayıf Yönler.....	97
3.4.2.3. Fırsatlar	98
3.4.2.4. Tehditler.....	99
3.4.2.4.1. TOWS Matrisi.....	99
3.4.2.4.2. TOWS Matrisinin Değerlendirilmesi:.....	101
3.4.2.4.2.1. SO (Güçlü Yönler-Fırsatlar) Stratejileri	103
3.4.2.4.2.1. ST (Güçlü Yönler-Tehditler) Stratejileri	106
3.4.2.4.2.2. WO (Zayıf Yönler-Fırsatlar) Stratejileri	110
SONUÇ.....	119
KAYNAKÇA	121
ÖZGEÇMİŞ.....	HATA! YER İŞARETİ TANIMLANMAMIŞ.

ŞEKİLLER

Şekil 1. PUKÖ Döngüsü, (Planla – Uygula – Kontrol Et – Önlem Al).....	40
Şekil 2 Turizm Olayının Başlangıç Noktasından Etkilerinin Yayılması	74
Şekil 3 Sürdürülebilir Turizm ve Ekolojik Yaklaşımlar	75



GİRİŞ

Dünyada gelişmiş ve gelişmekte olan toplumların karşı karşıya olduğu sorunlar ve sürdürülebilirlik kaygılarının artmasıyla çevreci yaklaşımların önemi yaygınlaşmaktadır. Küresel iklim değişikliği, doğal kaynakların tükenme tehdidi ve artan çevre bireyler ve hükümetler üzerinde ciddi bir baskı oluşturulmuştur. Bu durum, çevre dostu uygulamaların benimsenmesini zorunlu hale getirmektedir. Aynı zamanda toplumsal refahı artırmak, ekonomik sürdürülebilirliği sağlamak ve uzun vadeli bir yaşam stratejisi oluşturmak zorunluluk arz etmektedir. Günümüzü koşullarında hem yasal olarak hem de çevre sorunlarına karşı çözüm amacıyla çevre dostu uygulamalar benimsenmektedir. Bu kapsamda çevreci yaklaşımlar, işletmeler için bir tercih değil, bir zorunluluk haline gelmiştir.

Ekolojik çözümler, işletmeler için çok çeşitli değerler sebebiyle son derece önemlidir. Bu yaklaşımlar, ekonomik, sosyal ve rekabet gibi birçok alanda işletmelere katkı sağlayabilir. İşletmeler, doğal yaşamın korunmasını sağlarken sürdürülebilirlik stratejilerini de benimseyerek uzun süreli hem kendi varlıklarını sürdürebilir hem de toplum üzerinde olumlu etkiler söz konusu olabilmektedir. Çevreci yaklaşımları benimseyen işletmeler uzun vadeli hem ekonomik hem de toplumsal açıdan bir görev üstlenmektedirler.

Çalışmanın ikinci bölümünde ekolojik çevre anlayışı ve bu anlayışın işletmecilik açısından önemine yer verilmiştir. Özellikle işletmelerin ekolojik çevre anlayışını benimsemelerinin ekonomik ve sosyal yönden ve çevreye olan katkılar bakımından değerlendirilmesine yer verilmiştir. Özellikle sürdürülebilirlik kapsamında konunun incelenmesi ve çevreci yani ekolojik yaklaşımların önemine dikkat çekilmesi sağlanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü işletmelere yönelik SWOT analizi ve TOWS matrisi ile durum tespitinin yapılarak bu konuda eksiklikler ve tehditlerin tespit edilerek iyileşmesine yönelik önerilere yer verilmiştir. Daha sonra değerlendirme ve bulgular kapsamında konu sonuçlandırılarak sonuç ve bu konuda önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İşletmelerde Yönetim ve Yönetim Anlayışının Gelişimi

İşletmelerde yönetim, örgütsel hedeflere ulaşmak, kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanmak ve çalışanların motivasyonunu sağlamak için kritik bir işlevdir. Yönetim, planlama, örgütleme, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol gibi temel işlevler aracılığıyla işletmenin operasyonlarını düzenler. Bu işlevler, işletmenin iç ve dış çevresine uyum sağlamasına, rekabet gücünü artırmasına ve sürdürülebilir bir başarı elde etmesine yardımcı olur. Modern işletmelerde yönetim, stratejik düşünme ve liderlik becerileri ile bütünleşerek, karmaşık iş ortamlarında yöneticilerin etkili kararlar almasını ve yenilikçi çözümler geliştirmesini gerektirir. Etkili yönetim, aynı zamanda işletmenin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesini ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını sağlar.

Bir yönetici, diğer insanların çabalarını düzenleyen ve denetleyen ve yönetsel hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlayan kişidir. Sadece bireysel başarı ile ilgili değil, başkalarının işlerini yapmalarına yardımcı olmakla ilgilidir. Yöneticilerin, diğerlerinin çabalarını düzenlemekle ilgili olmayan ek işler de görevleri dahilinde yapabilirler (Ferdous, 2017, 4).

Etkili yönetim, işletmenin topluma ve çevreye karşı olan sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayarak hem toplumsal itibarını hem de uzun vadeli başarısını garanti altına alır. Aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için yenilikçi iş uygulamalarını teşvik eder; bu, yönetim anlayışının zaman içinde bilimsel ve insan odaklı yaklaşımlardan evrilerek sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik odaklı bir perspektife dönüşümünü yansıtır (Özgür, 2015, 215).

Yönetim anlayışı, bir örgütün amaçlarına ulaşmak için sahip olduğu stratejilerin, politikaların, süreçlerin ve kültürün bütünüdür. Bu anlayış, örgütün yönetim felsefesini, değerlerini ve çalışma şeklini belirler. Farklı yönetim anlayışları, örgütlerin nasıl yönetildiği konusunda çeşitli yaklaşımlar sunar ve bu yaklaşımlar, zaman içinde

gelişen ekonomik, sosyal ve teknolojik değişimlere cevap olarak evirilmektedir. Bu çerçevede yönetim anlayışı önemli bir gelişme kaydetmiştir.

Günümüz teorisyenlerinin, yönetimde tarihsel yaklaşımların önemini vurgulamaları önemlidir. Tarihsel perspektife sahip olmak, mevcut durumu daha iyi analiz edebilmeyi ve yönetebilmeyi sağlar. İş ve yönetim teorilerini kavramış bir kişi, iş süreçlerini daha sistemli ve yapılandırılmış bir şekilde yürütebilir; stratejileri net ve kavramsal olarak doğru olacaktır. Yönetim, yüzyıllar öncesine dayanan bir bilim dalıdır. Günümüzde günlük beklentileri karşılamak ve kamuoyunun sürekli artan taleplerini tatmin etmek için, başarıya ulaşmada kalite ve verimliliği artırmaya yönelik bir "kılavuz" gereklidir. Bu kılavuz, hem devlet hem de devlet dışı kuruluşlarda uygulanabilir ve yaygın bir şekilde kullanılabilir. Tarih boyunca birçok kişi, deneyimleri ve araştırmalarıyla yönetim teorilerine katkıda bulunmuştur. Yönetim kavramı, dünya döndükçe yeni stratejiler geliştirerek büyümeye ve gelişmeye devam edecektir(Kitana, 2016, 17).

Yönetim anlayışının gelişimi, özellikle 19. yüzyılın sonlarından itibaren çeşitli teoriler ve yaklaşımların ortaya çıkmasıyla bilimsel bir disiplin haline gelmiştir. Frederick Taylor'ın bilimsel yönetim yaklaşımı, iş süreçlerinin analiz edilmesi ve optimize edilmesi üzerine odaklanarak verimliliği artırmayı temel amaç olarak kabul etmiştir.

Henri Fayol'un yönetim süreci yaklaşımı, yönetimin evrensel işlevlerini belirlemiş ve yöneticilerin rolünü daha sistematik bir şekilde tanımlamıştır. Yönetim ilkesi, bireye odaklanan bilimsel yönetimin aksine, örgütün bütünü olarak verimliliğine odaklanır. Henri Fayol, Mary Parker Follett ve Chester I. Barnard bu yaklaşıma katkıda bulunmuşlardır(Kitana, 2016, 18).

Max Weber'in bürokratik yönetim teorisi, hiyerarşik yapı ve formalizmin önemini vurgulamıştır. Max Weber, örgütleri yönetmek için bir dizi yapılandırma prosedürleri ve yönergeler geliştirdiği Bürokratik yönetim teorisini formüle etmiştir. Bu teori, prosedürlere, kurallara, hiyerarşiye ve örgüt içindeki iş bölümüne inanır. Genel olarak, postaneler gibi çok sayıda ofis ve çalışana sahip olan bürokratik örgütler örnek olarak gösterilir(Kitana, 2016, 19). Bu yaklaşımlar yönetim biliminin gelişmesine son derece büyük katkı sağlamıştır. 20. yüzyılın ortalarından itibaren, insan ilişkileri hareketi ve

motivasyon teorileri, çalışan memnuniyeti ve motivasyonunun işletme başarısındaki rolünü ön plana çıkarmıştır. Modern yönetim teorileri, sistem teorisi ve durumsallık yaklaşımı gibi kavramlarla, örgütlerin karmaşık ve dinamik yapısını anlamaya çalışmıştır. Aynı zamanda esnek ve uyarlanabilir yönetim stratejilerinin önemine de vurgu yapılmıştır. Bu gelişim süreci, günümüzde çevresel sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır.

Tüm organizasyonlar, iyi yönetim politikaları uygulayarak ve rekabette önde kalarak büyük ölçüde büyümeyi hedeflerken, hem sanatın hem de bilimin mükemmel bir karışımını beklemektedir. Bir organizasyonun başarılı olabilmesi için, bir yöneticinin teorileri anlaması ve uygulaması gerekir. Yönetim, ayrı bir kimlik değil, yenilikçi fikirlere ve büyük düşüncelere sahip insanlardan oluşan, ortak bir rehberlik ve ilham kaynağına sahip bir gruptur. Hem yöneticiler hem de iş insanları, iş hedeflerine etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak için insanları yönetmenin yenilikçi ve yaratıcı yollarını bulmalıdır(Kitana, 2016, 21). Öncelikle yönetimin işletmelerde önemi ve yönetimin yerinin incelenmesi yönetim yaklaşımlarının işletme yönetimi bakımından öneminin anlaşılması bakımından önemlidir. Bu sebeple izleyen bölümlerde konu bu açıdan ele alınacaktır.

1.1 İşletmelerde Yönetim ve Yönetimin Önemi

Yönetim, bir işletmenin başarısını belirleyen kritik bir faktördür. İşletmenin stratejik hedeflerine ulaşmasında, kaynakların etkin ve verimli kullanımında, çalışanların motivasyonunun sağlanmasında ve işletme içinde uyumlu bir çalışma ortamının oluşturulmasında yönetimin rolü büyüktür. Bu nedenle, yönetim anlayışı ve uygulamaları, işletmenin tüm operasyonlarını doğrudan etkiler ve uzun vadeli başarının anahtarı olmaktadır. İşletmelerde yönetimin görevleri olarak stratejik hedeflere ulaşmak, kaynakları etkin kullanmak, çalışanların motivasyonu, uyumlu çalışma ortamı, adaptasyon ve inovasyon önemlilik arz etmektedir.

İşletmeler, belirledikleri stratejik hedeflere ulaşabilmek için etkili bir yönetim anlayışına ihtiyaç duymaktadırlar. Yöneticiler işletmede; planlama, organizasyon, sevk ve idare, koordinasyon ve kontrol olarak yönetimin fonksiyonlarını yerine

getirmektedirler(Ekenci, v.d., 2002, 3).Yönetim, işletmenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda kısa ve uzun vadeli hedeflerin belirlenmesini sağlar. Bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması sürecini de yönetmektedir. Ayrıca, piyasa koşullarındaki değişimlere hızla uyum sağlamak ve rekabet avantajını sürdürmek için stratejik planlamanın sürekli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerekmektedir. Aynı zamanda yönetim görevi gereği işletme kaynaklarının en etkin ve verimli şekilde kullanılmasını sağlar. Bu kaynaklar arasında insan kaynakları, mali kaynaklar, doğal kaynaklar ve teknolojik kaynaklar yer almaktadır.Yönetim, bu kaynakların doğru zamanda ve doğru yerlerde kullanılmasını planlar ve koordine edilmesini sağlar. İsrafın minimize edilmesi, maliyetlerin kontrol altında tutulması ve yüksek verimliliğin sağlanması için etkili bir kaynak yönetimi stratejisi geliştirilir. Ayrıca, yenilikçi yaklaşımlar ve teknolojik gelişmelerle kaynak kullanımının optimize edilmesi sağlanır(Arslan, 2019, 4-8).

Özellikle işletme yönetiminin görevleri kapsamında çalışanların motivasyonu, işletmenin başarısı bakımından kritik bir faktördür. İyi bir yönetim anlayışı, çalışanların iş tatminini artırır ve işletmeye olan bağlılıklarını güçlendirir. Yönetim, çalışanların ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak ve karşılamak için çaba içinde olmaktadır. Bu bağlamda, etkili bir iletişim, adil bir ödüllendirme sistemi, kariyer gelişim fırsatları ve destekleyici bir çalışma ortamı önemlidir. Motivasyonun artırılması, çalışanların performansını yükseltmektedir. Aynı zamanda bu durum işletmenin genel verimliliğini de artırmaktadır. Yönetimin görevi olarak uyumlu çalışma ortamının oluşturulması önemlidir. Yönetim, işletme içinde uyumlu ve işbirlikçi bir çalışma ortamının oluşturulmasında da büyük rol oynar. Farklı departmanlar ve çalışanlar arasındaki iş birliğinin ve koordinasyonun sağlanması, işletmenin bütünlüğünü ve etkinliğini artırmaktadır(Şahin, 2004, 524).Yönetim, işletmenin rekabet gücünü artırmak gibi önemli bir görevi yerine getirmektedir. Stratejik planlama, pazar analizi ve müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin piyasada güçlü bir konum elde etmesine yardımcı olur.

Yönetim, açık ve etkili iletişim kanalları oluşturarak, tüm çalışanların ortak hedefler doğrultusunda uyum içinde çalışmasını sağlar. Ayrıca, çatışma yönetimi ve problem çözme becerileriyle, işletme içinde oluşabilecek gerilimleri ve sorunları hızlı ve etkili bir

şekilde çözüme yeteneğine sahip olur. Özellikle hızla değişen iş dünyasında, işletmelerin çevresel değişimlere ve teknolojik gelişmelere hızlı uyum sağlaması gerekmektedir(Calantone, v.d., 2002, 520). Yönetim, bu adaptasyon sürecini kolaylaştırır ve inovasyonu teşvik eder. Değişim yönetimi stratejileri ve yenilikçi uygulamalar, işletmenin rekabet gücünü korumasına ve piyasada sürdürülebilir bir başarı elde etmesine yardımcı olur. Yönetim, sürekli iyileştirme ve yenilikçi düşüncüyü destekleyerek, işletmenin dinamik ve esnek kalmasını sağlar. Ayrıca işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Bu, finansal sürdürülebilirlik, çevresel sorumluluk ve toplumsal katkı açısından önemlidir.

Bu kapsamda yönetimin, bir işletmenin başarısında merkezi bir rol oynadığını söylemek mümkündür. Stratejik hedeflere ulaşmak, kaynakların etkin kullanımı, çalışanların motivasyonu ve uyumlu bir çalışma ortamı oluşturmak gibi kritik alanlarda yönetimin etkisi büyüktür. Ayrıca, adaptasyon ve inovasyon süreçlerinde de yönetimin önemi vurgulanmalıdır. İyi bir yönetim anlayışı ve uygulaması, işletmenin uzun vadeli başarısını ve sürdürülebilirliğini garanti altına alır.

Yönetim konuları, genelde işletme yönetimine dönüktür(Ekenci, v.d., 2002, 8). İşletmelerde yönetimin önemi, işletmenin tüm faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamaktır. Yönetim, stratejik hedeflerin belirlenmesinden kaynakların etkin kullanımına, çalışanların motivasyonundan rekabet avantajı elde etmeye kadar geniş bir yelpazede kritik roller üstlenir. Yönetimin önemi ve görevleri, işletmenin sürdürülebilir başarısını ve büyümesini sağlamak bakımından kritiktir. Bu görevlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesi, işletmenin uzun vadeli başarısını güvence altına alır. Planlama, örgütlenme, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol gibi temel yönetim görevleri, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşmasını destekler. Planlama, işletmenin hedeflerini ve stratejilerini belirlerken, örgütlenme kaynakların ve iş süreçlerinin düzenlenmesini sağlar. Yönlendirme, liderlik ve motivasyon yoluyla çalışanları etkileyerek hedeflere yönlendirirken, koordinasyon farklı departmanlar arasında uyum ve işbirliği sağlar. Kontrol ise, performansın izlenmesi ve gerektiğinde düzeltici önlemlerin alınmasıyla işletmenin sürekli olarak hedeflere ulaşmasını sağlar. Bu görevlerin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi, işletmenin operasyonel verimliliğini artırır, rekabet gücünü

güçlendirir ve uzun vadede sürdürülebilir büyümeyi sağlar. Bu nedenle, etkili yönetim pratikleri işletmenin başarısı için hayati öneme sahiptir.

1.2 İşletmelerde Yönetimin Görevleri

Yönetimin bu kritik rolü, çeşitli görevlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesine bağlıdır. Yönetimin temel görevleri arasında planlama, örgütleme, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol bulunur. Planlama, işletmenin stratejik hedeflerinin belirlenmesini ve bu hedeflere ulaşmak için gereken adımların tanımlanmasını içerir. Örgütleme, kaynakların ve iş süreçlerinin düzenlenmesini sağlar. Yönlendirme, liderlik ve motivasyon yoluyla çalışanları hedeflere yönlendirir. Koordinasyon, farklı departmanlar ve iş süreçleri arasında uyum ve işbirliği sağlar. Kontrol ise, performansın izlenmesi ve hedeflere ulaşma sürecinde gerekli düzeltici önlemlerin alınmasını içerir(Ekenci, v.d., 2002, 12). Bu görevlerin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi, işletmenin bütünlüğünü ve verimliliğini artırarak, sürdürülebilir bir büyüme ve gelişme sağlar.Günümüzde işletmeler tarafından güdülen temel amaç, en mükemmel hizmeti ve ürünü verimli ve etkin olabilecek şekilde sunacak strateji ve yöntemlerinin geliştirilmesi ve böylece işletmenin hedef ve amaçlara en etkin ve verimli şekilde ulaşılmasının sağlanmasıdır(Güçlü, 2003,62).

Yönetimin temel görevleri, işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlamak için belirli işlevlerin yerine getirilmesini içerir. Bu işlevler şunlardır: (Ekenci, v.d., 2002, 24-30).

1. Planlama

- Amaç ve Hedef Belirleme: İşletmenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda kısa ve uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi.
- Stratejik Planlama: Hedeflere ulaşmak için gerekli stratejilerin ve aksiyon planlarının oluşturulması.
- Kaynak Planlaması: İnsan, finans, malzeme ve teknoloji kaynaklarının nasıl kullanılacağını planlanması.

2. Örgütleme

- Organizasyon Yapısının Oluşturulması: İşletme yapısının ve hiyerarşinin belirlenmesi. Görev, yetki ve sorumlulukların tanımlanması.
- İş Tanımları ve İş Analizi: Çalışanların görevlerinin ve bu görevler için gerekli becerilerin belirlenmesi.
- Departmanların Oluşturulması: Farklı işlevlerin ve süreçlerin yönetimi için departmanların kurulması.

3. Yönlendirme (Liderlik)

- Motivasyon: Çalışanların motivasyonunu artırmak için teşvik edici uygulamaların ve ödüllendirme sistemlerinin kullanılması.
- İletişim: Etkili iletişim kanallarının oluşturulması ve açık iletişimin teşvik edilmesi.
- Liderlik: Çalışanlara yön vermek, onları desteklemek ve rehberlik etmek.

4. Koordinasyon

- İş Birliği ve Uyum: Farklı departmanlar ve çalışanlar arasında iş birliğinin ve uyumun sağlanması.
- Süreç Yönetimi: İş süreçlerinin entegrasyonu ve süreçler arası koordinasyonun sağlanması.
- Zaman Yönetimi: İşlerin zamanında ve etkin bir şekilde tamamlanmasını sağlamak için gerekli düzenlemelerin yapılması.

5. Kontrol

- Performans Ölçümü: İşletmenin performansının ve çalışanların verimliliğinin düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi.
- Geri Bildirim: Performans sonuçlarına göre geri bildirim sağlanması ve gerekli düzeltici önlemlerin alınması.

- Standartlara Uygunluk: İş süreçlerinin ve sonuçlarının belirlenen standartlara ve hedeflere uygun olup olmadığının kontrol edilmesi.

Planlama yapmak üzere başlangıcın en önemli bölümü amaç oluşturmaktır. Hedef Belirleme ise, bir kuruluşun belirli bir zaman dilimi içinde ulaşmayı amaçladığı belirli hedefleri tanımlamayı içermektedir. Bu hedefler, bireye ve çalışanlara netlik, yön ve amaç duygusu sağlayarak onların neye doğru çalıştıklarını anlamalarına yardımcı olur. İşletmelerin, üzerinde çalışabilecekleri yönlendirmelere ve ölçülebilir organizasyonel hedeflere ihtiyaçları vardır. Stratejik Planlama bu tür bir rehberlik sunar. Bir işletmeyi belirlenen hedeflere yönlendiren bir kılavuzdur.

Stratejik Planlama hedef belirlemenin ötesine geçer çünkü bir bireyin veya kuruluşun belirlenen hedeflere ulaşmak için izleyeceği daha geniş yaklaşımın ana hatlarını çizmeyi içerir. Kuruluşun güçlü, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini analiz etmeyi içermektedir. Daha sonra güçlü yönlerden yararlanmak, zayıf yönleri ele almak, fırsatları yakalamak ve tehditleri azaltmak için taktikler formüle etmek önemlidir. Kaynakların etkili bir şekilde tahsis edilmesine, bilinçli kararlar alınmasına ve iş ortamındaki değişikliklere uyum sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Genellikle organizasyonun yeniden tasarlanması, bir işletmenin büyümesi veya küçülmesi gerektiği için gerçekleşir. Ancak bunun nedeni aynı zamanda liderlikteki, stratejideki bir değişiklik ya da kuruluşun faaliyet gösterdiği daha geniş çevredeki değişikliklerden de kaynaklanabilir. Ayrıca organizasyon genelinde kaynakların verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasını kaynak planlaması sağlamaktadır.

İş analizi temel olarak, belirli bir rolü gerçekleştirmek için gereken belirli görevlere, sorumluluklara, becerilere, hedeflere ve çalışma ortamına ve bu rolün işin diğer bölümlerini nasıl etkilediğine bakan bir pozisyonun değerlendirilmesidir. Motivasyon, İletişim ve liderlik başarılı bir yönetim süreci bakımından önemlidir.

Yönetimin planlama görevi, işletmenin başarılı bir şekilde ilerlemesi için temel bir öneme sahiptir. Planlama, işletmenin gelecekteki hedeflerine ulaşmak için gerekli adımların belirlenmesi ve bu hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin planlanması sürecini içermektedir. Bu kapsamda planlama süreci, işletmenin vizyonunu ve stratejik yönelimini belirleme

konusunda kritik bir rol oynar. İşletmenin nerede olmak istediğini ve nasıl oraya ulaşacağını belirlemek için planlama, yöneticilere bir yol haritası sağlamak bakımından önemlidir. Aynı zamanda iyi bir planlama süreci, işletmenin karşılaşılabileceği riskleri önceden belirlemesine ve bunlara hazırlıklı olmasına yardımcı olur. Bu, beklenmedik durumlar karşısında işletmenin daha esnek ve uyumlu olmasını sağlamaktadır(Uğur, 1997, 53). Özellikle planlama, işletmenin sahip olduğu kaynakları (insan, mali, fiziksel vb.) en etkin ve verimli şekilde kullanmasını sağlayarak, kaynakların israf edilmesini önlemektedir. Bu ise işletmenin maliyetlerini minimize etmeye yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda planlama süreci, işletmenin hedeflerini netleştirir ve bunların önem derecelerini belirler. Bu, işletmenin enerjisini ve kaynaklarını önemli ve öncelikli alanlara odaklamasını sağlamaktadır.

Planlama, aynı zamanda farklı departmanlar ve çalışanlar arasında koordinasyonu ve işbirliğini artırır(Uğur, 1997, 53). Ortak hedeflerin ve stratejilerin belirlenmesi, farklı ekipler arasında uyumu ve sinerjiyi teşvik etmektedir. Planlama süreci, işletmenin performansını izlemek ve değerlendirmek için bir temel sağlamaktadır. Planların uygulanması sırasında ortaya çıkan sonuçlar, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşma konusundaki ilerlemesini değerlendirmek için kullanılabilir. Planlama süreci, işletmenin çevresel değişikliklere ve pazar koşullarındaki dalgalanmalara uyum sağlamasına da yardımcı olmaktadır. Esnek planlar, işletmenin hızla değişen koşullara adapte olmasını sağlamak bakımından önemlidir. İyi bir planlama süreci, işletmenin yenilikçi fırsatları keşfetmesine ve büyümesine imkan sağlamaktadır. Stratejik planlar, işletmenin rekabet avantajını artırarak yeni pazarlara girmesine ve yeni ürünler veya hizmetler geliştirmesine imkanverir(Arslan, 2019, 48). Bu sebepler, planlamanın işletme yönetimi için temel bir önemi olduğunu göstermektedir. İyi yapılandırılmış ve uygulanabilir bir planlama süreci, işletmenin uzun vadeli başarısını destekleyen sağlam bir temel oluşturmak bakımından önemlidir.

Ayrıca işletme yönetiminin görevlerinden biri olarak örgütlenme, işletmenin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlayan kritik bir yönetim görevidir. Bu görev, işletmenin yapısını oluşturmak, yetki ve sorumlulukları tanımlamak, iş birimlerini düzenlemek ve iş süreçlerini optimize etmek anlamına gelmektedir.

Örgütlenme, işletmenin içsel ve dışsal ortamlarında etkili bir uyum sağlamak için çalışanları ve kaynakları en etkin şekilde kullanır. İyi bir örgütlenme, işletmenin verimliliğini artırır, iş gücü maliyetlerini düşürür, karar alma süreçlerini hızlandırır ve çeviklik sağlar. Ayrıca, net bir organizasyon yapısı ve tanımlanmış roller, çalışanların motivasyonunu artırır ve işbirliğini teşvik eder. Özetle, örgütlenme, işletmenin başarılı bir şekilde faaliyet göstermesi için temel bir altyapı sağlar ve uzun vadeli başarının anahtarıdır.

Yönlendirme, işletmenin başarısında kilit bir rol oynayan liderlik ve motivasyonun sağlanmasını içeren önemli bir yönetim görevidir. İyi bir liderlik, işletme çalışanlarını hedeflere odaklanmaya teşvik eder, onları ilham verici bir vizyon etrafında bir araya getirir ve onların potansiyellerini maksimize etmelerini sağlar. Liderlik, çalışanların yeteneklerini ve motivasyonlarını anlayarak, onları doğru yönlendirmeyi ve desteklemeyi gerektirir(Şeker, 2016, 15). Ayrıca, etkili bir liderlik, işletmenin değişen ihtiyaçlarına uyum sağlamak için esneklik gösterir ve çeşitli durumlara ve insanların farklı gereksinimlerine duyarlılık gösterir. Sonuç olarak, yönlendirme görevi, işletmenin içinde uyumlu bir çalışma ortamı yaratır, çalışanların motivasyonunu artırır ve işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir kültürü teşvik eder.

Koordinasyon, işletmenin farklı birimleri arasında uyumlu bir çalışma ortamı oluşturarak, iş süreçlerinin etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayan kritik bir yönetim görevidir. İyi bir koordinasyon, farklı departmanlar arasındaki iletişimi güçlendirir, işbirliğini teşvik eder ve çatışmaları önler. Bu, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlar, çift çalışmalardan kaçınılmasını ve işletmenin genel verimliliğinin artmasını sağlar. Ayrıca, koordinasyon, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşma sürecini kolaylaştırır, çünkü farklı birimler arasında uyumlu bir şekilde çalışarak, işletmenin rekabet gücünü artırmak için gerekli olan faaliyetleri entegre eder. Sonuç olarak, koordinasyon, işletmenin başarısını güvence altına alırken, uzun vadeli büyüme ve sürdürülebilirlik için sağlam bir temel oluşturur(Uğur, 1997, 89).

Kontrol, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlayan ve performansın istenilen standartlara uygunluğunu sağlayan kritik bir yönetim görevidir. İyi bir kontrol sistemi, işletmenin faaliyetlerini izlemeyi, değerlendirmeyi ve gerektiğinde düzeltici önlemler

almayı mümkün kılar. Bu, işletmenin kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmasını sağlar, verimliliği artırır ve maliyetleri minimize eder(Arslan, 2019, 7). Ayrıca, kontrol, işletmenin stratejik planlarını uygulama sürecini yönetir ve işletmenin hedeflerine ulaşma sürecinde ilerlemenin izlenmesini sağlar. Kontrol, işletmenin dış çevresindeki değişikliklere hızla uyum sağlamasına ve rekabet avantajını sürdürmesine yardımcı olur. Sonuç olarak, etkili bir kontrol sistemi, işletmenin başarılı bir şekilde yönetilmesini sağlar ve uzun vadeli sürdürülebilirlik için gerekli olan güvenceyi sağlar.

Yönetimin başarısı, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşma yeteneği ile doğrudan ilişkilidir ve yönetim görevlerinin etkili bir şekilde yerine getirilmesi bu başarıyı belirleyen temel unsurlardan biridir. İşletmeler küreselleşme, hızlı teknolojik değişim, yeni oluşan pazarlar, müşteri beklentilerinin değişmesi gibi nedenler sonucu ortaya çıkan ve her geçen gün giderek daha da ezici hale gelen yoğun rekabet ile karşı karşıyadırlar. Bu rekabet karşısında daha stratejik düşünmek ve stratejik planlama yaparak stratejik karar vermek zorundadırlar(Özer, 2015, 70). Planlama, örgütlenme, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol gibi temel yönetim görevleri, işletmenin operasyonel etkinliğini ve performansını yönlendirir. İyi yapılandırılmış bir planlama süreci, işletmenin hedeflerini ve stratejilerini netleştirirken, örgütlenme, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlar ve iş süreçlerinin optimize edilmesine yardımcı olur. Yönlendirme görevi, liderlik ve motivasyonun sağlanmasıyla çalışanların performansını artırırken, koordinasyon, farklı birimler arasında uyumlu bir çalışma ortamı oluşturarak işbirliğini teşvik eder. Kontrol, işletmenin performansını izler ve gerektiğinde düzeltici önlemler alır, bu da işletmenin stratejik hedeflerine ulaşma sürecini yönetir. Bu görevlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesi, işletmenin rekabet avantajını korumasına, operasyonel verimliliğini artırmasına ve uzun vadeli sürdürülebilir başarı elde etmesine yardımcı olur.

Yönetimin başarılı bir şekilde yerine getirdiği görevler, işletmenin performansını etkilerken, aynı zamanda işletmenin sürdürülebilirliğini de güvence altına alır. Planlama, örgütlenme, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol gibi görevler, işletmenin çevresel değişikliklere hızla uyum sağlamasına ve rekabet avantajını sürdürmesine yardımcı olur. İşletmenin dış çevresindeki değişen koşullara uyum sağlama yeteneği, yönetimin etkili bir şekilde stratejik planlama ve kontrol süreçlerini yönetmesine bağlıdır. Ayrıca,

işletmenin içsel koordinasyonu, farklı birimler arasında uyumlu bir çalışma ortamı oluştururken, işbirliğini teşvik eder ve işletmenin operasyonel verimliliğini artırır(Uğur, 1997, 50). Bu nedenle, yönetim görevlerinin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi, işletmenin sürdürülebilirliği ve uzun vadeli başarısı için kritik öneme sahiptir ve işletmenin rekabet avantajını sürdürmesini sağlar.İşletmelerin geçirdiği değişim ve gelişim sürecinde, yönetimin rolü ve işlevleri önemli ölçüde genişlemiş ve dönüşmüştür. Bu evrim, işletmelerin sürdürülebilirliğini ve rekabet avantajını sağlamak için gerekli olan yönetim uygulamalarının ve stratejilerinin belirlenmesine yol açmıştır. İşletmelerde yönetim düşünsel olarak sürekli bir gelişim geçirerek farklı faktörlerin etkisiyle yeni teoriler ve yaklaşımlar ortaya atılmıştır.

İşletmelerde yönetimin düşünsel gelişimi, zamanla çeşitli yönetim teorilerinin ortaya çıkması ve evrim geçirmesiyle şekillenmiştir. Bu düşünsel gelişim, işletmelerin yönetim anlayışlarını ve uygulamalarını derinlemesine değiştirmiş ve geliştirmiştir. İşletmelerde yönetimin düşünsel gelişiminin ana hatları şunlardır:(Nişancı, 2015, 262-269).

1. **Klasik Yönetim Teorileri:** İşletmelerde yönetimin düşünsel gelişimi, 20. yüzyılın başlarında klasik yönetim teorileri ile başlamıştır. Bu teoriler, Frederick Taylor'ın bilimsel yönetim, Henri Fayol'un idari yönetim ve Max Weber'in bürokratik yönetim teorilerini içerir. Bu teoriler, işletmelerde verimliliği artırmak ve organizasyonları daha etkin bir şekilde yönetmek için rasyonel ve sistemli yaklaşımlar sunmuştur(Nişancı, 2015, 260).
2. **İnsan İlişkileri Hareketi:** İnsan ilişkileri hareketi, 20. yüzyılın ortalarında ortaya çıkmıştır ve işletmelerdeki yönetim düşüncesinde önemli bir değişimi temsil etmiştir. Bu hareket, Elton Mayo ve diğerleri tarafından yürütülen araştırmalarla vurgulanmıştır. İnsan ilişkileri yaklaşımı, işletmelerde çalışanların duygusal ve sosyal ihtiyaçlarının önemini vurgulamıştır. Bu yaklaşım, işletmelerde daha insancıl bir yönetim tarzının benimsenmesini teşvik etmiştir(Nişancı, 2015, 260).
3. **Sistem Yaklaşımı:** Sistem yaklaşımı, işletmelerde yönetim düşüncesinin bir sonraki evresini temsil eder. Bu yaklaşım, işletmeleri karmaşık ve dinamik sistemler olarak görmeyi önerir. İşletmelerin içinde bulunduğu çevreyle etkileşim

halinde olduklarını ve bu etkileşimlerin işletme performansını etkilediğini vurgular. Sistem yaklaşımı, işletmelerin bütünsel bir perspektifle ele alınmasını savunur(Nişancı, 2015, 275).

4. **Durumsallık Yaklaşımı:** Durumsallık yaklaşımı, işletmelerde yönetim düşüncesinin daha sonraki bir evresini oluşturur. Bu yaklaşım, yönetimin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için uygun bir çevrenin varlığının önemini vurgular. Durumsallık yaklaşımı, bir işletmenin iç ve dış çevresindeki değişkenlere göre yönetim yaklaşımının ve stratejilerinin uygun şekilde adapte edilmesi gerektiğini savunur (Nişancı, 2015, 271-274).

İşletmelerde yönetimin düşünsel gelişimi, bu ve benzeri teorilerin ve yaklaşımların ortaya çıkmasıyla şekillenmiştir. Bu gelişim süreci, işletmelerin daha etkin ve sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesini sağlayarak, yönetim uygulamalarının ve stratejilerinin evrim geçirmesine olanak tanımıştır. Bu gelişim süreci, işletmelerin daha etkin ve sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesini sağlayarak, yönetim anlayışının çeşitlenmesine ve evrilmesine imkân tanımıştır.

1.3. İşletmelerde Yönetim Anlayışının Önemi, Amacı ve Tarihsel Gelişimi

Yönetim, herhangi bir organizasyonun başarısı için çok önemlidir. Belirli amaç ve hedeflere etkili bir şekilde ulaşmak için bir grup insanı planlamayı, organize etmeyi, koordine etmeyi ve yönlendirmeyi içermektedir. Yönetim, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir organizasyonun işleyişinin verimli ve etkili bir şekilde planlanması ve yönetilmesi sorumluluğunu gerektiren bir faaliyet olarak son derece önemlidir.

İşletmelerde yönetim düşüncesi ve yönetim insanlık tarihiyle başlamaktadır. Kontrol mekanizmasını elinde bulundurmak isteyen insanoğlu bunun için çabalarken yeni düşünceler ve yönetim için yeni yaklaşımlar geliştirilemesin de önemli adımlar atılmasına sebep olmuştur. Hayatta kalmak, güçlü olmak ve güçlü grupları yönetmek arzusu ve ihtiyacı insanı yönetim konusu ile karşı karşıya bırakmıştır. Bu sebeple medeniyetin başlamasıyla yönetim düşünsel ve eylem olarak evrilmiştir.

Yönetim anlayışı, bir işletmenin nasıl yönlendirileceğini, stratejik hedeflere nasıl ulaşılacağını ve bu süreçte hangi değerler ve prensipler doğrultusunda hareket edileceğini belirlemektedir. Yönetim anlayışının önemi, amacı ve tarihsel gelişimi, işletmelerin nasıl yönetileceğini ve başarıya ulaşmak için hangi stratejilerin uygulanacağını belirleyen temel unsurlar olarak öne çıkar. Yönetim anlayışları, işletmelerin içinde bulunduğu ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullara bağlı olarak evrilmiş ve günümüzde çevresel sürdürülebilirlik gibi yeni kavramlarla zenginleşmiştir. Bu tarihsel perspektif, işletmelerin yönetim uygulamalarını daha iyi anlamalarını ve gelecekte karşılaştıkları zorluklara hazırlıklı olmalarını sağlar (Seçtim, 2020, 18-20).

İşletmelerde yönetim anlayışının önemi şu başlıklar altında incelenebilir:

- 1. Verimlilik ve Etkinlik:** Yönetim anlayışı, iş süreçlerinin verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlar. İyi bir yönetim anlayışı, kaynakların en iyi şekilde kullanılması ve israfın minimize edilmesi anlamına gelir.

Verimlilik ve etkinlik, işletmelerin temel taşlarıdır ve başarılarını doğrudan etkilerler. İşletmelerin verimli ve etkin olması, kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını sağlar ve rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanır. Verimlilik, belirli bir girdi miktarıyla elde edilen çıktının miktarı olarak tanımlanabilir. Bir işletmenin verimli olması, daha az kaynak kullanarak daha fazla ürün veya hizmet üretebilmesi anlamına gelir. Bu da maliyetleri azaltır ve karlılığı artırır. Aynı şekilde, etkinlik, belirli bir amaca ulaşmak için kullanılan kaynak miktarının optimal düzeyde olmasıdır. Etkin bir işletme, verimli süreçlerle birlikte kaynaklarını en iyi şekilde yönetir ve gereksiz atıkları ve maliyetleri en aza indirir. Bir işletmenin verimliliği ve etkinliği, rekabet gücünü artırır. Daha düşük maliyetlerle daha kaliteli ürün veya hizmet sunabilen işletmeler, rakiplerine karşı avantaj elde ederler. Ayrıca, müşteri memnuniyetini artırır. Verimli ve etkin işletmeler, müşterilere daha hızlı ve kaliteli hizmet sunarak müşteri memnuniyetini artırır ve müşteri sadakatini sağlarlar. Bu da işletmenin uzun vadeli başarısını destekler.

Ayrıca, verimlilik ve etkinlik, işletmelerin çevresel etkilerini azaltmalarına da yardımcı olur. Daha az kaynak kullanarak çevre dostu uygulamaları benimseyen işletmeler, doğal kaynakların korunmasına ve çevre kirliliğinin azaltılmasına katkıda bulunurlar. Bu da

işletmenin sürdürülebilirliğini artırır ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlar. Sonuç olarak, verimlilik ve etkinlik, işletmelerin rekabet gücünü artırır, karlılığını artırır, müşteri memnuniyetini sağlar, çevresel etkilerini azaltır ve sürdürülebilirliklerini artırır. Bu nedenle, işletmeler için büyük önem taşırlar ve sürekli olarak göz önünde bulundurulmalı ve iyileştirilmelidirler.

2. Stratejik Hedefler: Yönetim anlayışı, işletmenin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasında kritik rol oynar. Bu anlayış, stratejik planların oluşturulması ve uygulanması için bir rehber sağlar.

İşletmelerde stratejik hedefler belirlemek, işletmenin uzun vadeli başarısını sağlamak için kritik öneme sahiptir. Stratejik hedefler, işletmenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda belirlenir ve işletmenin gelecekteki yönünü belirlemede rehberlik eder. Bu hedefler, işletmenin rekabet avantajını artırmaya, pazarda farklılaşmaya ve sürdürülebilir büyümeyi sağlamaya yöneliktir. Ayrıca, stratejik hedefler, işletmenin kaynaklarını en etkili şekilde kullanmasını sağlar, çalışanları motive eder ve işletmenin tüm paydaşlarını aynı hedefler doğrultusunda birleştirir. Stratejik hedeflerin net bir şekilde belirlenmesi ve etkin bir şekilde uygulanması, işletmenin uzun vadeli başarısını sağlamak ve rekabet gücünü artırmak için hayati öneme sahiptir.

3. alışan Memnuniyeti ve Motivasyonu: Çalışanların motivasyonu ve memnuniyeti, büyük ölçüde yönetim anlayışına bağlıdır. İyi bir yönetim anlayışı, çalışanların yeteneklerini en iyi şekilde kullanmasını ve işletmeye bağlılığını artırır(zgr, 2011, 225).

İşletmelerde alışan memnuniyeti ve motivasyonu sağlamak, işletmenin başarısı ve sürdürülebilirliği için kritik bir öneme sahiptir. Çalışanların işlerinden memnun olması, iş verimliliğini artırır ve işletmenin hedeflerine daha hızlı ulaşmasını sağlar. Memnun alışanlar, işlerini daha verimli ve etkili bir şekilde yaparlar, daha az hata yaparlar ve daha az işten ayrılma eğilimindedirler. Bunun sonucunda, işletmenin operasyonel maliyetleri düşer ve karlılık artar. Ayrıca, alışan memnuniyeti, müşteri memnuniyetini artırır. Memnun alışanlar, daha iyi müşteri hizmeti sunarlar, müşteri şikayetlerini daha iyi ele

alırlar ve müşterilerle daha olumlu ilişkiler kurarlar. Bu da müşteri sadakatini artırır ve işletmenin pazardaki rekabet gücünü artırır.

Motive edilmiş çalışanlar, işletmenin başarısı için önemli bir itici güçtür. Motive çalışanlar, işlerine daha fazla bağlılık gösterirler, daha yüksek performans sergilerler ve işletmenin hedeflerine ulaşmak için daha fazla çaba sarf ederler. Ayrıca, motive çalışanlar, işletmenin inovasyon kapasitesini artırır. İnovatif fikirler sunmaya ve işletmenin sürekli olarak iyileşmesini sağlamaya daha açık olurlar. Bu da işletmenin rekabet avantajını artırır ve pazarda öne çıkmasını sağlar. Sonuç olarak, işletmelerin çalışan memnuniyeti ve motivasyonunu sağlamak için yatırım yapmaları kritik öneme sahiptir. Memnun ve motive çalışanlar, işletmenin performansını artırır, müşteri memnuniyetini artırır, inovasyonu teşvik eder ve rekabet avantajını güçlendirir. Bu nedenle, işletmelerin çalışanlarına adil bir çalışma ortamı sağlamak ve onları teşvik etmek için çaba göstermeleri hayati öneme sahiptir.

- 4. Adaptasyon ve İnovasyon:** Hızla değişen iş dünyasında, işletmelerin çevresel değişimlere ve yeniliklere uyum sağlaması gerekir. Yönetim anlayışı, bu adaptasyon sürecini kolaylaştırır ve inovasyonu teşvik eder.

İşletmelerde adaptasyon ve inovasyon, rekabetçi bir pazar ortamında başarılı olmanın temel unsurlarından biridir. Değişen pazar koşullarına hızlı bir şekilde uyum sağlayabilen ve sürekli olarak yeni ve yaratıcı fikirler geliştirebilen işletmeler, rekabet avantajı elde ederler. Adaptif ve inovatif işletmeler, müşteri memnuniyetini artırır, operasyonel verimliliği artırır, sürdürülebilir büyümeyi destekler ve uzun vadeli rekabetçi avantaj sağlarlar. Bu nedenle, işletmelerin adaptasyon ve inovasyona odaklanarak sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri ve değişen koşullara uyum sağlamaları kritik öneme sahiptir.

- 5. Rekabet Avantajı:** İşletmeler, etkili bir yönetim anlayışı ile rekabet avantajı elde edebilirler. Bu, piyasada sürdürülebilir bir başarıyı mümkün kılar.

İşletmelerde rekabet avantajı, başarılı olmak ve sürdürülebilir büyüme sağlamak için kritik bir faktördür. Rekabet avantajı, bir işletmenin rakiplerine kıyasla daha iyi bir konumda olmasını sağlayan özellikler ve stratejilerden oluşur. Bu avantajlar, işletmenin pazarda daha iyi performans göstermesini, daha fazla müşteri çekmesini ve daha yüksek

kar elde etmesini sağlar. Bir işletmenin rekabet avantajına sahip olması önemlidir çünkü bu, işletmenin uzun vadeli başarısını ve sürdürülebilirliğini güvence altına alır. Rekabet avantajı, işletmenin farklılaşmasını sağlar ve rakiplerinden öne çıkmasına yardımcı olur. Bu da müşteri sadakatini artırır ve işletmenin pazardaki konumunu güçlendirir. Rekabet avantajına sahip olan işletmeler, değişen pazar koşullarına daha iyi uyum sağlayabilir ve rekabetçi bir şekilde varlıklarını sürdürebilirler.

Rekabet avantajı, işletmelerin operasyonel verimliliğini artırır ve karlılığını artırır. Daha iyi süreçler, daha düşük maliyetler ve daha yüksek kar marjları demektir. Ayrıca, rekabet avantajına sahip olan işletmeler, daha etkili pazarlama ve satış stratejileri geliştirerek müşteri tabanlarını genişletebilir ve yeni pazar fırsatlarına daha iyi adapte olabilirler. Rekabet avantajı aynı zamanda işletmenin uzun vadeli büyüme ve sürdürülebilirlik stratejilerini destekler. Bu stratejiler, işletmenin gelecekteki başarısını güvence altına alır ve paydaşlarına değer sağlar. Sonuç olarak, işletmelerin rekabet avantajı elde etmeye odaklanmaları ve bu avantajı sürdürmek için sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri önemlidir. Bu, işletmenin uzun vadeli başarısını sağlamak ve pazarda öne çıkmak için kritik bir adımdır.

İşletmelerde yönetim anlayışı, kuruluşların başarısı ve sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu anlayış, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için gerekli olan yönetim ilkelerini ve yaklaşımlarını belirler(Tüyen, 2020, 95-96). Güçlü bir yönetim anlayışı, işletmelerin kaynaklarını en etkin şekilde kullanmasına, iş süreçlerini optimize etmesine ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olur. Ayrıca, işletmelerin değişen pazar koşullarına hızla uyum sağlamasını ve dönüşüm geçirmesini sağlayarak uzun vadeli başarılarını güvence altına alır. Yönetim anlayışı, işletmelerin çevresel ve toplumsal etkilerini göz önünde bulundurarak sürdürülebilir bir işletme stratejisi oluşturmalarına da olanak tanır. Sonuç olarak, işletmelerde etkin bir yönetim anlayışı, kuruluşların rekabet gücünü artırırken, uzun vadeli büyüme ve başarı için sağlam bir temel oluşturur.

Yönetim anlayışının temel amacı, işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlamak ve bu süreçte sürdürülebilir bir başarı elde etmektir. Bu amaçlar, işletmenin stratejik yönelimini belirleyerek ve kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak başarılı bir şekilde

gerçekleştirilir(Nişancı, 2015, 283). İlk olarak, stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi, işletmenin uzun vadeli vizyonu ve misyonu doğrultusunda belirlenen stratejilerin başarıyla uygulanmasıyla mümkün olur. Bu, işletmenin pazar payını artırması, gelirini maksimize etmesi ve sürdürülebilir bir büyüme patikası oluşturması anlamına gelir.

İkinci olarak, kaynakların etkin kullanımı, işletmenin insan, finansal, doğal ve teknolojik kaynaklarını optimum düzeyde kullanarak verimliliği artırmasını sağlar. Bu, maliyetleri minimize etme, verimliliği artırma ve rekabet avantajı sağlama konusunda kritik bir rol oynar.

Üçüncü olarak, organizasyonel verimlilik ve etkinlik, işletmenin iç süreçlerinin optimize edilmesi ve işletme içindeki operasyonların koordinasyonu ile ilgilidir. Bu, işletmenin operasyonel verimliliğini artırarak zaman ve kaynakların israfını önler, müşteri memnuniyetini artırır ve rekabet gücünü güçlendirir.

Dördüncü olarak, çalışanların gelişimi ve memnuniyeti, işletmenin en değerli varlıkları olan çalışanlarının profesyonel gelişimini destekleyerek ve iş tatmini sağlayarak işletmenin başarısına katkıda bulunur. Çalışanların motivasyonu ve bağlılığı artar, verimlilik ve yenilikçilik teşvik edilir.

Beşinci ve son olarak, toplumsal ve çevresel sorumluluklar, işletmenin sosyal ve çevresel etkilerini göz önünde bulundurarak sürdürülebilirlik ilkelerine bağlı kalmasını ve topluma karşı sorumlu bir şekilde davranmasını sağlar. Bu, işletmenin itibarını güçlendirir, müşteri sadakatini artırır ve uzun vadeli başarıyı sağlar. Bu amaçlar, işletmenin yönetim anlayışını ve stratejilerini belirlerken göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu yönetim anlayışı, dünya çapında birçok işletme ve kuruluş tarafından benimsenmiştir. Özellikle sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk gibi konuların giderek daha fazla önem kazanmasıyla birlikte, işletmelerin yönetim anlayışlarını ve stratejilerini bu prensiplere uygun şekilde şekillendirmesi yaygınlaşmıştır(Nişancı, 2015, 290). Birçok büyük şirket, kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yatırım yapmakta ve çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini işletme stratejilerinin merkezine yerleştirmektedir. Ayrıca, çalışan memnuniyetine ve gelişimine verilen önem de giderek artmaktadır, çünkü işletmelerin başarısında çalışanların katkısı büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, işletmelerin

yönetim anlayışlarının, sürdürülebilirlik, toplumsal sorumluluk ve çalışan refahı gibi değerlere dayalı olarak şekillendirilmesi giderek daha yaygın hale gelmektedir. Bu eğilim, işletmelerin uzun vadeli başarılarını ve topluma katkılarını artırma potansiyeline sahiptir.

Yönetim anlayışının tarihsel gelişimi, farklı dönemlerde ortaya çıkan ve evirilen çeşitli teoriler ve yaklaşımlar aracılığıyla şekillenmiştir: (Of, Kılıçarslan, 2020, 3518).

1. Bilim Öncesi Yönetim Dönemi (1880'den önce)

Arkeolojik çalışmalardan elde edilen verilerin ışığında bilim adamları bu konu ile ilgili bilgi kaynağına ulaşabilmektedir.

2. Klasik Yönetim Yaklaşımları (1880'ler - 1920'ler)

Klasik Yaklaşım, yönetimdeki en eski yaklaşımlardan biri olup Ampirik, Fonksiyonel ve Yönetim Süreci Yaklaşımı gibi çeşitli isimlerle de anılmaktadır. Klasik teori, örgütler hakkındaki geleneksel düşünceleri temsil etmektedir. Endüstriyel ve askeri örgütlenmenin prototipine dayanmaktadır. Teori organizasyon yapısı ve yönetimi üzerine yoğunlaşmaktadır. Klasik yazarlar arasında Taylor, Fayol, Weber, Gullick, Urwick, Mooney ve Reiley ve diğerleri yer alır. İş planlamasına, teknik gerekliliklere, yönetim ilkelerine, resmi yapıya ve rasyonel ve mantıksal davranış varsayımına vurgu yapmışlardır(Kumar, 2017, 841).

- **Bilimsel Yönetim:** Frederick Taylor tarafından geliştirilen bu anlayış, iş süreçlerinin bilimsel yöntemlerle analiz edilip optimize edilmesine odaklanır. Verimlilik ve iş bölümü temel prensiplerdir.
- **Yönetim Süreci Yaklaşımı:** Henri Fayol tarafından ortaya atılan bu yaklaşım, yönetimin planlama, organizasyon, komuta, koordinasyon ve kontrol gibi evrensel işlevlere sahip olduğunu savunur.
- **Bürokratik Yönetim:** Max Weber'in geliştirdiği bu model, hiyerarşik yapı, kurallar, prosedürler ve yetki ilişkilerine vurgu yapar.

3. Neoklasik Yönetim Yaklaşımları (1930'lar - 1950'ler)

NeoKlasik Teoriyi Elton Mayo'nun öncülüğünü yaptığı insan ilişkileri hareketi ile özdeşleşmiştir. Ancak Neoklasik görüşe Mayo, Roethlisberger, Bakke, White, Gardner, Moore, McGregor, Dublin Likert gibi bilim adamlarının katkıları önemlidir.

Neoklasik yaklaşım, klasik teorinin kesinliğinden yoksundur çünkü insan davranışları öngörülemezdir. İkincisi, sonuçları bilimsel geçerlilikten yoksun ve klinik bir önyargıya sahiptir, bulguları geçicidir. Son olarak, uygulamadaki kullanımı çok zordur çünkü yönetim ve işçilerin düşünce ve tutumlarında temel değişiklikler gerektirir(Sarker & Khan, 2013, 4).

- **İnsan İlişkileri Hareketi:** Elton Mayo'nun Hawthorne çalışmalarıyla öncülük ettiği bu yaklaşım, çalışanların sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarına vurgu yapar. İş yerinde sosyal ilişkilerin ve çalışan memnuniyetinin önemini vurgular.

4. Modern Yönetim Yaklaşımları (1960'lar - Günümüz)

Modern yönetim teorisi, bilimsel metodolojiyi hümanist psikolojiyle dengeleyen bir yönetim yaklaşımını benimser. Modern yönetim yaklaşımı, işletmelerin değişen dinamiklere uyum sağlamak için sürekli olarak evrim geçiren bir alandır. Bu yaklaşım, geleneksel yönetim teorilerine ek olarak yeni bilgi ve görüşleri içerir. Modern yönetim yaklaşımı, küreselleşme ve teknolojik ilerlemelerin işletme dünyasında yarattığı etkileri dikkate alır. İşletmeler, küresel pazarlara erişim sağlama, uluslararası rekabetle başa çıkma ve teknolojik yenilikleri takip etme konularında stratejiler geliştirmelidir. Modern yönetim, sadece kısa vadeli kar hedeflerini değil, aynı zamanda uzun vadeli sürdürülebilirlik ve etik değerleri de önemsemektedir. Bu kapsamda sürekli gelişen yenilikçi çözümler önemli olmaktadır.

Modern yönetim yaklaşımlarının gelişiminde etkili olan düşünürler arasında Peter Drucker, Douglas McGregor, Frederick Herzberg, Warren Bennis, Chris Argyris,

Tom Peters, ve Michael Porter gibi isimler öne çıkar. Peter Drucker, yönetim düşüncesine stratejik bir perspektif getirerek yöneticilerin etkinliklerini ve organizasyonların performansını artırmak için yönlendirici prensipler geliştirmiştir. Douglas McGregor, X ve Y teorileriyle insan davranışını anlama ve yönetimdeki etkisini vurgulamıştır. Frederick Herzberg, motivasyon teorisiyle iş tatmini ve motivasyonun iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Warren Bennis, liderlik ve organizasyonel değişim konularında öncü çalışmalar yapmıştır. Chris Argyris, öğrenme organizasyonları ve çift döngülü öğrenme kavramları üzerinde odaklanarak organizasyonel etkinliği artırmaya yönelik teoriler geliştirmiştir. Tom Peters, "In Search of Excellence" (Mükemmeli Ararken) kitabıyla işletme dünyasında dönüşümsel liderlik ve mükemmellik kavramlarını popülerleştirmiştir. Michael Porter ise rekabet stratejisi alanında yaptığı çalışmalarla işletmelerin rekabet avantajı elde etmesi için stratejik yönlendirmeler sunmuştur. Bu düşünürler, modern yönetim düşüncesinin şekillenmesine ve gelişmesine önemli katkılarda bulunmuşlardır(Papatya, 2019, 873-874).

- **Sistem Teorisi:** Bir örgütü, birbirine bağımlı bileşenlerden oluşan bir sistem olarak ele alır. Bu teori, örgütün başarısının bu bileşenlerin uyum içinde çalışmasına bağlı olduğunu savunur.
- **Durumsallık Yaklaşımı:** Yönetim uygulamalarının duruma göre değişmesi gerektiğini savunur. Her örgüt ve durum farklıdır ve bu nedenle farklı yönetim teknikleri gerektirir.
- **Yalın Yönetim:** İsrafi azaltmayı ve değer yaratmayı amaçlar. Toyota Üretim Sistemi'nden doğan bu anlayış, verimliliği artırmaya odaklanır.
- **Toplam Kalite Yönetimi (TKY):** Müşteri memnuniyetini artırmak için süreçlerin sürekli iyileştirilmesine vurgu yapar. Kalite kontrol ve kalite güvencesi temel unsurlardır.
- **Değişim Yönetimi:** Örgütsel değişim süreçlerini yönetme ve bu değişikliklerin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlama üzerine odaklanır.

- **Stratejik Yönetim:** Küreselleşmeyle birlikte artan rekabet koşulları sebebiyle önemi artan, bir yönetim modeli olarak işletmelerde 1980'li yıllardan itibaren çok fazla yer bulmuştur.
- **İnovasyon Yönetimi:** Yeni ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesi ve ticarileştirilmesi sürecini yönetir.
- **Çevreci Yönetim:** Sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluk ilkeleri üzerine kuruludur. Bu anlayış, işletmelerin çevreye duyarlı bir şekilde faaliyet göstermesini amaçlar.

Tarihsel süreç itibarıyla devam eden yönetim düşüncesinin bilim öncesi dönem yani 1880'den önce başladığımızda insanlığın başlangıcına kadar dayandığı görüşü hakim olmaktadır. Ancak önemli düşünsel gelişimlerin II. Dünya Savaşı sonrasında yaşanması ve bundan sonra küreselleşme ve bilgi ekonomisinin gelişmesinin etkileriyle önemli bir gelişme gösterdiği görülmektedir. Bu sebeple tarihsel süreç incelendiği takdirde geldiğimiz aşamanın ne derece önemli olduğunu görmekteyiz. Özellikle çevreci anlayışlara dayanan bir sürece doğru gelişme göstermesi önemli bir durumdur.

1.3.1. Bilim Öncesi Yönetim Dönemi (1880'den önce)

İnsanlar, sürekli değişen çevrelerine uyacak şekilde yönetimi evrimleştirmişlerdir. Bu evrimle işletmeleri ve yönetim anlayışını yeniden şekillendirmeye çalışmışlardır. İnsanlar etkinliklere gayretli bir şekilde katıldıkları sürece, yönetmeye, yani organize etmeye, yönlendirmeye ve kontrol etmeye istekli olacaklardır. Yönetim evrensel bir kavram olmadan önce, insanlar organizasyonları nasıl verimli ve etkili hale getirecekleri hakkında yazmışlardır. Bu konuda öne çıkan bazı isimler Niccolò Machiavelli ve Sun Tzu gibi, bu çalışmada klasik öncesi yönetim düşüncesinin bir parçası olarak sınıflandırılmıştır. Charles Babbage, James Watt, Robinson Botton, Robert Owen vb. bu kategoriye dahil edilmiştir. Bu erken düşünürler katkılarını yavaş yavaş ve rastgele yapmışlardır; bu nedenle, teori olarak sınıflandırılabilirlikleri için yeterince sistematik değillerdi. Gelişmiş uluslar yönetim düşüncesinin evrimini M.Ö. 5000 yıllarına kadar izleyebilirken, Nijerya'da yönetim uygulamalarının en erken kaydı M.S. 2000 yılına kadar

uzanmaktadır(Agogbua, v.d., 2017, 67-68). Ancak diğ er arkeolojik kazılar sonrasında farklı buluntulara dayanarak bazı açıklamalar yönetimin insanın yaşamının başlangıcına kadar bir geçmişi olduğunu göstermektedir.

İlk  ağlardan ve ilk insan ve belki ilk canlılardan itibaren tüm varlıklar birbirleri üzerine üstünlük sağlama çabaları önemlidir. Bu durum içinde hem çevredeki yabancı canlılardan ve hem de kendini doğal afetlerden korunma hissi, korku, insanları bir arada yaşamaya zorlamıştır. Bir arada yaşama, toplum olma, birlikte hareket etme ve üstünlük sağlama içgüdüsünü bastıramamış insan oğlu bu durumu bazı kurallarla kontrol altına almaya çalışmıştır. Kurallar zinciri ortak düşmanlara karşı mecburen bir arada tutulan insanlar ve sürüler halinde yaşamak zorunda olan hayvanlar aslında yönetim d şncesinin ilk temellerini oluşturmuşlardır. Tüm canlılar, topluma kabul ettiren liderlerin peşinden gitmiş, onu hem lider ve hem de yönetici olarak kabul etmiştir(Of, Kılı arsalın, 2020, 3517). Bu aslında bilim öncesi dönemde yönetim, liderlik ve yönetme d şncesi ve uygulama planının oluşması bakımından önemlidir. Zamanlama konusu halen tartışılan ve arkeolojik bulgularla kanıt arayışlarının halen devam ettiği başlangıç dönemi çok net değildir. Ancak ilerleme süreci son derece dünya konjonktüründe yaşanan gelişmelerle etkileşim içindedir.

Ancak sanayileşme öncesini tarım devriminin başlangıcına dayandırdığımızda yönetim biliminin ve yönetimin önemini insanın avcılık ve toplayıcılıktan vazgeçerek yerleşik hayata geçişi ile bağlantılı olarak değerlendirmemiz m mk n d r. Avcılık ve toplayıcılık ile bağlantı kuran yazarların olması ise konunun geçmiş dayanaklarının gücünü arttırmaktadır.

Tarım devrimi, insanlık tarihindeki en önemli dönüşümlerden birini temsil eder. Avdan ve toplamadan tarıma geçiş, insanların yerleşik yaşam tarzına geçişini ve daha karmaşık toplumların oluşumunu beraberinde getirdi. Bu dönem, yönetim bilimi açısından da önemli değişimlere yol açtı. İnsanların toprak işleyerek daha fazla yiyecek üretebilmesi, tarımsal faaliyetlerin örgütlenmesini ve yönetilmesini gerektirdi. İşbölümü ve uzmanlaşma arttı, böylece işletmelerin organizasyon yapıları daha karmaşık hale geldi. Bu durum, yönetim uygulamalarının gelişmesini ve işletmelerin daha etkin bir şekilde yönetilmesini sağladı. Ayrıca, tarım devrimiyle birlikte kaynakların daha etkin bir şekilde

yönetilmesi ve planlanması gerekti. Toprak kullanımı, su kaynakları ve işgücü yönetimi, planlama ve organizasyon becerilerinin gelişimine katkı sağladı. Liderlik ve iletişim de bu dönemde daha belirgin hale geldi, çünkü daha büyük ve karmaşık toplulukları yönetme ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

İlk tarım devrimi, insanların yaklaşık 12.000 yıl önce çiftçiliğe başlamasıyla gerçekleşti. İkincisi ise Avrupa'da feodalizmin sona ermesinin ardından 17. yüzyıldan itibaren tarım arazilerinin yeniden düzenlenmesiydi. Üçüncüsü (yeşil devrim olarak da bilinir), 1950'lerde ve 1960'larda ağır makinelerin yanı sıra kimyasal gübrelerin, böcek ilaçlarının ve yeni yüksek verimli mahsul türlerinin tanıtılması olmuştur(Chivers, v.d., 2020, 1). İlk tarım devrimi bizim değerlendirmeye dahil ettiğimiz klasik dönem öncesi yönetim konusuyla ilişkidir. Ancak sonraki dönemler itibariyle yönetim konusu her sektör ve iş alanında dönemin şartları ile şekillenmiştir.

Tarım devrimi, işletmelerin ve toplumların yönetim anlayışını kökten değiştirdiği için, yönetim biliminin gelişimine büyük ölçüde katkı sağladı. Bu dönem, modern yönetim teorilerinin temelini oluşturan işbölümü, kaynak yönetimi, liderlik ve iletişim gibi kavramların ortaya çıkmasına zemin hazırladı. İşletmeler, bu dönemde yaşanan değişimlere uyum sağlamak ve verimliliklerini artırmak için yeni yönetim yaklaşımları ve stratejiler geliştirmek zorunda kaldılar. Bu da işletmelerin daha rekabetçi hale gelmesini sağladı ve ekonomik büyümeyi destekledi. Sonuç olarak, tarım devrimi, insanlığın toplumsal ve ekonomik yapısını dönüştürdüğü gibi, yönetim biliminin de evriminde önemli bir rol oynadı ve günümüzde hala üzerinde çalışılan birçok temel kavramın ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Orta Çağ'da, özellikle MS 476 ile MS 1450 arasındaki bin yıllık dönemde, Avrupa'nın sosyal ve ekonomik yapısı, loncalar, zanaatkârlar ve tüccarlar gibi örgütlenmelerin önemli olmuştur. Bu dönemde, ticaret ve zanaat faaliyetleri, ekonominin temelini oluşturuyordu ve bu faaliyetlerin düzenlenmesi ve yönetilmesi önemli olmuştur. Loncalar, zanaatkarlar ve tüccarlar, hem ekonomik faaliyetleri düzenlemek hem de kendi çıkarlarını korumak için örgütlenmişlerdir(Lloyd , 2020, 1).

Loncalar, belirli bir zanaat veya ticaret dalında faaliyet gösteren kişilerin bir araya gelerek oluşturdukları örgütlerdir. Loncalar, üyelerinin haklarını korurken, kalite standartlarını belirlemek ve rekabeti kontrol altında tutmak gibi roller üstlenmiştir. Aynı zamanda, loncalar çıraklık, kalfalık ve ustalık gibi eğitim ve yetiştirme sistemlerini de içermektedir. Zanaatkârlar, çeşitli mesleklerde uzmanlaşmış becerilere sahip işçilerdi ve genellikle loncaların üyeleri olmuştur. Zanaatkârlar, ürettikleri ürünlerin kalitesini ve güvenilirliğini sağlamak için özen göstermişlerdir. Loncaların yönetiminde etkili bir rol oynamışlardır. Aynı zamanda lonca politikalarının oluşturulmasında ve uygulanmasında aktif olarak yer almışlardır.

Tüccarlar ise ticaretin temelini oluşturmuşlardır. Orta Çağ ekonomisinin canlanmasında önemli bir rol oynamışlardır. Onlar, mal alım satımı yaparak ve ticaret yoluyla zenginleşerek ekonomik büyümeyi desteklemişlerdir. Ancak, ticaretin riskli ve belirsiz doğası nedeniyle, tüccarlar sık sık ticari faaliyetlerini korumak ve düzenlemek için loncalarla iş birliği yapmışlardır. Bu örgütlenmelerin yönetimi, Orta Çağ ekonomisinde denge ve istikrarın sağlanmasında kritik bir rol oynamıştır. Loncalar, zanaatkârlar ve tüccarlar, ekonomik faaliyetlerin düzenlenmesi ve yönlendirilmesinde etkili bir şekilde çalışarak, toplumun genel refahına katkıda bulundular. Bu örgütlenmelerin varlığı, Orta Çağ'da ekonomik ve sosyal yapıyı şekillendiren önemli bir faktör olmuştur(Nişancı, 2015, 263).

1700'lerin sonlarından 1800'lere kadar olan Sanayi Devrimi, insanların yaşama ve çalışma biçiminde büyük bir ayaklanma ve büyük değişim dönemiydi. Bu zamandan önce çoğu insan geçimini çiftçilikle veya çalışarak sağlıyordu ve kırsal topluluklarda ikamet ediyordu. Buhar motorunun icadıyla, kömürün yer altı madenlerinden otomatik olarak taşınması, daha önce elle yapılan malların seri üretimini yapan fabrikalara güç sağlanması ve ürünleri ve malzemeleri ülkeler arasında zamanında ve hızlı bir şekilde taşıyabilen demiryolu lokomotifleri de dahil olmak üzere çok sayıda yenilik meydana geldi. verimli bir şekilde. Fabrikaların, yönlendirme ve organizasyona ihtiyaç duyan işçilere ihtiyacı vardı. Bu tesisler daha sağlam ve verimli hale geldikçe, yönetim ve koordinasyon ihtiyacı önemli bir faktör haline gelmiştir(Lloyd, 2020, 2).

1.3.2. Klasik Yönetim Yaklaşımları (1880'ler - 1920'ler)

Klasik yönetim teorileri, endüstri devriminin ortaya çıkmasıyla kökenini bulmuştur. Teknolojik gelişmeler, genişleyen ticaret/piyasalar, artan nüfuslar, sistematik ve mekanize bir süreç aracılığıyla kütle üretim fırsatları yarattığında ortaya çıkmıştır. Klasik yönetim teorisyenleri, bir organizasyonun departmanları, görevleri ve süreçleri arasındaki resmi ilişkilere odaklanmışlardır. İşçiler arasında daha büyük bir verimlilik ve üretkenlik sağlanması için çaba göstermişlerdir(Kwok, 2014, 31).Klasik Okul, örgütlerde etkinlik ve verimlilik temel hedefli, insanı bir robot, örgütü kapalı bir sistem kabul eden görüştür. 19. yy'ın sonlarına kadar yöneticiler, özellikle etkin ve verimli çalışan, büyük bir işletmeye sahip olmayı hedeflemişlerdir(Nişancı, 2015, 266).

Klasik yönetim düşüncesinin öncülerine Taylor, Gantt, Charles Bedaux ve Frank ve Lillian Gilbreth örnek olarak gösterilebilir. Bu düşünce okulu, bilimsel yönetim ve idari yönetimden oluşur. Bilimsel yönetim, maksimum çıktı, minimum girdi elde etme, atık ve verimsizliği azaltma amacıyla bilimsel bir yaklaşımın kullanılmasını içerir. Buna karşılık, Fayol ve Weber idari yönetimi ortaya koymuş olup, bu da bir organizasyonun yapılandırılması ve yönetilmesinde yönetim prensiplerinin kullanılmasıyla ilgilidir. Bu teorisyenler aşağıda sırasıyla ele alınmıştır(Agogbua, v.d., 2017, 68).

- **Bilimsel Yönetim:** Frederick Taylor tarafından geliştirilen bu anlayış işgücü verimliliğini artırmak amacıyla iş akışlarını değerlendiren ve sentezleyen bir yönetim teorisidir. 1909'da yayımlanan "Scientific Management Prensipleri" adlı eserinde Taylor, gözlem ve analiz yoluyla iş yöntemlerini iyileştirmeyi vurgulayan bilimsel yönetim hareketini başlatmıştır. Taylor, imalat tesislerinde bireysel işçi-makine ilişkilerini kapsamlı bir şekilde incelemiş ve uzmanlaşmaya büyük önem vermiştir(Kwok, 2014, 32). Taylor'ın katkısı, diğer pek çok kişinin fikir ve felsefelerini birleştirerek toplam bir yönetim sistemi geliştirmesiydi. Taylorizm hala teşviklerin kullanımı da dahil olmak üzere modern yönetimin temelini oluşturmuştur.

18. ve 19. yüzyıllarda sanayinin ilk aşamalarında, işletme sahipleri ile alt kademede çalışanlar arasında daha yakın bir ilişki ve işbirliği vardı. İşçiler genellikle doğrudan işverenin yanında çalışır, işlerini tamamladıkça ücretlerini alırlardı. Ancak, demir-çelik sanayisinin gelişmesi ve uzmanlık alanlarının artmasıyla birlikte, işçilerin işe alınması ve yönetilmesi süreci değişmeye başladı. İşletme sahipleri yerine uzmanlar işçi seçiminde daha etkin hale geldi. İşçi ve işveren arasındaki sözleşme bu aşamada genellikle karşılıklı olarak yapılmıştır. İşletme sahipleri, kendi yardımcılarını seçerken daha fazla özerklik kazandı ve 19. yüzyılın sonlarında, pazarlama ve dağıtımın monopolleşmesiyle birlikte, birden fazla ustaya ayrı ayrı ulaşmanın verimliliği azalttığı anlaşıldı. Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte, pazarlar büyüyerek, daha fazla mal göndermek gerekli olmuştur. Bu durumda, merkezi bir yönetim yerine, birden fazla ustaya sahip olan bir sistem zaman ve kaynak açısından verimliliği azalttı. Bu nedenle, organizasyon yapısının yeniden gözden geçirilmesi gerekmiştir. 20. yüzyılın başlarında monopol örgüt yapıları ortaya çıkınca, Taylor'un "Bilimsel Yönetim" yaklaşımı ön plana çıkmıştır(Köroğlu, 2017, 7).

- **Yönetim Süreci Yaklaşımı:** Henri Fayol tarafından ortaya atılan bu yaklaşım, yönetim becerilerini yönetsel işlevler olarak adlandırmak suretiyle becerilere odaklanan ilkelere de yer vermiştir.

Henri Fayol (1841 - 1925), bir Fransız sanayicisidir ve bugün planlama, düzenleme, liderlik, koordinasyon, kontrol etme ve personel temini olarak özetlenen yönetim fonksiyonlarını gruplandıran ilk kişi olarak önemlidir(Kwok, 2014, 31). Fayol, yönetim sürecinin geniş bir analitik çerçevesini sağlamıştır. İşletmenin aktif faaliyetleri, teknik, finansal, muhasebe, güvenlik ve idari veya yönetsel olmak üzere altı gruba ayrılmıştır. Bu yönetsel işlevlerin bir örgütün her seviyesinde aynı olduğunu ve tüm firmalar için ortak olduğunu sürekli vurgulamıştır(Of, Kılıçarslan, 2020, 3521). Fayol, yönetim işini analiz etmek için kavramsal bir çerçeve sağlamıştır. Fayol, yönetimi ayrı bir disiplin olarak izole edip

analiz etmiştir.Fayol, yönetsel eyleme kılavuz olarak kullanılacak işlev ilkelerini geliştirdi ve işletmenin operasyonel ve yönetsel faaliyetleri arasında net bir ayırım yapmıştır.Fayol'un yönetime ilişkin fikir ve teorileri, madencilik ve çelik endüstrisindeki 49 yıllık pratik deneyimine dayanmaktadır. Ancak Fayol, teorilerinin kendi sektörüyle sınırlı olmadığına dikkat çekmekte gecikmedi: "Fayol, kontrolü de içeren yönetim ilkelerinin sanayiye, hükümete ve her türlü insan organizasyonuna uygulanabilir olduğunu da belirtmiştir(Kumar, 2017, 842).

- **Bürokratik Yönetim:** Max Weber'in geliştirdiği bu model, mükemmel ve mantıklı bir organizasyon türü olarak değerlendirilmiştir.

Weber'in ideal bürokrasi tipi modelinin temelleri, 1921'de yayınlanan Ekonomi ve Toplum adlı çalışmasıyla anlatılmıştır Weber, bürokrasilerin büyük organizasyonları organize etmenin en etkili yolu olduğuna ve bunun toplumun kaçınılmaz rasyonelleşmesi ve kişisizleşmesinin bir sonucu olduğuna inanmıştır.Weber tarafından tanımlandığı şekliyle bürokrasi, birçok kural, standartlaştırılmış süreç, prosedür ve gereksinimlerin yanı sıra açık ve titiz bir iş bölümü, açık hiyerarşiler ve çalışanlar arasındaki profesyonel ve neredeyse kişisel olmayan etkileşimlerle karakterize edilen bir organizasyon yapısıdır. Genellikle modern sosyal bilimin kurucularından biri olarak tanımlanan Max Weber, bürokrasiyi hiyerarşik bir yapı, açık yetki ve sorumluluk çizgileri, katı kurallar ve düzenlemeler, kişisellikten uzaklık ve vurgu gibi belirli özelliklerle karakterize edilen bir yönetim sistemi olarak tanımlamıştır. Weber'in bürokrasi teorisi özellikle kamu yönetiminde son derece etkili olmuştur(Nickerson, 2022, 1).

Alman sosyolog Max Weber'in ideal bürokrasisi, organizasyondaki davranışların rasyonelliğini ve öngörülebilirliğini sağlamak için tasarlanmıştır. Özneliği azaltmaktadır ve buna insanların kişisel olmayan ve resmi ilişkileri olması ve kurallara ve düzenlemelere uymak

zorunluluğu sebep olmaktadır. Otorite hiyerarşisi aynı zamanda disiplinin korunmasına da yardımcı olmaktadır. İşbölümü uzmanlaşmaya, rasyonellik ise karar almada etkililiğe yol açmaktadır(Kumar, 2017, 842).

Klasik okul, ikinci dünya savaşı ve sonrasında ortaya çıkan kantitatif yaklaşımların temelini oluşturmuştur(Nişanca, 2015, 269). Bu çerçevede gelişen görüşlerde klasik yönetim yaklaşımının gelişmesinde önemli olmuştur. Klasik yönetim yaklaşımları, endüstri devriminin etkisi altında şekillenmiş ve özellikle işletmelerin organizasyonunu ve etkinliğini artırmaya odaklanmıştır. Bu dönemde, Taylor'un bilimsel yönetimi ve Fayol'un idari yönetimi gibi önemli teorisyenler, işletmelerin işleyişini düzenlemek için ilkeler ve yöntemler geliştirmiştir. Ancak, klasik yaklaşımların aşırı mekanik ve işçi odaklı olması, işletmelerin karmaşıklığını ve çeşitliliğini yeterince ele almamıştır. Bu eksikliklerin farkına varılarak, neo-klasik yönetim yaklaşımları ortaya çıkmıştır.

1.3.3. Neoklasik Yönetim Yaklaşımları (1930'lar- 1950'ler)

Neo-klasik yönetim yaklaşımları, klasik yaklaşımların temel prensiplerini kabul ederken, daha esnek ve insan odaklı bir bakış açısını benimser. Bu dönemde, yönetimde insana daha fazla vurgu yapılırken, organizasyonların iç ve dış çevrelerinin karmaşıklığı daha iyi anlaşılmaya başlanmıştır. Neo-klasik teorisyenler, işletmelerin etkinliğini artırmak için çeşitli yönetim teknikleri ve pratikleri önermişlerdir. Bu geçiş döneminde, işletmelerin dinamik ve değişen ihtiyaçlarına daha iyi uyum sağlayacak yönetim yaklaşımları geliştirilmiştir. Neoklasik Yönetim Teorisi, teorisyenlerin bir organizasyonun insani yönünü ve çalışanların sosyal ihtiyaçlarını dikkate almaları sonucunda ortaya çıkmıştır.

Neo-klasik teori, işyerinde ve organizasyonda insan davranışının daha iyi anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmuştur. Üretimde insan faktörünün geniş rolüne yönelik bir bilinç oluşturmuştur. Bu yöntem, insan davranışının iyi anlaşılması için yeni düşünceler ve uygulamalar ortaya koymuştur. Bu yaklaşıma katkıda bulunanlar, bir organizasyonu örneğin, organizasyon üyelerinin düşünceleri ve kültürel biçimlerinin bir sosyal sistemi olarak tanımlar; liderlik, motivasyon, grup dinamikleri, katılım, iş ortamı gibi unsurlar neo-klasik teorisinin temelini oluşturur. Bu yöntem, çalışanların birer araç olarak görülmesi

görüşünü dönüştürmüş ve çalışanların değerli varlıklar olarak kabul edilmesini teşvik etmiştir. Ayrıca, yönetim teorisinde gelecekteki gelişmeler için temel oluşturmuştur. Neo-klasik yaklaşımın sınırlamaları da vardır. İlk olarak, insan davranışının değişken olması nedeniyle klasik teorinin kesinliğine sahip değildir. İkinci olarak, çıkarımları bilimsel geçerlilikten yoksundur ve deneysel önyargılardan muzdariptir, sonuçları belirsizdir. Son olarak, uygulamada kullanımı çok zordur, çünkü hem yönetimin hem de çalışanların felsefe ve yaklaşımlarında önemli değişiklikler gerektirir (Sarker & Khan, 2013; 2, Ferdous, 2017, 2).

Neoklasik yaklaşım, 1920'lerdeki Hawthorne çalışmalarıyla başlamıştır. Klasik yaklaşımda, önemli olan işlere ve makineler olmuştu. Ancak, işçiler zamanla bu yaklaşıma karşı direnç göstermişlerdir. Daha sonra gelişen bu yaklaşımın onlara sosyal ve psikolojik tatmini sağlamadığı görülmüştür. Bu nedenle, ilgi yönetimin insan tarafına kaydırıldı. George Elton Mayo (1890-1949), neoklasik teorinin kurucusu olarak kabul edilmektedir. Batı Elektrik Şirketi (ABD)'nde 1927-1932 yılları arasında gerçekleştirilen ünlü Hawthorne Deneyleri'ni yürüten ekibin lideri olarak önemli katkısı olmuştur. Neoklasik yönetim teorisinin başlıca üç unsuru vardır. Bunlar, Hawthorne Deneyi, İnsan İlişkileri Hareketi ve Organizasyon Davranışı olmaktadır (Sarker, v.d., 2013, 3).

- **İnsan İlişkileri Hareketi:** Elton Mayo'nun Hawthorne çalışmalarıyla öncülük ettiği bu yaklaşım da işçilere daha fazla anlayış gösterilmesinin endüstriyel işletmeler için daha yüksek verim sağlayabileceğini savunmuştur (Sağsan 2002, 207). Taylor'un görmezden geldiği yani işçilerin sadece parayla ilgilenmediğine, isteyken sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasıyla daha iyi motive olabileceklerine inanan Mayo, İnsan İlişkileri Hareketini başlatmıştır.

İnsan ilişkileri, bir organizasyondaki insanları yönetmenin en iyi yollarını sağlayan bir çalışma alanıdır. İnsan ilişkileri yaklaşımını anlamak için öncelikle ortaya çıktığı bağlamı anlamamız gerekmektedir. İnsan ilişkileri hareketi, bilimsel yönetim teorisinin bazı sınırlamalarına bir yanıt olarak ortaya çıkmıştır. Bilimsel yönetime göre, işyeri motivasyonunu artıran

eylemler ve bilgi vardı. Başka bir deyişle, verimlilik, işletme, yasal ve idari iyileştirmelerin bir sonucu olmuştur. Yöneticiler ve çalışanlar arasında iyi bir ilişki kurmak için çalışanın düşünme bakış açısını, duygularını, tutumlarını ve takım çalışmasına katılımını anlamaya yardımcı olmaktadır. Bunlar, çalışanları ve üretkenliklerini onlardan olumlu çıktılar almaya teşvik etmenin temel yolları olarak son derece önemlidir. Avusturyalı Psikolog olan teorisyen Elton Mayo'nun teorisi, her yöneticinin çalışanlara karşı duyarlı olması gerektiği modülü üzerinde yoğunlukla çalışmıştır(Bhakuni, 2010, 9-11). Davranışsal yönetim teorisi olarak da bilinen insan ilişkileri hareketi çalışan motivasyonunun ve memnuniyetinin üretkenliği artırma üzerine inşa edilmiş bir teori olarak önemlilik arz etmektedir.

Klasik yönetimin varsayımlarına dayanan Neoklasik yaklaşım temel olarak organizasyon yapıları içinde çalışan insanı anlamak, potansiyelinden maksimum düzeyde faydalanmak ve onları motive etme konularına odaklanmıştır. Bu konuda katkı sunan teorisyenlerin katkıları farklı teorilerle anılmış olsa da neoklasik yaklaşımın özünde aynı noktada toplanmaktadır. İnsan ilişkileri hareketi kadar önem arz eden diğer modellerde bu çerçevede kısaca ele alındığı takdirde neoklasik yaklaşımın temel noktası daha iyi anlaşılacaktır. Bir yöneticinin tutumunun çalışan motivasyonu üzerinde etkisi olduğu fikri, ilk olarak 1950'ler ve 1960'larda Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'nde yönetim profesörü olan Douglas McGregor tarafından ileri sürülen X ve Y teorisi bir neoklasik yönetim yaklaşımıdır.

McGregor'un teorisi motivasyon, çalışan davranışı ve iş performansını temel alan en bilinen teorilerden biridir. McGregor, X teorisinden bir süre sonra Y teorisi olarak insan davranışlarıyla ilgili teorisini ileri sürmüştür. Bu teoriye göre motivasyon, McGregor'a göre çalışanın X veya Y tipi olarak sınıflandırılmasına bağlı olarak farklı şekillerde elde edilmelidir. X ve Y teorisinin yöneticiler tarafından benimsenmesi gerekliliğini vurgulamıştır. McGregor kapsamlı varsayımları ve bulguları sonucunda X ve Y teorileri ile ilgili hususların kanıtlanmasını sağlamıştır. Bu kapsamda X tipi bir yöneticinin başarılı olmasının oldukça zor olduğu ve Y tipi yönetim uygulayan yöneticilerin ise genel olarak

başarılı ve etkin olduğunu ileri sürmüştür. Ayrıca yine çalışma sonuçları kapsamındaki tespiti doğrultusunda Y tipi yöneticiler lider tipi yöneticiler olmaktadır(Galani, v.d., 2022, 782-784). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden yararlanan McGregor, bir ihtiyacın bir kez tatmin edildiğinde artık motive etmediği yönünde bir tespiti de literatürde önemlidir.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, insan motivasyonunun beş temel kategoriden oluşan bir hiyerarşiden kaynaklandığını öne süren bir çerçeve ile bu kategorileri; fizyolojik, güvenlik, sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak belirtmiştir. Teori, bireylerin bu ihtiyaçlar doğrultusunda ilerledikçe daha büyük bir tatmin ve motivasyon duygusu deneyimlediklerini öne sürmektedir. Ayrıca kendini gerçekleştiren insanın, kendini gerçekleştirilmeyen insandan daha yaratıcı olduğunu ifade etmiştir. Kendini gerçekleştiren insanın, gerçekliği ve hakikati çok iyi algılayan biri olduğunu ve ayrıca genel olarak doğru ve yanlış konusunda kafalarının karışmadığını ve ortalama insanlara göre daha hızlı ve daha kesin bir şekilde etik kararlar verdiklerini belirtmiştir. Buna göre, Kendini gerçekleştiren insan, temel ihtiyaçlarla değil, meta ihtiyaçlardan gelen meta motivasyonla tatmin olmaktadır. Maslow, hümanist ideolojinin, insanın çalışma davranışına ilişkin çalışmalara ilişkin görüşüne hakim olduğu hümanist bir psikolog bakış açısıyla çalışmalarını gerçekleştirmiştir. Ayrıca insanın özerkliği, onuru ve özgürlüğü sevdiğini varsaymıştır(Günbayı, v.d., 2019, 46-47). Likert, Michigan Üniversitesi profesörlerinden olup, Elton Mayo ve Douglas Mc Gregor'un çalışmalarının etkisi altında kalarak düşünce modeli ileri sürmüştür. Amerikalı psikolog Rensis Likert, davranış araştırmaları dünyasını derinden etkileyen Likert ölçeğini geliştirmiştir.

Likert ölçeklendirmesi, anket araştırmalarında en yaygın kullanılan psikometrik ölçektir. Katılımcılardan beyan niteliğinde bir ifadeye katılma düzeylerini belirtmeleri istenir. Örneğin 5'li Likert ölçeği için her bir ölçek noktası, anlaşma düzeyine göre etiketlenilebilir: 1 = kesinlikle katılmıyorum (SD), 2 = katılmıyorum (D), 3 = ne katılmıyorum ne de katılıyorum (NN), 4 = katılıyorum (A) ve 5 = kesinlikle katılıyorum (SA). Ölçülen şeye bağlı olarak ölçek etiketleri farklı şekilde ifade edilebilir. Örneğin frekansı ölçerken “asla-her zaman” gibi etiketler kullanılabilir; yanıtlayıcının tutumunu, inancını veya özelliğini ölçerken “pek değil-çok” gibi etiketler uygundur. İyi tasarlanmış bir Likert ölçeği, ölçülen görüş, tutum veya inancı açık terimlerle belirtmeli ve ölçek puanları için

uygun ifadeleri kullanmalıdır. Likert ölçekleri, çeşitli sosyal bilim ölçüm alanlarında gözlemlenebilir nitelikleri ölçmek için yaygın olarak kullanılmaktadır(Li, 2013, 1610).

Chris Argyris 1957'de yazdığı Personality and Organization adlı eserinde resmi organizasyon yapılarının, kontrol sistemlerinin ve yönetimin bireyler üzerindeki etkisini (ve bireylerin bunlara nasıl tepki verdiğini ve bunlara nasıl uyum sağladığını) araştırmıştır. Argyris'e göre kişiler geliştikçe olgun olmayan bir insan özelliğinden olgun insan özelliklerine doğru ilerleme göstererek evirilmektedirler. Özellikle Argyris, olgunlaşma modeli çerçevesinde insan ve organizasyon arasındaki ilişkiler üzerinde durarak,bireysel ve örgütsel öğrenmeyi ve insanın karar verme, eylem ve değişim için temel çözüm yollarının arayışı üzerine yoğunlaşmıştır. (Argyris, 1957, 2).

Kurt Lewin'in insan ilişkileri yönünü araştıran çalışmasında sürükleyici ve kısıtlayıcı güçler olarak örgütün iki zıt olan güç yani grup arasında kaldığını ve bu çalışmalarda psikolojiyi dünyayı iyileştirmek için uygulama tutkusunu öne çıkararak yapmıştır.

Blake ve Moton'un Yönetmel Kafes Modeli, yönetmel davranışın "üretim ya da insan" ağırlıklı olduğu varsayımından yola çıkarak, bu davranış kalıplarından birini yatay eksen üzerinde, diğerini ise dikey eksen üzerine yerleştirmiştir. Yöneticilerin bu davranış kalıbına yakın oldukların analiz edilmiştir.

Herzberg'in Hijyen Modelinde, başarı, tanınma, işin içeriği, sorumluluklar ve yükselme olarak belirlenen iş tatmini nedeniyle, iş güvencesi, adil ücret sistemi, ast-üst arasındaki olumlu ilişkiler, uygun çalışma koşulları gibi nedenleri hijyen nedenler olarak tanımlamış ve iş tatminsizliği ile bağlantı kurmuştur.

Bir firmanın rekabetçi davranışı uygulayıcılar, teorisyenler ve politika yapıcılar için önemli bir konudur(Ormanidhi, v.d., 2008, 55). Bu çerçevede insan unsurunu öne alan çalışmalar bu dönem itibariyle önemli olmuştur.

Klasik yaklaşımın yönetim teorilerinin gelişimine önemli katkı sağladığını, neoklasik teorinin ise işyerinde ve organizasyonda insan davranışının anlaşılmasına önemli katkısı olduğunu söylemek mümkündür. Ancak gelişen ekonomik, sosyal, teknolojik ve

toplumsal olaylar yönetim yaklaşımlarının hızla farklı şekilde gelişmesi ve ilerlemesi bakımından önemli olmuştur.

1.3.4. Modern Yönetim Yaklaşımları (1960'lar-Günümüz)

Modern yönetim yaklaşımları hem klasik hem de neo-klasik yönetim yaklaşımlarına farklı bir bakış açısına sahiptir. Modern yönetim yaklaşımları, diğer yönetim yaklaşımlarını yetersiz kabul ederek yeni bir teori ile ortaya çıkmıştır. Bunlardan en önemlileri, “Sistem Yaklaşımı” ve “Durumsallık Yaklaşımı” olarak kabul görmüştür(Seçtim, v.d, 2020, 29). Ancak bunlarla genel sınırlamak bazı teorisyenlerce yeterli görülmemektedir. Bu sebeple daha kapsamlı bir değerlendirmeyi gerektirmektedir.

Modern yönetim yaklaşımları arasında sayısal yönetim, örgütsel davranış, sistem kuramı ve durumsallık perspektifi yer almaktadır Bu modern yaklaşımlar, II. Dünya Savaşı'ndan bu yana çeşitli zamanlarda geliştirilmiş ve modern yönetim düşüncesinin temelini oluşturmaya devam etmektedir.Taylor'un 20. yüzyılın başında bilimi bir yönetim aracı olarak tanıtmaya rağmen, çoğu kuruluş yönetim problemleri için sayısal teknikleri 1940'ların ve 1950'lerin II. Dünya Savaşı sırasında benimsenmemiştir. Savaş sonrasında askeri planlamacılar, lojistik problemleri çözmek için matematiksel teknikleri uygulamaya başladılar ve savaştan sonra özel şirketler, büyük organizasyonların karşılaştığı karmaşık sorunları ele almak için sayısal uzmanlardan oluşan ekipler oluşturmaya başladılar. Bu yaklaşım, yönetim kararları ve problemlerine sayısal analiz uygulanmasını vurgulayan sayısal yönetim olarak adlandırılır. Sayısal yönetim, bir yöneticinin bir problemin resmi matematiksel modellerini geliştirerek karar vermesine yardımcı olur ve bilgisayarlar belirli sayısal yöntemlerin gelişimini kolaylaştırmıştır(Okolie, 2021, 212-213).

21.yy'da ise yönetim, bilgiye odaklanmıştır. Günümüzde güç, bilgidir. Bilgiye ulaştıracak her türlü yol, yöntem, süreç vs. örgüt ve yönetim açısından kritik öneme sahiptir(Nişancı, 2015, 290). Bilgi ekonomisi, geleneksel ekonomik paradigmalardan biri olan sermaye, işgücü ve doğal kaynakların ötesine geçerek bilgiyi merkeze alan bir ekonomik yapı sunar. Bu ekonomik modelde, bilgi üretimi, işleme ve iletişimde kullanma becerisi, rekabet avantajı sağlayan bir unsur olarak öne çıkar. Modern yeni

yaklaşımlarakıllı bir strateji sağlayan farklı inovasyon türlerinde bilginin ana rolünden etkilenmiştir(Neffati, 2012, 2). Modern yönetim yaklaşımları, bu bilgi yoğun ortamda başarılı olmak için veri odaklı karar alma, esneklik ve inovasyon, bilgi yönetimi ve paylaşımı, network tabanlı işbirliği ve stratejik insan kaynakları yönetimi gibi unsurlara odaklanır. Veri analitiği ve büyük veri kullanımı, karar alma süreçlerini daha doğru hale getirirken, esneklik ve inovasyon yeteneği değişen pazar koşullarına uyum sağlamayı kolaylaştırır. Bilgi yönetimi ve paylaşımı, işbirliğini artırarak kurum içi verimliliği artırırken, network tabanlı işbirliği modelleri ve stratejik insan kaynakları yönetimi ise işletmelerin dış kaynaklardan faydalanarak rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. Bu sayede, modern yönetim yaklaşımları bilgi ekonomisinin gerektirdiği hızlı, esnek ve bilgiye dayalı bir yönetim modelini destekler, işletmelere sürdürülebilir bir başarı sağlar.

Bilgi ekonomisinin yükselişi, modern yönetim yaklaşımlarında inovasyon ve çevre dostu uygulamaların önemini artırmıştır. İnovasyon, bilgi ekonomisinin temel taşlarından biridir çünkü bilgi, sürekli değişen bir ortamda rekabet avantajı sağlamanın anahtarıdır. Modern yönetim, bu bağlamda, inovasyonu teşvik eden bir kültür oluşturmak ve işletmelerin sürekli olarak yeni fikirler üretmelerini sağlamak için çeşitli stratejiler geliştirir. Bilgi ekonomisi, işletmelerin ürün ve hizmetlerini sürekli olarak geliştirmeleri ve piyasa taleplerine hızla cevap vermeleri gerektiğini vurgular. Bu da işletmelerin Ar-Ge faaliyetlerine ve yaratıcı düşünme süreçlerine yatırım yapmalarını teşvik eder.

Diğer yandan, çevre dostu yaklaşımlar da bilgi ekonomisinin bir sonucu olarak öne çıkmaktadır. Bilgi ekonomisi, doğal kaynakların sınırlı olduğunu ve çevresel kaygıların arttığını kabul eder. Modern yönetim, bu bağlamda, sürdürülebilirlik ve çevre dostu uygulamaları işletme stratejilerinin merkezine yerleştirir. İşletmeler, çevre dostu ürünler ve süreçler geliştirerek, hem doğal kaynakları korur hem de çevresel etkilerini azaltır. Bu yaklaşım, işletmelerin toplumsal beklentilere ve çevresel düzenlemelere uyum sağlamalarını sağlayarak, uzun vadede rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. Dolayısıyla, bilgi ekonomisi ve modern yönetim, inovasyon ve çevre dostu uygulamaları teşvik ederek, işletmelerin sürdürülebilir büyüme ve başarı için uygun bir ortam oluşturur.

- **Sistem Teorisi:** Sistem Yaklaşımı' olarak bilinen bu yeni düşünce tarzı biyolog Von Bertalanffy' nin 1920' lerde başlattığı 'Genel Sistem Teorisi' nden gelişmiştir. Ludwig von Bertalanffy, "genel sistem teorisinin" ilk fikir adamlarından ve savunucularından biriydi. Felsefe ve sanat tarihi eğitimi almış, aynı zamanda biyolojiyle de ilgilenmişti(Drack,v.d., 2015, 280).

Genel sistem teorisinin gelişimini incelediğimizde teknolojik olanaklar ve hesaplama yeteneklerinin artması daha büyük ve karmaşık sistemlerin ele alınmasını sağlar olmuştur. Sistem düşüncesi, bütünü ve parçalar arasındaki ilişkileri görmeyi hedefleyen bir yaklaşım ve düşünce tarzıdır(Burmaoğlu, 2016, 467).

- **Durumsallık Yaklaşımı:** Durumsallık yaklaşımı, yönetim ilke ve kavramlarının genel ve evrensel bir uygulamasının olmadığına odaklanır. Joan Woodward'un 1950'lerdeki katkılarıyla gelişen bu yaklaşım, çevrenin tüm alt sistemlerinin birbirine bağlı ve ilişkili olduğunu vurgular. Kuramcılar, her durum için tek bir etkili yöntem olmadığını belirtirler ve yöneticilerin belirli bir durumda en iyi tekniği tanımları gerektiğini öne sürerler. Bu yaklaşım, yöneticilerin durumsal anlayış geliştirmesi ve pratik seçicilik yapması gerektiğini savunur. Durumsallık yaklaşımı, her bir durumun kendine özgü özelliklerine dayalı olarak yönetim ilke ve süreçlerinin uygulanmasıyla ilişkilidir(Of, Kılıçarsalın, 2020, 3525-3526).
- **Yalın Yönetim:** Yalın üretim sistemi, üretim işlemlerini etkili bir şekilde yönetmek için kullanılmaktadır. Bu sistem, müşteri değerine odaklanarak gerekli olmayan tüm faaliyetleri ortadan kaldırmaktadır. Aynı zamanda, üretim süreçlerini optimize ederek, işletmenin karlılığını artırmaktadır. Yalın düşünce ile yola çıkmak bir memnuniyet unsuru olmaktadır. Konu bu sebeple önemlilik arz etmektedir. Yalın üretim sistemi, ilk olarak Toyota Üretim Sistemi'nde kullanılmış ve daha sonra birçok işletme tarafından benimsenmiştir(Şahan, v.d., 2023, 21-22).

- **Toplam Kalite Yönetimi (TKY):** Bu yönetim modeli müşteri memnuniyeti yoluyla uzun vadeli başarıya yönelik bir yönetim yaklaşımı olarak önemlilik arz etmektedir. Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımı kuruluşların sürekli iyileştirmeye veya Kaizen'e odaklanmasını gerektiren ve uzun vadede sürekli iyileştirmelerine odaklanarak, üretilen ürün veya hizmetlerin kalitesinin artırılması temeline dayanmaktadır.

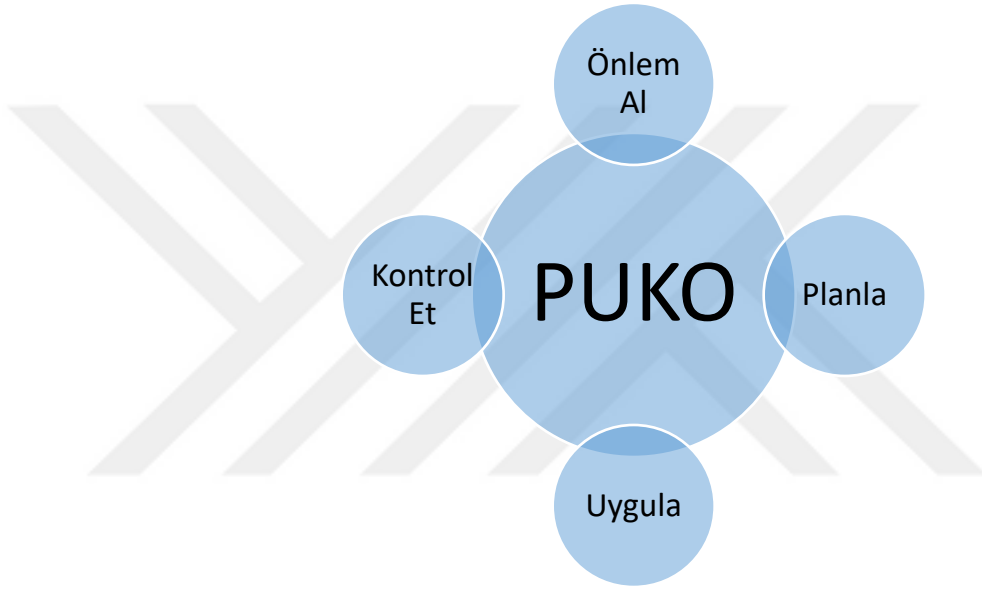
Toplam Kalite Yönetimi (TKY) kavramı, ürün ve hizmetlerin kalitesini kapsamlı bir şekilde yönetmek için kullanılan popüler kavramlardan biri olarak kabul edilmektedir. Günümüzün pazar koşullarında ve karmaşık iş ortamında, kuruluşun yüksek ürün kalitesi, daha hızlı teslimat ve rekabetçi maliyet gibi müşteri gereksinimlerini ve memnuniyeti için kritik olan beklentilerini karşılayabilmesi gerekir (Permana, v.d., 2021, 25). Klasik yönetim anlayışı bireyin önemini göz ardı ederken, bu durum, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışının ortaya çıkmasına yol açtı. TKY, çalışanlara güvenen, ekip çalışmasını vurgulayan bir yönetim modelidir.

II. Dünya Savaşı sonrasında teknolojinin gelişmesi ve üretim süreçlerinin karmaşıklaşmasıyla birlikte TKY'nin doğuşu kaçınılmaz hale geldi. Bu yaklaşım, kalite kontrolünü tasarım aşamasından başlayarak süreç boyunca izlemeyi amaçlar. Deming, Juran, Crosby gibi kalite yönetimi uzmanları, TKY'nin temellerini attılar ve Kaizen felsefesi Japon ekonomisinin güçlü bir unsuru haline gelmiştir (Kocamış, 2016, 2). Kaizen, sürekli iyileştirmeyi temel alan bir yönetim stratejisidir ve Japon iş başarısının anahtarıdır. Kaizen, başlangıçta büyük maliyet gerektiren yatırımlara değil, daha az maliyetli ve kaliteli üretimi sağlayan yöntemlere odaklanmaktadır. Bu yaklaşım, israfın ortadan kaldırılmasını ve sürekli iyileştirmeyi sağlamaktadır. Japon örgüt kültürü, sürekli iyileştirmeye odaklanarak, yönetim ve üretim süreçlerini geliştirmeyi benimsemektedir. Bu felsefe, Japon endüstrisine küresel rekabet avantajı sağlamış ve verimliliği artırmıştır (Ağın, 2020, 67-68). Toplam Kalite Yönetimi, tüm seviyelerde yönetim performansının iyileştirilmesine odaklanan bir yolculuk ve harekettir. TKY, kalite güvencesi, çalışan katılımı, maliyet

azaltma, güvenlik, sürekli iyileştirme ve verimlilik artışı gibi unsurları ele alır. Ayrıca, TKY yolculuğu örgütsel gelişim, fonksiyonlar arası yönetim ve kalite dağıtımı gibi yönetimle ilgili konuları da kapsar. Başka bir deyişle, yönetim TKY 'yi genel performansı iyileştirmek için bir kavram ve araç olarak kullanmaktadır. TKY, sürekli süreç iyileştirmeye odaklanan disiplinli bir yaklaşım altında temel yönetim tekniklerini, mevcut iyileştirme çabalarını ve teknik araçları bütünleştirir. Bu faaliyetler nihayetinde müşteri-müşteri memnuniyetinin artırılmasına odaklanmıştır. TKY yolculuğunda sürecin tamamında insanların önemi vurgulanmaktadır. Kültür, teşvikler, takım çalışması, eğitim ve iş katılımı gibi unsurlar tipiktir. TKY'nin optimum etkinliği, sosyal ve teknik sistemlerin uygun bir karışımından kaynaklanır. İyileştirmelerin teknik yönlerine, örneğin makine veya bilgisayar ile ilgili olanlara, daha fazla önem verilmesi ve insanların süreçteki rollerine daha az önem verilmesi yaygın bir uygulamadır. Kalite ve verimliliği artırarak rekabet gücüne ulaşmak, işletmenin iş gücünde var olan potansiyeli ortaya çıkarması gerektiğini vurgular. Bu da her çalışanın işini ilk seferde doğru yapabilmesini sağlamayı gerektirir. Bu, üst yönetimin tüm çalışanlara kendisinin kaliteyi iyileştirme çabalarına kişisel olarak bağlı olduğunu ve sürekli olarak bu çabaları sürdürdüğünü göstermesini gerektirir(Oommen, 2017, 39). Sürekli gelişme TKY'nin temel felsefesini oluşturmaktadır. Bu nedenle, TKY uygulamalarında en çok kullanılan araç ve tekniklerin başında, sürekli gelişme (PUKD) döngüsü gelmektedir. Sürekli gelişme döngüsü, bu felsefenin nasıl uygulanabileceğini göstermektedir. Sürekli gelişme döngüsünü ilk olarak ortaya koyan kişi Dr. W.A. Shewart'tır. Bunu bir yöntem olarak 1950 yılında Japonlara aktaran ise Deming'dir. İkinci aşama, hazırlanan kalite geliştirme planı organizasyon çapında uygulamaya konulmasını içermektedir. Üçüncü aşamada ise, uygulama sonuçlarının değerlendirildiği kontrol aşamasıdır. Bu aşamada planın uygulamaya konmadan önceki durum ile uygulama sonrası durumun karşılaştırılması yapılmaktadır. Dördüncü ve son aşamada,

değerlendirmeler sonucunda belirlenen aksaklıkların ne yönde iyileştirilebileceği yönünde çeşitli önlemler alınır ve tekrar birinci aşamaya geçilir. Sürekli gelişim döngüsünde açıklandığı şekilde Planla – Uygula – Kontrol Et – Değiştir / Devam Et (PUKO Döngüsü) olarak dört aşama yer almaktadır(Uryan, 2002, 5).

Şekil 1. PUKÖ Döngüsü, (Planla – Uygula – Kontrol Et – Önlem Al)



Kaynak: Baltacı, A., (2021), Yeni Normalde Dijital Dönüşüm ve Sosyal Ağlarda İçerik Pazarlamasına Stratejik Bir Bakış. **Güncel Pazarlama Yaklaşımları ve Araştırmaları Dergisi**, 2(1), 56-70, s. 61 ve Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekilde görüldüğü üzere, PUKO döngüsü sistemdeki süreçlerinin düzgün ve sürdürülebilir şekilde çalışmasını takip bakımından önemlidir.

- **Değişim Yönetimi:** Değişim, genellikle rasyonel bir analiz ve planlama sürecinin sonucudur. Organizasyonda yapısal değişim, değişim kapasitesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan avantajlar ortak olarak görülmektedir. Özellikle işletme faaliyetlerinde sürdürülebilir olması, rakiplerle yarışabilmesi ve kendiler gelişimi için değişimde meydana gelen çevreyi takip etmek, bu değişiklikleri takip etmek, değişikliklere uygun planlama yapmak ve değişim doğrultusunda stratejiler belirlemek gerekmektedir(İlhan, 2021, 117).

- **Stratejik Yönetim:** Stratejik yönetim, bir kuruluşun amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak planların geliştirilmesini ve uygulanmasını içermektedir. Bu süreç, stratejinin formüle edilmesini, organizasyon yapısının planlanmasını ve kaynak tahsisini, değişim girişimlerine liderlik etmeyi ve süreç ve kaynakları kontrol etmeyi içermektedir. Stratejik yönetim süreci bir kuruluşun gelecek hedeflerine yönelik liderlik planı yapmasına yardımcı olur. Bir yol haritası ve uygulanabilir bir plan belirlemek, çalışanların ve liderlerin nereye gittiklerini ve oraya en verimli, en uygun maliyetli şekilde nasıl ulaşacaklarını bilmelerini sağlar. Bu devam eden bir çalışmadır, dolayısıyla stratejik planlar sürekli olarak değerlendirilmeli ve piyasanın görünümü değiştikçe ayarlanmalıdır. Stratejinin başarılı olabilmesi, her şeyden önce işletmenin sahip olduğu kaynak ve yeteneklerine uygun ve uyumlu olmasına bağlıdır (Hart, 2015:448).

* Beyin Fırtınası Tekniği

* Dengeli Puan Kartı Taktiği

* Balık Kılçığı Diyagramı Analizi

* Süreç Yenileme veya Değişim Mühendisliği

* Dış Kaynaklardan Yararlanmak

* Benchmarking

* Örgütsel Öğrenme

* Stratejik Toplam Kalite Yönetimi

* SWOT Analizi

* Portföy Analizi Tekniği

* Outsourcing

Bu yöntemler ve teknikler, işletmelerin performanslarını artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için kullanılan stratejik araçlardır. Beyin Fırtınası Tekniği, yaratıcı düşünme sürecini teşvik ederek, ekip üyelerinin fikirlerini serbestçe ifade etmelerini sağlar.

Dengeli Puan Kartı Taktiği, işletmelerin stratejik hedeflerini belirlemelerine ve bu hedeflere ulaşmak için performanslarını ölçmelerine imkan tanımak bakımından önemlidir. Bu yöntem, finansal ve finansal olmayan göstergeleri dengeli bir şekilde kullanarak işletmenin genel performansını değerlendirerek hedeflere ulaşmada son derece yararlı bir yöntemdir.

Balık Kılçığı Diyagramı Analizi, işletmelerin karşılaştığı problemleri veya yaşadığı sorunları kök nedenlerine inerek çözme sürecini görselleştirir ve sistematik bir şekilde ele almayı sağlar. Bu analiz, sorunun ortaya çıkmasına neden olan temel faktörleri belirlemek için kullanılır ve bu sayede kalıcı çözümler üretilmesine olanak tanır. Diyagram, genellikle bir balığın kılçığına benzer bir yapıya sahiptir, merkezde bulunan sorun veya sonuçları temsil eden bir kutu ve etrafında problemi etkileyen çeşitli faktörleri gösteren kollar bulunur. Bu faktörler, genellikle insanlar, yöntemler, malzemeler, makinalar ve çevre gibi beş ana kategoriye ayrılır. Analiz sürecinde, ekip üyeleri bu faktörleri tartışır, ilişkilerini belirler ve sorunun kök nedenlerini tanımlarlar. Sonuç olarak, işletme sorunlarını daha iyi anlamak ve etkili çözümler geliştirmek için sağlam bir temel oluşturulur. Bu yöntem, işletmelerin sürekli iyileşme ve verimlilik artışı için önemli bir araç olarak kabul edilir.

Süreç Yenileme veya Değişim Mühendisliği, işletmelerin mevcut süreçlerini yeniden yapılandırarak daha etkin, verimli ve rekabetçi hale getirmek için kullanılan sistemli bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım genellikle işletmenin tüm süreçlerini yeniden değerlendirir ve gerektiğinde radikal değişiklikler yaparak işletmenin hedeflerine daha hızlı ve daha etkili bir şekilde ulaşmasını sağlar. Süreç yenileme, işletmelerin faaliyetlerini daha

iyi organize etmelerine ve kaynaklarını daha etkin bir şekilde kullanmalarına yardımcı olur. Bu yaklaşım genellikle belirli bir sürecin adım adım analiz edilmesiyle başlar. Bu analiz, sürecin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemeyi, ayrıca iyileştirme potansiyeline sahip alanları tanımlamayı amaçlar. Ardından, süreçlerin yeniden tasarımı veya yeniden yapılandırılması için stratejiler ve planlar geliştirilir. Bu stratejiler genellikle teknolojik yeniliklerin kullanımını, otomasyonu ve iş akışlarının yeniden düzenlenmesini içerir. Süreç yenileme veya değişim mühendisliği genellikle işletme performansını artırmak, maliyetleri azaltmak, müşteri memnuniyetini artırmak ve rekabet avantajı elde etmek gibi genel amaçlar doğrultusunda uygulanır. Bununla birlikte, başarılı bir süreç yenileme girişimi için, işletmenin tüm paydaşlarının katılımını ve desteğini sağlamak önemlidir. Ayrıca, sürecin sürekli izlenmesi ve geliştirilmesi, değişen iş ortamına uyum sağlamak için kritik öneme sahiptir. Dış Kaynaklardan Yararlanmak yani Outsourcing, işletmelerin dış çevreden kaynakları etkin bir şekilde kullanarak rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Benchmarking, işletmelerin performanslarını rakipleri veya sektöründeki diğer önde gelen kuruluşlarla karşılaştırmalarına imkan tanır. Outsourcing, işletmelerin belirli iş fonksiyonlarını veya süreçlerini dış kaynaklardan temin etmelerini ifade eder, bu da maliyetleri azaltabilir ve uzmanlık gerektiren alanlarda kaliteyi artırabilir.

Örgütsel Öğrenme, işletmelerin bilgiyi paylaşma, yenilik yapma ve sürekli gelişme yeteneklerini geliştirmelerini sağlar. Örgütsel Öğrenme, işletmelerin bilgiyi paylaşma, yenilik yapma ve sürekli gelişme yeteneklerini sistematik olarak geliştirmelerini sağlayan bir yaklaşımdır. Bu kavram, bir işletmenin, bireylerinin ve ekiplerinin öğrenme kapasitelerini artırarak genel performansını ve rekabet gücünü yükseltmeyi amaçlar. Örgütsel öğrenme, işletmenin içindeki bilgi akışını ve işbirliğini teşvik eder, böylece çalışanlar arasında daha iyi iletişim ve işbirliği sağlanır. Bu yaklaşımın temel unsurlarından biri, işletmenin öğrenme kültürünü benimsemesi ve desteklemesidir. Bu, çalışanların yeni

bilgiler edinmelerini, mevcut bilgilerini paylaşmalarını ve deneyimlerinden öğrenmelerini teşvik eden bir ortam yaratmayı içerir. Örgütsel öğrenme, genellikle eğitim ve geliştirme programları, bilgi yönetimi sistemleri ve yenilikçi düşüncüyü destekleyen teşvik mekanizmaları aracılığıyla gerçekleştirilir. Örgütsel öğrenme, işletmelerin çevresel değişikliklere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermelerini sağlar. İşletmeler, pazar koşulları, teknolojik gelişmeler ve müşteri taleplerindeki değişikliklere uyum sağlamak için sürekli öğrenme ve yenilik yapma yeteneklerini kullanırlar. Bu süreç, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. Ayrıca, örgütsel öğrenme, çalışanların yetkinliklerini ve motivasyonlarını artırarak, işletmenin genel verimliliğini ve etkinliğini yükseltir. Bir işletme, örgütsel öğrenmeyi başarılı bir şekilde uyguladığında, çalışanlar daha proaktif, yaratıcı ve problem çözme becerilerine sahip olurlar. Bu, işletmenin sürekli iyileşme ve yenilik yapma yolunda ilerlemesini sağlar. Özetle, örgütsel öğrenme, bir işletmenin uzun vadeli başarısı için kritik bir faktördür ve bilgi paylaşımını, yenilikçiliği ve sürekli gelişimi teşvik ederek, işletmenin dinamik ve rekabetçi bir ortamda sürdürülebilir büyüme elde etmesini sağlar.

Stratejik Toplam Kalite Yönetimi, işletmelerin sürekli kalite geliştirmeye odaklanarak müşteri memnuniyetini ve rekabet avantajını artırmalarını sağlar. Stratejik Toplam Kalite Yönetimi (STKY), işletmelerin tüm süreçlerinde sürekli kalite iyileştirmeyi hedefleyerek müşteri memnuniyetini ve rekabet avantajını artırmalarını sağlayan bir yaklaşımdır. STKY, müşteri odaklılık, sürekli gelişim, tüm çalışanların katılımı ve süreç odaklılık prensipleri üzerine kuruludur. Bu yaklaşım, işletmelerin ürün ve hizmet kalitesini sürekli olarak artırmalarına, maliyetleri düşürmelerine ve müşteri beklentilerini aşmalarına olanak tanır. Böylece, işletmeler pazarda daha güçlü bir konuma gelir ve uzun vadeli başarı sağlar.

SWOT Analizi, işletmelerin iç güçlü ve zayıf yönlerini ile dış fırsatlarını ve tehditlerini değerlendirerek stratejik kararlar almalarına yardımcı olur. Portföy Analizi Tekniği, işletmelerin yatırım veya proje portföylerini değerlendirerek en iyi getiriye elde etmelerine yardımcı olur. Ayrıca son yıllarda çok başvurulan bir teknik olarak TOWS matrisi zayıf yönler ve tehditlerin esas sorun olarak görülerek tespit edilmesi ve çözüm üretilmesi bakımından son derece önemli bir uygulama olmaktadır.

Benchmarking, bir işletmenin performansını, süreçlerini veya ürünlerini rakipleri veya endüstri liderleriyle karşılaştırarak iyileştirme potansiyelini belirlemek için kullanılan bir stratejik araçtır. Bu teknik, işletmelerin kendi faaliyetlerini kritik bir gözle değerlendirmelerine ve diğerlerinin en iyi uygulamalarını öğrenmelerine olanak tanır. Örneğin, bir işletme müşteri memnuniyetini artırmak istiyorsa, benzer bir endüstrideki lider bir şirketin müşteri hizmetleri süreçlerini inceleyebilir ve bu süreçlerdeki etkin uygulamaları kendi işletmesine adapte edebilir. Bu sayede, işletme rekabetçi bir avantaj elde edebilir ve müşteri memnuniyetini artırabilir. Benchmarking ayrıca işletmelerin maliyetleri azaltmalarına ve verimliliklerini artırmalarına da yardımcı olabilir. Ancak, başarılı bir benchmarking süreci için doğru karşılaştırma ölçütlerinin seçilmesi ve elde edilen verilerin doğru bir şekilde yorumlanması önemlidir. Bu teknik, işletmelerin sürekli iyileşme ve gelişme yolunda önemli bir araç olarak kabul edilir.

- **İnovasyon Yönetimi:** Çağdaş organizasyonlar rekabet avantajı kazanmak için güçlü bir öğrenme yönelimine ihtiyaç duyarlar. Çoğu bilim insanı yeniliğin organizasyon üzerindeki olumlu etkisi konusunda hemfikirdir. İnovasyon örgütsel öğrenmeyle yakından ilişkilidir. İnovasyon süreci yeni bilginin edinilmesini, yayılmasını ve kullanılmasını içerir (Calantone v.d., 2002, 515). Günümüzde gelişen teknoloji ve artan bilgi düzeyi, müşteri taleplerini hızla değiştirmektedir ve bu durum, farklılaşmanın sınırlı olduğu pazarlarda firmalar için büyük bir sorun

teşkil etmektedir. İnovasyon, farklı stratejilerin oluşturulması, seçilmesi ve uyarlanması esneklik sağladığı için bu tür pazarlardaki firmaların rekabet gücünü artırmaktadır. İnovasyon, bir firmanın içinde yaratıcı yeni fikirleri tanıtmak ve uygulamak için eylem temelli bir kapasitedir ve mevcut olduğunda firmaları, fırsatları pratik kullanıma dönüştürme sürecini geliştirmeye zorlar. İnovasyon düzeyi, yöneticilerin piyasa zekasına ne ölçüde sahip olduklarının ve bu zekayla ne ölçüde hareket ettiklerinin göstergesidir. Bu düzey, firmaların inovatif davranışları benimsemeleri için kendilerini teşvik eden güçlü bir inovasyon kültürüne sahip olmalarına bağlıdır. Modern örgütlerde, yöneticilerden en alt kademe çalışanlarına kadar tüm personel yenilikçiliği teşvik etmeye çalışmaktadır(Yıldız, v.d., 2019, 1763). Sürekli yenilikleri takip etmek ve inovatif yaklaşımları benimsemek işletme yönetiminde başarılı sonuçlar alınmasına yardımcı olmaktadır.

Aynı zamanda inovasyon yönetimi, bilgi ekonomisiyle sıkı bir ilişki içindedir ve bilgi ekonomisinin temel unsurlarından birini oluşturur. Bilgi ekonomisi, bilginin üretim, işleme, depolama ve iletişimde kullanımıyla ilgilidir. İnovasyon ise, bu bilgiyi kullanarak yeni ürünler, hizmetler, süreçler veya iş modelleri geliştirmeyi ifade eder. Dolayısıyla, bilgi ekonomisi, inovasyonun temelinde yatan bilgiyi ve bilgiye erişimi vurgular.

İnovasyon yönetimi, işletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri ve sürdürmeleri için önemlidir. Bilgi ekonomisinin etkisi altında, işletmeler artık sadece mevcut ürünlerin veya hizmetlerin iyileştirilmesine değil, aynı zamanda tamamen yeni ve yenilikçi çözümler geliştirmeye de odaklanmaktadır. İnovasyon yönetimi, bu süreci organize etmek, teşvik etmek ve yönlendirmek için stratejik bir yaklaşım sunar. Bilgi ekonomisi, inovasyon yönetimini destekleyerek işletmelerin bilgiye dayalı rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. İnovasyon, bilgiyi kullanarak değer yaratma sürecidir ve bu süreç, bilgi ekonomisinin merkezinde yer

alır. İnovasyon yönetimi, bilgiyi toplar, analiz eder, kullanır ve dönüştürürken, bilgi ekonomisi ise bu sürecin temelini oluşturan bilgiyi sağlar. Sonuç olarak, bilgi ekonomisi ve inovasyon yönetimi birbirini tamamlayan kavramlar olarak işletmelerin başarısına katkıda bulunur.

İnovasyon ve çevre yönetimi yaklaşımlarını birleştiren bir stratejinin işletmelerin hem yenilikçi çözümler geliştirmelerini hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaların sağlanması bakımından yenilikçi yaklaşımlar olarak çok önemli olduğu görülmektedir. Bu birleşik yaklaşım, işletmelerin çevresel etkilerini minimize ederken, aynı zamanda rekabet avantajı elde etmeleri için yeni ürün, hizmet ve süreçler geliştirmelerine imkân tanımaktadır.

Çevresel yenilikçilik (EI), yani eko-inovasyon kapasitesi bu nedenle önemlidir. Yenilikçi yaklaşımı benimseyen işletmelerde hem yatırım getirilerini artırmak hem de doğal çevre üzerindeki olumsuz etkiyi azaltarak yaşam kalitesini artırarak sosyo-ekolojik sorumluluklarını sergilemek için son yıllarda önemle ele alınan bir stratejidir(Pham, v.d., 2019, 1). Çevre dostu inovasyonlar, enerji ve kaynak verimliliğini artırarak, atık ve emisyonları azaltarak sürdürülebilir kalkınmayı destekler. Bu strateji, işletmelere sadece yasal düzenlemelere uyum sağlama imkânı sunmakla sınırlı değildir. Aynı zamanda çevre bilincine sahip tüketici kitlesinin ilgisini çekerek pazar paylarının artmasına sebep olmaktadır. Sonuç olarak, inovasyon ve çevre yönetimini birleştiren bu bütüncül yaklaşım, işletmelere uzun vadeli başarı ve sürdürülebilir büyüme sağlar.

- **Çevreci Yönetim:** Sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluk ilkeleri odaklı bir yaklaşımdır. Sürdürülebilirlik, bir işletmenin, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama kabiliyetinden ödün vermeden, günümüzün ekonomik, sosyal ve çevresel ihtiyaçlarını karşılayacak şekildeki üretimin sağlanmasını hedeflemektedir. İşletmecilik açısından sürdürülebilirlik, işletmelerin etik, sorumlu ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet

göstermesini ve faaliyet gösterdikleri toplumların refahına katkıda bulunmalarını sağlamayı amaçlamaktadır. Sera gazı emisyonlarının azaltılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, insan haklarının desteklenmesi ve doğal kaynakların korunması gibi çok çeşitli konuları ele alan kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin kârlı ve sosyal açıdan sorumlu bir şekilde faaliyet göstermesini sağlamak amacına sahiptir. Çevre yönetimi, bilgi ekonomisi içinde giderek daha fazla önem kazanan bir konudur. Bilgi ekonomisi, sadece bilgiyi değerlendirmekle kalmaz, aynı zamanda kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını ve sürdürülebilirlik ilkelerinin benimsenmesini teşvik eder. Bu bağlamda, çevre yönetimi, işletmelerin doğal kaynakları verimli bir şekilde kullanmalarını, çevresel etkileri azaltmalarını ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlar. Bilgi ekonomisi, çevresel verilerin toplanması, analiz edilmesi ve paylaşılması konusunda yeni fırsatlar sunar. Büyük veri analitiği ve akıllı sensörler gibi teknolojiler, çevresel etkilerin izlenmesi ve değerlendirilmesi için kullanılabilir. Aynı zamanda, bilgi ekonomisi, yeşil teknolojilerin ve çevre dostu iş modellerinin geliştirilmesini teşvik eder. Bu da işletmelerin çevresel etkilerini azaltırken aynı zamanda rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanır. Dolayısıyla, çevre yönetimi, bilgi ekonomisinin bir parçası olarak, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerini başarmalarına ve yeşil ekonomiye geçiş yapmalarına yardımcı olur.

İşletmelerin artık karı maksimize eden eylemlerle motive edildiği düşünülmüyor. Günümüzde tüm operasyonların odak noktası insanlardır ve şirketler ve iş dünyası bu değişimi kabul etmiştir. Bu, işletmeyi dönüştürdü ve müşteriler ve personel de dahil olmak üzere paydaşlar için uzun vadeli değer oluşturmak amacıyla "yeşil" stratejiler geliştiren kurumsal sürdürülebilirliğin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Çevresel sürdürülebilirliğe yönelik kurumsal faaliyetlerin etkinliği, çalışanların çevreye duyarlı davranışlarına bağlıdır. Ekolojik sürdürülebilirliğin insan kaynakları stratejilerine yeterli düzeyde entegrasyonunun sağlanması önemlidir(Liu, v.d., 2023, 6-7). Çalışma konusunun odak noktası çevreci

ve ekonomik yaklaşımlar olması sebebiyle izleyen bölümde konu detaylı olarak ele alınacaktır.

1.3.5 Çevreci Yönetim

Çevreci yönetimin temel taşlarından biri, çevresel bilinç ve eğitimidir. İşletme yöneticileri ve çalışanlarının çevre konusunda bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi, sürdürülebilir uygulamaların benimsenmesini kolaylaştırır. Çevresel farkındalık yaratmak, işletmelerin yeşil ürün ve hizmetler geliştirmesi açısından da önemlidir. Çevre dostu ürünler ve hizmetler, hem tüketici taleplerini karşılar hem de çevreyi korur. Sürdürülebilir üretim süreçleri, işletmelerin çevreye olan zararını minimize etmek için enerji verimliliği, atık yönetimi ve su kullanımında iyileştirmeler yapılmasını gerektirir. Temiz üretim teknolojileri ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı teşvik edilmelidir. Atıkların kaynağında azaltılması, geri dönüşümün artırılması ve tehlikeli atıkların güvenli bir şekilde bertaraf edilmesi, çevre yönetiminde kritik öneme sahiptir. Tedarik zinciri yönetimi de sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşır; tedarik zincirinde yer alan tüm aktörlerin çevreye duyarlı uygulamalar benimsemesi, çevresel etkileri azaltır ve sürdürülebilirliği artırır.

Çevreyle ilgili yasal düzenlemelere uyum sağlamak ve çevre sertifikasyonlarına sahip olmak, işletmelerin çevresel performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olur. ISO 14001 gibi çevre yönetim sistemleri standartları bu konuda rehberlik sağlar. Çevreye duyarlı bir işletme yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluğun bir parçasıdır ve işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini toplumsal fayda ile birleştirerek uzun vadeli bir vizyon benimsemelerini gerektirir. İşletme yöneticilerinin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı sergilemeleri, sadece çevresel sürdürülebilirliği sağlamakla kalmaz, aynı zamanda işletmelerin rekabet gücünü ve itibarını artırır. Gelecek kuşaklara yaşanabilir bir dünya bırakmak adına, çevreci yönetim uygulamaları yaygınlaştırılmalı ve tüm paydaşlar tarafından desteklenmelidir. Bu doğrultuda yapılan çalışmalar, hem işletmelerin hem de toplumun sürdürülebilir bir geleceğe katkıda bulunmasını sağlayacaktır.

Firmalar birincil amacı çevresel etkilerini azaltmak olan yeşil üretim ve yeşil tedarik zinciri faaliyetlerine yatırım yaparken, ekonomik performansla karşılıklı ilişkilerin

açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Çevresel yönetim, yeşil uygulamalara yeniden yatırım yapıldığında ekonomik performansı olumlu yönde etkiler, ancak bu yalnızca bu anlayışı benimseyen firmalar için geçerlidir(Gostchol, v.d., 2014, 73).Sonuç olarak, farklı yönetim anlayışları, örgütlerin farklı koşullara ve gereksinimlere uyum sağlamasını sağlar. Çevreci yönetim anlayışı ise, günümüzde artan çevresel sorunlar ve sürdürülebilirlik gereklilikleri doğrultusunda işletmelerin çevreye duyarlı bir şekilde faaliyet göstermesini amaçlar. Bu anlayış, hem doğayı korumayı hem de işletmelerin uzun vadeli başarısını sağlamayı hedefler.

Çevreci yönetimin gelişiminde çevre hareketlerinin önemli bir rolü bulunmaktadır. Çevre hareketleri, çevresel kaygıları ve sürdürülebilirlik endişelerini gündeme getirerek kamuoyunu bilinçlendirmekte ve politika yapıcıları üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bu hareketler, doğal kaynakların korunması, çevre kirliliğinin azaltılması ve çevre dostu uygulamaların teşvik edilmesi gibi konularda toplumu yönlendirir.

Çevre hareketlerinin etkisi, çevreci politikaların oluşturulmasında ve çevreci yönetim uygulamalarının yaygınlaştırılmasında büyük öneme sahiptir. Bu hareketler, şirketlerin çevresel etkilerini azaltmaları ve sürdürülebilirlik stratejilerini benimsemeleri için itici güç olabilir. Ayrıca, çevre hareketleri, çevreci standartların belirlenmesine ve çevre dostu ürünlerin geliştirilmesine katkı sağlarlar.

Şirketler, çevre dostu iş uygulamalarını benimseyerek rekabetçi ve kârlı kalırken varlıklarını gelecekte de güvence altına alabilirler. Çevre hareketlerinin etkisi giderek daha fazla hissedilmekte ve işletmeler, tüketiciler ve politika yapıcılar arasında çevre dostu uygulamaların benimsenmesini teşvik etmektedir. Bu süreçte çevre hareketlerinin rolü, çevreci yönetimin gelişiminde ve yaygınlaşmasında hayati öneme sahiptir.

İKİNCİ BÖLÜM

Ekolojik Çevre Yaklaşımı ve Çevreci Yönetim Yaklaşımı

Bu bölüm, ekolojik çevre ve çevreci yönetim yaklaşımlarını, çevrenin önemi ve korunması bağlamında ele almaktadır. Çevrenin sürdürülebilirliğini sağlamak için insan faaliyetlerinin doğaya etkileri analiz edilmekte ve bu etkilerin yönetilmesi gerekliliği vurgulanmaktadır. Sanayi Devrimi'nden itibaren artan çevre sorunlarına dikkat çekilerek, çevre dostu stratejilerin işletme faaliyetlerine entegrasyonu incelenmektedir. Çevre sorunlarının çözümü için sürdürülebilir kalkınma, çevreci yönetim, yenilenebilir enerji kaynakları, atık yönetimi ve yeşil teknoloji gibi yaklaşımlar önerilmektedir. Çalışma, bireylerin ve işletmelerin çevre bilincini artırarak doğal kaynakların korunması ve ekolojik dengeyi sağlamayı hedefleyen uygulamalara odaklanmaktadır. Aynı zamanda çevreci yönetim anlayışının ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri ele alınarak, bu yaklaşımların uzun vadeli faydalarına vurgu yapılmaktadır.

2.1 Çevrenin Önemi, Tanımı ve Çevre Sorunlarının Gelişim Süreci

Çevre, yaşamın devamı için kritik bir öneme sahip olan doğal kaynakları, ekosistemleri ve insanların yaşadığı fiziksel ortamı ifade eder. Doğal kaynaklar, su, hava, toprak, ormanlar, denizler gibi unsurları içerir ve bu kaynaklar insanların hayatta kalması ve refahını sürdürebilmesi için hayati öneme sahiptir. Çevre, aynı zamanda biyoçeşitlilik, iklim ve hava kalitesi gibi faktörler aracılığıyla sağlık ve refahımızı etkiler.

Çevre, tüm canlı türlerinin zaman içinde kendi varlıklarını devam ettiren, ekolojik ve biyolojik şekilde canlıların birbiri ile etkin bir şekilde ilişkilerinin sürdürüldüğü ortam olarak tanımlanmıştır (Aydın, v.d., 2022, 199). Daha geniş bir tanım olarak canlı ve cansız tüm varlıkların bulunduğu fiziksel alanlara ve ortamlara, çevre olarak tanımlama yapmak mümkündür. Aslında çevre derken sadece doğal çevre değil diğer tüm canlı ve cansız varlıkların dışındaki ortam çevre içinde değerlendirilmektedir.

Çevre kavramı genellikle sadece doğal çevre ile ilişkilendirilse de, aslında çok daha geniş bir kapsamı vardır. Doğal çevre, ormanlar, denizler, nehirler ve atmosfer gibi doğal unsurları içerirken, beşeri çevre de insanların yaşadığı, çalıştığı ve etkileşimde bulunduğu

mekânları kapsar. Şehirler, kasabalar, köyler, yollar, binalar ve diğer altyapı unsurları beşeri çevrenin bir parçasıdır. Ayrıca, kültürel çevre de önemli bir boyuttur; bu, insanların yaşam biçimleri, gelenekleri, sanatları ve kültürel miraslarını içerir. Sosyal çevre ise aile, arkadaşlar, topluluklar ve toplumsal kurumlar gibi bireyler arasındaki ilişkiler ve sosyal ağları ifade eder. Ekonomik çevre, bireylerin ve toplumların ekonomik faaliyetlerini, piyasa ilişkilerini ve ekonomik sistemleri kapsar. Tüm bu çevreler, birbiriyle etkileşim halinde olup, bireylerin yaşamlarını ve toplumların işleyişini derinden etkiler. Bu nedenle, çevre kavramı yalnızca doğa ile sınırlı kalmamalı, insan yaşamını ve toplumsal dinamikleri şekillendiren tüm unsurları içermelidir. Zaten bu çevrelerinde ekolojik çevre ile karşılıklı etkileşimleri vardır.

Çevre yaklaşımlarının gelişimi, insanlığın doğayla olan ilişkisini ve çevresel etkilerini anlama ve yönetme çabalarının bir yansımasıdır. Geleneksel olarak, çevre sorunlarına ilişkin farkındalık ve çözüm arayışı, endüstrileşme ve sanayileşme gibi tarihsel süreçlerle birlikte artmıştır. Sanayi devrimi sonrasında ortaya çıkan kirlilik ve doğal kaynakların aşırı tüketimi gibi sorunlar, çevre koruma ve yönetimi konusundaki ilk adımları tetiklemiştir.

Çevre yaklaşımları, zamanla değişmiş ve evrimleşmiştir. Başlangıçta, çevre koruma çabaları daha çok kirliliği kontrol etmeye odaklanmıştır. Ancak, daha sonra çevre sorunlarına daha kapsamlı ve bütüncül bir yaklaşım benimsenmiştir.

Çevre sorunlarının hissedilmeye başlanma tarihi, çeşitli faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterir. Yerleşik hayata geçiş, insanlık tarihinde çevre konusunun önem kazanmasında önemli bir dönemeç olmuştur. Avlanma ve toplayıcılıkla geçen avcı-toplayıcı dönemden tarım ve yerleşik yaşama geçiş, insanların doğal çevreye olan etkilerini büyük ölçüde artırmıştır.

Tarım devrimi ile insanlar, toprağı işleyerek düzenli olarak bitki yetiştirmeye başladılar ve kalıcı yerleşim yerleri kurmaya başladılar. Bu süreç, insanların doğal kaynakları daha yoğun bir şekilde kullanmasına ve çevreyi dönüştürmesine neden oldu. Orman alanlarının kesilmesi, tarım arazilerinin oluşturulması ve sulama sistemlerinin kurulması gibi faaliyetler, çevre üzerinde kalıcı etkiler yarattı. Yerleşik hayata geçişle birlikte, insanların

doğal kaynaklara olan talebi arttı ve çevrenin sürdürülebilirliği konusunda yeni sorunlar ortaya çıktı. Toprağın aşırı kullanımı, su kaynaklarının tükenmesi, erozyon ve toprak verimliliğinin azalması gibi çevresel sorunlar tarım toplumlarında yaygın hale gelmiştir(Muğan-Ertuğral, 2018, 35).

Bu dönemde ise insanlar arasında çevre bilinci oluşmaya başlamış olup, doğal kaynakların sınırlı olduğu ve korunması gerektiği fikri de yaygınlaşmıştır. Bu, çevre konusunun insanların günlük yaşamında ve toplumsal yapılarında daha fazla önem kazanmasına yol açmıştır. Yerleşik hayata geçişle birlikte başlayan bu süreç, insanlığın çevre konusundaki farkındalığının ve çevre koruma çabalarının temelini oluşturmuştur.

Ancak, çevre sorunlarının modern anlamda fark edilmeye başlanması genellikle Sanayi Devrimi dönemine dayandırılır. Sanayi Devrimi, 18. yüzyılın sonlarında ve 19. yüzyılın başlarında İngiltere'de başlayarak endüstriyel üretim süreçlerinde büyük bir dönüşüme yol açtı.

Sanayi Devrimi, büyük ölçekli fabrikaların ve makineleşmenin yaygınlaşmasıyla karakterizedir. Bu dönemde, kömür, petrol ve diğer fosil yakıtların yaygın olarak kullanılması, endüstriyel üretimin artmasını sağlamıştır. Ancak aynı zamanda çevresel etkileri de beraberinde getirmiştir. Hava ve su kirliliği, toprak erozyonu, orman tahribatı ve su kaynaklarının kirlenmesi gibi çevre sorunları bu dönemde ortaya çıkmaya başlamıştır. Sanayi Devrimi'nin ardından, 20. yüzyıl boyunca çevre sorunlarına ilişkin farkındalık artmaya devam etti. Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısında, çevre kirliliği ve doğal kaynakların aşırı tüketimi gibi konuların etkileri daha geniş kitleler tarafından hissedilmeye başlandı. Çevre hareketlerinin yükselişi ve çevre koruma ile ilgili ulusal ve uluslararası politikaların oluşturulması, çevre sorunlarının ciddiyetinin anlaşılmasında önemli bir rol oynadı.

Bugün, çevre sorunları dünya genelinde önemli bir endişe kaynağıdır. Özellikle iklim değişikliği, habitat kaybı, su kıtlığı, deniz kirliliği ve biyoçeşitlilik kaybı gibi konuların çözümü için uluslararası işbirliği ve çaba gerekmektedir.

2.2 Çevre Sorunları ve Çevre Sorunlarına Yönelik Yürütülen Çalışmalar

İnsan faaliyetleri sonucu çevreye karışan, insan sağlığına zararlı kimyasallara çevre kirleticileri denir. İnsan faaliyetleri suyu, havayı ve toprağı kirleterek kirleticilerin ortama salınması çevre kirliliğı olarak çevre sorunlarına sebep olmaktadır. Kirleticiler çevre için yeni olmasa da, bunlara maruz kalma hala insanlık için en büyük tehdidi oluşturmaktadır ve çevresel hastalık ve ölümlerin önemli bir nedenidir. Kentleşme, sanayileşme, madencilik, keşifler ve tüketim hedefli aşırı üretim, dünya çapında çevre kirliliğı üzerinde en fazla etkiye sahip olan insan faaliyetlerinden bazılarıdır(Shetty, 2023, 2).

Dünya çapında tüm ulusları etkisi altına alan çevre sorunlarının artması ile birlikte gelecek nesillerin kaynaklarını kullanmadan günümüz ihtiyaçlarını karşılamak için neler yapılabileceğı hakkındaki çalışmalar önem kazanmaya başlamıştır. Bir taraftan ekonomik gelişmenin doğal kaynakların fütursuzca kullanımıyla sağlanması, diğer taraftan ise doğal kaynakların ve ekosistemin taşıma kapasitesinin sınırlı olması, bir süreden beri gelecek nesillerin çıkarlarını düşünen çevrelerce dile getirilmektedir. “Sürdürülebilirlik” bu noktada sıkça ifade edilen bir kavramdır. Küresel anlamda ilk olarak 1972 yılında Stockholm İnsan Çevresi Konferansı’nda ekonomik büyüme ve kalkınma ile ilişkilendirilen sürdürülebilirlik; ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları ile kuşaklararası kaynak dağılımında eşitliğin sağlanması ve gelecek nesillerin günümüz olanaklarından aynı şekilde yararlanacağı bir düzenin oluşturulmasında bir amaç olarak görülmeye başlanmıştır. Artan dünya nüfusu ve ihtiyaçları ile küreselleşme doğal kaynaklar üzerindeki baskıyı günden güne daha da arttırmış ve dünyanın biyolojik kapasitesi aşılmıştır. Aynı zamanda küresel ısınmaya ve iklim değışikliklerine neden olan sera etkisi, ozon tabakasının incilmesi, hızlı nüfus artışı, su ve toprak kirliliğı, biyolojik çeşitliliğin ve doğal kaynakların azalması gibi dünyayı küresel anlamda tehdit eden çevre sorunları dünyanın geleceğı konusunda önlemler alınmasını gerekli kılmıştır. Bunun yanında düşük karbon ekonomilerine yönelik yeşil ekonomik yapıların sürdürülebilir kalkınma hedefi doğrultusundaki önemi gün geçtikçe daha çok anlaşılmaya başlanmıştır(Özsoy, v.d., 2016, 36).

Çevre sorunları, 1960'ların sonlarında uluslararası siyasi gündemde sağlam bir şekilde yer almaya başlayınca üç temel kaygıyı odak noktasına getirdi: sanayileşmenin ekolojik etkileri, yoksulluğun ekolojik etkileri ve gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki siyasi gerilim. Sanayileşmenin etkileri Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa'da nehirlerin yanması, ölü ormanlar ve zehirli kimyasalların hayvanlarda ve insanlarda kalıcı hasara yol açmasıyla ortaya çıkmıştır. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde, Rachel Carson'ın en çok satan kitabı *Sessiz Bahar*, kamuoyunda endişe uyandırıcı bir etki oluşturarak çevre sorunlarına dikkat çekilmesinde önemli role sahiptir(İvanova, 2007, 307).

Çevre sorunları ile mücadele kapsamında gerçekleştirilen BM düzeyinde çok önemli konferanslar düzenlenmiştir. Bunlar, 1972'de Stockholm'de düzenlenen BM İnsan Çevresi Konferansı (UNCHE), 1987 Burthland Raporu, 1992'de Rio'da düzenlenen BM Çevre ve Kalkınma Konferansı (UNCED) ve 2002'de Johannesburg'da düzenlenen Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi'dir. Temelde bu tür küresel konferansların en önemli alanı gündem belirlemektir ve gündem belirlemek dünyanın ihtiyacı olan şey değil, uygulamadır. Bu sorun artık hem BM içinde hem de kilit aktörler arasında geniş çapta kabul edilmiş görülmektedir(Andersen, 2007, 317). Birleşmiş Milletler, çevre konferanslarında dünya genelinde çevre sorunlarına dikkat çekmek ve bu sorunlarla mücadele etmek amacıyla önemli adımlar atılmaktadır. Bu konferanslar, çevre kirliliği, iklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı, su ve hava kirliliği gibi küresel çapta etkili olan sorunları farklı zamanlarda süreklilik arz eden bir şekilde ele almıştır. Birleşmiş Milletler'in çevre konferansları, uluslararası işbirliğini teşvik etmek, çevre koruma politikalarını belirlemek ve uygulamak için çeşitli ülkelerin liderlerini bir araya getirmek konusunda çok önemli bir rol oynamıştır. Bu konferanslar, sürdürülebilir kalkınma hedeflerini ilerletmek ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak için stratejiler geliştirmiştir. Ayrıca, bilimsel araştırmaların ve teknolojik yeniliklerin çevre koruma çabalarına entegrasyonunu teşvik etmiştir. Birleşmiş Milletler'in çevre konferansları, uluslararası toplumu çevre sorunlarına karşı bilinçlendirmek ve çözümler bulmak için önemli bir platform sağlamıştır.

Uluslararası çevre konferansları, çevre sorunlarına karşı farkındalığı artırmak, uluslararası işbirliğini teşvik etmek ve çevre koruma politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunmak amacıyla düzenlenmektedir. Bu konferanslar, çeşitli ülkelerin liderlerini, bilim insanlarını, çevre uzmanlarını, sivil toplum kuruluşlarını ve diğer ilgili paydaşları bir araya getirerek, çevre sorunlarını ele almak için bir platform sağlarlar. Katılımcılar, çevre sorunlarının ciddiyeti ve aciliyeti konusunda bilgilendirilir ve birlikte hareket etme gerekliliği vurgulanır.

Özellikle Birleşmiş Milletler çevre konferansları, çevre politikalarının belirlenmesi ve uluslararası çevre koruma anlaşmalarının oluşturulmasında önemli bir rol oynamıştır. Örneğin, 1992 Rio de Janeiro'da düzenlenen Dünya Çevre ve Kalkınma Konferansı, sürdürülebilir kalkınma ilkelerini benimseyen ve çevre koruma hedeflerini belirleyen Rio Bildirgesi ve Çevre ve Kalkınma İçin Rio Deklarasyonu'nu kabul etmiştir.

Benzer şekilde, Kyoto Protokolü ve Paris anlaşması gibi uluslararası anlaşmalar, sera gazı emisyonlarının azaltılması ve iklim değişikliğiyle mücadele için ortak taahhütleri içermektedir. Bu tür anlaşmalar, uluslararası topluluğun çevre sorunlarına karşı ortak bir yaklaşım benimsemesine ve çözüm bulma çabalarını koordine etmesine yardımcı olmuştur. Bu uluslararası çevre konferansları, çevre yaklaşımının gelişmesinde önemli bir rol oynamış ve uluslararası işbirliğini, çevre koruma politikalarının oluşturulmasını ve uygulanmasını teşvik etmiştir. Çevre ile ilgili yaklaşımlar, geçmişten günümüze kadar uzanan bir evrim süreci içinde şekillenmiştir. İnsanlık, tarih boyunca çevresini çeşitli şekillerde etkilemiş ve bu etkileşim sonucunda çeşitli çevre yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Öncelikle, insanların doğayla uyum içinde yaşadığı avcı-toplayıcı dönemden tarım toplumlarına geçişle birlikte çevreyle olan ilişkisi değişmiştir. Tarım devrimiyle birlikte insanlar doğal kaynakları daha yoğun bir şekilde kullanmaya başlamış ve bu da çevre üzerindeki etkilerini artırmıştır.

Sanayi Devrimi ise çevre yaklaşımlarının önemli bir dönüm noktası olmuştur. Sanayileşme süreci, endüstriyel üretimin artmasıyla birlikte çevre kirliliğinin de artmasına neden olmuştur. Bu dönemde çevre koruma ihtiyacı daha belirgin hale gelmiş ve çevre sorunlarına karşı farkındalık artmıştır. 20. yüzyılın ikinci yarısında ise çevre bilimleri ve çevre hareketlerinin yükselişiyle birlikte çevre yaklaşımları daha da

çeşitlenmiş ve derinleşmiştir. Bilimsel araştırmaların ve çevre hareketlerinin etkisiyle çevre sorunlarına karşı çözüm arayışları hız kazanmıştır.

Bugün, çevre yaklaşımları çeşitli disiplinlerin etkileşimiyle şekillenmekte ve sürdürülebilirlik ilkelerine dayanmaktadır. Çevre sorunlarına çözüm bulma çabaları, bilimsel bulguların, politika yapıcılarının ve toplumun katılımıyla gerçekleşmektedir. Bu süreçte, çevre etiği, ekolojik ekonomi, sürdürülebilir kalkınma gibi kavramlar da önem kazanmış ve çevre yaklaşımlarının zenginleşmesine katkıda bulunmuştur.

2.3 Çevre Yaklaşımları, Çevre Yaklaşımlarının Gelişimi ve Önemi

Çevre yaklaşımları, çevre sorunlarının artan önemiyle birlikte giderek daha fazla dikkat çekmektedir. İklim değişikliği ve çevre sorunları küresel çapta etkili olan sorunlar olarak, çevre yaklaşımlarının gelişmesini ve benimsenmesini hızlandırmaktadır. Bu yaklaşımlar, sürdürülebilir kalkınma ilkelerini temel alarak, çevresel etkileri en aza indirmeyi ve doğal kaynakların korunmasını hedefler. Çevre yaklaşımları, çeşitli disiplinlerin katkılarıyla şekillenmekte ve çevre sorunlarına karşı küresel çapta çözümler arayışını desteklemektedir. Bu çevre yaklaşımları, çevre bilimleri, ekonomi, sosyoloji ve felsefe gibi çeşitli disiplinlerden etkilenmektedir. Günümüzde daha sistematik bir hal alan çevre yaklaşımları, çevre sorunlarıyla başa çıkmak ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek için önemli bir araç haline gelmiştir. Bu sebeple çeşitli perspektiflerden çevre sorunlarını değerlendirmek ekolojik ve çevreci yaklaşımın ayrıntılı olarak değerlendirilmesi bakımından önemlidir.

Çevre dostu yönetim kavramının hem işletme hem de turizm literatüründe çevreye duyarlı yönetim, yeşil yönetim ve çevreye duyarlı işletmecilik gibi farklı şekillerde isimlendirildiği görülmektedir(Arslaner, 2022, 265).

Çevre yaklaşımları çeşitli perspektiflerden çevresel sorunları ele alır ve çözümler üretir. Buna göre aşağıdaki gibi sıralama mümkündür.

1. Ekolojik çevre yaklaşımı: Bu yaklaşım, çevrenin doğal ekosistemler içindeki etkileşimlerini ve dengelerini vurgular, insan etkisinin doğaya ve biyoçeşitliliğe

olan etkilerini inceler. Doğal kaynakların sürdürülebilirliği ve biyoçeşitliliğin korunması temel prensipler arasındadır.

2. Ekonomik çevre yaklaşımı: Bu yaklaşım, çevresel etkileri ekonomik açıdan değerlendirir ve kaynak kullanımı ile çevresel etkiler arasındaki dengeyi arar. Çevresel maliyetler ve faydalar üzerine odaklanır.
3. Toplumsal çevre yaklaşımı: Bu yaklaşım, çevresel etkilerin sosyal boyutlarını ve insanların çevre üzerindeki etkileşimlerini inceler. Toplumun çevresel konulardaki farkındalığını, tutumunu ve davranışlarını dikkate alır.
4. Teknolojik çevre yaklaşımı: Bu yaklaşım, çevresel etkilerin azaltılması veya önlenmesi için teknolojik yeniliklere ve çözümlere odaklanır. Temiz teknolojilerin geliştirilmesi ve uygulanması üzerine yoğunlaşır.
5. Hukuki çevre yaklaşımı: Bu yaklaşım, çevresel düzenlemelerin ve yasal çerçevelerin etkisini ve etkinliğini ele alır. Çevresel koruma politikaları ve yasal düzenlemelerin oluşturulması ve uygulanmasına odaklanır.

Çevre yaklaşımlarının gelişmesinin toplum yaşamına önemli katkısı olmaktadır. Kalkınma ve gelişmenin sağlanması hedeflerinin çevre koruma anlayışı ile bütünleştirilmesi insani gelişme, yaşam kalitesinin iyileştirilmesi ve çevreye verilen zararın azaltılmasıyla yakından ilgilidir (Hori, 2019, 2). Bu kapsamda, çevre sorunlarının farkındalığını artırarak, sürdürülebilirlik ilkelerini benimsemeye ve çevresel etkileri azaltmaya yönlendirerek daha sağlıklı ve dengeli bir yaşam tarzının teşvik edilmesi mümkündür. Aynı zamanda, toplumların doğal kaynakları daha etkin bir şekilde kullanmalarına ve çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olarak, gelecek nesillere daha iyi bir dünya bırakma çabalarını da desteklemektedirler. Ayrıca, çevre yaklaşımları, yeşil teknoloji ve sürdürülebilir kalkınma gibi alanlarda inovasyonu teşvik ederek, ekonomik büyüme ile çevresel koruma arasında denge sağlanmasına da katkıda bulunmaktadır. Bu sayede, çevre yaklaşımları toplumların yaşam kalitesini artırırken, doğal çevrenin korunmasına da katkı sağlar.

Çevre yaklaşımını ekonomik ve işletmecilik bakımından değerlendirdiğimizde, sürdürülebilirlik ilkelerine dayanan çevre yaklaşımlarının işletmeler için önemli fırsatlar ve avantajlar sunduğunu görüyoruz. İlk olarak, çevre dostu uygulamaların benimsenmesi,

işletmelerin maliyetlerini azaltabilir. Örneğin, enerji ve kaynak verimliliği artırılarak işletme giderleri düşürülebilir. Ayrıca, atık azaltma ve geri dönüşüm gibi uygulamalarla maliyetler optimize edilebilir.

Çevre yaklaşımları aynı zamanda rekabet avantajı sağlar. Çevre dostu ürün ve hizmetlerin tüketici talebine uygun olduğu günümüzde, çevre dostu bir imaj işletmelerin pazar payını artırabilir. Bu da işletmelerin daha sürdürülebilir ve uzun vadeli bir rekabet avantajı elde etmesini sağlar. Ayrıca, çevre yaklaşımlarının yasal düzenlemeler ve standartlarla uyumlu olması, işletmelerin risklerini azaltır. Çevreyle uyumlu bir şekilde faaliyet göstermek, yasal yaptırımlardan kaçınmak ve itibarlarını korumak açısından önemlidir.

Özellikle, çevre yaklaşımları işletmeler için inovasyon ve fırsatlar yaratır. Yeşil teknolojilerin geliştirilmesi ve uygulanması, yeni pazarlar ve iş modelleri ortaya çıkabilir. Bu da işletmelerin sürdürülebilir büyüme ve uzun vadeli başarı için fırsatlar yakalamasına olanak tanır.

Tüm bu faktörler göz önüne alındığında, çevre yaklaşımlarının işletmeler için ekonomik ve işletmecilik açısından değeri oldukça yüksektir. Sürdürülebilirlik ilkelerine dayanan bu yaklaşımlar, işletmelerin uzun vadeli başarılarını desteklerken, çevresel etkileri azaltarak topluma ve doğaya katkı sağlar. İşletmecilik yönetimi açısından, çevre yaklaşımlarının benimsenmesi işletmeler için bir dizi avantaj ve fırsat sunar. Öncelikle, çevre dostu uygulamaların işletme yönetimine entegre edilmesi, işletmenin sürdürülebilirlik ve rekabet avantajı kazanmasını sağlar. Bu yaklaşım, işletmelerin çevresel etkilerini azaltmasına, kaynak verimliliğini artırmasına ve atık yönetimini iyileştirmesine olanak tanır. Bu da işletmenin maliyetlerini düşürür ve verimliliği artırır.

Ayrıca, çevre yönetimi ve sürdürülebilirlik stratejilerinin işletme yönetimine entegrasyonu, işletme risklerini azaltır. Çevreyle uyumlu bir şekilde faaliyet göstermek, yasal yaptırımlardan kaçınmak ve işletmenin itibarını korumak açısından önemlidir. Bu nedenle, işletmelerin çevre mevzuatına ve standartlarına uyum sağlaması ve çevresel riskleri yönetmesi gerekmektedir.

Çevre yaklaşımlarının işletme yönetimine entegrasyonu aynı zamanda işletmeler için inovasyon ve fırsatlar yaratır. Yeşil teknolojilerin geliştirilmesi ve uygulanması,

işletmelerin rekabet avantajı elde etmesini sağlar. Ayrıca, evre dostu ürün ve hizmetlerin tüketicisi talebine uygun olduğu günümüzde, çevresel bir imaj işletmelerin pazar payını artırabilir ve yeni pazarlar açabilir. Ayrıca, evre yönetimi ve sürdürülebilirlik stratejilerinin işletme kültürüne entegrasyonu, işletmenin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesine ve paydaşlarının beklentilerini karşılamasına yardımcı olur. Bu da işletmenin itibarını artırır ve uzun vadeli başarı için önemlidir.

Tüm bu faktörler göz önüne alındığında, evre yönetimi ve sürdürülebilirlik stratejilerinin işletme yönetimi açısından önemi oldukça yüksektir. Bu yaklaşımlar, işletmelerin sürdürülebilirlik ve rekabet avantajı kazanmasını sağlarken, çevresel etkileri azaltarak topluma ve doğaya katkı sağlar.

2.4 evre yaklaşımının gelişimi ve evrecilik

Bilim insanları, farklı alanlardan evre ve evrecilik düşüncesine katkıda bulunmuş ve insanları, çevrenin sahibi değil bir parçası olduklarını anlamaya teşvik etmiştir. Dolayısıyla, insanların öncelikle çevrenin efendisi olmadıklarını idrak etmeleri ve geçmişten günümüze çevreyi kirlettiklerinin farkına varmaları gerekir. Ekolojik dengenin sürdürülebilirliğinin temeli, bu denklemin korunmasına bağlıdır. Bu denklemin zm ise çevrenin korunması fikrinin ve çevreci akımların anlaşılması ile sağlanır. Bu açıdan, evrecilik sadece düşüncede kalmamış, çevreci dernek ve vakıflar aracılığıyla eyleme de dnşmştir. evre, aktif olarak etik değerlerle bütünleştirilmeye çalışılmıştır. İnsanların tarih boyunca mutluluk, erdem ve daha iyi bir yaşam sürme idealleri olmuştur. Doğrudan evrecilik olmasa da otoriteye, zenginliğe, güce ve adaletsizliğe karşı çıkış da dolaylı olarak evrecilik kapsamında değerlendirilebilir. Gücün, adaletsizliğin ve zenginliğin çevresel değerler bakımından olumsuz durumları yansıttığı söylenebilir(Kayaer, 2013, 65-67).

Doğal kaynakları ve ekosistemleri korumak üzere faaliyet yapan, evre eğitimi, çevreci eylemler ve örnekler geliştirerek, yönetimsel düzeyde karar alma süreçlerini etkileme arayışında olan evre hareketini destekleyen veya çevreci hareketlere katılanları tanımlamak için kullanılan çevreci tanımı evre hareketlerine katkı bakımından önemlidir(wikipedia.org.). Çevrecilik hareketi çevreci yönetim anlayışının gelişmesinde

önemli bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Günümüzde teknolojinin de artmasıyla birlikte ülkeler büyüme ve kalkınma hedefleri içerisine girmiştir. Aynı zamanda bunun yanında çevre sorunları da artış göstermekte ve sınırlı kaynak kullanımı nedeniyle çevre sorunları küresel boyuta gelmiştir. Ülkeler hem kalkınma çabası içerisinde hem de çevre sorunlarıyla mücadele edebilmek sürdürülebilir kalkınma kavramı ortaya atılmıştır. Kaynakların gelecek nesillerinde kullanabilmesi için etkin bir şekilde kullanılması, temiz çevre ürünleri gibi arayışlar gündeme gelmiştir.

Doğal kaynakların sürekliliğinin sağlanması anlamına gelen çevresel sürdürülebilirlik ön plana çıkmaktadır. Kaynakların kullanım düzeyinin, bu kaynakların kendini yenileme hızını; salınan kirleticilerin oranının, doğal kaynakların bu kirleticileri işleme tabii tutma hızını aşması gerekmektedir. Biyo-çeşitliliğin, insan sağlığının, hava, su ve toprak kalitesinin, hayvan ve bitki yaşamlarının korunması da çevresel sürdürülebilirlik içinde yer almaktadır(Kaypak, 2011, 26) Çevre açısından sürdürülebilirlik, çevre ile etkileşimde çevreyi en doğal halinde tutabilecek davranışlar sergilemek ve insan faaliyetleri sonucu zarar gören veya yok olan çevreyi geri kazanma faaliyetinde bulunmaktır(Kaya ve Tomal, 2011, 50).

Çevrenin ve ekosistemin sürdürülebilirliği açısından yenilenebilir kaynaklar çerçevesinde; kaynakların kullanım seviyesi, kaynakların yeniden oluşum seviyesini hiçbir zaman aşmamalıdır. Doğal sermayenin korunmasında temel kural, kaynak stokları zaman içerisinde sürekli var olmalıdır. Yenilenebilir kaynak stoğu zaman içerisinde azalmamalı, tükenebilir kaynakların bitmesi durumunda yenilenebilir kaynaklar ve insan yapımı sermaye miktarı artırılmalı, bu şekilde tükenen kaynaklar telafi edilmelidir(Çetin, 2006: 4). Bu sebeple çevrecilik hareketi ve çevreci yaklaşımlar önem kazanmıştır. Çevrecilik hareketi, çevreci yaklaşımların gelişimini hızlandırmış ve geniş kitlelerin çevre bilincini artırmıştır. Bu hareket sayesinde sürdürülebilirlik, biyolojik çeşitliliğin korunması ve iklim değişikliği gibi konular, bilimsel araştırmalar ve politikaların merkezine yerleşmiştir. Bu çabalar çevresel değerlerin korunmasına yönelik güçlü bir zemin oluşturulmak bakımından önemlidir.

Rachel Carson'ın "Sessiz Bahar" kitabı, çevreci hareketin dönüm noktalarından biri olarak, 1970'lerde ABD'de Çevre Koruma Ajansı'nın (EPA) kurulması ve Birleşmiş

Milletler'in Stockholm Konferansı, çevreci yaklaşımın kurumsallaşmasında önemli adımlar olmuştur. Günümüzde, çevreci yaklaşım, yenilenebilir enerji, yeşil teknoloji ve döngüsel ekonomi gibi uygulamalarla daha da gelişmiş ve yaygınlaşmıştır. Özellikle kaynakların bilinçsiz bir şekilde kullanılması, artan nüfus yoğunluğu ve sanayileşmenin hızla artması ile birlikte çevre sorunları da artış göstermiş ve toplumların dikkatini çekmeye başlamıştır. Bu etkisi katlanarak artacak çevre sorunlarının giderilebilmesi için çevreci yaklaşımlara dikkat çekerek, bu konuların önemle ele alınmasına sebep olmuştur.

Günümüzde çevreci yaklaşımlar, ekonomik yaşamı derinlemesine etkilemiştir. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı fosil yakıtlara olan bağımlılığı azaltarak enerji sektörünü dönüştürmüş, bu da yeni iş alanları ve teknolojik inovasyonlar yaratmıştır. Yeşil teknoloji, üretim süreçlerinde verimliliği artırırken atık ve kirliliği azaltarak maliyet tasarrufu sağlamıştır. Döngüsel ekonomi uygulamaları ise geri dönüşüm ve yeniden kullanım prensipleriyle kaynakların daha verimli kullanılmasını teşvik etmiş, bu da işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına ve tüketici talebindeki değişimlere uyum sağlamasına yardımcı olmuştur. Bu çerçevede, çevreci yaklaşımlar hem ekonomik büyümeyi desteklemiş hem de çevresel sürdürülebilirliği sağlamıştır.

Aynı zamanda İşletmelerin sebep olduğu çevre kirliliği “kirleten öder” felsefesiyle çözülemeyecek kadar ağırlaşmış olduğundan, sorunların sadece doğa açısından değil işletmenin devamlılığını da olumsuz etkilemesi sebebiyle çevreyi önemseyen yaklaşımlara önem verilmektedir.

İşletme faaliyetleri her aşamada çevre ile etkileşim hâlinindedir ve çevreyi olumsuz etkiler. İşletmeler, bazı çevresel kaynakları hammadde olarak kullanırken, hava ve su gibi kaynakları da tüketir. Faaliyetleri sırasında veya sonrasında oluşan atıklar çevreyi kirletir. İşletmelerin ürettiği mal ve hizmetler çevreye sunulur. Bireylerin çevreye verdiği zarar daha küçük çapta iken, işletmelerin sayısı, faaliyetleri ve büyüklükleri göz önüne alındığında, verdikleri zararın daha fazla olduğu açıktır. Bu nedenle, işletmeler çevresel sorunlarda ve bu sorunların önlenmesinde önemli bir etkiye sahiptir (Doğan, 2011, 200). Bu sebeple çevreci yaklaşımların işletmelerde etkisi ve uygulanması önemlidir. Çalışmanın çevreci yönetim yaklaşımlarına yönelerek bu konudaki önemin vurgulanması bakımından literatüre katkı sağlayacaktır. Bu sebeple çevreci yönetim yaklaşımları ve

onunla ilişkilendirilmiş çevre odaklı ve çevre kaynaklı yaklaşımlara yer verilmesi gerekmektedir.

2.5. Çevreci Yönetim Yaklaşımları ve Çevreci Yönetim Yaklaşımlarının Önemi

Son yıllarda çevre, tüm dünyada en çok tartışılan konulardan biri haline gelmiştir. Özellikle son yirmi yılda artan çevreci kuruluşlar ve bu kuruluşların toplumdaki yükselen rolü, çevrenin önemini vurgulamaktadır. İşletmelerin çevreyle ilişkisi ve bu bağlamda geliştirdikleri politika ve stratejiler de giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Çevreci kuruluşlarla işletmeler arasındaki işbirliği, toplum adına önemli kazanımlar sağlamaktadır. Bu sebeple, işletmelerin çevreyle ve çevreci kuruluşlarla ilişkisini ele alarak, bu ilişkilerin çevreci yaklaşımlar bakımından rolü önemli olmaktadır.

Rekabetin yoğunlaştığı ve üretim-tüketimin sınırsızca gerçekleştiği günümüzde, işletmelerin çevreyle ilişkilerini yeniden gözden geçirmesi gerekmektedir. Çevre sorunları artık yalnızca devlet veya yerel yönetimlerin çözeceği sorunlar olmaktan çıkmış, mal ve hizmet üreten işletmelere de önemli sorumluluklar yüklemiştir. Küreselleşme ile birlikte işletmelerin tutumları değişmiş, faaliyetleri ülke sınırlarını aşarak karmaşıklaşmıştır. Bu durum, özellikle gelişmekte olan ülkelerde yeni sorumluluklar doğurmuştur. İşletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel gelişmelere ilişkin çabaları bu süreçte daha da artmıştır(Kocabaş,v.d., 2009, 629). Bu süreçte öneminin her ortamda vurgulandığı çevreyi korumak ve zarar vermemek üzere oluşturulan çevreci yaklaşımlar önemsenmektedir. Çevreci yaklaşımlar, bu bağlamda, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini şekillendirmekte ve çevresel sorumluluklarını yerine getirerek hem topluma hem de gezegene katkıda bulunmalarını sağlamaktadır. Bu kapsamda çevreci yönetim anlayışının gelişmesinde önemli kazanımlar sağlanmıştır. Yasal müdahaleler yanında bir yönetim ve bu çerçevede uygulamaların da dahil olduğu çevreci yaklaşımın gelişmesi çevre koruma bakımından önemlidir.

2.5.1. Çevreci Yönetim Anlayışı

Çevreci yönetim anlayışı, sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluk ilkeleri üzerine kuruludur. Çevreci yaklaşımlar, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini şekillendirerek, çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlar. Bu sayede, işletmeler hem topluma hem de gezegene katkıda bulunarak uzun vadeli başarılarını garanti altına alır.

Günümüzde işletmelerin rekabet olanakları sadece ürettikleri mal ve hizmetlerle sınırlı değildir. Bu kapsamda, işletmelerin performansları sadece ekonomik performanslarına göre değil, aynı zamanda çevre ve topluma yönelik performanslarına göre de değerlendirilmektedir. Bu yöndeki gelişmeler işletmeleri çevre ve toplum sorunlarına duyarlı bir konuma dönüşmelidir(Tüyen, 2020, 110). Bu sebeple çevreci anlayış, işletmelerin çevresel etkilerini azaltma ve sürdürülebilirlik ilkelerine uygun hareket etme çabalarına dayanmaktadır. Bu anlayış, sürdürülebilirlik çerçevesinde örgütlerin faaliyetlerini yürütürken çevresel etkilerini en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Özellikle bu anlayış çerçevesinde üzerinde durulması gereken hususlar çevreci anlayışın temel unsurlarını oluşturmaktadır. Çevreci yönetim anlayışının temel unsurları şunlardır:

1. **Sürdürülebilirlik:** İşletmeler, çevresel sürdürülebilirliği sağlamak için kaynak kullanımını minimize etmeli ve yenilenebilir kaynaklara yönelmelidir. İşletmeler, çevresel sürdürülebilirliği sağlamak için çeşitli önlemler almalıdır. Bu önlemler arasında, kaynak kullanımını minimize etme ve yenilenebilir kaynaklara yönelme önemli bir yer tutar. Kaynakların etkin kullanımı için işletmeler, üretim süreçlerinde atıkları azaltmalı, enerji verimliliğini artırmalı ve su tasarrufu sağlamalıdır. İşletmeler birer ekonomik birimler olarak çevre dostu politikaları sayesinde çalışanların motivasyonlarını ve verimliliklerini artırabilir, işletme maliyetlerini düşürebilir. Ayrıca örgütler sosyal sorumluluk ve yeşil politikalar sayesinde örgüt imajına ve marka değerine de önemli ölçüde katkı sağlayabilir. Günümüz rekabet koşulları çerçevesinde sürdürülebilirliği sağlayabilmek adına örgütler açısından en çok tercih edilen konular; sosyal sorumluluk ve sürdürülebilir çevre projeleridir(Uslu, v.d., 2017, 66). Ayrıca, yenilenebilir enerji

kaynaklarına yatırım yaparak çevresel etkilerini azaltabilirler. Bununla birlikte, ürün ve ambalaj tasarımında geri dönüşümlü ve yeniden kullanılabilir malzemelerin tercih edilmesi de çevresel sürdürülebilirliğin sağlanmasına katkı sağlar. Bu önlemler işletmelerin çevresel ayak izini azaltırken, aynı zamanda uzun vadeli başarılarını ve itibarlarını artırır.

2. **Çevre Dostu Ürün ve Hizmetler:** Çevre dostu ürünler geliştirmek ve bu ürünlerin yaşam döngüsü boyunca çevresel etkilerini azaltmak önemlidir. Çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi ve yaşam döngüsü boyunca çevresel etkilerinin azaltılması, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynar. Bu süreç, ürün tasarımından başlayarak ürünün kullanımı, atılması ve geri dönüşüm süreçlerini içerir. İşletmeler, çevresel etkileri azaltmak için yenilikçi malzeme seçimleri, enerji ve su verimli üretim teknikleri ve azaltılmış atık üretimi gibi stratejiler geliştirmelidir. Ayrıca, ürünlerin ambalajlarının da çevre dostu olması ve geri dönüştürülebilir malzemelerden üretilmesi önemlidir. Bu yaklaşım, hem doğal kaynakların korunmasına katkı sağlar hem de tüketici bilincinin artmasıyla satışları olumlu yönde etkileyebilir. Sonuç olarak, çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi ve yaşam döngüsü boyunca çevresel etkilerinin azaltılması, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini güçlendirirken çevresel ve toplumsal faydaları da artırır.
3. **Yeşil Tedarik Zinciri:** Çevre sorunlarına yönelik farkındalık artmakta ve bu da firmalar üzerinde baskı oluşturarak tedarik zinciri operasyonlarının yeşil olmasını gerektirmektedir. Tedarik zincirindeki yeşil girişimlerin amacı, kirli atıkların azaltılması ve biyolojik çeşitliliğin korunması konusunda firmaları desteklemektir (Rehman Khan, v.d., 2012, 303). Tedarik zincirindeki tüm aşamalarda çevresel sorumluluk ilkelerinin uygulanması gereklidir. Tedarik zincirindeki tüm aşamalarda çevresel sorumluluk ilkelerinin uygulanması, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik bir öneme sahiptir. Tedarik zincirinin her aşamasında çevresel etkilerin azaltılması için çeşitli stratejiler geliştirilmelidir. Gerçekten de, sürdürülebilirlik anlayışına yönelen işletmelerde üretim ve pazarlama süreçleri ile ilgili taşıma ve depolama gibi uygulamaların nasıl yönetileceği hususu önem arz etmektedir (Tüyen, 2020,

105-106). Bu stratejiler arasında, tedarikçi seçiminde çevresel performansın dikkate alınması, hammaddelerin ve bileşenlerin kaynak kullanımının optimize edilmesi, nakliye ve lojistik süreçlerinin en verimli şekilde yönetilmesi, atık yönetimi ve geri dönüşüm faaliyetlerinin desteklenmesi gibi adımlar yer alır. Ayrıca, tedarikçilerle işbirliği içinde çalışarak çevresel sürdürülebilirlik konusunda ortak hedefler belirlenmeli ve en iyi uygulamalar paylaşılmalıdır. Tedarik zincirindeki her bir aşamanın çevresel etkilerinin değerlendirilmesi ve azaltılması, işletmelerin çevresel ayak izini minimize etmelerine ve sürdürülebilirlik stratejilerini güçlendirmelerine olanak tanır. Bu sayede, hem işletmelerin rekabetçiliği artar hem de doğal kaynakların korunması ve çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması adına önemli adımlar atılmış olur.

4. **Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm:** Atıkların azaltılması, geri dönüşümün teşvik edilmesi ve atık yönetimi süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi kritik öneme sahiptir. Atıkların azaltılması, geri dönüşümün teşvik edilmesi ve atık yönetimi süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik çabalarında temel bir rol oynar. Atıkların azaltılması, kaynakların verimli kullanılmasını sağlar ve doğal kaynakların tükenmesini önler. Bu, üretim süreçlerinde atıkların minimize edilmesi, verimli ve çevre dostu teknolojilerin kullanılması ve ürün tasarımının atık oluşumunu azaltacak şekilde yapılması ile gerçekleştirilebilir. Geri dönüşüm ise atıkların tekrar kullanıma kazandırılmasını sağlar, böylece doğal kaynakların yeniden kullanımı ve enerji tasarrufu sağlanır. Atık yönetimi süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi ise atıkların zararlı etkilerinin minimize edilmesini ve çevreye olan olumsuz etkilerin en aza indirilmesini sağlar. Bu süreçler, atıkların toplanması, taşınması, depolanması ve bertaraf edilmesini içerir ve çevresel standartlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Sonuç olarak, atıkların azaltılması, geri dönüşümün teşvik edilmesi ve etkin atık yönetimi süreçlerinin yürütülmesi, işletmelerin çevresel etkilerini minimize etmelerine ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur.

5. **Çevresel Performans Ölçümü ve Endeksi:** Çevresel Performans Endeksi (EPI- Enviromental Performance Index), çevresel kaliteyi ve sürdürülebilirliği ölçmeye

yönelik performans odaklı bir endekstir. Bu endeks; ekonomik rekabet, büyüme, kentleşme, doğal kaynak kullanımı ve diğer çevresel baskıların çevre kalitesi üzerindeki etkilerine odaklanmaktadır. Çevresel performans endeksi, ülkelerin çevresel politikaları ve hedeflere yönelik ilerlemelerini ölçen bir performans endeksidir. Bu endeks, çevresel yatırımların yönlendirilmesi, politika önerilerinin geliştirilmesi ve uzun vadeli çevresel değerlendirmelerin yapılmasında büyük öneme sahiptir (Ünal, v.d., 2019, 100). Çevresel performansın düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli bir rol oynar. Bu süreç, işletmelerin çevresel etkilerini anlamalarına, faaliyetlerinin çevresel sürdürülebilirlik ilkelerine uygunluğunu değerlendirmelerine ve iyileştirme fırsatlarını belirlemelerine olanak tanır. Çevresel performansın izlenmesi, çeşitli parametrelerin düzenli olarak ölçülmesi ve raporlanmasıyla gerçekleştirilir. Bunlar arasında enerji ve su tüketimi, atık üretimi, karbon ayak izi, hava ve su kirliliği gibi çevresel göstergeler yer alır. Değerlendirme süreci ise bu verilerin analiz edilmesini ve işletmenin çevresel performansının belirlenmesini içerir. Bu bilgiler, işletmelerin çevresel etkilerini anlamalarına ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur. Ayrıca, düzenli izleme ve değerlendirme süreçleri, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmelerini ve iyileştirmeler yapmalarını sağlar. Bu sayede, işletmeler hem çevresel etkilerini azaltır hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada daha etkili bir yol izlerler.

6. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS):** Çevresel sorumluluk, geniş kapsamlı kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerinin bir parçası olarak ele alınmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin sadece kâr odaklı değil, aynı zamanda çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini göz önünde bulundurarak faaliyet göstermelerini sağlayan bir yaklaşımı temsil eder. Bir iş felsefesi olarak kurumsal sosyal sorumluluk, şirkete ve faaliyet gösterdiği topluma uzun vadeli faydalar sağlamayı amaçlamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı hem teoride hem de pratikte önemli yer bulmaktadır (Vlastelica-Bakić, v.d., 2012, 191).

Çevresel sorumluluk ise, işletmelerin çevreye olan etkilerini minimize etme, doğal kaynakları koruma, çevre kirliliğini azaltma ve sürdürülebilirlik ilkelerine uygun hareket etme taahhüdünü içerir. Bu kapsamda, işletmeler çevresel sorumluluklarını yerine getirirken, enerji verimliliği, atık yönetimi, su tasarrufu, çevre dostu üretim ve ürün tasarımı gibi alanlarda çeşitli uygulamaları hayata geçirebilirler. Ayrıca, tedarik zinciri yönetimi, çevresel etkilerin izlenmesi ve raporlanması, paydaşlarla işbirliği yapma gibi stratejiler de çevresel sorumluluğun etkili bir şekilde yönetilmesine katkı sağlar. Çevresel sorumluluğun kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerinin bir parçası olarak ele alınması, işletmelerin topluma ve çevreye karşı taşıdığı sorumluluğu vurgular ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını destekler. Bu yaklaşım, hem işletmelerin itibarını artırır hem de toplumsal ve çevresel faydayı maksimize etmelerine yardımcı olur. Çevresel sorumluluk, işletmelerin geniş kapsamlı kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerinin temel bir parçası olarak ele alınmalıdır, çünkü bu yaklaşım, hem işletmelerin çevresel etkilerini minimize etmelerine hem de uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktadır.

Çevreci yaklaşım anlayışı böylece doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilirlik çerçevesinde gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakılması doğrultusunda ekolojik bir yaklaşıma doğru dönüşmektedir. Özellikle çevresel değerler ve ekolojik sistemin korunması sürdürülebilirlik bakımından önemlidir.

2.5.2. Çevreci Yönetim Anlayışının Önemi ve Çevreci Yaklaşımların Etkisi

Toprak, su ve yaşam kaynaklarını yönetme amaçları, farklı algılara, çıkarlara ve niyetlere sahip paydaşlar arasında müzakereler ve uzlaşmalar yoluyla belirlenen toplumsal bir tercih meselesidir. Ancak ekonomik ve yaşamsal faaliyetler çevre ortamında gerçekleştiğinden ve gelecek kuşaklarında bu kaynaklara ihtiyacı olduğundan kar maksimizasyonu hırsı ile çalışmak yararlı sonuçlar getirmemektedir (Shepherd, v.d., 2004, 8). Kar amaçlı kurulan hemen her işletme muhakkak büyümek, daha fazla kazanmak, verimlilik ve karlılık oranlarını artırmak için çeşitli faaliyetlerde bulunur veya

bulunmak istemektedirler. Küresel boyutta çevresel endişelerin artması ve uluslararası çevresel standartların gelişmesi; işletmelerin yasal çevreci strateji ve programlara uyumunun sağlanması bir gereksinimdir(Uslu, v.d., 2017, 76). Çevreci yönetim yaklaşımlarının işletme yönetimlerinde benimsenmesinin olumlu yönleri arasında çevresel etkilerin azaltılması, doğal kaynakların verimli kullanımı, çevresel sürdürülebilirlik sağlanması ve işletme itibarının artması bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar aynı zamanda çevre dostu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini teşvik eder, yasal düzenlemelere uyum sağlar ve işletmelerin rekabetçiliğini artırır. Ancak, çevreci yönetim yaklaşımlarının benimsenmesinin olumsuz yönleri de mevcuttur. Bunlar arasında başlangıç yatırım maliyetlerinin yüksek olması, bazı durumlarda işletme süreçlerindeki karmaşıklığın artması ve kısa vadeli maliyet artışları yer almaktadır. Ayrıca, çevreci uygulamaların karlılık üzerindeki etkileri belirsiz olabilir ve bazı durumlarda tedarik zinciri veya iş süreçlerindeki değişiklikler işletmeler için zorluklar yaratabilir.

Organizasyonel düzeyde eko-sürdürülebilirlik tedarik zinciri düzeyine doğru kaydırılmış veyeşil tedarik zinciri, çevresel kaygıların firma operasyonlarına entegre edildiği bir süreç olarak önemlidir.Bu durum için firmaların olumlu imajı ile ekonomik ve çevresel performanslarındaki iyileşme nedeniyle organizasyonel performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür(Rehman Khan, v.d., 2012, 311). Özellikle sürdürülebilir bir üretim ve sistemin gerekliliği çevresel ve doğal değerleri koruma ihtiyacını hissettirmektedir. Bu sebepledoğanı ve çevreyi daha fazla koruma ihtiyacı, işletmeleri yeni ve yenilikçi çevreci yönetim yaklaşımları arayışına yönlendirmektedir. Bu yaklaşımlar, çevresel olumsuz etkilerin azaltılmasını sağlamanın yanı sıra işletme faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini ve rekabetçiliğini artırmayı hedefliyor. Doğayı koruma ve çevresel sürdürülebilirliği sağlama amacıyla işletme faaliyetlerinin doğal ekosistemlerle uyumlu bir şekilde yürütülmesi isteği doğa dostu faaliyetleri ve yönetim anlayışını gerektirmektedir.

Çevreci ve ekolojii merkezine koyan işletmelerde ekolojik tasarımın benimsenmesinin firmaların olumlu bir imaj oluşturmaya ve pazar paylarını artırmaya yardımcı olduğu görülmektedir(Rehman Khan, v.d., 2021, 307).Çevre anlayışı yaklaşımların ekolojik dengeyi koruma zorunluluğu ekolojiye evirilen sanki daha çevreciymiş gibi algılanan bir

anlayış olarak ekolojik anlayıştan söz edilmesine sebep olmuştur. Ekoloji adeta doğal çevreyi korumaya odaklı olarak değerlendirildiğinden ekolojik çevre yaklaşımı bu noktada diğerlerinden ayrılmaktadır. Ekosistemi koruyarak üretimin gerçekleştirilmesi ve koruma kullanma dengesinin gözetilmesi sürdürülebilirlik bakımından önemlidir.

Modern toplumların hızlı sanayileşme ve teknolojikleşme içerisinde, doğayı neredeyse yok sayan tavırlarına karşılık, onu ön planda tutan yaklaşım olarak Derin Ekoloji akımı ilke defa 1972 yılında ortaya atılmıştır(Ayaz, 2014, 278). Derin Ekoloji'ye göre yeryüzündeki canlı veya cansız, doğanın parçası olan her unsur, varlığının değeri açısından doğada aynı haklara ve imkânlarla sahip olduğundan, doğanın devamlılığını, güzelliğini ve bütünlüğünü korumak önemlidir(Çüçen, 2011, Ayaz, 2014, 280).

Ekosistem yaklaşımı, diğer yönetim ve koruma yaklaşımlarını dışlamaz ve aslında bu yaklaşımlarla uyumlu olabilir. Bazı dikkate değer yaklaşımlar arasında ekosistem tabanlı yönetim, sürdürülebilir orman yönetimi, bütünleşik nehir havzası yönetimi, bütünleşik deniz ve kıyı alanı yönetimi ve sorumlu balıkçılık yaklaşımları bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar, çeşitli sektörlerde ve biyomlarda ekosistem yaklaşımının uygulanmasını destekleyebilmektedir. Biyosfer rezervleri, korunan alanlar ve tek tür koruma programları gibi diğer ilgili yaklaşımlar, mevcut ulusal politika ve yasal çerçeveler altında yürütülen diğer yaklaşımlar da dahil olmak üzere, karmaşık durumlarla başa çıkmak için ekosistem yaklaşımı bağlamında entegre edilmektedir. Ekosistem yaklaşımının uygulamanın tek bir yolu yoktur, çünkü bu durum yerel, bölgesel veya küresel koşullara bağlıdır. Özellikle, ekosistem yaklaşımlarının, Sözleşme'nin amaçlarını pratikte gerçekleştirmek için çerçeve olarak nasıl kullanılabileceğine dair birçok yol sunmak noktasında önemli bir etkisi vardır(Shepherd, v.d., 2004, 2). Bu yaklaşım, işletmelerin çevresel etkilerini azaltmak için ekosistemlerin işlevselliğini göz önünde bulundurur ve ekosistem hizmetlerini korur.

Bu nedenlerle, ekolojik yönetim yaklaşımının, çevreci işletme yönetiminin bir parçası olarak önemli bir rol oynadığı düşüncesi önem kazanmıştır. Bu sebeple ekolojik çevre yaklaşımlarının ele alınması ve ekonomik ve sosyal yaşamı sürdürürken çevresel değerleri koruma bakımından ekolojik çevre yaklaşımının değerlendirilmesi önemlilik arz etmektedir.

2.6. Ekolojik Çevre Yaklaşımı ve Ekolojik Çevre Yaklaşımının Önemi

Ekosistem yaklaşımı, çeşitli değerleri ve ilişkili hedefleri barındırmak üzere tasarlanmıştır ve bu değerlere sahip toplulukların bilgi ve bakış açıları, yönetimi tasarlama ve uygulamada önemlidir. Ekosistem yaklaşımı, toprak, su ve yaşam kaynaklarının entegre yönetimi için bir stratejidir ve korumayı ve sürdürülebilir kullanımı adil bir şekilde teşvik etmektedir. Bu nedenle, ekosistem yaklaşımının uygulanması, Sözleşme'nin koruma; sürdürülebilir kullanım, ve genetik kaynakların kullanımından kaynaklanan faydaların adil ve eşit paylaşımı olan üç amacını dengelemeye yardımcı olacaktır. Ekosistemler, kendi içsel değerleri ve insanlar için somut veya soyut faydaları açısından, adil ve eşitlikçi bir şekilde yönetilmelidir (Shepherd, v.d., 2004, 6-8).

Ekolojik dönüşüm ekonomik ve sosyal yansımaları olan bir olgudur. Ekolojik iktisat, bu olgunun iktisadi boyutuna odaklanarak ekosistemle ekonominin eşanlı evrimini incelemektedir (Ayyıldız, 2013:s.y.; aktaran: Seçilmiş, 2017: 1, Muğan-Ertuğral, 2018, 121).Doğanın korunmasına yönelik yaygın bir yaklaşım olarak, ekosistemler ve tehdit altındaki türler gibi doğal belirlenmesi ve korunması ekolojik yaklaşımı oluşturmaktadır. Bu tür eylemler gerekli olmakla birlikte, varlıkların korunması, onları ayakta tutan ekolojik süreçler sürdürülmediği sürece etkili olmayacaktır. Ekolojik süreçleri de kapsayan tamamlayıcı bir yaklaşıma ihtiyaç vardır. Biyolojik çeşitliliğin ve doğal kaynakların korunmasında ekolojik süreçlerin rolü önemlidir (Bennett, 2009, 195). Biyolojik çeşitliliğin ve doğal kaynakların korunmasında ekolojik süreçlerin rolü önemlidir; çünkü ekolojik yaklaşım, bu süreçlerin sürdürülebilirliğini ve doğal dengeyi korumada kritik bir öneme sahiptir. Aynı zamanda biyolojik çeşitliliğin ve doğal kaynakların korunmasında ekolojik süreçlerin rolü önemlidir; çünkü bu süreçlerin korunması, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları ve uzun vadeli rekabet avantajı sağlamaları açısından kritiktir.

Günümüzde işletmeler, çevrelerine uyum sağlamak ve çevre analizleriyle stratejilerini şekillendirmek zorundadır. Ekolojik yönetim anlayışı, işletmelere kaynaklarını etkin kullanma ve yeteneklerini müşteri ile toplum için değer haline dönüştürme yolları sunar. Bu stratejiler, işletmelerin rekabet gücünü artırır ve sektörde liderlik yapmalarına olanak

tanır. Çevre ve rakip analizleriyle geliştirilen stratejiler, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Bu kuramlar, tarih boyunca örgütlerin çevreye uyum sağlamalarında önemli rol oynamıştır. Kuramları geliştirenlerin sosyo-ekonomik konjonktür ve kültürel yapıları, bakış açılarını etkilemiştir(Erdil, v.d., 2010, 29).Bu kuramlar, tarih boyunca örgütlerin çevreye uyum sağlamalarında önemli rol oynamıştır. Kuramları geliştirenlerin sosyo-ekonomik konjonktür ve kültürel yapıları, bakış açılarını etkilemiştir; bu durum, ekolojik yönetim anlayışının gelişmesine ve çevresel sürdürülebilirlik ilkelerinin işletmecilik uygulamalarına entegrasyonuna katkıda bulunmuştur.

Ekolojik yönetim anlayışı, işletmecilik ve ekonomik bakımdan büyük öneme sahiptir. İşletmeler, ekolojik yönetim uygulamaları ile kaynaklarını daha verimli kullanabilir, atıkları ve çevresel etkilerini azaltabilir. Bu, maliyet tasarrufu sağlarken, çevreye duyarlı tüketiciler için cazip hale gelmelerini sağlar. Ayrıca, yasal düzenlemelere uyum ve sürdürülebilirlik raporlamaları ile itibarlarını artırarak, pazarda rekabet avantajı elde ederler. Ekonomik olarak ise, uzun vadede doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilir tedarik zincirleri, işletmelerin devamlılığını ve karlılığını garanti altına alır.Çevresel hedeflerin takip edilmesi, çevreyle ilgili sektörlerde büyük önem taşımaktadır. Ekolojik çevre yaklaşımının etkilerini sektörler itibarıyla değerlendirdiğimizde, her sektörün kendine özgü dinamikleri ve çevresel etkileri olduğu görülür. Örneğin, enerji sektöründe yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı ve enerji verimliliği ön plana çıkarken, tarım sektöründe organik tarım ve sürdürülebilir su yönetimi kritik hale gelmektedir. Sanayi sektöründe ise atık yönetimi ve karbon ayak izinin azaltılması temel hedefler arasında yer alır.

Ekolojik çevre yaklaşımı, bu sektörlerin her birinde çevresel hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşılması için stratejiler geliştirilmesini teşvik eder. Bu yaklaşım, sektörel bazda kaynakların daha verimli kullanılması, çevreye zarar vermeyen üretim tekniklerinin benimsenmesi ve çevre dostu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi gibi yenilikçi uygulamaları beraberinde getirir. Sonuç olarak, çevresel hedeflerin takip edilmesi, ekolojik çevre yaklaşımı sayesinde, sektörel bazda sürdürülebilirlik ve rekabet avantajı sağlamanın yanı sıra, uzun vadede ekonomik ve çevresel faydalar sunar.

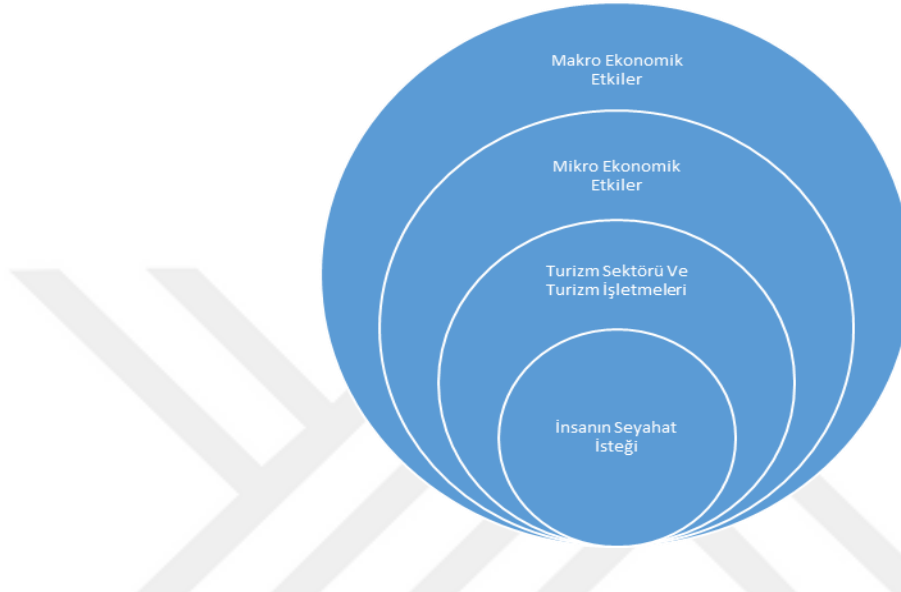
Çevresel hedeflerin takip edilmesinin, çevreyle ilgili sektörlerde ve ayrıca turizm ve eğlence gibi daha temiz bir çevreden yararlanabilecek diğer sektörlerde yeni ekonomik faaliyetleri ve işleri teşvik edebileceğine dair artan bir farkındalık önemlidir. Ayrıca, daha yüksek çevre standartlarının uygulanması, firmaları daha temiz teknolojilere uyum sağlamaya ve diğer ülkelerdekilerden önce yeni çevre dostu ürün alanlarına yönelmeye ve böylece rekabet avantajı ve daha güçlü bir pazar elde etmeye teşvik etmenin bir yolu olarak görülebilir (Gibbs, 2000, 16).Çevresel hedeflerin takip edilmesi, turizm sektörü ve bu sektördeki işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Ekolojik çevre yaklaşımının etkilerini turizm sektöründe değerlendirdiğimizde, sürdürülebilir turizm uygulamalarının ön plana çıktığı görülür. Turizm işletmeleri, doğal kaynakları koruma, enerji ve su verimliliği sağlama, atık yönetimini iyileştirme ve karbon ayak izini azaltma gibi çevresel hedefleri benimseyerek, hem çevreye duyarlı turistler için cazip hale gelirler hem de faaliyetlerinin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlarlar.

2.6.1. Ekolojik Yönetim Yaklaşımının Turizm Sektörü Bakımından Değerlendirilmesi

Turizm, seyahat ile başlayan ve seyahat süreci ile şekillenen ve turistik destinasyonları ekonomik, politik, sosyo-kültürel, çevresel ve psikolojik boyutları kapsayan bir faaliyetlerin oluşturduğu sektördür. Turizm sektörü, hem doğrudan hem de dolaylı etkileriyle mikro ve makro düzeyde kazanımlar sağlayan bir sektör olarak ekonomide önemli bir role sahiptir. Konut sakinleri, ziyaretçiler, işletmeler ve çeşitli düzeylerdeki hükümetler (belediyeden federallere), belirli bir turizm alanı içinde veya yakınında yaptıkları harcamalar yoluyla doğrudan turizm etkilerini etkilemektedir.Turizmin doğrudan ekonomik etkilerinin temel bileşeni, bunların bir ülkenin sınırları içerisinde meydana gelmesi ve yerleşik olanlar ve yerleşik olmayanlar tarafından iş ve eğlence amaçlı olarak uygulanmasıdır. Turizm sektörü kalkınmanın itici gücü olarak, yatırım ve istihdam fırsatlarını tetikleyici bir rolü vardır. Sürdürülebilirliği teşvik ederken destinasyonların istenen kalkınma hedeflerine katkıda bulunmak amacıyla, aralarında yatırımın geri dönüşü, doğrudan ve dolaylı istihdam etkileri, turizm işletmelerinden kazanılan vergiler ve turizm işletmelerinden elde edilen vergiler gibi ekonomik faydaların düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi önemlidir. Odak noktası olan insan ve

seyahat talebiyle şekillenen turizm sektörü sürdürülebilirlik çerçevesinde ve ekolojik anlayışla gerçekleştirildiğinde olumlu etkileri süreklilik arz edecektir.

Şekil 2 Turizm Olayının Başlangıç Noktasından Etkilerinin Yayılması



Kaynak : Hjalager, A. M. (2015). Turizmi değiştiren 100 yenilik. Çev. Ozan Güler, Gürkan Akdağ, A. Celil Çakıcı, Sercan Benli, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi** 26 (2), s.290-295 ve Ünalın, D. (1995). Sürdürülebilir Turizm Gelişmesi Ve Çevre. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul ve Yazar tarafından yapılan araştırmalardan oluşturularak hazırlanmıştır.

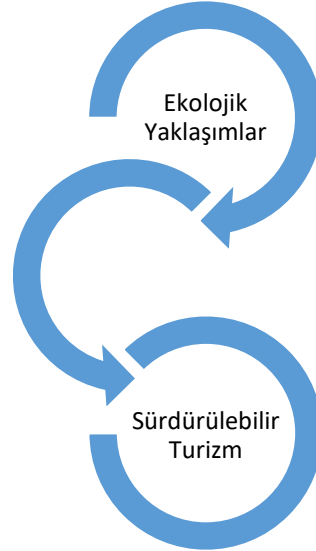
Turizm, hem getirdiği ticari kazanç dolayısıyla ulusal ekonomiye hem de insanlar arasında dostluk köprüsü kurması dolayısıyla uluslararası barışa katkısı dolayısıyla dikkatleri üzerine çekmektedir. Günümüz toplumlarının gelecek kaygısı ve ileride yaşanabilir bir çevreye sahip olma arzusu, çevreyi insanlığın ortak malı haline getirmekte ve bundan yararlanma hakkını da beraberinde getirmektedir. İnsan ve diğer canlıların varlıklarını sürdürebildikleri tüm koşullara sahip ve sağlıklı bir çevrede yaşamak tüm insanlığın ortak hakkı olurken, böyle bir çevreyi korumak ve geliştirmek de tüm insanlığın ortak sorumluluğu haline gelmektedir. (Ömürgülşen, 1990, 31). Bu sebeple doğayı koruyan ve ekonomik faaliyetlerin ve yaşamın sürdürülebilirliğinin sağlamak bakımından ekolojik yönetimi hedefleyen yaklaşımlar önemli olmaktadır.

Ekolojik yönetim yaklaşımı, turizm sektöründe sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluğun önemini vurgular. Bu yaklaşım, doğal kaynakların korunması ve çevre

dostu uygulamaların benimsenmesi yoluyla turizm işletmelerinin hem çevresel hem de ekonomik performansını iyileştirir.

1990'larda başlayan ve 21. yüzyılda da büyüme umutları taşıyan ekolojik düşünceye sahip bir turizm endüstrisi, sürdürülebilir turizmin önemini giderek artırmaktadır. İnsanlar, yaşamın her alanında maksimum fayda veya memnuniyet sağlamak arzusundadırlar Bu özellikle seyahat tercihlerinde de söz konusu olmaktadır. Buna göre, potansiyel turistlere tatmin edici keyifli ev ekstra bir çekicilik ve cazibe unsuru olacak ortam sunulmalıdır. Bu nedenle, turizm pazarlamasının çevre odaklı ve sosyal açıdan sorumlu olması gerekmektedir(Krippendorf, 1987, 174). Bu yaklaşım, yalnızca çevresel etkileri azaltmakla kalmayıp, aynı zamanda yerel toplulukların ekonomik ve sosyal faydalarını da maksimize etmeyi hedefler. Bu bağlamda, turizm işletmeleri, sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyerek doğal kaynakların korunmasını, kültürel mirasın sürdürülmesini ve yerel ekonomilerin desteklenmesini sağlamalıdır. Ekolojik yönetim, böylece turizm endüstrisinin uzun vadeli sürdürülebilirliğine ve rekabetçiliğine katkıda bulunur.

Şekil 3 Sürdürülebilir Turizm ve Ekolojik Yaklaşımlar



Kaynak:Cömert, T. (2002). *Türkiye’de sürdürülebilir turizm için makro plan önerisi* (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi (Turkey) ve Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Ekoloji, sürdürülebilirlik ve turizm ilişkilerinin incelendiği literatür çalışmalarında, sürdürülebilirliğin ekolojik yönetim yaklaşımlarıyla döngüsel ilişki içinde olduğu

görülmektedir. Ekolojik yaklaşımın temel görüşü, “optimizasyon” kavramıyla ilgilidir. Optimizasyon, belirli bir hedefi en iyi şekilde gerçekleştirmek için mevcut kaynakları en etkin ve verimli şekilde kullanma sürecidir. Ekolojik yaklaşımlarda optimize eden çevredir. Çevre, popülasyonlar arasında bir eleme yaparak kendisini optimize eder; yani çevre, kendi amaç ve özelliklerine uygun miktar ve özellikteki organizmaları seçer ve diğerlerini ortadan kaldırır. Çevrenin optimize edilmesi, turizm endüstrisinin gelecekteki başarısı için kritik öneme sahiptir.

Ekolojik yaklaşımlar, çevre bilinci gelişmiş kullanıcılar açısından farklılık arayışlarına cevap veren mekânlar, ortamlar ve yerleşimler anlamına gelmektedir. Ekolojik yaklaşımlar yapılaşmada, yerleşmede ve yönetimde uygulanmaktadır (Pehlivanoglu, 2011, 377). Özellikle turizm işletmeciliği bakımından doğadan beslenen turizmin sektörün her alanında doğaya karşıda yeterince koruma anlayışlı bir yaklaşımda olmasını gerektirmektedir.

Turizm işletmelerinde ekolojik yönetim yaklaşımlarının uygulanması, kalitenin korunması ve çevresel etkinin sürekli izlenmesi açısından önemlidir (İnskeep, 1987, 118). Ekolojik çevre yaklaşımı, turizm işletmeleri için sürdürülebilirlik ve çevresel koruma odaklı bir planlama oluşturmanın önemli bir parçasıdır. İşte bu yaklaşımı benimseyerek turizm işletmeleri için bir planlama oluşturmanın bazı adımları:

1. **Çevresel Değerlendirme:** İlk adım, işletmenin etki alanındaki ekolojik durumu değerlendirmektir. Bu, faaliyetlerin doğal yaşam ve çevreye olan etkilerinin anlaşılmasını sağlar. Aynı zamanda ekolojik yönetim yaklaşımının temelinde yer alan çevresel etkilerin anlaşılmasına ve yönetilmesine de imkan tanır.
2. **Sürdürülebilirlik Politikaları:** İşletmeler, sürdürülebilirlik politikalarını benimseyerek çevresel etkilerini azaltacak ve doğal kaynakları koruyacak adımlar atmalıdır. Bu politikalar, enerji ve su tasarrufu, atık yönetimi ve biyoçeşitliliğin korunması gibi konuları içerebilir.

İşletmeler, yeşil uygulanabilir sürdürülebilir kaynaklar ve çevre yönetim sistemlerini kullanarak ürün, süreç ve kurumsal politikalar gibi sürdürülebilirlik politikaları aracılığıyla çevresel etkileri azaltabilir ve doğal kaynakları koruyabilir (Zorpas, 2021, 1). Sürdürülebilir turizm, kültürel bütünlüğe, biyolojik

çeşitliliğe ve ekolojik süreçlere saygı göstererek sosyal, ekonomik ve estetik ihtiyaçları karşılamayı amaçlayan bir kaynak yönetimi yaklaşımıdır. Turizm işletmeleri genellikle aile işletmeleridir ve aile üyeleri, işletmenin sürdürülebilirliğini güçlendirmek için bir araya gelirler. İşletmeler, sürdürülebilirlik ve çevresel etki açısından yenilikçi iş modelleri ve yeşil teknolojilerle değer yaratabilirler. Bu nedenle, sürdürülebilir kalkınma, iş uygulamaları veya ürünler aracılığıyla desteklenebilir (Elmo, v.d., 2020, 4). Turizm işletmelerini sürdürülebilirlik açısından değerlendirdiğimizde, çeşitli faktörleri göz önünde bulundurmak önemlidir. İşletmelerin sürdürülebilirlik performansını değerlendirirken aşağıdaki noktalara odaklanılabilir:

Çevresel Etkiler: İşletmelerin faaliyetleri doğal çevreye olan etkileri açısından incelenmelidir. Su ve enerji tüketimi, atık yönetimi, karbon ayak izi gibi çevresel göstergelerin izlenmesi ve azaltılması önemlidir.

Toplumsal Etkiler: İşletmelerin yerel topluluklarla ilişkileri ve toplumsal etkileri değerlendirilmelidir. İşletmelerin yerel ekonomiye katkısı, istihdam politikaları, yerel kültürel mirası koruma çabaları gibi faktörler göz önünde bulundurulmalıdır.

Ekonomik Sürdürülebilirlik: İşletmelerin finansal performansı ve uzun vadeli başarısı da sürdürülebilirlik açısından değerlendirilmelidir. Mali yönetim politikaları, yatırım stratejileri ve gelir çeşitliliği gibi faktörler bu değerlendirmede önemlidir.

Yönetim ve İşletme Süreçleri: İşletmelerin yönetim ve işletme süreçleri sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda olmalıdır. Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi, kalite ve güvenlik standartlarına uyum, etik iş uygulamaları gibi unsurlar önemlidir.

Müşteri Memnuniyeti ve Pazarlama: Turizm işletmelerinin müşteri memnuniyetini sağlamak için sürdürülebilirlikle ilgili mesajları ve uygulamaları pazarlama stratejilerine entegre etmeleri önemlidir. Çevre dostu tesisler, yerel kültür ve doğal çevreye saygı gibi unsurlar turistlerin tercihinde etkili olabilir.

3. **Yerel Topluluklarla İşbirliği:** İşletme, yerel topluluklarla işbirliği yaparak onların ihtiyaçlarını ve endişelerini anlamalı ve çözüm odaklı projelere destek olmalıdır. Bu, yerel ekonominin ve kültürel mirasın korunmasına yardımcı

olabilir. Ekolojik yönetim yaklaşımı, işletmelerin çevreye duyarlılık göstererek, yerel topluluklarla işbirliği yapmalarını teşvik eder ve onların ihtiyaçlarını ve endişelerini anlamalarını sağlar. Bu yaklaşım, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik için çözüm odaklı projelere destek olmayı vurgular.

4. **Doğal ve Kültürel Kaynakların Korunması:** Turizm işletmeleri, faaliyetlerini doğal ve kültürel kaynakları koruyarak sürdürülebilir bir şekilde yönetmelidir. Korunan alanlara zarar vermektan kaçınmak için özen gösterilmelidir. Korunan alanlara zarar vermektan kaçınmak için özen göstermek, ekolojik yönetim yaklaşımının temel prensiplerinden biridir, çünkü bu yaklaşım doğal çevrenin korunmasını ve sürdürülebilirliğini ön planda tutar.
5. **Eğitim ve Farkındalık:** Hem çalışanlar hem de ziyaretçiler, çevresel koruma ve sürdürülebilirlik konularında eğitilmelidir. Bu, doğal yaşamı ve yerel kültürü korumak için daha bilinçli kararlar alınmasına yardımcı olabilir. Bu, ekolojik yönetim yaklaşımının bir parçası olarak doğal yaşamı ve yerel kültürü korumak için daha bilinçli ve eğitimin gereklerini kapsayan bir şekilde tutum ve davranışların oluşmasına katkı sağlayabilir.
6. **İzleme ve Değerlendirme:** Oluşturulan planların etkinliğini sürekli olarak izlemek ve değerlendirmek önemlidir. Bu, işletmenin sürdürülebilirlik hedeflerine ne kadar yaklaştığını anlamak ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak için gereklidir.
Bu adımlar, turizm işletmelerinin çevresel sürdürülebilirlik ve koruma odaklı bir planlama yapmasına yardımcı olabilir. Bu şekilde, turizm endüstrisi hem doğal kaynakları koruyabilir hem de yerel toplulukların refahına katkıda bulunabilir.

Turizmde sürdürülebilirlik, ekolojik koşulları ön planda tutan iyi planlama ve iyi yönetimleri gerektirir. İyi yapılan planlama, en kısa zamanda en fazla turistin ağırlanmasını değil, bölge halkının benliğini kaybetmeksizin yaşam standardının yükseltilmesi ve refah düzeyinin artırılmasını, turizm kaynaklarının dengeli kullanımını amaçlar. Dikkatle planlanır ve yönetilirse, turizm. Bir bölgenin çevresel ve kültürel mirasının korunmasına yardım edebilir (Ünalın, 1995, 9). Ancak turizmin gelişimi hükümetlerin plan ve politikalarında yer almakla birlikte işletmecilik olarak da değerlendirmek önemlidir. Özellikle sürdürülebilir turizmin ve sürdürülebilir turizm

kalkınmasının sağlanması için turistin memnuniyetinin sağlanmasında turizm işletmelerinin sundukları hizmet bütün boyutlarıyla etkili olmaktadır. Turizm işletmelerinin gelişen trendlere uyum sağlamaları ve müşterilerin beklentilerine cevap verebilmeleri için çevre odaklı yaklaşımları desteklemeleri gerekmektedir.

2.6.2. Ekolojik Yönetim Yaklaşımının Turizm İşletmeciliği Bakımından Değerlendirilmesi

Turizm talebinin hızla artışı turistik yer ve bölgelerin ekolojik, ekonomik, sosyo-kültürel kapasitelerini zorlamaktadır. Bu bakımdan turizm-çevre ilişkilerinde, turizmin çevre üzerindeki olumsuz etkileri hem daha fazla hem de daha belirgindir. Özellikle doğal çevre, daha önce planlanmamış bu aşırı talebe uyum göstermemektedir. Kapasite sunulmasını dikkate almadan daha fazla turist barındırabilmek için girişilen yatırımları ise doğal çevreyi olduğu kadar tarihi çevreyi de tahrip etmektedir. Sonuçta bu alanlar turizm açısından bir daha yararlanılması mümkün olamayacak şekilde elden çıkmaktadırlar(Ömürgülşen, 1990, 33).Turizm işletmeleri, çevreyi olumsuz etkilerde bu durum hem turizmi hem de kendi faaliyetlerini olumsuz etkileyebilir. Çevrenin doğal güzellikleri ve temizliği destinasyon seçiminde önemli bir rol oynar.Sürdürülebilir turizm uygulamaları, hem doğal yaşam alanlarının korunmasına hem de turizmin uzun vadeli katkılarına olanak sağlar. Örneğin, enerji verimliliği, atık yönetimi, su tasarrufu ve ekolojik dengeyi koruma gibi önlemler, çevre üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirir. Ayrıca yerel kültür ve ekosistemlere saygı gösteren işletmeler, ayırmak için daha çekici hale gelir. Böylece, turizm işletmeleri hem çevreyi koruyarak hem de sürdürülebilir bir şekilde faaliyet göstererek, gelecekte tercih edilen destinasyonlar arasında yer alabilirler. Bu bağlamda, çevre dostu olma konusunda atılacak her adım, hem çevrenin korunması hem de turizmin sürdürülebilir bakış açısına sahip, kritik öneme sahiptir.

Turizmle ilişkili çevre yaklaşımının farklı şekillerde isimlendirilmesinde; yeşil otelcilik ve çevreye duyarlı işletmecilik gibi farklı şekillerde isimlendirildiği görülmektedir. Bu farklı isim verilmesindeki sebep çevre dostu yönetimin çok yönlü olması ve disiplinler arası bir kavram olmasından kaynaklanmaktadır(Arslaner, 2022, 265). Çevre dostu

yönetim, ekolojiyi göz önünde bulundurarak değeri en aza indiren, üretim süreçlerini sürekli ve ekolojik dengeyi korumayı amaçlayan bir işletme anlayışıdır(Nemli, 2001,213). Çevre dostu yönetimin bu çerçevede; sadece konaklama işletmeleri ile sınırlı olmadığı, tüm turizm işletmeleri kapsamında değerlendirilmesi gerektiği ve faaliyetlerin amacının, hedefinin, örgüt kültürü ve yapısı gibi unsurları kapsayacak bir anlayış olarak değerlendirilmesinin gerektiği şeklinde bir tanımını yapmak mümkündür. Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler 365 gün ve 7-24 bir süre içinde çalışan ve çok fazla insan hareketliliği olan ve çok fazla birimi bünyesinde bulunduran bir sektör olması sebebiyle çevre kirliliği veya çevre sorunları oluşturabilmektedir.

Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin dünyadaki sera gazı salınımindaki payının %5 ile %8 aralığında olduğu tahmin edilmektedir. Varlığını uzun süre devam ettirmek isteyen turizm işletmelerinin sürdürülebilirlikleri daha az enerji ve su tüketimine, daha az CO2 emisyonuna, çevre dostu geri dönüştürülebilir malzemeler ile inşa edilmiş yapılara (özellikle de konaklama işletmeleri) ve yatırımcısının/müşterilerinin sosyal ve çevresel sorumluluğunu belgeleyen çalışmalara bağlıdır (ekoyapidergisi.org; Tekin, v.d., 2022, 36). Bu sebeple çevre dostu etkili önlem gerekliliktir. Aynı zamanda çevre dostu anlayış ve ekolojik yönetim yaklaşımlarını önemseyen bir işletme yönetimi anlayışı zorunluluk arz etmektedir. Ayrıca işletmelerin çevre dostu ve ekolojik anlayış ile yapılanması son derece önemlilik arz etmektedir.

Otellerde ev sahibi topluluklara destek ve atık yönetimi gibi sürdürülebilir uygulamaların benimsenmesi, çevre yanlısı müşterilerin ilgisini çekebilir ve genel performanslarını artırabilir(Langgat, v.d., 2023, 1). Örneğin, ekolojik oteller ve tatil köyleri, yenilenebilir enerji kullanımı, organik ve yerel gıda temini, su tasarrufu teknolojileri ve doğa dostu inşaat malzemeleri gibi uygulamalarla çevre dostu olma yolunda önemli adımlar atarlar. Bu tür girişimler, turizm destinasyonlarının doğal güzelliklerini koruyarak, hem mevcut hem de gelecekteki turistler için çekiciliğini artırır. Ayrıca, ekolojik çevre yaklaşımı sayesinde yerel topluluklarla işbirliği yaparak, sosyal ve ekonomik faydalar yaratırlar. Böylece, turizm sektörü ve turizm işletmeleri, çevresel hedeflerin takip edilmesiyle sürdürülebilir kalkınmayı desteklerken, rekabet avantajı elde ederler ve sektördeki liderlik konumlarını güçlendirirler.

Çevre dostu yönetim uygulamaları, çok maliyetli olabilmelerine karşın; işletme imajını artırma, enerji maliyetlerini azaltma, rekabet sağlama, verim azaltma, verimliliği artırma ve müşteri taleplerine cevap verme gibi birçok avantaj sunarlar(Gökdeniz, 2017, 71). Çevre dostu yönetim uygulamalarına kaynak ayırma, sürdürülebilir bir geleceğin inşası için kritik öneme sahiptir. Bu tür uygulamalar, uzun ömürlü hem ekonomik hem de önemli özellikler sağlar. Öncelikle enerji değişimini sağlayan teknolojilere yatırım yapmak, enerji maliyetlerini düşürürken, aynı zamanda karbon ayak izini azaltır. Atık yönetimi ve geri dönüşüm sistemlerine yapılan yatırımlar, doğal korunmaya yardımcı olur ve çevre üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirir.

Ayrıca çevreye uyumlu ürün ve hizmetlerin tasarlanması ve pazarlanması, sürdürülebilirlik imajını genişletme ve bu da artan sayıda çevre bilincine sahip müşteri çekmesini sağlar. Bu tür özelliklerin özellikleri için, yeşil özellikler ve uzmanlığa yatırım yapılması, çalışanların çevre bilinci konusunda eğitilmesi ve parçaların yedeklenmesi önemlidir. Dolayısıyla, çevre dostu yönetim uygulamalarına kaynak ayırma, sadece aktivite sorumluluğu değil, aynı zamanda süreklilik arz eden uzun vadeli güç ve rekabet gücü açısından da oluşturmak bir adımdır. Ancak uygulamada yetersizlikler görülmektedir. Bazen ekolojik yönetim yaklaşımını benimsemelerine rağmen uygulamada bu konuda başarılı olamadıkları veya bazen hiçbir şekilde işletmelerde uygulanmadığı tespit edilmiştir.

Çevre dostu yönetim konaklama işletmeleri için gerekliliği sık sık vurgulansa da uygulama sürecinde yaşanan sorunlar bu uygulamalardan uzaklaştırılabilir. Otellerin karşılaştığı düzenli sorunlar arasında yüksek artışlar, yeşil bilgi ve uzman eksikliği, belirsiz uygulama sonuçları, insan gücü ve ekipman eksikliği, yönetim ve eksiklik destek eksikliği, işgören eğitimi gibi sebeplerden kaynaklanmaktadır(Gökdeniz, 2017, 74).Ancak sorunların yasal mevzuatlarla çözülmesi ve sürdürülebilirlik çerçevesinde ekolojik yaklaşımların önemsenmesi doğrultusunda merkezi yönetimin kararları da önemlilik arz etmektedir.

Sürdürülebilir turizm kapsamında, çevre koruma ve turistik tesislerin gelişimini artırmak amacıyla, Kültür ve Turizm Bakanlığı 1993'ten itibaren Çevre Dostu Kuruluş Belgesi uygulamalarına başlanmıştır. Çevre koruma önlemlerinin değişmesiyle, bu belgede

değişiklikler yapılmış ve 2008/3 hükümlerinin tebliği ile Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi tablosu kararlaştırılmıştır(Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020). Sürdürülebilir turizm kapsamında verilen Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi, hem ekonomik hem de ekonomik açıdan önemli katkılar sağlar. Bu belge kapsamında ekolojik yönetim yaklaşımının katkılarını geniş olarak ele alacak olursak birkaç noktada belirtmek mümkündür. Buna göre;

Çevresel Katkılar:

1. **Doğal Kaynakların Korunması:** Bu belgeyi almak isteyen tesisler, enerji ve su tüketimini azaltmak için verimli teknolojilere yatırım yapar. Bu sayede doğal yaşamın korunmasına katkıda bulunulur.
2. **Atık Yönetimi:**Çevreye duyarlı kirlilik, atık azaltma, geri dönüşüm ve uygun atık oranları benim yöntemleriser. Bu, çevre kirliliğini azaltır ve sürdürülebilir atık yönetimini sağlar.
3. **Biyolojik Çeşitliliğin Korunması:** Tesislerin aktiviteleri etki değerlendirmeleri yürütülür, yerel ekosistemlerin korunmasına yönelik önlemler alınır. Bu da biyolojik çeşitliliğin korunmasına yardımcı olur.
4. **Karbon Ayak İzinin Azaltılması:** Enerji değişimi ve kısmi enerji kullanımı teşvik edilir, turizm seçeneklerinin karbon ayak izi azaltılır. Bu, küresel iklim değişikliğiyle mücadeleye katkı sağlar.

Ekonomik Katkılar:

1. **Maliyet Tasarrufu:** Enerji ve su tüketiminin azalması, işletme maliyetlerinin düşmesi. Bu, uzun vadeli önemli finansal tasarruflar sağlar.
2. **Pazar Fırsatları:** Çevreye duyarlı, giderek artan çevre bilincine sahip olmak için daha şık hale gelir. Bu, yeni müşteri segmentlerine ulaşma ve pazar payını artırma fırsatı sunuyor.

3. **Yarışma Avantajı:** Çevre dostu uygulamalar benimseyen şirketler, rakiplere karşı rekabet avantajı elde eder. Bu, marka değerini ve müşteri sadakatini ilan eder.

Sosyal Katkıları:

1. **Toplum Bilincinin Artması:** Çevre dostu, misafirler ve çalışanların çevre bilinci aşıları. Bu, toplumun genelinde çevre bilincinin arttırılmasının katkısı bulunur.
2. **Yerel Ekonomiye Destek:** Sürdürülebilir uygulamalar, yerel tedarikçilerin ve sürdürülebilir olarak dağıtılması teşvik eder. Bu, yerel ekonomiyi desteklemek ve yerel topluluklarla olumlu desteğin oluşmasına yardımcı olur.

Kurumsal Katkıları:

1. **İtibarı Artması:** Çevreye duyarlı bir işletme olarak tanınmak, itibarını artırır. Bu, medya ve kamuoyunda olumlu bir imaj oluşturur.
2. **Çalışan Memnuniyeti:** Sürdürülebilirlik ve sağlıklı yaşam konularına önem veren, çalışanların motivasyonu ve bağlılığı artar. Bu durumun olumlu yönde etkileri.

Çevreye Duyarlı Konaklama Tesis Belgesi, turizm sektöründe sürdürülebilirlik standartlarını yükseltmek bakımından önemlidir. Özellikle ekonomik, sosyal ve kurumsal anlamda geniş kapsamlı faydalar sağlamaktadır. Bu belge, turizm sektörünün doğayla uyumunu göstermek, çevre anlayışına uygun yapılanmaya sahip olduğunu belgelemek ve uzun vadede turizm sektörünün ve turizm işletmelerinin sürdürülebilirliğine önemli bir katkı sağlamak bakımından önemlidir.

Sürdürülebilirliğin sağlanması ve turizm ve eğlence alanında yeterlilik yaklaşımının teşvik edilmesi için turizm işletmelerinin ekolojik yönetim yaklaşımını uygulaması esastır(Higgins-Desbiolles, 2017, 157). Turizm işletmelerinin ekolojik yönetim yaklaşımını uygulaması, Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ulaşmak ve insan-çevre ilişkilerini yeniden düşünmek açısından büyük önem taşımaktadır(Hall, 2019, 1044).

Ekolojik yönetim yaklaşımlarının konaklama işletmelerinde pek çok olumlu etkileri bulunmaktadır. Bunlar arasında maliyet tasarrufu, rekabet avantajı, ekolojik sorumluluk, yasallaştırma, sosyal yardım, yerel toplulukların desteği, verimliliğin artması, pazarlama ve operasyonel faaliyetlerin iyileştirilmesi gibi değişkenler öne çıkar. Ekolojik yönetim yaklaşımı anlayışını içeren uygulamalarla, mevcut korunma ve uzun süreli kullanımda uygun alternatif yöntemlerle sağlanarak, daha etkin, verimli ve sürdürülebilir bir işletme modeli oluşturulabilir. Bu sayede sağlanan katkı, konaklama işletmelerinde çevre dostu yani ekolojik yönetim anlayışının benimsemesi ve çeşitli sertifikalara sahip olmaları, çevre dostu turizm alanında önemli bir yer edinmelerini sağlar. Özellikle, çevre dostu işletim sistemlerinin kullanımı, hem ekonomik hem de sosyal açıdan oldukça önemli olduğunu ifade etmek de mümkündür (Arslan, 2020, 275). Bu sayede işletmelerin pazarlık gücü artarak, marka işletme olmaları ve sürdürülebilir turizm anlayışı ile örtüşmeleri arasında önemli bir ilişki kurulduğunu söyleyebiliriz.

Turizm işletmelerinde ekolojik yönetim yaklaşımlarının uygulanması, turistler arasındaki etkileşime, ekosistem kalitesine ve sermayeye odaklanarak turistik destinasyonların sürdürülebilir yönetimini desteklemektedir(Lacigtinola, v.d., 2007, 191). Ekolojik çevre anlayışının benimsenmesinin ve uygulanmasının işletmecilik boyutu ve turizmin gelişimi kapsamında değerlendirildiğinde işletme büyüklüğü bakımından ele alınması gerekmektedir. Çünkü işletmenin kapasitesi bu uygulamalarda ve bu anlayışların benimsenmesinde önemli olmaktadır. İşletmelerin boyutu, çevreci anlayışı uygulamalarıyla farklılık gösterir ve bu ilişki çok yönlüdür.

Daha büyük işletmeler, daha fazla mali kaynak ve insan kaynağı nedeniyle çevre dostu uygulamaları benimseme konusunda avantajlı olabilir.(El-Kassar, v.d., 2019, 9). Büyük işletmeler çevre duyarlılığı konusunda küçük ve orta ölçekli işletmelere göre daha bilinçlidir(Mamadli, 2022, 1). Büyük işletmeler genellikle daha fazla mali ve insan kaynağına sahip oldukları için çevre dostu uygulamaların benimsenmesi ve uygulama konusunda avantajlıdır. Yüksek kazanç, çevre dostu projelerin finansman kapasitesi, daha yüksek ve genel yayınlanma gibi faktörler, büyük işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini daha fazla ön planda göstermeye yönlendirir. Ayrıca ekonomik ölçek açısından, bazı çevre dostu uygulamalar, büyük değişiklikler için daha ekonomik olabilir.

Ancak küçük işletmelerde çevre dostu uygulamalar benimseyebilir. Esneklikleri ve esneklik yeteneği sayesinde rekabet avantajı elde edebilirler.

Ayrıca, bazı çevre dostu uygulamalar, küçük işletmeler için maliyetli olması uygulamada bu yönde aksaklıklara sebep olmaktadır. Sonuç olarak, boyutları, çevre dostu uygulamaları benimsemek ve uygulama konusunda farklı zorluklar sunmakta, ancak her boyuttaki işletme azda olsa yönde çevrecilik faaliyetlerini yerine getirebilmektedir. Bu sebeple çalışmanın üçüncü bölümünde bu konuda uygulamalarda eksiklikleri ortaya koymak ve daha etkin bir model oluşturmak bakımından SWOT analizi uygulanacaktır. Ekolojik yaklaşımın SWOT analizi ile belirlenmesi, bölgedeki güçlükleri, fırsatları, zayıflıkları ve tehditleri anlamalarına ve büyümenin sürdürülebilirlik stratejilerini belirlemelerine yardımcı olmak bakımından önemlidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Ekolojik Çevreye Duyarlı İşletmecilik Yaklaşımının İncelenmesi: İstanbul'daki Zincir Otellere Yönelik Değerlendirme SWOT Analizi

Bu bölüm, İstanbul'daki zincir otellerin çevreye duyarlı işletmecilik yaklaşımlarını analiz ederek, çevresel sürdürülebilirlik politikalarının otel performansına etkilerini değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. SWOT analizi yöntemine dayanarak, çevre dostu uygulamaların güçlü yönleri ve fırsatları belirlenirken, aynı zamanda zayıf yönler ve tehditler de detaylı bir şekilde incelenmiştir. Çalışma, enerji verimliliği, atık yönetimi ve yeşil teknolojiler gibi çevre dostu uygulamaların otellerin rekabet gücünü artırdığına vurgu yaparken, maliyet baskısı ve greenwashing (yeşil boyama) gibi olumsuzlukları da ele almaktadır. Elde edilen bulgular, sürdürülebilir turizmi teşvik etmek için stratejik öneriler sunarak otellerin çevre dostu politikalarını geliştirmeleri ve sektörde fark yaratmaları için rehberlik etmektedir.

3.1. Amaç

Bu çalışmada, İstanbul'daki zincir otellerin ekolojik koruyucu işletmecilik uygulamalarını genişletmek ve bu ürünlerin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini (SWOT analizi) incelemek amaçlanmıştır. Araştırma, çevre dostu otellerin iş performansını ve rekabet gücü katkılarını analiz etmeyi, aynı zamanda sürdürülebilir turizm anlayışını teşvik etmek için öneriler sunmayı hedeflemektedir. Özellikle, çevre bilinci ve yeşil yönetim planlarının otel işletmeleri üzerindeki etkilerinin tespiti çalışmanın amacı olarak önemlilik arz etmektedir.

3.2. Kapsam

Bu çalışma, İstanbul'daki zincir otellerin ekolojik işletmecilik uygulamalarına duyarlılığını ve bu konudaki uygulamaları gerçekleştirmeleri kapsamlı bir araştırmadır. Çalışmanın evrenini İstanbul'daki zincir otel işletmeleri oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında, aşağıdaki unsurlara yer verilmektedir:

1. Çevre Dostu Uygulamalar

2. Otellerin Performansı
3. SWOT Analizi
4. Yönetici ve Çalışan Görüşleri
5. Sektörel Eğilimler

İstanbul, uluslararası turizm ve iş dünyasının önemli merkezlerinden biri olarak, birçok uluslararası otel zincirine ev sahipliği yapmaktadır. İstanbul'da toplamda 138 zincir otel bulunmakta ve bu sayıda Türkiye'deki tüm zincir otellerin %39,1'ini oluşturmaktadır (TUROB, 2023). Bu oteller; oda, yüksek hizmet kalitesi ve standartlarıyla müşteri odaklı, İstanbul'un turizm sektöründe rekabet gücünü korumaktadırlar. Zincir otel, aynı marka altında faaliyet gösteren, genellikle benzer hizmet kalitesine sahip olan otel grubudur. Bu işletmeler belirli bir şirket veya marka tarafından yönetilmektedir. . Bu oteller ülke ekonomisine büyük katkılar sağlamaktadırlar. Aynı zamanda, bu kazanımlarının yanında çevre dostu uygulamalarla sürdürülebilir turizmi teşvik etmektedirler. Özellikle markanın iletişimini ve hizmetlerini kullanarak geniş müşteri kitlesine hitap ederler. Ayrıca, küresel ağları sayesinde İstanbul'un uluslararası tanıtımına da önemli ölçüde katkı sağlamaktadırlar. Çalışma, bu kapsam dahilinde İstanbul'daki zincir otellerin ekolojik kalitelerini arttırarak sürdürülebilir turizm kapsamında faaliyette bulunmalarının tespitine yönelik bir değerlendirme amaçlamıştır. Çalışma kapsamında görüşmeler yapılmış olup, ayrıca bu zincir otellerin Web sayfaları incelenmiştir. Çalışmanın oluşturulmasına katkı sağlayan İstanbul'daki 138 zincir otelden 65 zincir otel işletmesi çalışmaya dahil edilmiştir. Ancak bunlardan sadece 5 otel ile yüz yüze görüşme sağlanabilmiştir. Ancak 138 zincir otelin Web sayfaları ve çevre konusundaki yaklaşımları basından, duyurulardan ve faaliyetlerini içeren bilgilendirmelerden geniş bir araştırma yapılmıştır. Bunların sonucunda edinilen bilgiler SWOT analizine kaynak teşkil etmiştir. Bu çalışmada yüz yüze görüşmeler toplam 138 otel işletmesinden 5 adet işletme ile yapılan yüz yüze görüşme ile %27,6 ile sınırlı kalmıştır. Çevre konusu özellikle yeşil aklama ya da yeşil yıkama şeklinde Türkçeye çevrilen “Green Washing” uygulamaları olarak çevreci gibi görünen işletmelerin sektörde olması sebebiyle anket veya yüz yüze görüşmelerden ziyade genel işletme politikalarının incelenmesini önemli kılmaktadır. Bu

sebeple etik kurul onayını gerektirecek bir uygulama tercih edilmemiştir. Özellikle aldatıcı ve yanıltıcı bilgiler verilerek sonuçlar çarpıtıla bilinmektedir.

Greenwashing (Yeşil Boyama), ürünlerin veya faaliyetlerin çevreye zararlı olmasına karşın zararsız olarak gösterilerek; firmaların veya kamu kurumlarının çevreye karşı daha duyarlı görünmesini sağlayan bir olgudur. Literatürde 1980'li yıllardan bu yana kullanılan yeşil boyama kavramı, son 10 yıllık süreçte çevresel bilincin de gelişmesiyle medya organlarında gündeme gelmeye başlamıştır(Demirci, 2021, 34)Literatürde, çevre duyarlılığına yeterince önem vermeyen ve sadece bir pazarlama stratejisi olarak ele alan şirketlerde Greenwashing (yeşil aklama veya yıkama) adı verilen bir olguyla yanıltıcı veya aldatıcı davranış kalıpları gözlemlenmektedir.

3.3. Yöntem ve Metodoloji

Bu çalışmada veriler doküman analizi ve yüz yüze görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Elde edilen verilerle sektörel bir durum tespiti amacıyla SWOT analizi gerçekleştirilmiştir. Bulgular yine SWOT analizi bağlamında yorumlanarak çalışma tamamlanmıştır.

SWOT analizi bir diğer adıyla SWOT matrisi, önemli stratejik kararlar alma ve plan yapma sürecinde kullanılır. Planlamada genel tabloyu küçük parçacıklar halinde incelemek oldukça önemlidir. SWOT analizi her parçayı içsel ve dışsal faktörler çerçevesinde ele alır ve değerlendirir. Bu nedenle kişisel veya kurumsal organizasyonlarda kullanabileceğiniz etkili araçlardan biridir(İkas.com., 2024).

SWOT analizi, bir grafik veya mevcut güçlü ve zayıf listeleme, fırsatlarını ve tehditlerini değerlendirmek için kullanılan bir yapılandırma planlama yöntemidir. Güçlü yönler, onların avantajlarını ve bağımsızlıklarını belirlerken; zayıf yönler, geliştirilmesi gereken alanlar ve değişiklikler ortaya çıkar. Fırsatlar, dış çevredeki olumlu yapıcı ve potansiyel kazançları ifade ederken; tehditler, işletmeyi olumsuz etkileyecek dış etkenler yaşayacaktır. Bu analiz, derleme kararlarını almak ve uzun vadeli planlar oluşturmak için kritik bir araçtır(İkas.com., 2024).SWOT analizi yönteminin kullanımında zincir otellerin tamamına ekolojik yaklaşıma duyarlılıkları ve uygulamada ne ölçüde yer verdikleri yönünde işletme politikaları incelenerek bu konuda bir analiz gerçekleştirilmiştir. Burada

uygulama, literatür, tanıtım broşürleri, web siteleri ve işletme politikaları gözlem yöntemiyle incelenerek SWOT analizi uygulanmıştır.

Bu çalışmada, "Ekolojik Çevreye Duyarlı İşletmecilik Yaklaşımı" ile İstanbul'daki zincir oteller için bir değerlendirme yapmak üzere SWOT analizi uygulanmaktadır. Bu analiz, otellerin iç dinamiklerini ve dış çevreyi detaylı bir şekilde inceleyerek, stratejik kararlar almalarına yardımcı olur. Örneğin:

- Güçlü yönler genellikle otellerin ekolojik çevreye duyarlılık konusundaki faaliyetleri, sürdürülebilirlik uygulamaları ve çevresel etkilerini azaltma çabaları gibi unsurlarla ilişkilendirilir. Bu faktörler, otellerin yeşil sertifikalar alması, çevresel etkilerini azaltması ve çevreye duyarlı müşteri kitlesini çekmesiyle rekabet avantajı sağlayabilir.
- Zayıf yönler ise genellikle enerji ve su tüketimi, atık yönetimi ve çevresel etkilerin azaltılması konularında eksiklikler olarak ortaya çıkabilir. Bu alanlardaki iyileştirmeler, otellerin daha sürdürülebilir ve çevreye duyarlı bir işletme olmalarını sağlayabilir.
- Fırsatlar, çevresel bilincin artması, yeşil turizm talebinin yükselmesi ve çevre dostu teknolojilerin gelişmesi gibi dış faktörlerle ilişkilendirilir. Oteller, bu fırsatları değerlendirerek çevreye duyarlı politikalarını güçlendirebilir ve sürdürülebilirliklerini artırabilirler.
- Tehditler ise çevre kirliliği, iklim değişikliği ve çevresel düzenlemelerin sıklaşması gibi faktörlerden kaynaklanabilir. Bu tehditlere karşı önlem almak, otellerin çevresel riskleri minimize etmelerini sağlar ve uzun vadeli başarılarını sürdürmelerine yardımcı olabilir.

Bu analiz, İstanbul'daki zincir otellerin çevreye duyarlı işletmecilik yaklaşımını benimsemelerine ve çevresel sürdürülebilirliklerini artırmalarına yönelik stratejiler geliştirmelerine olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

3.4. SWOT Analizinin Uygulanması

İstanbul, dünyanın en önemli turizm merkezlerinden biri olarak konumlanmıştır ve bu nedenle şehirdeki zincir otellerin yoğunluğu oldukça yüksektir. Şehir, tarihi ve kültürel zenginliğiyle birlikte iş ve ticaretin merkezi olması nedeniyle yıl boyunca turistlerden ve iş seyahati yapanlardan büyük talep görmektedir. Bu durum, uluslararası otel zincirlerinin İstanbul'da şube açma eğilimini artırmıştır. Ayrıca, İstanbul'un konumu ve altyapısı, uluslararası ziyaretçilerin ve yerli turistlerin şehri ziyaret etme isteğini desteklemektedir. Bu nedenle, İstanbul'daki zincir oteller genellikle yıl boyunca yüksek doluluk oranlarına sahiptir ve rekabetçi bir pazar ortamında faaliyet göstermektedirler. Özellikle son yıllarda artan talep sebebiyle İstanbul'da otel sayısında artış olmuştur. Aynı zamanda zincir otellerin sayısı da hızla artmış ve bir yoğunlaşma yaşanmıştır (İstanbul Kalkınma Ajansı, 2023).

Zincir oteller, konaklama sektöründe sürekli olarak yenilikler ve gelişmeler getirerek misafir deneyimini iyileştirmekte ve sektörde rekabet avantajı sağlamaktadır. Teknolojik inovasyonlar, bu yeniliklerin önemli bir bileşenini oluşturur. Oteller, misafirlerin konforunu artırmak ve operasyonel verimliliği artırmak için akıllı teknolojiye yatırım yapmaktadır. Örneğin, otel rezervasyon sistemlerinin yanı sıra, mobil uygulamalar aracılığıyla hızlı check-in/check-out işlemleri, oda hizmetleri ve etkinlik rezervasyonları gibi hizmetler sunulmaktadır (Seilov, 2009, 16-18).

Sürdürülebilirlik uygulamaları da zincir otellerin gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Çevre dostu uygulamalar ve sürdürülebilirlik çabaları, otellerin çevresel etkilerini azaltma ve yeşil bir işletme olma hedeflerini desteklemektedir. Enerji verimliliği, atık yönetimi ve çevreye duyarlı malzeme kullanımı gibi alanlarda yapılan yenilikler, hem çevreye hem de işletme maliyetlerine olumlu katkı sağlamaktadır (Seilov, 2009, 105-111).

Müşteri deneyimindeki kişiselleştirme de zincir otellerin öncelikli hedeflerinden biridir. Veri analitiği ve yapay zeka gibi teknolojilerin kullanımıyla, oteller müşteri tercihlerini daha iyi anlayabilmekte ve onlara özel deneyimler sunabilmektedir. Bu sayede, misafirlerin memnuniyeti artmakta ve sadakat oluşturulmaktadır. Yiyecek ve içecek

alanında da, zincir oteller önemli yenilikler sunmaktadır. Trendlere uygun menülerin yanı sıra, sağlıklı ve organik seçeneklerin sunulması da dikkat çekmektedir. Ayrıca, yerel lezzetlerin vurgulanması ve özel diyet gereksinimlerinin karşılanması da müşteri memnuniyetini artıran faktörler arasındadır. Zincir otellerin konaklama konseptlerindeki çeşitlilik de dikkate değerdir. Lüks otellerden butik otellere, aileler için uygun tesislerden iş seyahati için ideal olan konaklama seçeneklerine kadar çeşitli tesisler bulunmaktadır. Bu çeşitlilik, farklı müşteri segmentlerine hitap etmeyi ve geniş bir kitleye ulaşmayı mümkün kılmaktadır.

Zincir oteller, yenilikçi teknoloji ve çevre dostu yaklaşımları benimseyerek müşteri deneyimini ve çevresel sürdürülebilirliği artırmaya odaklanmaktadır. Zincir oteller marka işletmeler olmaları sebebiyle ve rekabetçi bir özelliklerinden dolayı yenilikçi yaklaşımları uygulayan ve yenilikçi ve çevre yaklaşımlarını önemseyen işletmelerdir. Bu kapsamda, mobil uygulamaların geliştirilmesiyle müşterilerin rezervasyon yapma, check-in/check-out işlemleri ve oda hizmetlerine erişimleri kolaylaştırılmaktadır. Akıllı oda teknolojileri ise misafirlerin odalarında klima, aydınlatma ve eğlence sistemlerini kontrol etmelerine olanak tanırken aynı zamanda enerji tasarrufu sağlamaktadır. Veri analitiği ve yapay zeka kullanımıyla, oteller müşteri tercihlerini anlamak ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunmak için verimli çözümler geliştirmektedir.

Çevre dostu yaklaşımlar arasında ise enerji verimliliği, atık yönetimi ve yeşil bina sertifikaları öne çıkmaktadır. Oteller, enerji tasarruflu teknolojileri kullanarak enerji tüketimini azaltmayı ve atık yönetimi programları ile atık miktarını minimize etmeyi hedeflemektedirler. Ayrıca, yeşil bina sertifikaları alarak çevresel performanslarını belgelemekte ve misafirlere çevreye duyarlı bir konaklama deneyimi sunmaktadırlar. Bu yenilikler, zincir otellerin müşteri memnuniyetini artırmalarının yanı sıra çevresel etkilerini azaltarak sürdürülebilirliklerini sağlamlaştırmalarına olanak tanımaktadır. Bu sebeple İstanbul'daki zincir otellerin bu konulardaki işleyişi SWOT analizi ile değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

3.4.1. SWOT ANALİZİ:

SWOT Analizi	Detaylar
Güçlü Yönler	
Çevre dostu sertifikalara sahip olma	Yeşil Yıldız gibi çevre dostu sertifikaların bulunması
Enerji ve su tasarrufu	Enerji ve su tasarrufu sağlayan teknolojilerin kullanılması
Atık yönetimi ve geri dönüşüm	Atık yönetimi ve geri dönüşüm programlarının uygulanması
Müşteri artışı	Çevre dostu politikaların müşteri artışına katkı sağlaması
Enerji verimliliği	Enerji tasarruflu teknolojiler kullanarak enerji tüketimini azaltma
Atık yönetimi	Atık yönetimi programları ile atık miktarını minimize etme
Yeşil bina sertifikaları	Yeşil bina sertifikaları alarak çevresel performansı belgeleme
Müşteri memnuniyeti	Çevreye duyarlı uygulamaların müşteri memnuniyetini artırması

Marka itibarı	Çevre dostu uygulamalarla marka itibarının güçlenmesi
İnovasyon kültürü	Çevre dostu inovasyonlara açık ve yenilikçi bir kültür benimseme
Sürdürülebilirlik stratejileri	Uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejileri geliştirme ve uygulama
Kurumsal sosyal sorumluluk	Çevresel ve sosyal sorumluluk projelerine aktif katılım
Zayıf Yönler	
Yüksek maliyetler	Çevre dostu teknolojilere yapılan yüksek ödemeler ve yatırımlar
Eğitimli personel eksikliği	Çevre dostu uygulamalar konusunda eğitimli personel eksikliği
İnovasyon ve teknoloji adaptasyonunda yetersizlik	Yeni teknolojilerin adaptasyonunda yaşanan zorluklar
Çalışan direnci	Personelin yeni çevre dostu uygulamalara adaptasyon sürecindeki direnç
Operasyonel zorluklar	Çevre dostu uygulamaların günlük operasyonlara entegrasyonunda yaşanan zorluklar

Bakım ve onarım maliyetleri	Çevre dostu teknolojilerin bakım ve onarım maliyetlerinin yüksek olması
Tedarik zinciri sorunları	Çevre dostu malzeme ve ürünlerin tedarikinde yaşanan zorluklar
Eğitim maliyetleri	Personelin çevre dostu uygulamalar konusunda eğitimi için gerekli maliyetler
Kısa vadeli karlılık baskısı	Çevre dostu yatırımların kısa vadede karlılık baskısı yaratması
Standardizasyon eksikliği	Çevre dostu uygulamaların farklı otellerde standart bir şekilde uygulanmasındaki zorluklar
Fırsatlar	
Artan çevre bilinci	Artan çevre bilinci ve sürdürülebilir turizm talebi
Devlet teşvikleri	Devlet teşvikleri ve destek programlarının bulunması
Uluslararası uyum	Uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlama imkânı
Rekabet avantajı	Çevre dostu uygulamalar sayesinde rekabet avantajı ve marka imajının güçlenmesi

Yenilikçi iş modelleri	Çevre dostu uygulamalarla yenilikçi iş modelleri geliştirme
İşbirliği fırsatları	Çevre dostu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri ile işbirlikleri kurma fırsatı
Yeşil turizm trendi	Yeşil turizm trendinin artması ile yeni müşteri segmentlerine ulaşma imkanı
Karbon ayak izi azaltma	Karbon ayak izini azaltarak çevresel etkileri minimize etme ve bu yolla maliyet tasarrufu sağlama
Medya ve pazarlama avantajı	Çevre dostu uygulamaların medya ve pazarlama çalışmalarında olumlu bir imaj yaratması
Finansman imkânları	Çevre dostu projeler için özel finansman ve kredi imkânlarına erişim
Tehditler	
Yüksek rekabet	Sektörde yüksek rekabet ve ekonomik belirsizlik
Çevre politikaları	Çevre politikalarındaki değişiklikler
Uygulama zorlukları	Çevre dostu uygulamaların getirdiği maliyetlerin zorlayıcı olması

Çevre politikalarındaki değişiklikler	Çevre politikalarındaki değişiklikler
Yasal düzenlemeler	Yasal düzenlemelerin sıkılaşması ve uyum maliyetlerinin artması
Teknolojik değişim hızı	Çevre dostu teknolojilerdeki hızlı değişim ve bu değişimlere ayak uydurmanın zorluğu
Doğal afetler ve iklim değişikliği	Doğal afetler ve iklim değişikliğinin işletme üzerindeki olumsuz etkileri
Küresel ekonomik dalgalanmalar	Küresel ekonomik dalgalanmaların çevre dostu yatırımları olumsuz etkileyebilmesi
Enerji ve su kaynaklarına erişim	Enerji ve su kaynaklarının sınırlı olması ve fiyat artışlarının maliyetleri artırması
Sosyal ve kültürel direnç	Çevre dostu uygulamalara karşı toplumun bazı kesimlerinde oluşan direnç

Kaynak: Literatür ve gözlem metodu kullanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Bu analiz, İstanbul'daki zincir otellerin çevre dostu yaklaşımlarını geliştirmeleri ve sürdürülebilir turizm erişilebilmesi için arşivlenebilir bir çerçeve sunar (Türk, Kara, 2018, 865-867).

3.4.2. SWOT Analizinin Değerlendirilmesi:

Daha öncede belirttiğimiz gibi, SWOT analizi, bir işletmenin güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini kapsamlı bir şekilde ele alarak stratejik planlama

süreçlerine katkı sağlayan önemli bir araçtır. İstanbul'daki zincir oteller özelinde yapılan bu SWOT analizi, çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için otellerin mevcut durumunu değerlendirmek ve geleceğe yönelik stratejiler geliştirmek amacıyla kullanılmıştır. Bu analiz, otellerin çevre dostu uygulamaları benimseme sürecindeki fırsat ve tehditleri tanımlayarak, güçlü ve zayıf yönlerini bu bağlamda anlamlandırmayı hedeflemiştir.

3.4.2.1. Güçlü Yönler

Zincir otellerin en büyük güçlü yönlerinden biri, çevre dostu sertifikalara sahip olmalarıdır. Yeşil Yıldız gibi sertifikalar, otellerin çevresel performansını belgeliyor ve müşteri güvenini artırıyor. Enerji verimliliği sağlayan teknolojilerin kullanılması, enerji tüketimini azaltarak operasyonel maliyetleri düşürürken çevresel etkileri de minimize ediyor. Atık yönetimi programları ile atık miktarının azaltılması ve yeşil bina sertifikaları, çevresel performansın yanı sıra enerji verimliliği ve kaynak yönetimi konularında üstünlük sağlıyor. Çevreye duyarlı uygulamalar, çevre bilinci yüksek müşterilerin memnuniyetini artırarak müşteri sadakati ve tekrar ziyaret oranlarını yükseltiyor. Uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejileri geliştiren oteller, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirliği sağlayarak rekabet avantajı kazanıyor. Ayrıca, çevresel ve sosyal sorumluluk projelerine aktif katılım, otellerin toplumda pozitif bir imaj oluşturmaya katkı sağlıyor. Gelişmiş teknolojik altyapı, operasyonel verimliliği artırırken çevresel hedeflere ulaşmada etkinlik sağlıyor. Çevre dostu uygulamalar, otellerin marka itibarını güçlendiriyor ve pazarda farklılaşmalarını sağlıyor. Küresel çapta faaliyet gösteren bir ağın parçası olmak, otellerin geniş kitlelere ulaşmasına ve farklı pazar fırsatlarına erişimine olanak tanıyor. Son olarak, çevre dostu inovasyonlara açık ve yenilikçi bir kültür benimsemek, otellerin değişen çevre düzenlemelerine ve müşteri beklentilerine hızlı adapte olmasını sağlıyor.

3.4.2.2. Zayıf Yönler

Çevre dostu teknolojilere yapılan yüksek ödemeler ve yatırımlar, otellerin maliyet yapısını olumsuz etkileyebilir ve özellikle kısa vadede karlılığı düşürebilir. Çevre dostu uygulamalar konusunda eğitilmiş personel eksikliği, otellerin bu uygulamaları etkin bir

şekilde hayata geçirmesini zorlaştırır. Yeni teknolojilerin adaptasyonunda yaşanan zorluklar, otellerin çevresel performansını ve operasyonel verimliliğini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, personelin yeni çevre dostu uygulamalara adaptasyon sürecindeki direnci, bu uygulamaların etkinliğini azaltabilir. Çevre dostu uygulamaların günlük operasyonlara entegrasyonunda yaşanan zorluklar, otellerin verimliliğini ve hizmet kalitesini etkileyebilir. Çevre dostu teknolojilerin bakım ve onarım maliyetlerinin yüksek olması, otellerin uzun vadeli maliyet yapısını zorlayabilir. Personelin çevre dostu uygulamalar konusunda eğitimi için gerekli maliyetler, otellerin bütçesine ek yük getirebilir. Çevre dostu malzeme ve ürünlerin tedarikinde yaşanan zorluklar, otellerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını zorlaştırabilir. Çevre dostu yatırımların kısa vadede karlılık baskısı yaratması, otellerin finansal performansını olumsuz etkileyebilir. Son olarak, çevre dostu uygulamaların farklı otellerde standart bir şekilde uygulanmasındaki zorluklar, otellerin marka bütünlüğünü ve operasyonel verimliliğini etkileyebilir.

3.4.2.3. Fırsatlar

Artan çevre bilinci ve sürdürülebilir turizm talebi, otellerin çevre dostu uygulamalarını daha çekici hale getiriyor ve yeni müşteri segmentlerine ulaşma imkânı sağlıyor. Çevre dostu projeler için sunulan devlet teşvikleri ve destek programları, otellerin bu alandaki yatırımlarını mali olarak destekler. Uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlama imkânı, otellerin küresel pazarda rekabet edebilme yeteneğini artırıyor. Çevre dostu uygulamalar sayesinde oteller, rekabet avantajı kazanıyor ve marka imajını güçlendiriyor. Çevre dostu uygulamalarla yenilikçi iş modelleri geliştirme imkânı, otellerin pazarda farklılaşmasını sağlıyor. Çevre dostu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri ile işbirlikleri kurma fırsatı, otellerin sürdürülebilirlik hedeflerine daha kolay ulaşmasını sağlıyor. Yeşil turizm trendinin artması, otellerin yeni müşteri segmentlerine ulaşma ve gelirlerini artırma imkânı sunuyor. Karbon ayak izini azaltarak çevresel etkileri minimize etme ve bu yolla maliyet tasarrufu sağlama fırsatı bulunuyor. Çevre dostu uygulamaların medya ve pazarlama çalışmalarında olumlu bir imaj yaratması, otellerin tanıtımını güçlendiriyor. Son olarak, çevre dostu projeler için özel finansman ve kredi imkânlarına erişim, otellerin bu alandaki yatırımlarını kolaylaştırıyor.

3.4.2.4. Tehditler

Sektörde yüksek rekabet ve ekonomik belirsizlik, otellerin maliyetlerini yönetme ve karlılığı sürdürme konusunda zorluklar yaratabilir. Çevre politikalarındaki değişiklikler, otellerin uyum sağlama ve bu değişikliklerin getirdiği maliyetlere katlanma zorunluluğunu doğurabilir. Çevre dostu uygulamaların getirdiği maliyetlerin zorlayıcı olması, otellerin finansal sürdürülebilirliğini tehdit edebilir. Misafirlerin çevre dostu uygulamalara olan direnci, otellerin müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyebilir. Yasal düzenlemelerin sıkılaşması ve uyum maliyetlerinin artması, otellerin operasyonel maliyetlerini yükseltebilir. Çevre dostu teknolojilerdeki hızlı değişim ve bu değişimlere ayak uydurmanın zorluğu, otellerin rekabetçiliğini etkileyebilir. Doğal afetler ve iklim değişikliğinin işletme üzerindeki olumsuz etkileri, otellerin operasyonlarını aksatabilir ve maliyetlerini artırabilir. Küresel ekonomik dalgalanmalar, çevre dostu yatırımları olumsuz etkileyebilir. Enerji ve su kaynaklarının sınırlı olması ve fiyat artışlarının maliyetleri artırması, otellerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını zorlaştırabilir. Son olarak, çevre dostu uygulamalara karşı toplumun bazı kesimlerinde oluşan direnç, otellerin bu uygulamaları yaygınlaştırmasını zorlaştırabilir.

3.4.2.4.1. TOWS Matrisi

SWOT analizinin sonuçlarını stratejik planlama amaçlarıyla kullanmak için güçlü ve zayıf yönlerin fırsatlar ve tehditlerle nasıl etkileşime girdiğini görmek amacıyla TOWS matrisi oluşturmak önemli bir teknik olmaktadır(DijitalLidership, 2024)... Bu matriste, dört stratejik alan ele alınır: SO (Güçlü Yönler-Fırsatlar), ST (Güçlü Yönler-Tehditler), WO (Zayıf Yönler-Fırsatlar), WT (Zayıf Yönler-Tehditler), şeklindedir.

TOWS Matrisi:

TOWS Matrisi	Fırsatlar (O)	Tehditler (T)

Güçlü Yönler (S)		
(SO) Stratejileri	1. Artan çevre bilinci sayesinde çevre dostu sertifikaları kullanarak müşteri kitlesini genişletmek.	1. Çevre dostu uygulamaları ve sertifikaları kullanarak rekabet avantajı sağlamak.
	2. Devlet teşvikleri ve destek programlarından faydalanarak enerji verimliliği ve atık yönetimi yatırımlarını artırmak.	2. Gelişmiş teknolojik altyapıyı kullanarak çevresel politikaların değişimine hızlı uyum sağlamak.
	3. Uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlayarak küresel pazarda rekabet edebilmek.	3. Çevre dostu uygulamalarla marka itibarını güçlendirerek müşteri memnuniyetini arttırmak
	4. Yenilikçi iş modelleri geliştirerek pazarda farklılaşmak ve sürdürülebilirliği artırmak.	4. Doğal afetler ve iklim değişikliği durumlarına karşı dirençli yapılar ve süreçler geliştirmek.
Zayıf Yönler (W)		

(WO) Stratejileri	1. Eğitimli personel eksikliğini gidermek için devlet teşvikleri ve destek programlarından yararlanmak.	1. Yüksek maliyetleri yönetmek için devlet teşvikleri ve destek programlarından faydalanmak.
	2. Yenilikçi iş modelleri ve uluslararası çevre düzenlemeleri uyumuyla inovasyon ve teknoloji adaptasyonunu artırmak.	2. Eğitimli personel eksikliğini gidermek için çevresel sertifikalara sahip iş gücü piyasasında stratejik işe alımlar yapmak.
	3. Çevre dostu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri ile işbirlikleri kurarak çalışan direncini azaltmak.	3. Teknolojik değişim hızına uyum sağlamak için sürekli eğitim ve gelişim programları uygulamak.
	4. Çevre dostu malzeme tedarikinde yaşanan zorlukları işbirliği fırsatlarıyla çözmek.	4. Çevre dostu uygulamalara direnç gösteren misafirleri bilgilendirme ve eğitim programları ile kazanmak.

3.4.2.4.2. TOWS Matrisinin Değerlendirilmesi:

TOWS matrisi, SWOT analizinin bir adım ötesine geçerek işletmelerin güçlü ve zayıf yönlerini, mevcut fırsatlar ve tehditlerle ilişkilendiren bir stratejik planlama aracıdır. Bu yöntem, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırmak

için stratejik yollar belirlemelerine olanak tanır. İstanbul'daki zincir oteller özelinde TOWS matrisi, çevresel duyarlılığı artırmaya yönelik stratejiler geliştirmek ve otellerin karşılaştığı tehditleri etkili bir şekilde yönetmek için uygulanabilir bir çerçeve sunmaktadır.

TOWS matrisinde dört stratejik alan ele alınmaktadır: SO (Güçlü Yönler-Fırsatlar), ST (Güçlü Yönler-Tehditler), WO (Zayıf Yönler-Fırsatlar) ve WT (Zayıf Yönler-Tehditler). Her bir alan, otellerin farklı stratejik ihtiyaçlarına yanıt veren çözüm önerileri geliştirmeyi amaçlar:

SO Stratejileri (Güçlü Yönler ve Fırsatlar): Otellerin güçlü yönlerini fırsatlarla birleştirerek sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını amaçlar. Örneğin, artan çevre bilincinden faydalanarak çevre dostu sertifikaların kullanılması ve uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlanarak küresel pazarda rekabet avantajı elde edilmesi, bu strateji alanında değerlendirilen önemli aksiyonlardır.

ST Stratejileri (Güçlü Yönler ve Tehditler): Güçlü yönlerin tehditlerle mücadelede kullanılması esasına dayanır. Örneğin, gelişmiş teknolojik altyapı kullanılarak çevresel düzenlemelere hızlı uyum sağlanması veya doğal afetlere karşı dirençli yapılar ve süreçler geliştirilmesi, tehditlere karşı etkin çözümler sunmaktadır.

WO Stratejileri (Zayıf Yönler ve Fırsatlar): Zayıf yönlerin fırsatlarla telafi edilmesini hedefler. Örneğin, eğitimli personel eksikliğini gidermek için devlet teşviklerinden yararlanmak ve çevresel sertifikalara sahip iş gücünün stratejik işe alımı gibi çözümler, bu kapsamda değerlendirilebilir.

WT Stratejileri (Zayıf Yönler ve Tehditler): Zayıf yönlerin tehditlere karşı yönetilmesini sağlayan stratejiler geliştirilir. Örneğin, yüksek maliyetleri yönetmek için devlet desteklerinden faydalanmak ve çevre dostu uygulamalara direnç gösteren misafirleri bilgilendirme programlarıyla kazanmak, bu alanda öne çıkan yaklaşımlardır.

Sonuç olarak, TOWS matrisi, zincir otellerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşırken karşılaştıkları fırsatları değerlendirmelerine ve tehditlere karşı proaktif önlemler almalarına olanak tanıyan stratejik bir araçtır. Bu çerçeve, otellerin operasyonel

verimliliklerini artırırken aynı zamanda uzun vadeli rekabet avantajı elde etmelerini sağlar.

3.4.2.4.2.1. SO (Güçlü Yönler-Fırsatlar) Stratejileri

1. **Çevre Bilinci ve Sertifikalar:** Artan çevre bilinci, zincir otellerin müşteri kitlesini genişletmeleri ve müşteri sadakatini artırmaları için önemli fırsatlar sunmaktadır. Çevre dostu sertifikalara sahip oteller, çevreye duyarlı müşterilerin tercih ettiği yerler haline gelerek rekabet avantajı elde edebilirler. Günümüzde, sürdürülebilirlik ve çevre dostu uygulamalar konusundaki farkındalık hızla artmakta ve bu da tüketici davranışlarını etkilemektedir. Özellikle genç nesiller, tatil ve konaklama seçeneklerini değerlendirirken, çevresel etkileri göz önünde bulundurmaktadır. Bu müşteriler, karbon ayak izini azaltan, enerji ve su tasarrufu sağlayan, yerel ve organik gıdalar sunan otelleri tercih etmektedir. Çevre dostu sertifikalar, otellerin bu beklentilere yanıt verdiğini ve sürdürülebilirlik konusunda ciddi olduklarını kanıtlamanın etkili bir yoludur. Bu sertifikalar, otelin belirli çevresel standartları karşıladığını ve sürekli olarak bu standartları korumak için çalıştığını gösterir. Bu tür sertifikalara sahip olmak, otelin sadece çevreye duyarlı olduğunu değil, aynı zamanda yüksek kalite ve güvenilirlik standartlarına bağlı olduğunu da gösterir.

Çevre dostu oteller, çevre bilinci yüksek müşterilere hitap ederek müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırabilir. Bu oteller, misafirlerine sürdürülebilir yaşam tarzlarını devam ettirebilecekleri bir ortam sunar. Ayrıca, çevre dostu uygulamalar ve sertifikalar, otelin itibarını artırarak marka bağlılığını güçlendirebilir. Müşteriler, değer verdikleri çevresel sorumluluklarla uyumlu olan otellere tekrar tekrar dönme eğilimindedirler. Aynı zamanda, çevre dostu oteller, iş seyahati yapan müşteriler ve kurumsal etkinlikler için de cazip hale gelebilir. Birçok şirket, çevresel sorumluluklarını yerine getirmek için yeşil sertifikalı otellerde konaklamayı ve etkinliklerini bu tür yerlerde düzenlemeyi tercih etmektedir. Bu da, çevre dostu otellerin iş dünyasında da tercih edilmesini sağlayarak müşteri tabanını genişletir. Sonuç olarak, artan çevre bilinci sayesinde

çevre dostu sertifikalar, zincir otellerin müşteri kitlesini genişletmelerine ve mevcut müşterilerin sadakatini artırmalarına yardımcı olabilir. Çevre dostu uygulamaları benimseyen oteller, sadece çevreye katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda işlerini büyütme ve rekabet avantajı elde etme fırsatını da yakalarlar.

2. **Devlet Teşvikleri ve Yatırımlar:** Devlet teşvikleri ve destek programları, otellerin çevresel sürdürülebilirliklerini artırmak için önemli bir araçtır. Bu teşvikler, enerji verimliliği ve atık yönetimi gibi alanlarda yapılan yatırımları teşvik ederek otellerin operasyonel maliyetlerini azaltırken çevre dostu uygulamaları benimsemelerine olanak tanır. Özellikle, enerji verimliliği yatırımları, düşük faizli krediler, vergi indirimleri ve hibe programları gibi teşviklerle desteklenir. Bu teşvikler, otellerin enerji tüketimini azaltmalarını ve yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş yapmalarını kolaylaştırır. Örneğin, güneş panelleri veya rüzgar türbinleri gibi yenilenebilir enerji sistemlerinin kurulumu, otellerin elektrik faturalarını önemli ölçüde düşürebilir ve karbon ayak izini azaltabilir. Benzer şekilde, atık yönetimi yatırımları da otellerin çevresel etkilerini azaltmalarına yardımcı olur. Geri dönüşüm programları, organik atıkların kompostlanması ve tehlikeli atıkların güvenli bir şekilde bertaraf edilmesi gibi uygulamalar, atık miktarını azaltır ve doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunur. Bu yatırımların sonucunda oteller, çevreye duyarlı misafirlerin ilgisini çeker ve sürdürülebilir turizm konusundaki taahhütlerini kanıtlarlar. Ayrıca, çevre dostu uygulamaları benimseyen oteller, çeşitli çevre dostu sertifikalara da hak kazanabilirler, bu da müşterilerine güven verir ve marka itibarlarını güçlendirir. Dolayısıyla, devlet teşvikleri ve destek programları, otellerin çevresel sürdürülebilirliklerini artırarak hem çevreye hem de işletmelerine fayda sağlar.

3. **Uluslararası Uyum ve Rekabet:** Uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlamak, oteller için küresel pazarda rekabet edebilmek ve marka değerlerini artırmak için kritik bir öneme sahiptir. Çünkü günümüzde, çevresel sürdürülebilirlik giderek daha fazla tüketicinin ve işletmelerin önceliklerinden biri haline gelmiştir. Bir otelin çevresel etkilerini azaltmak ve sürdürülebilirlik

standartlarına uygun hareket etmek, bu sektördeki rekabet avantajını belirleyebilir. Uluslararası düzeyde çevre düzenlemelerine uyum sağlayan oteller, çeşitli uluslararası pazarlarda daha rekabetçi hale gelirler. Bunun nedeni, bu otellerin çevre dostu uygulamalarıyla daha geniş bir müşteri kitlesine hitap edebilme yetenekleridir.

Çevresel sürdürülebilirlik konusundaki taahhütleri ve uluslararası standartlara uyumları, otellerin marka değerini artırır. Çünkü çevreye duyarlı bir şekilde işletme yürüten oteller, çevre bilincine sahip tüketicilerin ve kurumsal müşterilerin dikkatini çekerler. Bu tür müşteriler, tatil veya iş seyahati sırasında konaklama tercihlerini çevreye dostu otellerden yana kullanma eğilimindedirler. Bu da otellerin müşteri tabanını genişletme ve uluslararası düzeyde daha fazla tanınırlık elde etme fırsatı sunar. Ayrıca, uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlayan oteller, sürdürülebilirlik konusunda güçlü bir itibar oluşturarak daha fazla uluslararası müşteri çekebilirler. Bu oteller, çevresel sürdürülebilirlik sertifikaları alarak ve bu bilgileri pazarlama ve iletişim stratejilerinde vurgulayarak müşterilerine çevreye duyarlı bir konaklama deneyimi sunacakları konusunda güven verirler. Bu da uluslararası pazarda rekabet edebilme ve müşteri sadakatini artırma açısından son derece önemlidir. Özellikle, uluslararası çevre düzenlemelerine uyum sağlayarak çevresel sürdürülebilirlikleri güçlendiren oteller, küresel pazarda rekabet avantajı elde ederler. Çünkü bu oteller, çevreye duyarlı müşterilerin ve işletmelerin tercih ettiği seçenekler haline gelirler. Bu da marka değerlerini artırır, uluslararası müşteri çekme kapasitelerini güçlendirirler.

4. **Yenilikçi İş Modelleri:** Yenilikçi iş modelleri geliştirme ve sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımlar benimseme, oteller için pazarda farklılaşma ve uzun vadeli başarılarını sağlama konusunda kritik bir öneme sahiptir. Geleneksel otel işletmeciliği, artan rekabet ve çevresel baskılarla karşı karşıya kaldığında, yenilik ve sürdürülebilirlik odaklı stratejiler otellerin rekabet avantajı elde etmesini sağlar. Bu bağlamda, oteller, çevreye duyarlı uygulamaları benimseyerek ve yenilikçi iş modelleri geliştirerek hem çevresel ayak izlerini azaltabilirler hem de müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırabilirler. Yenilikçi iş modelleri, otellerin

geleneksel hizmetlerine ek olarak çeşitli çevresel ve sosyal sorumlulukları da entegre etmelerine olanak tanır. Örneğin, oteller, yerel topluluklarla iş birliği yaparak yerel ürünleri ve el sanatlarını destekleyebilir veya çevresel eğitim programları düzenleyebilirler. Ayrıca, dijital teknolojilerin kullanımıyla daha verimli operasyonlar yürüterek enerji ve kaynak kullanımını optimize edebilirler. Bu tür yenilikler, otellerin sürdürülebilirliklerini artırırken aynı zamanda müşteri deneyimini iyileştirir ve farklılaşma sağlar. Sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımlar, otellerin çevresel etkilerini azaltarak doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunmalarını sağlar. Enerji verimliliği projeleri, atık yönetimi programları ve yenilenebilir enerji kullanımı gibi uygulamalar, otellerin operasyonel maliyetlerini düşürürken çevresel sürdürülebilirliklerini artırır. Ayrıca, bu çevresel çabalar, otellerin çevre dostu sertifikalar almasına ve bu sertifikaları pazarlama faaliyetlerinde kullanarak müşterilere güven vermesine olanak tanır.

Uzun vadeli başarı için otellerin sadece iş modellerini yenilemekle kalmayıp aynı zamanda sürdürülebilirlik odaklı bir vizyon benimsemeleri önemlidir. Bu, otellerin çevresel ve sosyal etkilerini dikkate alarak stratejik kararlar almalarını ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını sağlar. Bu şekilde, oteller hem çevresel hem de ekonomik açıdan başarılı olabilirler ve müşterilerin güvenini kazanarak uzun vadeli rekabet avantajı elde ederler.

3.4.2.4.2.1. ST (Güçlü Yönler-Tehditler) Stratejileri

ST (Güçlü Yönler-Tehditler) stratejileri, otellerin mevcut güçlü yönlerini kullanarak çevresel tehditlere karşı etkili önlemler geliştirmeyi ve sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmeyi amaçlar. Bu stratejiler, otellerin rekabet avantajlarını artırırken aynı zamanda çevresel etkilerini azaltmalarını sağlar. Çevre dostu uygulamalar, gelişmiş teknolojik altyapı, güçlü marka itibarı ve dirençli yapılar gibi güçlü yönler, otellerin hem müşteri memnuniyetini artırmasına hem de tehditlere karşı daha dayanıklı hale gelmesine olanak tanır. Aşağıda, bu stratejilerin ayrıntılı uygulamaları ve otellere sağlayabileceği faydalar kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır.

1. **Rekabet Avantajı:** Çevre dostu uygulamalar ve sertifikalar, oteller için rekabet avantajı sağlayarak yüksek rekabet ortamında öne çıkmalarını sağlayabilir. Günümüzde, çevresel sürdürülebilirlik giderek daha fazla tüketici ve işletme için önemli bir faktör haline gelmektedir. Bu nedenle, oteller çevresel etkilerini azaltmak ve sürdürülebilirlik standartlarına uygun hareket etmek için çeşitli stratejiler benimsemektedirler. Bu stratejiler arasında enerji verimliliği, su tasarrufu, atık yönetimi ve çevre dostu malzeme kullanımı gibi uygulamalar bulunmaktadır. Çevre dostu uygulamaları benimseyen oteller, çevresel sürdürülebilirliklerini kanıtlamak için çeşitli çevresel sertifikalara başvurabilirler. Bu sertifikalar, otellerin belirli çevresel standartları karşıladığını ve çevre dostu uygulamalara adanmış olduklarını gösterir. Bu da otellerin müşterilere çevresel etkilerini azalttıkları ve doğal kaynakları korudukları konusunda güven verir. Müşteriler, çevre dostu otelleri tercih ederek kendi çevresel etkilerini azaltmaya katkıda bulunmak isteyebilirler ve bu da otellerin pazar payını artırabilir. Çevre dostu uygulamalar ve sertifikalar, otellerin rekabet avantajını artırarak öne çıkmasını sağlar. Bu oteller, çevre bilincine sahip tüketicilerin ve işletmelerin tercih ettiği seçenekler haline gelirler. Ayrıca, bu uygulamalar, otellerin işletme maliyetlerini düşürmelerine yardımcı olabilir. Örneğin, enerji verimliliği projeleri sayesinde oteller elektrik ve su faturalarını azaltabilirler. Aynı zamanda, atık yönetimi programlarıyla oteller atık maliyetlerini düşürebilir ve geri dönüşüm yoluyla gelir elde edebilirler.

Özellikle, çevre dostu uygulamalar ve sertifikalar, otellerin rekabet avantajını artırarak yüksek rekabet ortamında öne çıkmasını sağlar. Bu oteller, çevresel sürdürülebilirlikleri ve çevre dostu uygulamalarıyla müşterilerin dikkatini çeker ve sadakatlerini kazanır. Ayrıca, bu uygulamalar sayesinde oteller işletme maliyetlerini düşürebilir ve uzun vadede karlılıklarını artırabilirler. Dolayısıyla, çevre dostu uygulamalar ve sertifikalar, oteller için önemli bir rekabet avantajı ve başarı faktörü haline gelir.

2. **Çevresel Politikalar ve Altyapı:** Gelişmiş teknolojik altyapının kullanımı, otellerin çevresel politikalara hızlı bir şekilde uyum sağlamalarını ve yasal

düzenlemelere uyum maliyetlerini azaltmalarını sağlar. Günümüzde, teknolojinin hızla ilerlemesi ve çevresel sürdürülebilirlik konusundaki bilincin artmasıyla birlikte, oteller çevresel etkilerini azaltmak ve sürdürülebilirlik standartlarına uyum sağlamak için daha akıllı teknolojileri benimsemektedirler. Bu teknolojik çözümler, enerji ve su verimliliğini artırmak, atık yönetimini optimize etmek ve çevre dostu uygulamaları izlemek gibi çeşitli alanlarda otellere yardımcı olabilir. Örneğin, akıllı bina yönetim sistemleri (BMS), otellerin enerji tüketimini izlemelerine ve kontrol etmelerine imkân tanır. Bu sistemler, özellikle otellerin enerji kullanımını optimize ederek enerji faturalarını azaltmalarına yardımcı olur. Aynı şekilde, akıllı su yönetimi sistemleri, otellerin su kullanımını izlemelerine ve su tasarrufu sağlamalarına da imkân tanımaktadır. Bu da hem işletme maliyetlerini düşürür hem de doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunur. Bununla birlikte, otomatik atık yönetim sistemleri, atık miktarını azaltarak atık maliyetlerini düşürür ve geri dönüşüm süreçlerini optimize eder.

Gelişmiş teknolojik altyapı, ayrıca otellerin çevresel politikalara hızlı bir şekilde uyum sağlamalarını da kolaylaştırır. Oteller, çevresel düzenlemelerdeki değişikliklere hızlı bir şekilde adapte olmak için veri analitiği ve raporlama yazılımlarını kullanabilirler. Bu yazılımlar, otellerin çevresel performanslarını izlemelerine, raporlamalarını hazırlamalarına ve gerektiğinde değişiklikler yapmalarına da yardımcı olmak bakımından önemlidir. Böylece, oteller hem yasal düzenlemelere uyum maliyetlerini azaltır hem de çevresel performanslarını sürekli olarak iyileştirirler.

Aynı zamanda, gelişmiş teknolojik altyapıyı kullanarak çevresel politikalara hızlı uyum sağlamak, otellerin yasal düzenlemelere uyum maliyetlerini düşürür ve çevresel sürdürülebilirliklerini de artırır. Bu teknolojik çözümler, otellerin enerji ve su verimliliğini artırmasına, atık yönetimini optimize etmesine ve çevre dostu uygulamaları izlemesine imkân tanımaktadır. Böylece, oteller çevresel etkilerini azaltırken aynı zamanda işletme maliyetlerini de düşürürler.

3. **Müşteri Memnuniyetini Arttırmak:** Çevre dostu uygulamalarla marka itibarını güçlendirmek, otellerin müşteri memnuniyetini artırırken olumsuz algıları

minimize eder. Oteller, çevresel sürdürülebilirlik taahhütleriyle müşterilere çevre dostu bir deneyim sunmayı vaat ederek marka değerlerini artırabilirler. Çevre dostu uygulamalar, misafirlerin otelleri tercih etme nedenlerinden biri haline gelirken, aynı zamanda otellerin sürdürülebilirlikle ilgili taahhütlerini kanıtlamasına olanak tanır. Bu da müşteri memnuniyetini artırırken olumsuz algıları minimize ederek otellerin rekabet avantajını güçlendirir.

4. **İklim Değişikliği ve Dayanıklılık:** Doğal afetler ve iklim değişikliği, otellerin operasyonlarını ciddi şekilde etkileyebilecek potansiyel tehditlerdir. Bu nedenle, otellerin uzun vadeli sürdürülebilirliklerini sağlamak için dirençli yapılar ve süreçler geliştirmeleri kritik öneme sahiptir. Dirençli yapılar, otellerin fiziksel varlıklarını korumak için alınan önlemleri içerir. Örneğin, bina tasarımında depreme dayanıklı malzemelerin kullanılması, yangın güvenliği sistemlerinin güçlendirilmesi ve yapısal olarak güvenli bir yapı oluşturulması gibi önlemler alınabilir. Bununla birlikte, süreçlerin dirençli olması da önemlidir. İklim değişikliği gibi belirsizliklerle başa çıkmak için oteller, acil durum planları oluşturarak personel ve misafir güvenliğini sağlayabilirler. Ayrıca, altyapı sistemlerinin güçlendirilmesi, su ve enerji tedarikinin güvence altına alınması ve iletişim kanallarının sağlamlaştırılması gibi önlemler alınabilir. Böylelikle, doğal afetler veya iklim değişikliği gibi olağanüstü durumlarda oteller, daha esnek ve dayanıklı olur, operasyonlarını sürdürebilir ve zararları en aza indirebilirler.

Direnci artırmak, otellerin sadece kısa vadeli risklerle başa çıkmalarına değil, aynı zamanda uzun vadeli sürdürülebilirliklerini de güvence altına almalarına yardımcı olur. Bu sayede, oteller hem kendilerini hem de misafirlerini korurken, çevresel ve ekonomik etkileri minimize ederler. Aynı zamanda, dirençli yapılar ve süreçler, otellerin sürdürülebilirlikleriyle ilgili taahhütlerini kanıtlar ve müşterilerin güvenini kazanır. Sonuç olarak, doğal afetlere ve iklim değişikliğine karşı dirençli yapılar ve süreçler geliştirmek, otellerin uzun vadeli sürdürülebilirliklerini güçlendirir ve operasyonel dayanıklılıklarını artırır.

3.4.2.4.2.2. WO (Zayıf Yönler-Fırsatlar) Stratejileri

WO (Zayıf Yönler-Fırsatlar) stratejileri, otellerin mevcut zayıf yönlerini belirleyerek bu zayıflıkları fırsatlarla ilişkilendiren ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını destekleyen yaklaşımlar sunar. Bu stratejiler, otellerin çevre dostu uygulamaları benimsemelerine ve rekabet güçlerini artırmalarına olanak tanıyan çeşitli fırsatların değerlendirilmesini içerir. Özellikle eğitim, inovasyon, çalışan katılımı ve tedarik zinciri iş birlikleri gibi alanlarda gerçekleştirilen girişimler, otellerin operasyonel verimliliklerini artırırken çevresel etkilerini azaltmalarını sağlar. Aşağıda, bu stratejilerin uygulanmasına yönelik kapsamlı çözüm önerileri ve yol haritaları detaylandırılmıştır.

1. **Eğitim ve Teşvikler:** Eğitimli personel eksikliğini gidermek için devlet teşvikleri ve destek programlarından yararlanmak, oteller için önemli bir fırsattır. Oteller, kalifiye ve deneyimli personel bulma konusunda sıkıntılar yaşayabilirler ve bu durum operasyonları ve hizmet kalitesi üzerinde olumsuz etkilere neden olabilir. Ancak, devletin sunabileceği teşvikler ve destekler sayesinde bu sorunları aşmak mümkündür. Devlet teşvikleri, otellerin personel eğitim maliyetlerini azaltarak kalifiye iş gücü oluşturmalarını sağlar. Bu teşvikler arasında, eğitim ve kurs programlarına sağlanan finansal destekler, vergi indirimleri, ücret desteği gibi çeşitli olanaklar bulunabilir. Örneğin, otellerin personelinin belirli eğitim programlarına katılımı için mali destekler veya eğitim kurumlarıyla iş birliği yaparak özel eğitim programları oluşturma konusunda teşvikler sağlanabilir. Bu sayede, oteller personelinin becerilerini artırabilir ve işyerinde daha etkili olmalarını sağlayabilirler.

Devlet destekleri aynı zamanda otellerin personel eğitim maliyetlerini azaltarak rekabet güçlerini artırır. Kalifiye ve eğitimli personel, otellerin müşteri memnuniyetini artırır, hizmet kalitesini yükseltir ve işletme verimliliğini artırır. Ayrıca, eğitimli personel, otellerin işletme standartlarını ve güvenliğini sağlamalarına yardımcı olur, bu da otellerin marka itibarını güçlendirir ve müşteri sadakatini artırır.

Sonuç olarak, devlet teşvikleri ve destek programları, otellerin eğitimli personel eksikliğini gidermelerine yardımcı olarak işletme performanslarını artırır ve rekabet güçlerini artırır. Bu teşvikler, otellerin personel eğitim maliyetlerini azaltırken kalifiye iş gücü oluşturmalarını sağlar, bu da uzun vadeli başarılarını güvence altına alır.

2. **İnovasyon ve Teknoloji Adaptasyonu:** Yenilikçi iş modelleri ve uluslararası çevre düzenlemeleri uyumuyla inovasyon ve teknoloji adaptasyonunu artırmak, otellerin rekabet gücünü artırır. Günümüzde, otellerin sürdürülebilirlik ve çevre dostu uygulamalar konusunda daha fazla odaklanmasıyla birlikte, bu alanda inovasyon ve teknoloji adaptasyonu giderek daha önemli hale gelmektedir. Yenilikçi iş modelleri, otellerin geleneksel işletme yöntemlerini dönüştürmelerini sağlar, böylece çevresel etkileri azaltırken aynı zamanda müşteri deneyimini iyileştirirler. Uluslararası çevre düzenlemelerine uyum, otellerin çevresel standartlara uygun hareket etmelerini ve çevre dostu uygulamaları benimsemelerini teşvik eder. Bu da otellerin çevre dostu teknolojilere yatırım yapmalarını ve inovasyonu teşvik etmelerini sağlar. Örneğin, enerji verimli aydınlatma sistemleri, akıllı bina yönetim sistemleri ve su tasarrufu sağlayan teknolojiler, otellerin çevresel ayak izini azaltırken aynı zamanda işletme maliyetlerini düşürür.

İnovasyon ve teknoloji adaptasyonu, otellerin rekabet gücünü artırır. Çünkü bu oteller, çevresel sürdürülebilirlik ve teknolojik yenilikler sayesinde müşterilere benzersiz ve çevre dostu bir deneyim sunabilirler. Müşteriler, çevre dostu otelleri tercih ederek kendi çevresel etkilerini azaltmaya katkıda bulunmak isteyebilirler. Ayrıca, teknoloji adaptasyonu sayesinde oteller, müşterilere daha iyi hizmetler sunabilir ve operasyonlarını daha verimli hale getirebilirler. Aynı zamanda, yenilikçi iş modelleri ve uluslararası çevre düzenlemeleri uyumuyla inovasyon ve teknoloji adaptasyonunu artırmak, otellerin rekabet gücünü artırır. Bu oteller, çevresel sürdürülebilirlik ve teknolojik yenilikler sayesinde müşterilere benzersiz bir deneyim sunarlar ve uzun vadede başarılı bir işletme modeli oluştururlar. Bu da otellerin marka değerini artırır ve müşteri sadakatini güçlendirir.

3. **Çalışan Direncini Azaltmak:** Çevre dostu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri ile işbirlikleri kurarak çalışan direncini azaltmak, otellerin yeni uygulamaların kabul edilmesini hızlandırır. Bu işbirlikleri, otellerin çevresel sürdürülebilirlik konusundaki taahhütlerini güçlendirirken, aynı zamanda çalışanların bu değişime direncini azaltır. Çünkü çalışanlar, çevre dostu uygulamalara ve sürdürülebilirlik ilkelerine olan bağlılık konusunda bu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri tarafından desteklendiğini gördüklerinde, değişime daha açık ve istekli olurlar. Bu işbirlikleri, otellerin çevresel etkilerini azaltmak için yeni uygulamaları hızla benimsemelerini sağlamaktadır.

Çevre dostu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri, otellere çeşitli çevresel uygulamalar konusunda danışmanlık ve rehberlik sağlayarak, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olurlar. Ayrıca, bu işbirlikleri sayesinde oteller, sektördeki en iyi uygulamaları ve yenilikleri öğrenir ve bu uygulamaları kendi operasyonlarına entegre ederler. Çalışanların desteği, yeni uygulamaların başarıyla kabul edilmesini sağlar. Çünkü çalışanlar, değişime olan bağlılıklarını artırarak, yeni çevre dostu uygulamaların başarılı bir şekilde uygulanmasına katkıda bulunurlar. Ayrıca, çalışanlarının memnuniyeti ve bağlılığı artan oteller, daha verimli çalışma ortamları oluştururlar ve bu da işletme performansını artırır.

Çevre dostu kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri ile işbirlikleri kurarak çalışan direncini azaltmak, otellerin yeni uygulamaların kabul edilmesini hızlandırır. Bu işbirlikleri, otellerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olurken, aynı zamanda çalışanların da değişime olan katılımını artırır. Bu da otellerin çevresel etkilerini azaltmalarını sağlamaktadır.

4. **Tedarik Zinciri İşbirlikleri:** Çevre dostu malzeme tedarikinde yaşanan zorlukları işbirliği fırsatlarıyla çözmek, otellerin sürdürülebilir tedarik zincirleri oluşturmasını sağlar. Geleneksel tedarik zincirlerinde, çevre dostu malzemelerin tedariki genellikle kısıtlıdır ve bazen yüksek maliyetlerle gelir. Ancak, oteller çevresel etkilerini azaltmak ve çevre dostu uygulamaları benimsemek için çeşitli malzemelere ihtiyaç duyarlar. Bu noktada, çevre dostu malzeme tedariki konusunda yaşanan zorlukları işbirliği fırsatlarıyla aşmak önemlidir. Oteller,

çevre dostu malzemeleri tedarik etmek için tedarikçilerle, çevre dostu kuruluşlarla ve diğer paydaşlarla işbirliği yapabilirler. Bu işbirlikleri sayesinde, oteller çevre dostu malzemelerin tedariki için daha geniş bir ağa erişebilir, çevre dostu tedarikçilerle uzun vadeli ilişkiler kurabilir ve tedarik zincirlerini sürdürülebilir hale getirebilirler. Böylelikle, oteller hem çevresel etkilerini azaltır hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşırken, aynı zamanda işletme maliyetlerini optimize ederler ve rekabet avantajı elde ederler.

3.4.2.4.2.3. WT (Zayıf Yönler-Tehditler) Stratejileri

WT (Zayıf Yönler-Tehditler) stratejileri, otellerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma yolunda karşılaştıkları zorlukları aşabilmek için geliştirilmiş çözüm yollarını içermektedir. Bu stratejiler, otellerin mevcut zayıf yönlerini belirleyerek bu zayıflıkları tehdit unsurlarıyla ilişkilendirir ve buna yönelik yenilikçi yaklaşımlar sunar. Otellerin operasyonel verimliliğini artırmayı, maliyetleri yönetmeyi ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini desteklemeyi amaçlayan bu stratejiler, aynı zamanda uzun vadeli rekabet avantajı elde etmelerine de olanak tanır. Aşağıda, bu stratejilerin detaylarına ve uygulama süreçlerine dair kapsamlı bilgiler sunulmaktadır.

- 1. Maliyet Yönetimi ve Teşvikler:** Yüksek maliyetleri yönetmek, oteller için finansal sürdürülebilirliklerini sağlamak adına kritik bir öneme sahiptir. İşletmelerin karşılaştığı yüksek maliyetler arasında enerji, su, işgücü, malzeme ve pazarlama gibi kalemler yer alır. Bu maliyetler, otellerin operasyonel verimliliklerini ve karlılıklarını etkileyebilir. Ancak, devlet teşvikleri ve destek programları, otellerin bu maliyetleri yönetmelerine yardımcı olabilir. Devlet, çeşitli teşvikler ve destekler aracılığıyla otellere finansal destek sağlayarak sürdürülebilirliği teşvik eder.

Devlet teşvikleri arasında enerji verimliliği, atık yönetimi, yenilenebilir enerji kullanımı gibi çevresel uygulamaları teşvik eden destekler bulunabilir. Bu destekler, otellerin enerji maliyetlerini azaltmalarına yardımcı olurken aynı zamanda çevresel sürdürülebilirliklerini artırır. Ayrıca, devletin sunduğu vergi indirimleri, kredi imkanları ve hibe programları da otellerin finansal yüklerini

hafifletir.Devletin sağladığı destekler, otellerin sürdürülebilirlik stratejilerini uygulamalarına olanak tanırken aynı zamanda rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Çünkü çevre dostu uygulamalar, artan bir şekilde tüketiciler tarafından tercih edilmekte ve bu da otellerin müşteri kitlesini genişletmelerine yardımcı olur. Ayrıca, sürdürülebilirlik odaklı işletme yönetimi, uzun vadede maliyet tasarrufu sağlar ve işletmelerin karlılığını artırır. Devlet teşvikleri ve destek programları, otellerin finansal sürdürülebilirliklerini korumalarına ve maliyetleri yönetmelerine yardımcı olur. Bu destekler, otellerin çevresel sürdürülebilirliklerini artırmalarını sağlarken aynı zamanda rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanır. Bu da otellerin uzun vadeli başarılarını güvence altına alır ve sektördeki yerlerini sağlamlaştırır.

2. **Stratejik İşe Alımlar:** Eğitimli personel eksikliğini gidermek için çevresel sertifikalara sahip iş gücü piyasasında stratejik işe alımlar yapmak, otellerin insan kaynağı kalitesini artırır ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur. Oteller, çevre dostu uygulamalara yönelik gereksinimlerini karşılamak için çevre dostu sertifikalara sahip personeli işe alarak işletme içinde bir çevresel kültür oluşturabilirler. Bu çevre dostu sertifikalara sahip çalışanlar, çevresel bilince ve uygulamalara ilişkin derin bir anlayışa sahip oldukları için otellerin sürdürülebilirlik çabalarını destekleyebilir ve güçlendirebilirler.

Stratejik işe alımların avantajlarından biri, otellerin çevresel performanslarını artırarak çevresel sertifikalara sahip çalışanların yönlendirmesiyle çevresel etkilerini azaltmalarını sağlamasıdır. Bu, enerji tasarrufu, su yönetimi, atık azaltma ve geri dönüşüm gibi çeşitli alanlarda etkili çözümlerin uygulanmasına yardımcı olur. Ayrıca, çevresel sertifikalara sahip personel, çevre dostu politikaların etkin bir şekilde uygulanması ve sürdürülmesi için önemli bir rol oynarlar. Bununla birlikte, çevresel sertifikalara sahip personelin işe alınması, otellerin çevresel sürdürülebilirlik taahhütlerini ve itibarını da artırır. Bu çalışanlar, otellerin çevre dostu uygulamalara olan bağlılıklarını göstererek müşterilere ve paydaşlara güven verirler. Ayrıca, çevresel sertifikalara sahip personelin işe alınması, otellerin çevresel sertifikalara sahip bir iş gücüne sahip

olduklarını kanıtlar ve bu da otellerin rekabet avantajını artırır. Çevresel sertifikalara sahip iş gücü piyasasında stratejik işe alımlar yapmak, otellerin insan kaynağı kalitesini artırır ve çevresel sürdürülebilirlik çabalarını destekler. Bu strateji, otellerin çevresel performanslarını artırarak çevresel etkilerini azaltmalarına ve rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur.

3. **Sürekli Eğitim Programları:** Teknolojik değişim hızına uyum sağlamak için sürekli eğitim ve gelişim programları uygulamak, otellerin rekabet gücünü korur. Hızla ilerleyen teknolojik gelişmeler, otellerin operasyonlarını ve müşteri deneyimini dönüştürüyor. Bu nedenle, oteller çalışanlarının teknolojiye uyum sağlamalarını ve yeni teknolojileri etkili bir şekilde kullanmalarını sağlamak için sürekli eğitim ve gelişim programları düzenlemelidir. Bu programlar, çalışanların becerilerini güncellemelerine, yeni teknolojilere adapte olmalarına ve işletme verimliliğini artırmalarına yardımcı olur. Böylece, oteller rekabetçi kalmak için teknolojik değişime ayak uydurabilir ve müşterilere en iyi hizmeti sunabilir.
4. **Müşteri Eğitim Programları:** Çevre dostu uygulamalara direnç gösteren misafirleri bilgilendirme ve eğitim programları ile kazanmak, otellerin müşteri memnuniyetini artırır ve olumsuz algıları düzeltir. Bu tür programlar, misafirleri çevresel konular hakkında bilinçlendirir ve otellerin çevre dostu uygulamalarının faydalarını anlamalarını sağlar. Bilgilendirme ve eğitim yoluyla, misafirlerin çevre dostu uygulamalara olan direnci azalır ve bu uygulamaları benimsemeye daha istekli hale gelirler. Sonuç olarak, otellerin çevre dostu çabalarını destekleyen misafirler, daha memnun kalır ve olumlu deneyimlerini başkalarıyla paylaşarak otellerin itibarını artırır. Bu TOWS matrisi, zincir otellerin mevcut güçlü ve zayıf yönlerini fırsatlar ve tehditlerle ilişkilendirerek stratejik planlama yapmalarına imkân tanır. Bu şekilde oteller, çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşırken rekabet avantajı elde edebilir ve operasyonel verimliliklerini artırabilirler.

Çevresel değerlere önem veren turizm işletmeleri, pazarlama faaliyetlerini yürütürken, bu değerleri merkeze alarak kendilerini daha etkili bir şekilde tanıtabilirler. Çünkü günümüzde çevre dostu ve sürdürülebilir turizm anlayışı giderek daha fazla popülerlik

kazanmaktadır. Bu nedenle, çevresel değ rlere önem veren işletmeler, pazarlama stratejilerini çevresel duyarlılık, doğal güzelliklerin korunması ve yerel toplulukların desteklenmesi gibi unsurlar üzerine odaklayarak potansiyel müşterileri çekme konusunda avantaj elde ederler. Bu yaklaşım, hem çevresel sorumluluklarına duyarlı olan müşterileri etkilerken hem de işletmenin itibarını güçlendirirken, işletmenin rekabet g  n  artırır.

Bu oteller, müşterilerin çevresel farkındalığı ve duyarlılığı arttıkça,  evre dostu uygulamalara ve sürdürülebilir turizm konseptine olan talebin de arttığını fark etmişlerdir. Bu nedenle, pazarlama stratejilerini müşterilerin çevresel değ rleri ve tercihleri üzerine odaklayarak,  evre dostu uygulamaları ve çevresel etkilerini azaltma çabalarını vurgularlar. Bu tür pazarlama faaliyetleri, otellerin  evre dostu politikalarını ve uygulamalarını müşterilerine duyurarak,  evre bilincine sahip olan ve bu konuda hassas olan müşterileri çekme ve memnuniyetlerini artırma potansiyeline sahiptir. Bu şekilde, oteller hem çevresel sorumluluklarını yerine getirirken hem de işletme başarısını artırmak için müşteri taleplerine uyum sağlarlar.

Turizm endüstrisi, doğal kaynakların tüketimi, atık üretimi, su ve enerji kullanımı gibi çevresel etkilere sahiptir. Bu nedenle, otellerin çevresel etkilerini azaltmak ve doğal kaynakları korumak için çeşitli yatırımlar yapmaları gerekmektedir. Bu yatırımlar arasında enerji verimliliği önlemleri almak, yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş yapmak, atık yönetim sistemleri kurmak, su tasarrufu sağlayan teknolojileri benimsemek ve yerel ekonomiye destek sağlamak gibi uygulamalar bulunmaktadır. Ayrıca,  evre dostu malzemelerin kullanımı, ekolojik olarak sürdürülebilir tarım ürünlerinin tercih edilmesi ve doğal alanların korunması gibi adımlar da önemlidir.

Bu yatırımlar, otellerin çevresel ayak izini azaltırken aynı zamanda işletme verimliliğini artırır ve işletme maliyetlerini düşürür. Ayrıca,  evre dostu uygulamaları benimseyen oteller, çevreye duyarlı müşterilerin tercihlerini kazanır ve işletme itibarını güçlendirir. Bu nedenle, otellerin çevresel koruma için yatırım yapmaları, hem  evre hem de işletme açısından önemlidir.

Çevresel koruma için yapılan yatırımlar genellikle başlangıçta bazı maliyet artışlarına neden olabilir, ancak uzun vadede birçok fayda sağlar. Bu nedenle, çevresel yatırımların fayda maliyet analizi yapılırken, hem kısa hem de uzun vadeli etkiler dikkate alınmalıdır.

Başlangıç maliyetleri, örneğin enerji verimliliği için yeni ekipmanların veya yenilenebilir enerji kaynaklarının kurulumu gibi yatırımları içermektedir.. Bu yatırımların maliyeti genellikle yüksektir ancak işletme maliyetlerinde uzun vadede tasarruf sağlayabilirler. Örneğin, enerji verimli aydınlatma veya ısıtma sistemleri kurmak, işletme maliyetlerini azaltabilir ve enerji faturalarını düşürebilir.

Ayrıca, çevresel yatırımların diğer faydaları da göz önünde bulundurulmalıdır. Bu yatırımlar, otellerin çevresel ayak izini azaltarak çevre dostu bir imaj oluşturmaya ve müşteri sadakatini artırmaya yardımcı olabilir. Ayrıca, çevre dostu uygulamalar sayesinde, otellerin çeşitli vergi indirimleri, teşvikler veya hibe programları gibi mali avantajlardan da faydalanma potansiyeli vardır.

Fayda maliyet analizi yapılırken, yatırımın beklenen getirisi ile maliyeti arasındaki denge önemlidir. Uzun vadeli tasarruf ve faydalar, başlangıç maliyetlerini karşıladığında, çevresel yatırımların işletme için değerli olduğunu gösterebilir. Dolayısıyla, çevresel yatırımların fayda maliyet analizi, hem kısa hem de uzun vadeli etkileri göz önünde bulundurarak dikkatlice yapılmalıdır. Kısa vadede, çevreci uygulamalara yapılan yatırımlar maliyetli gibi görünebilir; ancak su ve enerji tasarrufu, atık yönetimi ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı sayesinde operasyonel maliyetlerde önemli düşüşler sağlanabilir. Uzun vadede ise, çevresel sürdürülebilirlik sağlanarak otelin itibarının artması, müşteri sadakatinin güçlenmesi ve yasal düzenlemelere uyum sağlanması gibi faydalar elde edilir. Bu nedenle, çevresel yatırımların kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi, otellerin hem finansal hem de çevresel açıdan sürdürülebilir bir geleceğe adım atmaları için kritik bir rol oynamaktadır.

Otellerin çevreci olan bakış açılarında su kullanımı, enerji tüketimi ve atık bertarafı konuları büyük önem taşır. Su kullanımı, otellerin çevresel ayak izini azaltmak için dikkatle yönetilmelidir; su tasarrufu sağlamak amacıyla düşük akışlı musluklar ve duş başlıkları kullanılabilir, ayrıca gri suyun yeniden kullanımı teşvik edilmelidir. Enerji

tüketimi açısından, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelmek, enerji verimli aydınlatma ve cihazlar kullanmak, bina yalıtımını iyileştirmek gibi önlemler enerji tasarrufu sağlar ve karbon emisyonlarını azaltır. Atık bertarafında ise, atıkların ayrıştırılması ve geri dönüşümünün sağlanması, organik atıkların kompostlanması ve tek kullanımlık ürünlerin minimize edilmesi otellerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik rol oynar. Bu üç alanın etkin yönetimi, çevreci otel konseptinin başarısında temel unsurlardır. Özellikle su kullanımı konusunda dikkat edilmediğinde, oteller su kaynaklarının tükenmesine ve yerel ekosistemlerin zarar görmesine neden olabilir. Aynı şekilde, yüksek enerji tüketimi, fosil yakıtların kullanımını artırarak sera gazı emisyonlarını yükseltir ve küresel ısınmayı hızlandırır. Atık bertarafında ise uygun önlemler alınmadığında, oteller büyük miktarda atık üreterek toprak ve su kirliliğine yol açabilir. Bu üç alanın sürdürülebilir yönetimi, otellerin çevresel etkilerini minimize etmelerini ve doğaya zarar vermelerini engeller. Çevreci yaklaşım, sürdürülebilirlik bakımından büyük önem taşır. Bu yaklaşım, doğal kaynakların korunmasını, çevre kirliliğinin azaltılmasını ve ekosistemlerin dengede kalmasını hedefler. Sürdürülebilirlik, gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmayı amaçladığından, çevreci uygulamaların benimsenmesi kritik rol oynar. Enerji verimliliği, su tasarrufu, atıkların geri dönüştürülmesi ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı gibi çevreci tedbirler, doğal kaynakların tükenmesini engellerken, karbon ayak izini de azaltır. Bu sayede, hem çevresel sürdürülebilirlik sağlanır hem de toplumsal ve ekonomik açıdan olumlu etkiler yaratılır. Çevreci yaklaşım, yalnızca bugünün değil, yarının ihtiyaçlarını da gözeten bütüncül bir sürdürülebilirlik anlayışının temelini oluşturmak bakımından önemlidir.

SONUÇ

Bu çalışma ile, işletmelerde yönetim anlayışının gelişimi ve ekolojik uygulamaların önemi kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Yönetim anlayışlarının güncel süreç içindeki evrimi, modern yönetim yaklaşımlarına kadar gelen süreç içindeki gelişmeler, klasik, neoklasik ve modern yönetim yaklaşımlarının gelişim süreci detaylandırılmıştır.

Özellikle çevrenin tanımı ve önemine vurgu yapılmış, çevre sorunlarının işletme yönetimi anlayışını nasıl muhafaza edildiği ele alınmıştır. Çevre sorunlarının çözümüne yönelik yürütülen faaliyetler ve çevreci yönetim yaklaşımlarının doğuşu, sürdürülebilirlik hedeflerini nasıl şekillendirdiği konusunda aydınlatıcı olmuştur. Çevreci yönetim anlayışının önemi ve işletmelerin üzerindeki etkisi tartışılarak, özellikle turizm sektörü gibi doğrudan çevreyle yayılma halinde olan ekolojik yönetim anlayışının kritik rolü vurgulanmıştır.

Çalışmanın ana konusu kapsamında İstanbul'daki zincir oteller özelinde bir SWOT analizi yapılmıştır. Bu analiz, zincir otellerin çevreci ve sürdürülebilirlik açısından güçlü ve zayıf özellikleri, karşılaşılabilecekleri tehditleri ve sahip oldukları fırsatları inceleyerek oluşturma bir değerlendirme yapmayı amaçlamıştır. Otellerin güçlü yanlarıyla tehditleri nasıl yönetebileceği (ST Stratejileri) ve zayıf yanlarını fırsatlara dönüştürebileceği (WO Stratejileri) konusunda önerilerde bulunulmuştur. Çevreye duyarlı bilgisayarların, uzun vadeli başarıları için önemli olduğu düşüncesinden hareketle gerçekleştirilen bu çalışma da yapılan TOWS matrisi tehditleri ve zayıf yönleri ortaya koyarak olumlu gelişme sağlamaya yönelik önlemler geliştirilmesi bakımından önemli bir çalışma olmuştur.

Otellerin çevreci yaklaşımı önemsemeleri ile su kullanımı, enerji tüketimi ve atık bertarafı konularında hassasiyetleri önem kazanmaktadır. Oteller yüksek oranda su kullanımı ve enerji kullanımına yönelik faaliyetlerini sürdürmektedirler. Atık bertarafında ise, oteller yüksek atık çıkardıklarından çevre kirliliğine sebep olabilmektedirler. Özellikle atıkların ayrıştırılması ve geri dönüşümünün sağlanması, organik atıkların kompostlanması ve tek kullanımlık ürünlerin minimize edilmesi otellerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşması bakımından önemlidir. Bu kapsamda zincir otellerin hassasiyetleri söz konusu olmaktadır. Aynı şekilde, yüksek enerji tüketimi, fosil yakıtların kullanımını artırarak

sera gazı emisyonlarını yükseltir ve küresel ısınmayı hızlandırır. Bu sebeple çevreci yaklaşım, sürdürülebilirlik bakımından büyük önem taşır. Bu yaklaşım, doğal kaynakların korunmasını, çevre kirliliğinin azaltılmasını ve ekosistemlerin dengede kalmasını hedefler.

Çalışmada SWOT analizi uygulanması ve otellerin Web sayfaları ve faaliyet raporlarının incelenmesi uygulamadaki mevcut durumun tespitini ortaya koymak bakımından önemli olmaktadır. Çevre konusu birçok durumda pazarlama faaliyeti olarak ve turistik talebi yönlendirmek bakımından yanıltıcı kullanıla bilinmektedir. Bu sebeple çalışmada mevcut durumun ortaya konması amaçlanmış olup, buna göre zincir otellerin çevreci yaklaşımı benimsedikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Özellikle çevreci yaklaşımın benimsenmesi ve uluslararası önlemler kapsamında hareket edilmesi çevrenin korunması bakımından son derece önemlidir.

Genel olarak, çalışma, işletme sisteminin gelişiminin günümüzde, merkezi ve sürdürülebilir yönetim anlayışlarının işletmeler için kaçınılmaz bir gereklilik haline geldiği ortaya konulmaktadır. Bu bağlamda, çevreci yönetim uygulamalarının yalnızca rekabet avantajı sağladığı, aynı zamanda toplumsal ve pazarlama sorumluluklarını yerine katkı sağlamalarına katkı sağladığı anlaşılmıştır.

KAYNAKÇA

- Ağın, K. (2020). “Yönetimlerde Kaizen Felsefesi”, **19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi**, 1(1), 67-75.
- Agogbua, S. N., Anekwe, E. A., & Abugbum, H. (2017). “Evolution of management thought: A continuous or discontinuous process”, **Evolution**, 9(35), 67-75.
- Ajansı, İ. K. (2023). **Türkiye ve İstanbul Bölgesi'nde Turizm**, Baskı Matbaacılık, İstanbul.
- Andresen, S. (2007). “The Effectiveness of UN Environmental Institutions”, **International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics**, 7, 317-336.
- Argyris, C. (1957) **Personality and Organization: The Conflict between System and the Individual**. Harper & Row, New York.
- Arslan, M., (2019), **İşletme Yönetim II- İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, <https://birecik.harran.edu.tr/assets/uploads/sites/21/files/yonetimveorganizasyon24032019-23032019.pdf>, erişim 15.04.2024.
- Arslaner, E. (2020). Konaklama İşletmelerinde Çevre Dostu Yönetim: Uygulamalar Açısından Bir Değerlendirme. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi, 4(1), 263-278.
- Ayaz, H. (2014). “Çevreci Eleştiri Üzerine Genel Bir Değerlendirme”, **Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (TEKE) Dergisi**, 3(1), 278-292. <https://doi.org/10.7884/teke.268>.
- Aydın, N., & Kaya, D. G. (2022). “Çevre Sorunları ve Çözüm Arayışları”, **Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi**, 14(2), 197-215.
- Ayyıldız, B. (2013). “Ekolojik Ekonomi Yaklaşımı ile Türkiye’de Çevresel Etkinlik Analizi”, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat.

Baltacı, A., (2021), Yeni Normalde Dijital Dönüşüm ve Sosyal Ağlarda İçerik Pazarlamasına Stratejik Bir Bakış. Güncel Pazarlama Yaklaşımları ve Araştırmaları Dergisi, 2(1), 56-70.

Bennett, A. F., Haslem, A., Cheal, D. C., Clarke, M. F., Jones, R. N., Koehn, J. D., ... & Yen, A. L. (2009). Ecological processes: a key element in strategies for nature conservation. *Ecological Management & Restoration*, 10(3), 192-199.

Bhakuni, R. S. (2010). Elton Mayo's Theory of Human Relation. *International Journal Of Research In Commerce, It, Engineering And Social Sciences* ISSN: 2349-7793 Impact Factor: 6.876, 4(7), 9-14.

Burmaoğlu, S., Kıdak, L. B., Sur, H., & Demir, H. (2016). "Sistem Yaklaşımı ve Sağlık Alanında Sistem Dinamikleri Uygulamaları: Bibliyometrik Bir Analiz", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, 19(4), 443-463.

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, And Firm Performance", **Industrial Marketing Management**, 31(6), 515-524.

Chivers, C. A., & Rose, D. (2020, September). The fourth agricultural revolution is coming—but who will really benefit?. **In Conversation**.

Cömert, T. (2002). "Türkiye'de Sürdürülebilir Turizm İçin Makro Plan Önerisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi.

Çüçen, A. (2011). Derin Ekoloji. <http://blog.aku.edu.tr/ometin/files/2011/12/derinekoloji.pdf> [Erişim Tarihi: 20.08.2013].

Demirci, K. (2021). "Sürdürülebilir Geleceğin Önündeki Tehdit: Yeşil Boyama (Greenwashing) Türkiye Kentleri Üzerinden Bir Değerlendirme", *Kent ve Çevre Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 34-55.

DijitalLeadership, (2024), Tows Matris Analizi Anlamı, Şablonu ve Örnekleri, <https://digitalleadership.com/unite-articles/tows-matrix/>, Erişim 19, 09, 2024.

Doğan, Ö., (2011), “III. Bölüm Çevre Sorunlarında İşletmelerin Rolü: İşletmelerdeki Çevreci Uygulamalar ve Maliyetleri”, Çevre ve Ekonomisi (Politika, Yönetim ve Uygulama), Nobel Yayınevi, İstanbul, s.199-213.

Drack, M., & Pouvreau, D. (2015). On the history of Ludwig von Bertalanffy’s “General Systemology”, and on its relationship to cybernetics—part III: convergences and divergences. *International journal of general systems*, 44(5), 523-571.

Ekenci, G., & İmamoğlu, A. F. (2002). **Spor İşletmeciliği**. Nobel.

Eko Yapı Dergisi, (Haziran, 2013). **Turizm ve Sürdürülebilirlik**, <https://www.ekoyapidergisi.org/turizm-vesurdurulebilirlik>, Erişim Tarihi: 20.10.2021.

El-Kassar, A., & Singh, S. (2019). “Green Innovation and Organizational Performance: The Influence Of Big Data And The Moderating Role Of Management Commitment And HR Practices”, **Technological Forecasting And Social Change**.

Elmo GC, Arcese G, Valeri M, Poconi S, Pacchera F. “Sustainability in Tourism as an Innovation Driver: An Analysis of Family Business Reality”. **Sustainability**, 2020; 12(15):6149.

Erdil, O., Kalkan, A., & Alparslan, A. M. (2010). “Örgütsel ekoloji kuramından stratejik yönetim anlayışına”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12(1), 17-31.

Ferdous, J., (2017), “A Journey Of Organization Theories: From Classical To Modern”, **International Journal of Business, Economics and Law**, Vol. 12, Issue 2, 1-4.

Galani, A., & Galanakis, M. (2022). “Organizational Psychology on the Rise—McGregor’s X and Y Theory: A Systematic Literature Review”, **Psychology**, 13, 782-789.

Gibbs, D. (2000). “Ecological Modernisation, Regional Economic Development And Regional Development Agencies”, **Geoforum**, 31(1), 9-19.

Gotschol, A., Giovanni, P., & Vinzi, V. (2014). “Is Environmental Management An Economically Sustainable Business?”, **Journal Of Environmental Management**, 144, 73-82.

Gökdeniz, A. (2017). “Konaklama sektöründe yeşil yönetim kavramı, eko etiket ve yeşil yönetim sertifikaları ve otellerde yeşil yönetim uygulama örnekleri”, **Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi**, 7(1), 70-77.

Güçlü, Nezahat (2003), “Stratejik Yönetim”, **G.Ü. GEF Dergisi**, Cilt 23,Sayı 2.

Günbayi, I., & Sorm, S. (2019). “Paradigms In Guiding Management Approaches And Theories: Classical, Neoclassical, Modern And Postmodern Theories”, **International Journal on New Trends in Education and Their Implications**, 10(2), 39-55.

Hart, T., Chandrashekhar, M., Aregger, M., Steinhart, Z., Brown, K. R., MacLeod, G., ... & Moffat, J. (2015). “High-Resolution CRISPR Screens Reveal Fitness Genes And Genotype-Specific Cancer Liabilities”. **Cell**, 163(6), 1515-1526.

Higgins-Desbiolles, F. (2017). “Sustainable Tourism: Sustaining Tourism Or Something more?”, **Tourism Management Perspectives**, 25, 157-160.

Hjalager, A. M. (2015). “Turizmi değiştiren 100 yenilik”, Çev. Ozan Güler, Gürkan Akdağ, A. Celil Çakıcı, Sercan Benli, Anatolia: **Turizm Araştırmaları Dergisi**, 26 (2), 290-317.

Hori, S. (2019). **Development and the Environment: Society, Business, and Social Consensus. Sustainable Development Goals Series.**

İkas.com. (2024), SWOT Analizi Nedir? Nasıl Yapılır? (Örnekli Anlatım) ikas, <https://ikas.com/tr/blog/swot-analizi-nedir-swot-analizi-nasil-yapilir.>, erişim 03.10.2024.

İlhan, A. (2022). Örgütlerde Değişim Yönetimi Ve Değişime Karşı Direncin Üstesinden Gelmek İçin Geliştirilen Stratejiler. *Social Sciences Studies Journal (Sssjournal)*, 3(9), 1117-1129.

Inskeep, E. (1987). Environmental planning for tourism. *Annals of Tourism Research*, 14, 118-135. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(87\)90051-X](https://doi.org/10.1016/0160-7383(87)90051-X).

Ivanova, M. (2007). Birleşmiş Milletler Çevre Programının Tasarlanması: Bir uzlaşma ve yüzleşme hikayesi. *Uluslararası Çevre Anlaşmaları: Politika, Hukuk ve Ekonomi*, 7, 337-361.

Kaya, M.F. ve Tomal, N., (2011), Sosyal Bilgiler Dersi Öğretim Programının Sürdürülebilir Kalkınma Açısından İncelenmesi, *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, *Uluslararası E-DERGI*, Cilt: 1, Sayı: 2, Aralık

Kayaer, M. (2013). Çevre ve etik yaklaşımlar. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 63-76.

Kaypak, Ş., (2011), Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Bir Kalkınma İçin Sürdürülebilir Bir Çevre, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 13, sayı: 20, ss:19-33

Kitana, A. (2016). Overview of the managerial thoughts and theories from the history: Classical management theory to modern management theory. *Indian Journal of Management Science*, 6(1), 16.

Kocamış, T. U. (2016). Toplam kalite yönetimi (TKY) ve iç denetimin TKY'deki rolü. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 1-21.

Kocabaş, F., & Sarıkaya, M. (2009). İşletmelerin Gönüllü Çevreci Kuruluşlarla İlişkisi Ve İstihdam Politikalarındaki Rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 11(1), 54-72.

Köroğlu, V., & Koç, M. (2017). Stratejik Yönetim Açısından Taylorizm Prensiplerinin Zamanımıza Yansımaları. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 1-18.

Krippendorff, J., (1987). Ecological approach to tourism marketing. *Tourism Management*, 8(2), 174-176.

Kumar, P. (2017). Analysis the impact of classical management approaches on the management practices. *Asian Journal of Management*, 8(3), 841-853.

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2020). Erişim Tarihi: 06.01.2020, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-11596/cevreyeduyarlilik-kampanyasi-yesil-yildiz.html>.

Kwok, A.C.F. (2014), The Evolution of Management Theories: A Literature Review, *Nang Yang Business Journal*, Hong Kong.

Lacitignola, D., Petrosillo, I., Cataldi, M., & Zurlini, G. (2007). Modelling socio-ecological tourism-based systems for sustainability. *Ecological Modelling*, 206, 191-204.

Langgat, J., Ramdani, B., Pavic, S., & Tok, E. (2023). Environmentally Sustainable Practices and Hotel Performance: Evidence from Malaysia. *Sustainability*, 1-14.

Li, Q. (2013). A novel Likert scale based on fuzzy sets theory. *Expert Systems with Applications*, 40(5), 1609–1618.

Liu R, Yue Z, Ijaz A, Lutfi A, Mao J., (2023), Sustainable Business Performance: Examining the Role of Green HRM Practices, Green Innovation and Responsible Leadership through the Lens of Pro-Environmental Behavior. *Sustainability*. 2023; 15(9):7317.

Lloyd, R., & Aho, W. (2020). The History of Management. The Four Functions of Management.

Mammadli, M. (2022). Environmentally Responsible Business Approaches in Azerbaijan. *Sustainability*.

Muğan-Ertuğral, S. (2018). Toplanma Ekonomileri Kapsamında Kuruluş Yeri Seçimi, Şehir ve Çevre Sorunlarının Değerlendirilmesi, 1. Baskı, Yalın Yayıncılık, İstanbul.

Neffati, M. (2012). ICT, INFORMATIONAL INNOVATION AND KNOWLEDGE-BASED ECONOMY. *Annales Universitatis Apulensis-Series Oeconomica*, 14(1).

- Nemli, E. (2001). Çevreye duyarlı yönetim anlayışı. I. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 23-24, 211-224
- Of, M. & Kılıçaslan, İ. (2020). Yönetim düşüncesinin tarihsel gelişimi. Journal of Social and Humanities Sciences Research, 7(62), 3517-3527.
- Okolie, U. C., & Oyise, U. E. (2021). The evolution of management: A historical perspective. Journal of Public Administration, Finance and Law, 22, 207-215.
- Oommen, N. M. (2017). Kaizen Philosophy and Total Quality Management (TQM). Total Quality Management (TQM), 6(2), 37-39.
- Ormanidhi, O., StringaO., (2008), "Porter's model of generic competitive strategies: an insightful and convenient approach to firms' analysis." Business Economics, vol. 43, no. 3, July 2008, pp. 55+.
- Ömürgönülşen, U. (1990). Turizm ve Çevre İlişkileri Üzerine Eleştirel Bir Bakış. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 1(2), 31-34.
- Özer, A., M. (2015). İşletmelerde stratejinin önemi üzerine değerlendirmeler. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (14).
- Özgür, B. (2011). Yönetim tarzları ve etkileri. Maliye dergisi, 161, 215-230.
- Özsoy, C. E., & Dinç, A. (2016). Sürdürülebilir kalkınma ve ekolojik ayak izi. Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar, (619), 35-55.
- Papatya, G. (2019). İşletme Stratejik Yönetim Alan Bilgisi İnşasında Öncü Kişi Biyografileri: Yeniden Okuma Ve Yeniden Yazma Uygulaması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24(4), 871-900.
- Permana, A., Purba, H. H., & Rizkiyah, N. D. (2021). A systematic literature review of Total Quality Management (TQM) implementation in the organization. International Journal of Production Management and Engineering, 9(1), 25-36.

Pham, D., Paillé, P., & Halilem, N. (2019). Systematic review on environmental innovativeness: A knowledge-based resource view. *Journal of Cleaner Production*.

Rehman Khan, S. A., & Yu, Z. (2021). Assessing the eco-environmental performance: an PLS-SEM approach with practice-based view. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 24(3), 303–321.

Nickerson, C. (2022). Bureaucratic Management Theory of Max Weber.

Seçtim, H., & Erkul, H. (2020). Yönetim Yaklaşımları Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme. *Management and Political Sciences Review*, 2(1), 18-50.

Sağsan, M. (2002). Örgütsel seçimlerde küme modeli: İnsan ilişkileri, bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin ara kesitinde “insan”. *Bilgi Dünyası*, 3(2), 205-230.

Sarker, S. I., & Khan, M. R. A. (2013). Classical and neoclassical approaches of management: An overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 14(6), 1-5.

Şahan, S., & Altınbay, A. (2023). Yalın Üretim Sistemi Ve Bir Uygulama Örneği. *Gümrük ve Ticaret Dergisi*, 10(34), 21-39.

Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 523-547.

Seçilmiş, E., (2017). “Gaia: Ekoloji ve İktisat”, *İktisat ve Toplum*, Sayı:80, 23-28, https://www.researchgate.net/publication/320402591_Gaia_Ekoloji_ve_Iktisat.

Seilov, G. (2009). Zincir otellerde markalaşma ve toplam kalite yönetimi: Kazakistan’daki oteller üzerine bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şeker, G. (2016). İşletme yönetiminde liderlik tarzlarının, çalışanların motivasyonuna ve işletme bağlılığına etkilerine yönelik bir araştırma (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Shepherd, G. ve Union Mondiale Pour La Nature. Ekosistem yönetimi komisyonu. (2004). Ekosistem yaklaşımı: uygulamaya yönelik beş adım (s. 30-30). Bez: IUCN.

Shetty SS, D D, S H, Sonkusare S, Naik PB, Kumari N S, Madhyastha H. Environmental pollutants and their effects on human health. Heliyon. 2023 Aug 25;9(9):e19496., 1-13.

Tekin, Z., Uslu, F. (2022). Turizm işletmelerinde sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği ile mücadele: bir model önerisi. Journal of gastronomy, hospitality and travel (Online), 5(1), 34-44.

Türk, M., & Kara, E. (2018). Konaklama İşletmelerinde Çevre Bilinci ve Yeşil Yönetim Uygulamalarının İşletme Başarısına Katkısı: Muğla İli üzerine Bir Araştırma. OPUS International Journal of Society Researches, 8(15), 848-876. <https://doi.org/10.26466/opus.449339>

Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB), (2023), Türkiye Zincir Oteller Araştırması 2023, https://digitalnetworkalkas.com/files/pdfs/rapor_pdf/1709800936_turob_turkiye_zincir_oteller_arastirmasi_2023.pdf, erişim 05.05.2024.

Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde Sürdürülebilirlik Kavramı Ve Sürdülebilirliği Etkileyen Etmenler. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(37), 91-117.

Uğur, A. (1997). Yönetim ve işletmecilik bilgileri. Sakarya Üniversitesi.

Uryan, B. (2002). Toplam kalite yönetimi. Mevzuat Dergisi, 55(5).

Ünal, H., & Polat, S. (2019). Çevresel kalite ve ekonomik büyüme ilişkisi: OECD ülkeleri için statik panel veri analizi. Maliye Dergisi, 177, 87-103.

Ünalan, D. (1995). Sürdürülebilir turizm gelişmesi ve çevre. İstanbul (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ünalan, D. (1995). Sürdürülebilir turizm gelişmesi ve çevre. İstanbul (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Vlastelica-Bakić, T., Krstovic, J., & Cicvarić-Kostić, S. (2012). The business case for corporate social responsibility. *Marketing Science*, 43, 191-198.

wikipedia.org., Çevreci, <https://tr.wikipedia.org/wiki/%C3%87evreci>, erişim 15.03.2024.

Yıldız, B. ve Çiğdem, Ş. (2019). “Firma İnovasyon Stratejisinin İnovasyon Performansı Üzerindeki Etkisinde Tedarikçi İnovatifliğinin Aracı Rolü”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (2): 1761-1777.

Zorpas, A. (2020). Strategy Development İn The Framework Of Waste Management.. *The Science Of The Total Environment*, 716, 137088 .