



## ÇEVRECI SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİNİN TÜRKİYE'DEKİ ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİNİN ÇEVRE POLİTİKALARINA ETKİLERİ

THE EFFECTS OF ENVIRONMENTAL NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS  
ON ENVIRONMENTAL POLICIES OF CHAIN HOTELS IN TURKEY

Ömer ÇOBAN<sup>1</sup> – Murat GÜMÜŞ<sup>2</sup> – Bahattin HAMARAT<sup>3</sup>

### Öz

İşletmelerin çevre politikası oluşturma sürecinde paydaşlarının görüş ve fikirleri önem taşımaktadır. Yaşanan gelişmelere bağlı olarak çevreci sivil toplum örgütleri işletmelerin önemli paydaşlarından biri haline gelmiş ve çevre uygulamaları ve çevre politikası üzerinde söz hakkına sahip olmaya başlamıştır. Bu örgütler ve konaklama işletmeleri arasındaki ilişki ve etkileşimin işletmelerin çevre politikası üzerindeki etkisinin ortaya konulması, çevre politikasını yeni oluşturacak işletmelere yön göstermek açısından önem taşımaktadır. Çalışmada çevreci sivil toplum örgütlerinin zincir otel işletmelerin çevre politikalarına etkileri araştırılmıştır. Veriler anket tekniği ile Türkiye'de faaliyet gösteren 156 zincir otel işletmesinin orta ve üst düzey yöneticilerinden yüz yüze görüşülerek toplanmıştır. Verilerin analizi için ordinal (sıralı) lojistik regresyon (OLOGREG) kullanılmış ve bu amaçla 4 adet model kurgulanmıştır. Araştırma sonucunda zincir otel işletmelerinin çevreci sivil toplum örgütleriyle kurdukları ilişki ve etkileşimin çevre politikası üzerinde rol oynadığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Çevreci Sivil Toplum Örgütleri, Çevre Politikası, Çevre Yönetimi, Zincir Otel İşletmeleri, Türkiye.

### Abstract

The stakeholders' views and opinions are important in the process of developing the environmental policy in the businesses. Depending on the developments that have taken place, environmental non-governmental organizations (ENGOS) have become one of the important stakeholders of the businesses and have begun to have a say in environmental practices and environmental policies of them. Examining the relationship and interaction between these organizations and the accommodation establishments are important for new start-ups in terms of developing environmental policies. In this study, the effects of environmental non-governmental organizations on environmental policies of chain hotels were investigated. The data were gathered by implementing a face-to-face questionnaire to the middle and senior managers of 156 chain hotels operating in Turkey. Ordinal logistic regression was used for the analysis of the data and 4 models were designed for this purpose. Findings of the research indicate that the relationship and interaction of chain hotels with ENGOS play an important role on environmental policy.

**Keywords:** Environmental Non-Governmental Organizations, Environmental Policy, Environmental Management, Chain Hotels, Turkey.

<sup>1</sup> Yrd.Doç.Dr., Batman Üniversitesi, [ocoban@yahoo.com](mailto:ocoban@yahoo.com)

<sup>2</sup> Prof.Dr., Batman Üniversitesi, [muratgumus@yahoo.com](mailto:muratgumus@yahoo.com)

<sup>3</sup> Öğr.Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, [b\\_hamarat@hotmail.com](mailto:b_hamarat@hotmail.com)

## GİRİŞ

Doğal çevrenin turistik ürünün bir unsuru olduğunun anlaşılması ve sürdürülebilirlik olgusunun önem kazanması sonucu turizm ve çevre arasındaki ilişkiye yönelik bakış açısı değişim göstermeye başlamıştır (Holden 2000: 64; Erdoğan 2003: 179; Hsieh 2012: 97). Bu süreçte, turizmin doğal çevre üzerindeki etkisi işletmeler ve turizme katılan bireyler üzerinden tartışılmıştır. Turistik işletmeler arasında önemli bir yer tutan konaklama işletmelerinin (Knowles vd. 1999: 255; Kasim 2007: 25) hizmet üretim sürecinin farklı evrelerinde doğal çevre kaynaklarını kullanması ve bu kullanımın sınırları aşması durumunda doğal çevrede bozulmalar meydana gelmektedir (Kahraman ve Türkay 2006: 127). Buna karşın konaklama işletmeleri, turistlerin çevreye duyarlı işletmeleri tercih eğiliminde olması (Kirk 1998; Kahraman ve Türkay 2006: 126), maliyetleri düşürmesi (Gökbunar 1995: 4; Clark 1999: 14; Webster 2000; González ve León 2001: 180; Karaer ve Pusat 2002: 11; Tzschentke, Kirk ve Lynch 2004; Graci ve Dodds 2008: 251; Hsieh 2012: 100), paydaşlar nezdinde olumlu imaj çizmesine yardımcı olması (Brown 1996: 18; Frooman 1999: 194; Céspedes-Lorente, de Burgos-Jiménez ve Álvarez-Gil 2003: 334; Faulkner, Carlisle ve Viney 2005: 481; Chan ve Wong 2006: 483; Ayuso 2007: 146; Graci ve Dodds 2008: 251; Erturgut ve Soyşekerci 2009: 160) vb. nedenlerle çevreye duyarlı yaklaşımları benimsemeye başlamıştır. Konaklama işletmelerinin çevre yönetim anlayışının gelişmesinde ve çevre politikası oluşturma sürecinde etkili olan diğer faktörler arasında; yasal düzenlemeler, sektörel baskı unsurları ve ekonomik faktörler ve paydaşlar yer almaktadır (Faulkner, Carlisle ve Viney 2005: 476; Kasim 2007: 683; Graci ve Dodds 2008: 251).

İşletmelerin paydaşları yaşanan gelişmelere bağlı olarak gün geçtikçe artmakta ve çeşitlenmektedir. Son yıllarda kamudan bağımsız olarak hareket eden sivil toplum yapısının güçlenmesiyle “sivil toplum örgütleri” işletmelerin önemli birer paydaşı haline gelmiştir. Bazı uluslararası sivil toplum örgütlerinin birçok ülkeden daha etkili ve güçlü olduğu (Arts 2002: 32) düşünüldüğünde, bu sivil toplum örgütlerinin işletmelerin faaliyetleri üzerinde etkili olabileceği söylenebilir. Çevreci sivil toplum örgütleri ise mevcut veya olası çevre sorunlarının önüne geçebilmek için işletmelerin çevre uygulamaları ve çevre politikaları üzerinde etkili olmaya çalışmaktadır. Turizm faaliyetlerinin artmaya başladığı bölgelerde çevre sorunlarının baş göstermesiyle birlikte çevreci örgütler, çevre sorunlarını çözmek için çeşitli adımlar atmaktadırlar (Harangozó ve Zilahy 2015: 21). Diğer taraftan birçok çalışmada çevreci sivil toplum örgütlerin turizm faaliyetlerinin bölgeye zarar vermeden gerçekleşmesini sağlamak şeklinde bir amaç güttüğü ifade edilmektedir (Finnetty 2001; Bircan vd. 2010; Harangozó ve Zilahy 2015). Bu amaçla çevre sorunlarına karşı, çevreci sivil toplum örgütleri ve işletmeler ortak paydada buluşmakta ve birlikte hareket etmektedirler (Stafford, Polonsky ve Hartman 2000; Arts 2002; Kong vd. 2002; Jamali ve Keshishian 2009). Bu süreçte işletmelerin önemli birer paydaşı konumunda olan çevreci sivil toplum örgütleri, işletmelerin çevreyi etkileyen uygulamalarını ve çevre politikalarını etkilemekte ve dönüştürmektedirler (González-Benito ve González-Benito 2006a; Graci ve Dodds 2008: 260; Bircan vd. 2010; Harangozó ve Zilahy 2015). Hatta günümüzde işletmeler çevre politikası ve çevre uygulamaları üzerinde devlet baskısından ziyade çevreci örgütlerin baskısını daha yoğun şekilde hissetmektedir (González-Benito ve González-Benito 2006b)

Araştırmada zincir otel işletmelerinin çevre politikalarını oluşturma sürecinde çevreci sivil toplum örgütlerinden etkilenip etkilenmediği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmada otel işletmeleri ve çevreci sivil toplum örgütleri arasındaki ilişki ve etkileşimin, işletmelerin çevre politikası üzerindeki etkisi belirlenerek çevreci sivil toplum örgütlerin çevre uygulamaları ve çevre politikası üzerindeki artan rolüne vurgu yapılması amaçlanmıştır. Araştırma çerçevesinde veriler anket tekniği ile toplanmış ve kurulan dört farklı sıralı lojistik regresyon

modeli ile etki araştırılmıştır. Alanyazın taramasında konaklama işletmeleri ve çevreci sivil toplum örgütleri arasındaki paydaş temelli ilişkiyi yüzeysel analiz eden az sayıda çalışmaya (Céspedes-Lorente, de Burgos-Jiménez ve Álvarez-Gil 2003; Bohdanowicz 2006; Chan ve Wong 2006) rastlanmış olması araştırmanın özgün bir niteliğe sahip olmasına katkı sunmaktadır.

### ALANYAZIN TARAMASI

İşletmeler çevreye etki eden faaliyetleri sırasında çevre dostu ve yeşil uygulamaları benimseyerek çevre politikaları oluşturmakta ve bu politikalar doğrultusunda hareket etmektedir (Kahraman ve Türkay 2006: 126). Ayrıca, işletmelerin çevre politikası geliştirme sürecinde çevre sorunlarının önüne geçilmesi gerekliliği de bu süreçte önemli rol oynamıştır (Chan ve Wong 2006: 482). Çevre politikasının çevre yönetimi sürecinin ilk ve en önemli adımı olduğu söylenebilir. Zira bir işletmenin çevre politikası, işletmenin çevreye ilişkin prensiplerini ve bu prensipleri destekleyen gerekçeleri ve felsefesini ana hatlarıyla belirlemektedir (Jose ve Lee 2007). Diğer bir ifadeyle, işletmeye ait çevre politikası, çevresel amaç ve hedeflerin belirlenmesinde bir kılavuz olarak görev yapmaktadır (Hsieh 2012: 107). Bu husus, turizm endüstrisinin önemli bileşenlerinden biri olan konaklama işletmeleri içinde geçerlidir (Hsieh 2012: 99). Öyle ki, Brown (1996: 22) yaptığı çalışmada çevre politikası olan konaklama işletmelerinin çevre politikası olmayan konaklama işletmelerine göre çevreye daha fazla duyarlı oldukları ve yine çevre konusunun çevre politikası olan işletmeler için daha yüksek bir stratejik öneme sahip olduğunu ifade etmiştir. Aynı zamanda çevre politikası olan işletmelerde çevresel hedefleri başarıma oranı da daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Diğer taraftan, Kirk (1998: 33) yaptığı çalışmada, yazılı çevre politikası olan konaklama işletmelerinin finans ve pazarlamaya ilişkin çeşitli ticari avantajlar elde ettiklerini tespit etmiştir. Ayrıca aynı çalışmada yazılı bir çevre politikası olan konaklama işletmelerinin çevreye ilişkin davranışlarının daha duyarlı olduğu belirlenmiştir.

Araştırma çerçevesinde yapılan alanyazın taramasında çevreci sivil toplum örgütleri ve bu örgütlerin, zincir otel işletmelerinin çevre politikasına etkilerini inceleyen doğrudan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda araştırma özgün bir nitelik taşımaktadır. Diğer taraftan alanyazında çevreci sivil toplum örgütlerinin, işletmelerin faaliyetleri sırasında çevreye etki eden uygulamaları üzerindeki etkilerini inceleyen çeşitli çalışmalara (Van Huijstee ve Glasbergen 2008; Yücel 2008; Harangozó ve Zilahy 2015; Elijah 2016), işletmeler ve çevreci sivil toplum örgütlerinin ortaklaşa hareket ettiği yeşil işbirliklerini (green alliance) ele alan çalışmalara (Stafford, Polonsky ve Hartman 2000; Arts 2002) ve çevreci sivil toplum örgütlerinin bir turizm türü, bir bölgedeki turizm faaliyetleri ve ülkenin/bölgenin gelişim süreci üzerindeki etkilerini inceleyen çeşitli çalışmalara (Mason, Johnston ve Twynam 1999; Buza vd. 2001; Finetty 2001; Andersen ve Gulbrandsen 2005; Mohammadi ve Mirbod 2005; Svoronou ve Holden 2005; Bircan vd. 2010; Kizielewicz ve Skrzyszewska 2016) rastlanmıştır. Ayrıca, alanyazında konaklama işletmelerinin çevreye karşı tutum ve davranışları üzerinde genel olarak tüm paydaşların etkilerini ele alan çalışmalar da bulunmaktadır (Céspedes-Lorente, de Burgos-Jiménez ve Álvarez-Gil 2003; Bohdanowicz 2006; Chan ve Wong 2006). Bu çalışmalarda konaklama işletmeleri yöneticilerinin çevreci sivil toplum örgütleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığı (Bohdanowicz 2006) ve konaklama işletmelerinin paydaşlarının farklı mekanizmalar kullanarak işletmelerin çevreye karşı tutum ve davranışlarını etkiledikleri (Céspedes-Lorente, de Burgos-Jiménez ve Álvarez-Gil 2003) vurgulanmaktadır. Bununla birlikte Chan ve Wong (2006) ISO 14001 belgesi alma sürecinde sivil toplum örgütlerinin ve diğer baskı gruplarının konaklama işletmelerini cesaretlendirdiğini ifade etmektedirler. Yapılan birçok araştırmada ISO 14000 başta olmak üzere çevre yönetim sistemlerinin konaklama işletmelerinin çevre politikasının önemli araçlarından biri haline geldiği vurgulanmaktadır.

Ayuso (2007) yaptığı çalışmada konaklama işletmelerinde kullanılan çevre politikası araçlarını (etik kodlar, en iyi çevresel uygulamalar, eko-etiketler, çevresel yönetim sistemleri ve çevresel performans göstergeleri) karşılaştırmış ve en çok kullanılan araçların çevre yönetim sistemleri ve eko-etiketler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu iki aracın maliyetinin diğer araçlardan daha yüksek olması ve daha karmaşık bir yapıya sahip olmasına rağmen, sağladığı faydaların da daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bonilla-Priego, Najera ve Font (2011) ise dünya genelinde en bilinen çevre yönetim sistemlerinden biri olan Avrupa Eko-Yönetim ve Denetim Programı (EMAS) sertifikasına sahip İspanya'daki otellerin çevreye yönelik davranışlarını, bu davranışların nedenlerini ve çevresel performanslarını karma bir yöntemle araştırmış ve otelleri (1) stratejik oteller (%22), takipçi oteller (%48), kendini çevreci olarak lanse eden oteller (greenwashers) (%11) ve geri kalmış oteller (laggers) (%19) olmak üzere dört gruba ayırmıştır. Konaklama işletmeleri ve çevre yönetim sistemleri üzerinde yapılan araştırmaların bu denli artmasının nedeni olarak, çevre sertifikasına sahip otellerin sahip olmayan otellere göre ekonomik performansının daha yüksek olması gösterilebilir (Segarra-Oña vd. 2012).

Yapılan araştırmalar konaklama işletmelerinin yıldız sayısı, ölçeği, zincir ya da bağımsız olması ile çevre yönetimi ve çevre politikaları arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bohdanowicz (2005) Avrupa'da faaliyet gösteren otel işletmeleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, zincir otel işletmelerinin %40'ından fazlasının, bağımsız otel işletmelerinin ise %18'inin işletme politikalarında bir çevre politikası bildirimine yer verdiklerini tespit etmiştir. Bu noktada zincir otel işletmelerinin çevre duyarlılıklarının ve çevre politikası oluşturma olasılıklarının bağımsız otel işletmelerine göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca, büyük ölçekli, yıldız sayısı yüksek ve zincir otellerin çevreye karşı duyarlılıklarının ve çevre politikası oluşturma noktasındaki istekliliklerinin küçük ölçekli, yıldız sayısı düşük ve bağımsız otellere göre daha fazla olduğunu ortaya koyan birçok çalışma bulunmaktadır (Bohdanowicz 2005; Faulkner, Carlisle ve Viney 2005; Claver-Cortés vd. 2007; Bonilla-Priego, Najera ve Font 2011). Ayuso (2007) ise yaptığı çalışmada kıyı otellerinde kalan turistlerin, şehir otellerinde kalan turistlere göre çevre yönetimi konusunda daha duyarlı olduklarını, bu durumda işletme türleri açısından da çevre politikasına bakışı etkilediğini ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, konaklama işletmelerinin çevre ödülü almaları da çevre politikası ile ilgili konular arasında sıklıkla ele alınan konuların başında gelmektedir (Knowles vd. 1999; Kasim 2007; Bohdanowicz, Zientara ve Novotna 2011; Hsieh 2012).

## YÖNTEM

### Veri Toplama Tekniği ve Analizi

Çalışmada veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Formun geliştirilmesi sırasında öncelikle detaylı bir alanyazın taraması gerçekleştirilmiştir. Alanyazın taramasında araştırma problemine ilişkin ölçüm araçları içerisinde kullanabilecek ifadeler ve sorular tespit edilmeye çalışılmıştır. Alanyazın taraması akabinde anket formunda yer alması gereken ifadeler ve sorular madde havuzuna atılmış ve taslak form oluşturulmuştur. Oluşturulan form için turizm ve çevre alanında çalışmaları bulunan 6 akademisyenin görüşleri uzman görüşü çerçevesinde alınmıştır. Alınan geri bildirimler değerlendirmeye alınarak anket formu üzerinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Ardından İstanbul'da faaliyet gösteren 10 adet zincir otel işletmesinin orta ve üst düzey yöneticisine uygulanarak ön test yapılmıştır. Ön test sonucunda anket formuna son şekli verilmiştir.

Hazırlanan anket formu, altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işletme özelliklerini ortaya koymaya yönelik 7 kapalı uçlu ifadenin yanı sıra 7 açık uçlu ifade yer



almaktadır. İkinci bölümde ise zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturma nedenlerine ilişkin 9 ifade yer almaktadır. Bu bölümde ifadeler 5’li Likert tipi ölçeğe göre hazırlanmış olup, Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklinde dizayn edilmiştir. Anket formunun üçüncü bölümünde zincir otel işletmelerinin çevreci uygulamalarını belirlemeye yönelik 10 ifadeye yer verilmiştir. Katılımcılardan yanıtları yine 5’li Likert tipi ölçeğe göre vermeleri istenmiştir. Dördüncü bölüm yine zincir otel işletmelerinin çevreci uygulamalarını belirlemeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Ancak üçüncü bölümden farklı olarak dördüncü bölümde kullanılan ifade yapılarından dolayı (ör. Otelimizde katı atık ayrıştırma sistemi uygulanmaktadır, otelimizin belli noktalarında geri dönüşüm kutuları bulunmaktadır vb.) katılımcılardan sorulara Evet (1), Hayır (2) şeklinde yanıt vermeleri istenmiştir. Anketin beşinci bölümünde ise zincir otel işletmeleri ile çevreci sivil toplum örgütleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik 4 ifadeye yer verilmiş ve katılımcılardan yine 5’li Likert tipi ölçeğe göre yanıt vermeleri istenmiştir. Son olarak, anketin altıncı bölümünde işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütlerinden etkilenip etkilenmediklerini belirlemeye yönelik 5 adet ifadeye yer verilmiştir. Katılımcılardan yine 5’li Likert tipi ölçeğe göre yanıt vermeleri istenmiştir.

Geri dönüşü sağlanan anket formlarından elde edilen veriler Minitab ve SPSS istatistik paket programlarında değerlendirilmiştir. Elde edilen verilerin betimleyici istatistikleri, ölçeklerin güvenilirlikleri SPSS ile belirlenmiştir. Değişkenler arası ilişkileri belirlemek üzere ise sıralı lojistik regresyon modeli kullanılarak 4 farklı model oluşturulmuş ve veriler Minitab ile analiz edilmiştir. Regresyon analizindeki temel amaç bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi en iyi temsil edecek doğru denklemi bularak bu ilişkiyi belirlemektir. (Ayhan 2006: 5). Sıralı lojistik regresyon ise bağımlı değişkenin sıralı yapıya sahip olduğu durumlarda kullanılan bir analiz tekniğidir. Analize göre, sıralı yapıya sahip bağımlı değişken en az üç kategoride gözlenen değerler içermelidir (Çolak 2002: 11). Anket sorularında katılımcılardan “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “ne katılıyorum ne de katılmıyorum”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde yanıtlar isteniyor ise söz konusu değişkenin sıralı çoklu dağılıma uygunluk gösterdiği söylenebilir (Yücel ve Kandemir 2009: 2). Bağımlı değişken sıralı olduğunda yakın kategoriler arasındaki gerçek aralıklar tam olarak bilinmemektedir. Bu noktada, eşit aralıklı olmayan sıralı kategorilere sahip bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi sırasında, en uygun regresyon tekniğinin sıralı lojistik regresyon tekniği olduğu belirtilmektedir (Ayhan 2006: 21-22). Diğer taraftan, sıralı lojistik regresyon tekniğinin en önemli varsayımı ise bağımlı değişkenin her bir kategorisinin birbirine paralel olduğudur (Agresti 1999: 2192; Ayhan 2006: 21). Çalışmada analiz tekniğinin temel varsayımları karşılaması, bağımlı değişkenin sıralı yapıya sahip olması ve çevreci sivil toplum örgütlerinin zincir otel işletmelerinin çevre politikalarına etkisini ölçme sürecinde en etkili analiz tekniği olacağı düşünüldüğünden sıralı lojistik regresyon analiz tekniği kullanılmıştır.

### **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırma evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası zincir otel işletmeleri oluşturmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren zincir otellere ilişkin resmi kaynaklı bir veri olmamakla birlikte, Resort Aylık Turizm ve Seyahat Endüstrisi Dergisi’nin 2015 yılında 155. sayısında yayımlanan “Türkiye’de Zincir ve Grup Oteller 2015” adlı çalışmada Türkiye’de bulunan zincir sayısı 168 iken, bu zincirlere bağlı otel sayısı 611 olarak belirtilmiştir (RESORT, 2015: 180). Dolayısıyla araştırma evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren 611 zincir otel işletmesi oluşturmaktadır.

Alanyazın taraması sırasında zincir otel işletmelerinin çevre duyarlılıklarının bağımsız otel işletmelerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Kirk 1995; Cummings 1997; Kirk 1998; Enz ve Siguaw 1999; Álvarez-Gil, de Burgos-Jiménez ve Céspedes-Lorente 2001; Bohdanowicz 2005; Erdogan ve Baris 2007). Bu nedenle zincir otel işletmelerinin çevre politikası geliştirme sürecinde de başta çevreci sivil toplum örgütleri olmak üzere paydaşların beklentilerini bağımsız otel işletmelerine göre daha fazla önemseyeceği düşünüldüğünden araştırma evreni zincir otel işletmeleri olarak belirlenmiştir. Diğer taraftan, zincir otel işletmelerinin yatırım maliyetlerinin daha yüksek olması ve bağımsız otel işletmelerine göre daha kurumsallaşmış bir anlayışla yönetilmesinin beklenmesi de araştırma evreninin zincir otel işletmelerinden oluşmasını sağlamıştır.

Araştırma kapsamında zincir otel işletmelerinin tamamına ulaşılmaya çalışılmış ve otellerin web sayfalarına ulaşılacak suretiyle öncelikle tüm otellerin tek tek iletişim bilgileri tasnif edilmiştir. Ancak bazı otel işletmelerinin iletişim bilgilerine ulaşılamamıştır. İletişim bilgilerine ulaşılan otel sayısı 482 olarak gerçekleşmiştir. İletişim bilgileri elde edilen 482 otelin tamamına daha önceden hazırlanmış olan anket formu e-posta yoluyla gönderilerek orta ve üst düzey yöneticilerin anketi doldurmaları istenmiştir. E-posta yoluyla toplam 21 adet anketin geri dönüşü gerçekleşmiştir. Bu nedenle anket formunu doldurarak e-posta yoluyla ileten işletmeler hariç, İstanbul, İzmir ve Antalya illerinde yüz yüze anket çalışması uygulanmıştır. Alanda uygulanan anket çalışmasında 135 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Böylece araştırma çerçevesinde toplanan anket sayısı 156 olarak (%25,5) gerçekleşmiş ve geri dönüşü sağlanan anketlerin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik sebeplerinden dolayı evrenin tamamına ulaşmak yerine örnekleme yoluna gidilmiştir. Örneklem seçimi sırasında farklı zincirlerden otellerin örneklem içerisinde yer almasına dikkat edilmiştir. Araştırma alanı olarak İstanbul, Antalya ve İzmir illerindeki otellerin seçilmesinin temel nedeni ise zincir otel işletmelerin ağırlıklı olarak bu illerde bulunuyor olmasından kaynaklanmaktadır.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmada çevreci sivil toplum örgütlerinin zincir otel işletmelerinin çevre politikaları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla hipotezler oluşturulmuştur. Bununla birlikte otel işletmelerinin özelliklerinin, çevreci uygulamalarının, çevre ödülüne ve ISO 14001 belgesine sahip olmasının çevre politikaları üzerindeki etkilerini ölçmek amacıyla hipotezler kurulmuştur. Buna göre çalışmada toplam 12 adet hipotez oluşturulmuştur:

H<sub>1</sub>: Zincir otel işletmelerinin çevreci uygulama düzeyleri arttıkça çevre politikası oluşturma olasılıkları artmaktadır.

H<sub>2</sub>: Çevreci sivil toplum örgütleriyle kurulan iletişim arttıkça zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturma olasılıkları artmaktadır.

H<sub>3</sub>: Zincir otel işletmelerinin çevreci sivil toplum örgütlerinden etkilenme düzeyi arttıkça çevre politikası oluşturma olasılıkları artmaktadır.

H<sub>4</sub>: Şehir otellerinin kıyı otellerine göre çevre politikası oluşturma olasılıkları daha yüksektir.

H<sub>5</sub>: Uluslararası zincir otellerin ulusal zincir otellere göre çevre politikası oluşturma olasılıkları daha yüksektir.

H<sub>6</sub>: Zincir otel işletmelerinin ISO 14001 belgesine sahip olması çevre politikası oluşturma olasılıklarını arttırmaktadır.

H<sub>7</sub>: Zincir otel işletmelerinin çevre ödülüne sahip olması çevre politikası oluşturma olasılıklarını arttırmaktadır.

H<sub>8</sub>: Mülkiyet durumu franchising olan işletmelerin çevre politikası oluşturma olasılığı doğrudan yatırım ve yönetim sözleşmesi olan işletmelere göre daha yüksektir.

H<sub>9</sub>: Zincir otel işletmelerinin yıldız sayısı arttıkça çevre politikası oluşturma olasılıkları artmaktadır.

H<sub>10</sub>: Çevre politikasının yazılı olması zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturma olasılığını arttırmaktadır.

H<sub>11</sub>: Oda sayısı, yatak sayısı ve çalışan sayısı arttıkça zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturma olasılığı artmaktadır.

H<sub>12</sub>: Zincire bağlı otel sayısı arttıkça ve faaliyet süresi uzadıkça zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturma olasılığı artmaktadır.

## ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Anket formunda araştırmaya katılan işletmelerin özelliklerini belirlemeye yönelik 9 adet soru yöneltilmiştir. Araştırma kapsamındaki otellerin özelliklerine ilişkin bulguların frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de sunulmuştur. Bu sorulara anket formunda yer verilmesinin nedeni, alanyazında bu değişkenlerle konaklama işletmelerinin çevre yönetim süreci ve çevre politikası arasında anlamlı ilişkilerin bulunmasıdır.

**Tablo 1.** Otellerin Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Analizi Sonuçları

İşletme Türü	f	Yüzde	Yıldız Türü	f	Yüzde
Şehir Oteli	76	48,7	1 yıldız	1	,6
Kıyı Oteli	80	51,3	2 yıldız	2	1,3
			3 yıldız	13	8,3
<b>Zincir Türü</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>	4 yıldız	50	32
Ulusal	113	72,4	5 yıldız	90	57,7
Uluslararası	43	27,6			
			<b>Oda Sayısı</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Zincire Bağlı Otel Sayısı</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>	≤100	38	24,4
≤6	89	57	101-300	64	41
7-11	47	30,1	301-500	39	25
≥12	18	12,9	≥501	15	9,6
<b>Mülkiyet Durumu</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Yatak Sayısı</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>
Yönetim Sözleşmesi	27	17,3	≤200	31	19,9
Franchising	18	11,5	201-600	65	41,6
Doğrudan Yatırım	111	71,2	601- 1000	42	26,7
			≥1001	18	11,8
<b>Personel Sayısı</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>			
≤100	56	35,9	<b>Faaliyet Süresi</b>	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>
101-300	66	42,3	≤8	79	50,6
301-500	26	16,7	9-20	69	44,3
≥501	8	5,1	≥21	8	5,1

Elde edilen bulgulara göre, ankete katılan zincir otel işletmeleri işletme türü temelinde incelendiğinde şehir ve kıyı otellerinin sayılarının birbirine yakın olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, zincir otellerin %72,4’ü ulusal zincir, %71,2’si doğrudan yatırım ile kurulan ve %57,7’si ise 5 yıldızlı işletmelerden oluşmaktadır. İşletmelerin toplam %87,1’i 11 ve daha az otele sahipken, %50,6’sı 8 yıl ve daha kısa süredir işletilmektedir. İşletmelerin %41’i 101-300

arası oda sayısına sahipken, %41,6'sı 201-600 arası yatak kapasitesine sahiptir. İşletmelerin %42,3'ünde 101-300 arası personel çalışmaktayken, 100 ve daha az personel çalışan işletmelerin oranı ise %35,9 olarak tespit edilmiştir. Araştırmada işletmelere, özelliklerine ilişkin soruların yanı sıra çevre yönetim süreci ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Araştırmaya katılan zincir otel işletmelerinin çevre yönetimi ile ilgili sorulara verdikleri yanıtlara ilişkin dağılım Tablo 2' de verilmiştir.

**Tablo 2.** Çevre ile İlgili Unsurlara İlişkin Frekans ve Yüzde Analizi Sonuçları

<b>Çevre politikası yazılı mı?</b>		
	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Evet</b>	105	67,3
<b>Hayır</b>	51	32,7
<b>ISO 14001 belgesi var mı?</b>		
	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Evet</b>	26	16,7
<b>Hayır</b>	130	83,3
<b>Çevre ödülü var mı?</b>		
	<b>f</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Evet</b>	33	21,2
<b>Hayır</b>	123	78,8

Araştırmaya katılan zincir otel işletmelerinin %67,3' ü yazılı bir çevre politikasına sahiptir. İşletmelerin sadece %16,7'lik kısmı en bilinen çevre yönetim sistemi ISO 14001 belgesini almıştır. Benzer şekilde herhangi bir çevre ödülüne sahip olan işletmelerin oranı da %21,2'de kalmıştır. Ankette çevre ödülü olan işletmelere çevre ödüllerine ilişkin soru yöneltilmiş ve çevre ödülü aldığını söyleyen işletmeler, bu ödülleri sırasıyla en fazla; belediyelerden, sanayi ve ticaret odalarından, sektör çatı örgütlerinden, Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan, bağımsız kurum ve kuruluşlar tarafından aldıklarını beyan etmişlerdir.

Çevreci sivil toplum örgütlerinin Türkiye'deki zincir otel işletmelerinin çevre politikalarına etkilerini belirlemek amacıyla hazırlanan anket formundaki Likert tipi ölçeklerin güvenilirlikleri araştırılmış ve tamamı ileri düzeyde güvenilir bulunmuştur (Cronbach's Alpha=0,874; 0,934; 0,944; 0,938). Soru bütün korelasyonlarda negatif korelasyona sahip madde bulunmamış ve benzer şekilde herhangi bir madde silindiğinde ölçeklerin güvenilirliğini yükselten soru bulunmamıştır. Soru ortalamalarının birbirine eşit olup olmadığı, bir başka ifadeyle aynı özelliği ölçen benzer soru olup olmadığı Hotelling's T<sup>2</sup> ile ölçülmüş ve benzer özelliği ölçen soru bulunmamıştır (Hotelling's T-Squared=477,162; F=56,952; P=0,0001; Hotelling's T-Squared=982,999; F=103,585; P=0,0001; Hotelling's T-Squared=349,978; F=115,154; P=0,0001; Hotelling's T-Squared=136,925; F=33,569 ve P=0,0001). Sınıf içi korelasyonlar da hesaplanmış ve ortalama değer sırasıyla 0,874; 0,934; 0,944; 0,938 olarak bulunmuştur.

Zincir otel işletmelerinin çevre politikalarının oluşmasına ve doğal çevreye etki eden uygulamaların gerçekleşmesine etki eden değişkenlerin belirlenebilmesi için araştırmada yer alan ölçekler toplanmış ve toplam skorlar elde edilmiştir. Ölçeklerde yer alan sorular olumlu olacak şekilde hazırlandığından "5" en olumlu, "1" en olumsuz olacak şekilde kodlanmıştır. Ancak bazı ölçeklerde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum yanıtlarına rastlanılmadığından kodlama en olumsuz "1", en olumlu "3" olacak şekilde yeniden sıralı olarak kodlanmıştır. Ölçeklerin yeniden kategorilendirilmiş hali Tablo 3'te verilmiştir. Ölçekte işletmelerin doğal çevreye etki eden uygulamaları belirlemeye yönelik sorular ve yanıt olarak



“evet” ve “hayır” cevapları istenen 10 ifade toplanarak her bir otelin toplam puanı lojistik modele bağımsız değişken olarak katılmıştır.

**Tablo 3. Ölçeklerin Kategorilendirilmesi**

	Çevre Politikası		Çevreci Uygulamalar		ÇSTÖ* İlişki		ÇSTÖ Etki	
	f	Yüzde	f	Yüzde	f	Yüzde	f	Yüzde
<b>K. Katılmıyorum</b>	0	-	0	-	16	10,3	0	-
<b>Katılmıyorum</b>	0	-	6	3,8	16	10,3	15	9,6
<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	22	14,1	30	19,2	39	25,0	34	21,8
<b>Katılıyorum</b>	57	36,5	66	42,3	63	40,4	58	37,2
<b>K. Katılıyorum</b>	77	49,4	54	34,6	22	14,1	49	31,4
<b>Toplam</b>	<b>156</b>	<b>100,0</b>	<b>156</b>	<b>100,0</b>	<b>156</b>	<b>100,0</b>	<b>156</b>	<b>100,0</b>

\*Çevreci Sivil Toplum Örgütleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin toplanabilir olup olmadıkları araştırılmış ve ölçeklerin toplanabilir oldukları belirlenmiştir (Tüm ölçekler için  $P > 0,05$ ). Araştırmada “çevre politikası” ölçeği bağımlı değişken olarak belirlenmiş ve bağımlı değişkenin sıralı yapısından dolayı bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri sıralı lojistik regresyon analizi ile araştırılmıştır. Bağımlı değişken üzerine bağımsız değişkenlerin etkilerinin olup olmadığı incelenmiş ve Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7 elde edilmiştir. Tüm modellerde paralellik sağlanmış olup, paralellik varsayımı gerçekleşmiştir. Yapılandırılan modellerin uygunluğunu belirlemek için uygulanan Pearson Ki-Kare modeli uygunluk testi sonuçları (Pearson ve Deviance) anlamlı bulunmuş ve her modele ait istatistikler ilgili tablolarda verilmiştir.

İlk modelde, zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturma nedenleri araştırılırken “çevre politikası” bağımlı değişken, “çevreci uygulamalar, ÇTSÖ ilişki, ÇTSÖ etki, çevreci uygulamalar evet-hayır” ölçeklerinin toplam skorları ise bağımsız değişken olarak modele dahil edilmiştir. Modelde toplam skorlar üzerinden gidilmesinden dolayı bağımsız değişkenler oransal ölçeğe dönüştürülmüş ve modele dahil edilmiştir. Model 1’e ilişkin sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4.** Model 1'e göre Sıralı Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Ölçüm	N			
ÇP	Kesinlikle Katılıyorum	77			
	Katılıyorum	57			
	Ne Katılıyorum	22			
	Ne Katılmıyorum				
	<b>Toplam</b>	156			
Değişkenler	Katsayı	Standart Sapma	Z	P	Odds Oranı
Konstant(1)	-19,2865	2,888	-6,68	0,000	
Konstant(2)	14,0791	2,2981	6,13	0,000	
TOPÇU	0,19418	0,08054	2,41	0,016	1,21
TOPÇSTÖİ	0,3521	0,1421	2,48	0,013	1,42
TOPÇSTÖE	0,3512	0,1176	2,99	0,003	1,42
ÇUEH	0,1599	0,1289	1,24	0,215	1,17
<b>Uyum Testleri</b>					
Metot	Ki <sup>2</sup>	DF	P		
Pearson	204,060	286	1,000		
Deviance	145,244	286	1,000		
Log-olasılık = -75,395					
Test that all slopes are zero: G = 158,906; DF = 4; P-Value = 0,000					

ÇP= Çevre Politikası Ölçeği TOPÇU= Çevreci Uygulamalar Ölçeği Toplamı  
TOPÇSTÖİ= ÇTSÖ İlişki Ölçeği Toplamı TOPÇSTÖE= ÇTSÖ Etki Ölçeği Toplamı  
ÇUEH= Çevreci Uygulamalar Evet Hayır Ölçeği

İlk modelde bağımlı değişken ile çevreci uygulamalar ve çevreci sivil toplum örgütleriyle olan ilişki 0,05 düzeyinde anlamlı bulunmuşlardır. Çevreci sivil toplum örgütlerinin etkisinin ise 0,01 anlam düzeyinde modele katkı verdiği tespit edilmiştir. Buna göre, çevreci uygulamalarda gerçekleşecek bir birimlik artışın, zincir otel işletmelerinin çevre politikası oluşturmalarını 1,21 kat artırma olasılığına sahip olduğu belirlenmiştir (p=0,016). Diğer taraftan, çevreci sivil toplum örgütleri ve zincir otel işletmeleri arasındaki ilişki incelendiğinde, işletmelerin çevreci sivil toplum örgütleriyle olan ilişkilerindeki bir birimlik artışın çevre politikası oluşturmalarını 1,42 kat artırma olasılığına sahip olduğu belirlenmiştir (p=0,013). İşletmelerin çevreci sivil toplum örgütlerinden etkilenme düzeylerindeki bir birimlik artış ise çevre politikası oluşturmalarını yine 1,42 kat artırma olasılığına sahip olduğu hesaplanmıştır (p=0,003). Böylece kurulan ilk modelde H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub> kabul edilmiştir. Kurulan ilk modelde elde edilen bulgulara göre, çevreci uygulamalar sergileyen, çevreci sivil toplum örgütleriyle iletişim ve ilişki halinde olan ve çevreci sivil toplum örgütlerinin eylem ve söylemlerinden daha fazla etkilenen işletmelerin çevre politikası oluşturma olasılığı diğer işletmelere göre daha yüksek bulunmuştur. Birinci model sonuçları araştırma konusu olan çevreci sivil toplum örgütleriyle zincir otel işletmelerinin çevre politikalarının arasında bir ilişki olduğunu ve bu ilişkinin doğru yönlü bir ilişki olduğunu kanıtlamaktadır.

Model 2'de, Model 1'de oransal ölçek olarak modele yer alan değişkenler, sıralı ölçek olarak modele dahil edilmişlerdir. Bunun için tüm toplam skorların alabileceği maksimum ve minimum değerler belirlenmiş ve değişim aralığı 5'li olacak şekilde eşit aralıklı hale getirilmiştir. Ancak bazı aralıklara gözlem düşmediğinden toplam skorlar 3'lü, 4'lü ya da 5'li olacak şekilde katot değerlere dönüştürülmüştür. Model 2'ye ilişkin sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5.** Model 2'ye göre Sıralı Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Katsayı	Standart Sapma	Z	P	Odds Oranı
<b>Konstant(1)</b>	-3,047	3,001	-1,99	0,049	
<b>Konstant(2)</b>	2,006	2,906	2,01	0,031	
<b>ÇU</b>					
2	0,831	1,269	0,65	0,513	2,30
3	0,498	1,468	1,99	0,047	1,64
4	2,952	1,636	1,80	0,071	1,23
<b>ÇSTÖİ</b>					
2	-1,448	1,027	-1,41	0,159	0,23
3	1,484	1,127	1,97	0,049	0,92
4	1,069	1,288	4,38	0,000	1,22
5	-0,891	1,002	-0,52	0,606	0,85
<b>ÇSTÖE</b>					
2	-1,4911	0,9676	-1,54	0,123	0,23
3	2,637	1,323	1,99	0,046	2,21
4	4,99	1,56	3,2	0,001	3,01
<b>ÇUEH</b>	0,2874	0,1547	1,86	0,063	1,33
<b>Uyum Testleri</b>					
Metot	Ki <sup>2</sup>	DF	P		
Pearson	127,867	109	0,805		
Deviance	64,035	109	1,000		
Log-olasılık = -68,485					
Test that all slopes are zero: G = 172,725; DF = 11; P-Value = 0,000					

Model 2'de bağımlı değişken olan çevre politikası ile zincir otel işletmelerinden çevreci uygulamalar gerçekleştirdiklerini ağırlıklı olarak “katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek belirten işletmelerin skorları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre çevreci uygulamaları gerçekleştirdiklerini “katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelerin çevreci uygulamalar gerçekleştirmeyen işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı 1,64 kat daha yüksek olarak bulunmuştur ( $p=0,047$ ). Bu sonuç,  $H_1$ 'in kabul edildiği anlamına gelmektedir. Buradan hareketle, çevreci uygulamalara ağırlık veren işletmelerin, çevreci uygulamaları benimsemeyen işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığının daha yüksek olduğu söylenebilir.

İşletmelerin çevreci sivil toplum örgütleriyle ilişkilerinin belirlenmeye çalışıldığı ölçekte, çevreci sivil toplum örgütleriyle iletişim kurup kurmadıkları konusunda görüşlerinin net olmadığını “ne katılıyorum ne katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütleriyle hiçbir şekilde iletişim kurmadığını “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı  $1/0,92=1,09$  kat daha fazla bulunmuştur ( $p=0,049$ ). Diğer taraftan, çevreci sivil toplum örgütleriyle ilişkide olduklarını ağırlıklı olarak “katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütleriyle iletişimde olmadıklarını “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı da 1,22 kat daha yüksek bulunmuştur ( $p=0,0001$ ). Böylece  $H_2$  ikinci modelde de kabul edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre kurulan ikinci modelde de çevreci sivil toplum örgütleriyle işletmeler arasında bir ilişkinin var olmasının işletmelerin çevre politikaları üzerinde etkili olduğu ifade edilebilir.

Araştırmada, çevreci sivil toplum örgütlerinin etkilerinin zincir otel işletmeleri üzerinde daha yüksek olduğunu “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini işaretleyerek ifade eden işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütlerinin işletmeler üzerinde etkisi olmadığını

“katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı daha yüksek bulunmuştur. Katılıyorum seçeneğini işaretleyen işletmelerin, “katılmıyorum” seçeneğini işaretleyen işletmelere göre 2,21 kat daha fazla çevre politikası oluşturma olasılığı vardır ( $p=0,046$ ). Benzer şekilde kesinlikle katılan işletmelerin, katılmayan işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı 3,01 kat daha fazla bulunmuştur ( $P=0,001$ ). Buradan hareketle,  $H_3$ 'ün kurulan ikinci modelde de kabul edildiğini söylemek mümkündür. Diğer bir ifadeyle, çevreci sivil toplum örgütlerinin eylem ve söylemlerinin işletmeler ve işletmelerin çevre politikaları üzerinde etkili olduğu ve çevreci sivil toplum örgütlerinin etkileri arttıkça işletmelerin çevre politikası oluşturma düzeyinde bir artış olacağı ifade edilebilir.

Model 2'deki bağımsız değişkenlere araştırmaya katılan zincir otel işletmelerinin bazı özellikleri dahil edilerek Model 3 elde edilmiştir. Bu özellikler arasında konaklama işletmesinin türü, zincir türü, konaklama işletmesinin mülkiyet durumu, işletmenin yıldız türü, ISO 14001 belgesinin olup olmaması, çevre politikasının yazılı olup olmadığı ve işletmeye ait bir çevre ödülü olup olmadığı yer almaktadır. Model 3'e ilişkin sonuçlar Tablo 6' da verilmiştir.

**Tablo 6.** Model 3'e göre Sıralı Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Katsayı	St. Sapma	Z	P	Odds Oranı
<b>Konstant(1)</b>	11	3,339	3,30	0,001	
<b>Konstant(2)</b>	17	3,339	5,09	0,000	
<b>ÇU</b>					
2	-0,976	1,411	-0,69	0,489	0,38
3	0,66	1,563	0,42	0,673	1,93
4	2,842	1,43	1,98	0,048	17,2
<b>ÇSTÖİ</b>					
2	1,575	1,063	1,48	0,138	4,83
3	1,279	1,226	1,04	0,297	3,59
4	1,057	1,426	0,74	0,459	2,88
5	1,1281	0,5336	2,11	0,035	3,09
<b>ÇSTÖE</b>					
2	0,551	1,093	0,5	0,614	1,73
3	1,744	1,483	1,18	0,240	5,72
4	3,749	1,759	2,13	0,033	42,5
<b>ÇUEH</b>	0,2689	0,1658	1,62	0,105	0,76
<b>İşletme Türü</b>					
2	-0,8662	0,5713	-1,52	0,129	0,42
<b>Zincir Türü</b>					
2	-0,117	0,8586	-0,14	0,892	0,89
<b>Mülkiyet Durumu</b>					
2	0,742	1,34	0,55	0,580	2,1
3	0,513	1,037	0,49	0,621	1,67
<b>Yıldız Türü</b>	1,1623	0,457	2,54	0,011	3,2
<b>ÇP Yazılı mı?</b>					
2	0,3326	0,7119	0,47	0,640	1,39
<b>ISO 14001</b>					
2	-0,5413	0,2532	-2,14	0,033	0,58
<b>Çevre Ödülü</b>					
2	-1,4511	0,6173	-2,35	0,019	0,234
<b>Uyum Testleri</b>					
Metot	Ki <sup>2</sup>	DF	P		
Pearson	155,818	229	1,000		

Deviance	95,393	229	1,000
Log-olasılık =	-61,289		
Test that all slopes are zero: G =	187,118; DF = 19; P-Value = 0,000		

Model 3' te zincir otel işletmelerinin çevreci uygulamaları ile çevre politikaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, konaklama işletmelerinden çevreci uygulamaları benimsediğini “kesinlikle katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelerin, çevreci davranış ve tutum sergilemediklerini “katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı 17,2 kat daha yüksek bulunmuştur ( $p=0,048$ ). Diğer taraftan, çevreci sivil toplum örgütleriyle yoğun bir ilişkide olduklarını belirterek ölçekte ağırlıklı olarak “kesinlikle katılıyorum” seçeneğini işaretleyen işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütleriyle ilişkide olmadıklarını “katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek beyan eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı 3,09 kat daha yüksek bulunmuştur ( $p=0,035$ ). Çevreci sivil toplum örgütlerinin işletmeler üzerinde etkilerinin yoğun olarak var olduğunu ölçekte ağırlıklı olarak “kesinlikle katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmeler, çevreci sivil toplum örgütlerinin işletmeler üzerinde etkisi olmadığını “katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek belirten işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı 42,5 kat daha yüksek bulunmuştur ( $P=0,033$ ). İlk iki modelde olduğu gibi  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$  üçüncü modelde de kabul edilmiştir. Buradan hareketle, çevreci uygulamaların, çevreci sivil toplum örgütleriyle kurulan ilişkinin ve etkinin işletmelerin çevre politikası oluşturma olasılığını arttırdığını söylemek mümkündür.

Kurulan modelde, konaklama işletmesinin türü, zincir otel işletmesinin türü, konaklama işletmesinin mülkiyet durumu ve konaklama işletmesine ait çevre politikalarının yazılı olup olmaması ile işletmenin çevre politikaları arasında bir ilişki bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). Böylece kurulan üçüncü modelde ilk kez sınanan  $H_4$ ,  $H_5$ ,  $H_8$ ,  $H_{10}$  reddedilmiştir. Diğer taraftan, zincir otel işletmelerinin yıldız türü ile çevre politikası oluşturma olasılığı arasında bir ilişkinin mevcut olduğu tespit edilmiştir ( $P=0,011$ ). Zincir otel işletmelerinin yıldız sayısı artarken çevre politikası oluşturma olasılığı da 3,2 kat artmaktadır. Bu bağlamda  $H_9$ 'un kabul edildiğini söylemek mümkündür. Bu durum, yıldız sayısı yüksek olan zincir otel işletmelerin daha büyük yatırımlar sonucu kurulmasıyla, bu işletmeler için müşteri memnuniyeti, kurumsal imaj ve itibar gibi olgular ile açıklanabilir.

Zincir otel işletmesinin ISO 14001 belgesinin olması ile işletmenin çevre politikası arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuş ve ISO 14001 belgesi olmayan işletmelerin, belgesi olan işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı  $1/0,58=1,72$  kat daha düşük olarak tespit edilmiştir ( $P=0,033$ ). Bu durum,  $H_6$ 'nın da kabul edildiği anlamına gelmektedir. Modelde zincir otel işletmelerinin kazanmış olduğu çevre ödülünün olup olmamasına göre çevre politikası arasındaki ilişki de araştırılmış ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, çevre ödülü olmayan zincir otel işletmelerinin, ödülü olan işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı  $1/0,23=4,35$  kat daha az bulunmuştur ( $P=0,019$ ). Üçüncü modelde  $H_7$  de kabul edilmiştir. İşletmelerin ISO 14001 belgesi alabilmek için ciddi bir çevre değerlendirme süreci geçirdiği ve çevre ödülünün de çevreye karşı davranış ve tutumlarını stratejik bakış açısına sahip bir şekilde yönetebilen işletmelere verildiği düşünüldüğünde, ISO 14001 belgesi ve/veya çevre ödülüne sahip olan işletmelerin çevre politikası oluşturma olasılığının ISO 14001 belgesi ve/veya çevre ödülü olmayan işletmelere göre yüksek olmasının beklenen bir durum olduğu söylenebilir. Kurulan üçüncü modelde  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ,  $H_6$ ,  $H_7$ ,  $H_9$  kabul edilmiş;  $H_4$ ,  $H_5$ ,  $H_8$ ,  $H_{10}$  ise reddedilmiştir.

Model 3'teki bağımsız değişkenlere zincir otel işletmelerine ait diğer özellikler de eklenerek Model 4 elde edilmiştir. Bu değişkenlerin modele daha sonradan dahil edilmelerinin nedeni ortalamalarının ve varyanslarının diğer değişkenlere göre çok yüksek olmasıdır. Ayrıca



bu değişkenler arasında çoklu bağıntı olduğundan bu değişkenlere Faktör Analizi uygulanmıştır. Bunun için değişkenlere, yöntem olarak Temel Bileşenler Analizi, rotasyon olarak Varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Özdeğeri 1'in üzerinde 2 temel bileşen bulunmuştur. Birinci temel bileşen toplam varyansın %59,225 ve ikinci temel bileşen ise toplam varyansın %22,83'ünü açıklayabilmektedir. Dolayısıyla toplam varyansın %82,055'i açıklanabilmektedir. Birbiri ile ilişkili olan 5 değişkenle çalışmak yerine ilişkisiz 2 temel bileşen ile çalışmak daha uygun olacağından, 2 temel bileşen araştırmada bağımsız değişken olarak modele dahil edilmiştir. Birinci temel bileşende konaklama işletmesinin oda sayısı, yatak sayısı ve çalışan sayısı yer almıştır. İkinci temel bileşende ise zincire bağlı otel sayısı ve otelin faaliyet süresi yer almıştır. Model 4'e ilişkin sonuçlar Tablo 7' de verilmiştir.

**Tablo 7.** Model 4'e göre Sıralı Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Katsayı	Standart Sapma	Z	P	Odds Oranı
<b>Konstant(1)</b>	-15	3,031	-4,94	0,000	
<b>Konstant(2)</b>	9,194	4,57	2,01	0,031	
<b>ÇU</b>					
2	0,175	1,481	0,12	0,906	1,96
3	1,746	1,635	1,07	0,286	5,73
4	3,787	1,887	2,01	0,045	44,14
<b>ÇSTÖİ</b>					
2	1,438	1,062	1,35	0,176	4,21
3	0,982	1,259	0,78	0,436	2,67
4	1,034	1,49	0,69	0,488	2,86
5	0,05776	0,02668	2,16	0,030	1,06
<b>ÇSTÖE</b>					
2	0,638	1,128	0,57	0,571	1,89
3	1,682	1,538	1,09	0,274	5,38
4	3,562	1,822	1,96	0,050	35,2
<b>ÇUEH</b>	1,0231	0,5538	1,85	0,065	2,78
<b>TB1</b>	1,8021	0,5816	3,1	0,002	6,16
<b>TB2</b>	-0,1865	0,3638	-0,51	0,608	0,83
<b>İşletme Türü</b>					
2	-2,1753	0,786	-2,77	0,006	0,114
<b>Zincir Türü</b>					
2	-0,365	1,007	-0,36	0,717	0,69
<b>Mülkiyet Durumu</b>					
2	1,702	1,477	1,15	0,249	5,49
3	0,259	1,154	0,22	0,823	1,3
<b>Yıldız Türü</b>	0,964	0,4957	1,94	0,050	2,62
<b>ÇP Yazılı mı?</b>					
2	0,2948	0,8498	0,35	0,729	1,34
<b>ISO 14001</b>					
2	-2,311	1,397	-1,65	0,098	0,099
<b>Çevre Ödülü</b>					
2	-0,506	0,2608	-1,94	0,052	0,72
<b>Uyum Testleri</b>					
Metot	Ki <sup>2</sup>	DF	P		
Pearson	203,199	289	1,000		
Deviance	110,256	289	1,000		

Log-olasılık= -55,128
-----------------------

Test that all slopes are zero: G = 199,439; DF = 21; P-Value = 0,000
--

TB1: Temel Bileşenler 1

TB2: Temel Bileşenler 2

Model 4’te elde edilen bulgular incelendiğinde, çevreci uygulamaları yoğun bir şekilde sergilediğini “kesinlikle katılıyorum” diyerek ifade eden işletmelerin, “katılmayan” işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılıkları anlamlı bulunmuştur. “Kesinlikle katılan” işletmelerin çevre politikası oluşturma düzeyleri “katılmayanlara” göre 44,14 kat daha yüksek olma olasılığına sahip bulunmuştur ( $p=0,045$ ). Diğer modellerde de olduğu gibi çevreci uygulamalar ile işletmenin çevre politikası oluşturmaları arasında doğru yönlü bir ilişki bulunmuştur. Çevreci sivil toplum örgütleriyle yüksek düzeyde ilişkide bulduklarını “kesinlikle katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütleriyle arasında bir ilişki olmadığını ölçekte “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılığı 1,06 kat daha yüksek bulunmuştur. ( $P=0,030$ ). Çevreci sivil toplum örgütleriyle geliştirilen ilişkinin çevre politikasına etkisi olduğu Model 4’te de ortaya konulmuştur. Ancak Model 4’te ilişki, modelin içine farklı değişkenlerin alındığından dolayı zayıflamış görülmektedir. Model 4’te çevreci sivil toplum örgütlerinin işletmeler üzerindeki etkileri ile işletmelerin çevre politikaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çevreci sivil toplum örgütlerinin etkilerinin zincir otel işletmeleri üzerinde daha yüksek olduğunu “kesinlikle katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelerin, çevreci sivil toplum örgütlerinin etkilerinin olmadığını “katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek ifade eden işletmelere göre çevre politikası oluşturma olasılıkları 35,2 kat daha yüksek bulunmuştur ( $P=0,050$ ). Başka bir ifadeyle, bu modelde de çevreci sivil toplum örgütlerinin eylem ve söylemlerinin işletmelerinin çevre politikası oluşturma sürecinde etkili bir unsur olduğu ifade edilebilir. Böylece ilk üç modelde olduğu gibi dördüncü modelde de  $H_1, H_2, H_3$  kabul edilmiştir.

Temel bileşenler 2 (TB2) ile zincir otel işletmelerinin çevre politikaları arasında bir ilişki bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Diğer bir ifadeyle TB2’yi oluşturan zincire bağlı otel sayısı ve otelin faaliyet süresi ile işletmelerin çevre politikası oluşturmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Bu durum,  $H_{12}$ ’nin reddedildiği anlamına gelmektedir. Temel bileşenler 1 (TB1) ile çevre politikası oluşturma olasılığı arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p=0,002$ ). Buna göre, TB1’i oluşturan oda sayısı, yatak sayısı ve çalışan sayısındaki bir birimlik artış işletmelerde çevre politikası oluşturma düzeyini 6,16 kat artırma olasılığına sahip bulunmuştur. Böylece  $H_{11}$  kabul edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, otel işletmelerinde oda sayısı, yatak sayısı ya da çalışan sayısı arttıkça işletmenin çevre politikası oluşturma olasılığı artmaktadır.

Model 4’te işletmelerin zincir türü, mülkiyet durumu ve çevre politikasının yazılı olup olmamasıyla çevre politikası oluşturmaları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Üçüncü modelde olduğu gibi dördüncü modelde de  $H_5, H_8, H_{10}$  reddedilmiştir. Ancak, konaklama işletmesinin türü ile işletmenin çevre politikaları arasında anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Buna göre kıyı otellerinin şehir otellerine göre çevre politikaları oluşturma olasılığı  $1/0.114=8,77$  kat daha az bulunmuştur ( $P=0,006$ ). Kurulan dördüncü modelde  $H_4$ , üçüncü modelin aksine kabul edilmiştir. Elde edilen bulgu, şehir otellerinin çevre politikası oluşturma noktasında daha istekli olduğunu göstermektedir. Model 3’te olduğu gibi Model 4’te de yıldız sayısı ve çevre politikası arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $P=0,050$ ). Buna göre konaklama işletmelerinin yıldız sayısı artarken çevre politikası oluşturma olasılığı 2,62 kat artmaktadır. Bu durum,  $H_9$ ’un kabul edildiği anlamına gelmektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Çevreci sivil toplum örgütlerin Türkiye’de faaliyet gösteren zincir otel işletmelerin çevre politikalarına etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada 4 farklı sıralı lojistik regresyon modeli oluşturulmuştur. Kurulan modellerde çevre politikasına bağımlı değişken olarak yer verilirken, çevreci uygulamalar, çevreci sivil toplum örgütleriyle ilişki, çevreci sivil toplum örgütlerinin etkisi ve işletmelerin özellikleri modele bağımsız değişken olarak dahil edilmiştir. Kurulan modellerin tamamında çevreci sivil toplum örgütleriyle iletişim ve çevreci sivil toplum örgütlerinin işletmeler üzerindeki etkisinin çevre politikasını etkilediği tespit edilmiştir. Buradan hareketle, çevreci sivil toplum örgütlerinin konaklama işletmelerin önemli paydaşlarından biri haline geldiği söylenebilir. Zira, González-Benito ve González-Benito (2006b) da çalışmalarında çevreci örgütlerin işletmelerin önemli birer paydaşı haline geldiğini vurgulayarak çevre politikası ve çevreci uygulamalar üzerindeki etkilere dikkat çekmişlerdir.

Çalışmada konaklama işletmelerinin yıldız sayısı arttıkça ve ölçekleri büyüdükçe çevre politikası oluşturma olasılığının da arttığı tespit edilmiştir. Bu sonuç alanyazındaki diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Bohdanowicz 2005; Faulkner, Carlisle ve Viney 2005; Claver-Cortés vd. 2007; Bonilla-Priego, Najera ve Font 2011). Yüksek yıldızlı ve büyük ölçekli işletmeler yüksek yatırım maliyetine sahip oldukları, bu tesislerde konaklayan bireylerin ve diğer paydaşların bu işletmelerden beklentileri daha yüksek olduğu için stratejik bir bakış açısıyla yönetilmesi elzemdir. Dolayısıyla işletmelerin yıldız sayısı arttıkça ve ölçeği büyüdükçe çevre politikası oluşturma olasılığına sahip olması ve bu süreçte çevreci sivil toplum örgütlerinden etkilenmesi açıklanabilir bir sonuçtur. Ayrıca çalışmada alanyazında yer alan çalışma sonuçlarıyla benzer şekilde, işletmelerin ISO 14001 belgesine sahip olmalarının çevre politikaları üzerinde etkili olduğu saptanmıştır (Chan ve Wong 2006; Ayuso 2007; Bonilla-Priego, Najera ve Font 2011). Bu durum, çevre yönetim sistemlerinin çevre politikalarının önemli araçlarından biri haline gelmesiyle açıklanabilir. Zira, çevre yönetim sistemlerine sahip işletmelerin dışsal denetim sürecine de tabi olacakları için çevre politikalarına bağlı hareket etmeleri süreci kolaylaştıracaktır. İşletmelerin çevre ödülü almış olmasının da çevre politikaları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçta alanyazınla paralellik göstermektedir (Knowles vd. 1999; Kasim 2007; Bohdanowicz, Zientara ve Novotna 2011; Hsieh 2012). Çevre ödülü alan bir işletmenin diğer işletmelere göre çevreye karşı daha duyarlı olması ve bu ödül ya da ödüllerin işletmelerin çevre politikasının bir parçası olması olasıdır. Son olarak, alanyazındaki araştırma sonuçlarından farklı olarak şehir otellerinin kıyı otellerine göre çevre politikası oluşturma olasılığının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu sonuç Türkiye’de şehir merkezlerinde yer alan zincir otellerin kıyı bölgelerindeki zincir otellerine göre daha kurumsal bir şekilde yönetilmeleriyle açıklanabilir. Türkiye’deki kıyı otellerinin önemli bir kısmının her şey dahil sistemle çalışması ve üzerlerinde mevsimsellik baskısını yoğun bir şekilde hissetmesi, çevreci sivil toplum örgütleriyle olan ilişki ve etkileşimlerini etki edebilmektedir.

Konaklama işletmelerinin çevre politikası üzerinde çevreci sivil toplum örgütlerinin etkisinin incelendiği bu çalışmada, bu örgütler arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. İşletmelerin tür ve özelliklerine göre ilişkinin kuvveti değişmekte ancak yönü değişmemektedir. Konaklama işletmeleri sanayi işletmeleri kadar çevreci sivil toplum örgütlerin baskısına maruz kalmamasına rağmen aralarındaki ilişki yüksek düzeydedir. Konaklama işletmeleri çevre yönetim ve çevre politikası geliştirme/uygulama sürecinde çevreci sivil toplum örgütleriyle ilişkilerini ve onların söylem ve eylemlerini dikkate almaktadırlar. Bu ilişkinin geliştirilmesinin ve önemli paydaşlardan biri haline gelen sivil toplum örgütleriyle işbirliğine gidilmesinin, işletmenin paydaşlar nezdindeki imajına olumlu yönde katkı sunacağı aşıkardır. Ancak bu noktada tek sorumluluk konaklama işletmeleri ve onların yöneticilerine düşmemektedir. Benzer şekilde doğanın daha az tahrip edilmesi ve çevrenin işletmeler tarafından sürdürülebilir bir kaynak olarak değerlendirilmesi noktasında çevreci sivil toplum örgütlerine de büyük rol

düşmektedir. Örgüt yöneticileri özellikle turizm hareketlerinin mevsimsel ve alansal olarak yoğunlaştığı alanlardaki konaklama işletmeleri yöneticileriyle sağlıklı bir iletişim kurarak bu rolü gerçekleştirebilirler.

Araştırmanın bir takım sınırlılıklarının bulunduğu söylemek mümkündür. Araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren zincir otel işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Zincir otel işletmelerinin bağımsız otellere göre çevre yönetim sürecini ve çevre politikalarını daha fazla önemsedikleri ve paydaşları daha sağlıklı iletişim kurdukları alanyazında yer almaktadır. Dolayısıyla araştırma sonuçlarını tüm konaklama işletmeleri üzerinden genellemek doğru olmayacaktır. Diğer taraftan araştırma kapsamındaki otellerin büyük çoğunluğu 4-5 yıldızlı ve orta ve büyük ölçekli konaklama işletmelerinden oluşmaktadır. Bu da daha düşük yıldızla sahip ve küçük ölçekli konaklama işletmeleri için farklı sonuçların ortaya çıkabileceğine işaret etmektedir. Son olarak araştırmada veriler sadece işletmelerden toplanmıştır. Araştırma konusunun temellerinden birini oluşturan çevreci sivil toplum örgütlerinin bu süreci nasıl değerlendirdikleri hala bir soru işareti taşımaktadır. Buradan hareketle, gelecek araştırmalar için birtakım öneriler geliştirmek mümkündür. Gelecekte yapılacak çalışmalarda çevreci sivil toplum örgütlerin küçük ölçekli ve düşük yıldızlı konaklama işletmelerinin çevre uygulamaları ve politikaları üzerindeki etkileri araştırabilir. Diğer taraftan benzer bir araştırmanın çevreci sivil toplum örgütleri üzerinden gerçekleştirilmesi de bir başka araştırma konusu olabilir.

## KAYNAKÇA

- Agresti, A. (1999). Modelling ordered categorical data: recent advances and future challenges. *Statistics in Medicine*, 18(17-18), 2191-2207.
- Álvarez-Gil, M. J., de Burgos-Jiménez, J. & Céspedes-Lorente, J. (2001). An analysis of environmental management, organizational context and performance of Spanish hotels. *The International Journal of Management Science*, 29(6), 457-471.
- Andersen, S. & Gulbrandsen, L. H. (2005). The role of green NGOs in promoting climate compliance. Olav Schram Stokke, Jon Hovi & Geir Ulfstein (Eds.), *Implementing the climate regime: international compliance içinde* (s. 169-186). Londra: Earthscan.
- Arts, B. (2002). Green Alliances of Business and NGOs. New styles of self-regulation or dead-end roads?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9(1), 26-36.
- Ayhan, S. (2006). Sıralı lojistik regresyon analiziyle Türkiye’deki hemşirelerin iş bırakma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesi. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.*
- Ayuso, S. (2007). Comparing voluntary policy instruments for sustainable tourism: the experience of the Spanish hotel sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(2), 144-159.
- Bircan, I., Ulker, H. I., Gunes, G., Karakoç, G. & Poyraz, Z. (2010). Tourism destination sustainability and non-governmental organizations (NGO’s): a case study of Beypazari, Turkey. *Journal of Educational Travel Volume*, 1(1), 17-32.
- Bohdanowicz, P. (2005). European hoteliers’ environmental attitudes: greening the business. *Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly*, 46(2), 188-204.
- Bohdanowicz, P. (2006). Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries—survey results. *Hospitality Management*, 25(4), 662-682.

- Bohdanowicz, P., Zientara, P. & Novotna, E. (2011). International hotel chains and environmental protection: an analysis of Hilton's we care! programme (Europe, 2006–2008). *Journal of Sustainable Tourism*, 19(7), 797-816.
- Bonilla-Priego, M. J., Najera, J. J. & Font, X. (2011). Environmental management decision-making in certified hotels. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(3), 361-381.
- Brown, M. (1996). Environmental policy in the hotel sector: "green strategy or stratagem?". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(3), 18-23.
- Buza, M., Dimen, L., Pop, G. & Turnock, D. (2001). Environmental protection in the Apuseni Mountains: the role of environmental non-governmental organisations (ENGOS). *GeoJournal*, 55(2), 631-653.
- Céspedes-Lorente, J., de Burgos-Jiménez, J. & Álvarez-Gil, M. J. (2003). Stakeholders' environmental influence. An empirical analysis in the Spanish hotel industry. *Scandinavian Journal of Management*, 19(3), 333-358.
- Chan, E. S. & Wong, S. C. (2006). Motivations for ISO 14001 in the hotel industry. *Tourism Management*, 27(3), 481-492.
- Clark, D. (1999). What drives companies to seek ISO 14000 certification. *Pollution Engineering*, 1(3), 14-18.
- Claver-Cortés, E., Molina-Azorín, J. F., Pereira-Moliner, J. & López-Gamero, M. D. (2007). Environmental strategies and their impact on hotel performance. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 663-679.
- Cummings, L. E. (1997). Waste minimization supporting urban tourism sustainability: a mega-resort case study. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(2), 93–108.
- Çolak, E. (2002). Koşullu ve sınırlandırılmış lojistik regresyon yöntemlerinin karşılaştırılması ve bir uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Elijah, C. M. (2016). Effects Of non-governmental organizations activities on sustainability of small business enterprises in Kenya. Case of Tumaini Fund For Economic Development International. *International Journal of Arts and Commerce*, 5(6), 49-74.
- Enz, C. A. & Siguaw, J. A. (1999). Best hotel environmental practices. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(5), 72-77.
- Erdogan, N. & Baris, E. (2007). Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey. *Tourism Management*, 28(2), 604-614.
- Erdoğan, N. (2003). Çevre ve (Eko)turizm. Ankara: Erk Yayınları.
- Erturgut, R. & Soyşekerçi, S. (2009). İkincil sosyal paydaş olarak STK'ların işletmelerdeki görünümü. A. Akdemir (Ed.), VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi bildiriler kitabı içinde (s.158-163). Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Faulkner, D., Carlisle, Y. M. & Viney, H. P. (2005). Changing corporate attitudes towards environmental policy. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 16(5), 476-489.
- Finnetty, S. (2001). Analyzing the roles of local non-governmental organizations (NGOs) in sustainable tourism: a case study of Belize, Central America. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Wilfrid Laurier University.



- Frooman, J. (1999). Stakeholder influence strategies. *Academy of Management Review*, 24(2), 191–205.
- González, M. & León, C. J. (2001). The adoption of environmental innovations in the hotel industry of Gran Canaria. *Tourism Economics*, 7(2), 177-190.
- González-Benito, J. & González-Benito, Ó. (2006a). A review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and The Environment*, 15(2), 87-102.
- González-Benito, J. & González-Benito, Ó. (2006b). The role of stakeholder pressure and managerial values in the implementation of environmental logistics practices. *International Journal of Production Research*, 44(7), 1353–1373.
- Gökbunar, A. R. (1995). İşletmelerin Çevrenin Korunmasında Sosyal Sorumluluğu. *Ekoloji*, 14(1), 4-6.
- Graci, S. & Dodds, R. (2008). Why go green? The business case for environmental commitment in the Canadian hotel industry. *Anatolia*, 19(2), 251-270.
- Harangozó, G. & Zilahy, G. (2015). Cooperation between business and non-governmental organizations to promote sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 89, 18-31.
- Holden, A. (2000). *Environment and Tourism*. Londra: Routledge.
- Hsieh, Y. C. (2012). Hotel companies' environmental policies and practices: a content analysis of their web pages. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(1), 97-121.
- Jamali, D. & Keshishian, T. (2009). Uneasy alliances: lessons learned from partnerships between businesses and NGOs in the context of CSR. *Journal of business Ethics*, 84(2), 277-295.
- Jose, A. & Lee, S. M. (2007). Environmental reporting of global corporations: a content analysis based on website disclosures. *Journal of Business Ethics*, 72(4), 307-321.
- Kahraman, N. & Türkay, O. (2006). *Turizm ve Çevre*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Karaer, F. & Pusat, T. (2002). ISO14001 çevre yönetim sistemi standardının otomotiv yan sanayiine uygulanması. *Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 7(1), 11-20.
- Kasim, A. (2007). Towards a wider adoption of environmental responsibility in the hotel sector. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(2), 25-49.
- Kirk, D. (1995). Environmental management in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(6), 3-8.
- Kirk, D. (1998). Attitudes to environmental management held by a group of hotel managers in Edinburgh. *Hospitality Management*, 17(1), 33-47.
- Kizielewicz, J. & Skrzyszewska, K. (2016). The role of non-governmental organizations in the field of sustainable development of cruise ship tourism. Z. Primorac, C. Bussoli, N. Recker (Eds.), 16th International Scientific Conference on Economic and Social Development "The Legal Challenges of Modern World" içinde (s. 546-556). Split: University of Split and University North.

- Knowles, T., Macmillan, S., Palmer, J., Grabowski, P. & Hashimoto, A. (1999). The development of environmental initiatives in tourism: responses from the London hotel sector. *The International Journal of Tourism Research*, 1(4), 255.
- Kong, N., Salzmann, O., Steger, U. & Ionescu-Somers, A. (2002). Moving business/industry towards sustainable consumption: the role of NGOs. *European Management Journal*, 20(2), 109-127.
- Mason, P., Johnston, M. & Twynam, D. (2000). The World Wide Fund for Nature Arctic Tourism Project. *Journal of Sustainable Tourism*, 8(4), 305-323.
- Mohammadi, I. M. & Mirbod, M. (2005). The role of environmental non-governmental organizations in natural resources management extension(case study in Iran). *American Journal of Environmental Sciences*, 1(3), 221-229.
- RESORT (2015). <http://resortdergisi.com/dergi/155/#p=183> (Erişim Tarihi: 01.04.2017)
- Segarra-Oña, M. D. V., Peiró-Signes, Á., Verma, R. & Miret-Pastor, L. (2012). Does environmental certification help the economic performance of hotels? Evidence from the Spanish hotel industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), 242-256.
- Stafford, E. R., Polonsky, M. J. & Hartman, C. L. (2000). Environmental NGO-business collaboration and strategic bridging: a case analysis of the Greenpeace-Foron alliance. *Business Strategy and The Environment*, 9(2), 122.
- Svoronou, E. & Holden, A. (2005). Ecotourism as a tool for nature conservation: the role of WWF Greece in the Dadia-Lefkimi-Soufli Forest Reserve in Greece. *Journal of Sustainable Tourism*, 13(5), 456-467.
- Tzschentke, N., Kirk, D. & Lynch, P.A. (2004). Reasons for going green in serviced accommodation establishments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(2), 116-124.
- Van Huijstee, M. & Glasbergen, P. (2008). The practice of stakeholder dialogue between multinationals and NGOs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(5), 298-310.
- Webster, K. (2000). *Environmental Management in the hospitality industry: a guide for students and managers*. Londra: Cassell.
- Yücel K. N. & Kandemir A. Ş. (2009). Sağlık Çalışanlarının Kurum Memnuniyetlerinin Ordinal Regresyon Analizi İle Ölçülmesi: Balıkesir Devlet Hastanesi Örneği. S. Orhan (Ed.), 10. Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu bildiriler kitabı içinde. Erzurum. Erzurum Atatürk Üniversitesi.
- Yücel, M. (2008). Türkiye’de çevreci sivil toplum kuruluşlarının, temiz üretim sistemleri üzerine olan etkisi: Greenpeace. A. Akdemir (Ed.), V. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi bildiriler kitabı içinde. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.