

Turizmde Yeşil Örgütsel Davranış

Fatih Çavuşoğlu¹

Özet

Tüm insanlık için olduğu kadar işletmeler için de çevresel sürdürülebilirliğin son günlerde büyük önem kazandığı görülmektedir. İşletmeler, çevresel sürdürülebilirliğin yanı sıra işletmelerinin de sürdürülebilirliklerini sağlamak adına artık çevreye karşı daha duyarlı ve hassas bir şekilde hareket etmek durumundadırlar. Özellikle doğal kaynakları yoğun bir biçimde kullanan turizm işletmeleri için çevresel sürdürülebilirlik çok daha kritik bir öneme sahiptir. Bu doğrultuda, turizm işletmeleri yöneticilerinin çevreye duyarlı politikalar, stratejiler ve uygulamalar gerçekleştirmesi, çevreye yönelik sosyal sorumluluk projeleri yürütmesi ya da bu projelerin bir parçası olması, işletme içerisinde yeşil bir örgüt iklimi ve kültürü oluşturması ve personelini yeşil örgütsel davranışlar sergilemeye teşvik etmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, bu bölümün ilk kısmında, sürdürülebilir turizm kavramı ele alınmaktadır. İkinci bölümde yeşil örgütsel davranış kavramına değinilmektedir. Üçüncü bölümde ise turizm sektöründe yeşil örgütsel davranışların önemine, hangi faktörlerden etkilendiğine ve ne şekilde gerçekleştirildiğine dair bilgiler verilmektedir. Bölümün sonuç kısmında ise turizm sektöründe yeşil örgütsel davranışlar genel olarak değerlendirilerek, turizm sektöründe çalışan personelin sergilemesi gereken yeşil örgütsel davranışlar kapsamlı bir şekilde ifade edilmektedir.

1. Sürdürülebilir Turizm

Sürdürülebilir turizm fikri, bir destinasyonun doğal ve sosyokültürel çevresine zarar vermeyen, sürekli kalkınma gibi cazip bir önermeyle, 1990'ların ortalarından bu yana küresel turizm sektörünün öncelikli hedeflerinden biri olarak ortaya çıkmıştır. Bu durum, kısmen, turizmin hem içinde hem de dışında yer alan çok sayıda uluslararası, bölgesel ve ulusal kurum ve kuruluşlar tarafından resmen tanınmış ve içselleştirilmiş olmasından da

1 Dr. Öğr. Üyesi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, fatihcavusoglu@hotmail.com.tr,
ORCID ID: 0000-0003-4522-6401.

anlaşılmaktadır (Weaver, 2006, s.18). Özellikle Dünya Turizm Örgütü'nün sürdürülebilir turizmin geliştirilmesine yönelik raporları, Türkiye'de turizmi alternatif turizm çeşitleriyle 12 aya yaymak ve sürdürülebilir kılmak amacıyla Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yapılan girişimler bu noktada örnek olarak gösterilebilir.

Sürdürülebilir turizm, en temelde sürdürülebilir kalkınma fikrinin turizm sektörüne uygulanması olarak görülebilir. Esasen sürdürülebilir turizm, turizmin doğal ve sosyokültürel çevreye yönelik olumsuz etkilerin en aza indirilmesini, olumlu etkilerin ise en üst seviyeye çıkarılmasını içermektedir (Weaver, 2006, s. 10). Sürdürülebilir turizm, özellikle doğal kaynakların bol olduğu, ancak finansal kaynakların veya diğer büyüme yollarını takip etme imkanının olmadığı bölgelerde toplumsal kalkınmada önemli bir rol oynayabilmektedir. Ancak turizmin, gerçekleştiği bölgeye ekolojik, ekonomik ve sosyo-kültürel olumlu ya da olumsuz sonuçları olabilmektedir. Bir turizm destinasyonunda başarılı bir şekilde sürdürülebilirliğin gerçekleştirilebilmesi için bu üç temel turizm etkileri arasında bir dengenin sağlanması gerekmektedir. Aksi halde sürdürülebilir bir turizm destinasyonu oluşturmak oldukça güç olabilecektir (Cottrell, Vaske ve Shen, 2012, s. 236).

Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) ve Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) sürdürülebilir turizme yönelik olarak ortaklaşa ortaya koydukları bir yayına göre (2005) sürdürülebilir turizm geliştirme ilkeleri ve yönetim uygulamaları, kitle turizmi ve çeşitli niş turizm segmentleri de dahil olmak üzere her türlü destinasyondaki tüm turizm türleri için uygulanabilir. Sürdürülebilirlik ilkeleri, turizm gelişiminin çevresel, ekonomik ve sosyo-kültürel yönlerine atıfta bulunmaktadır. Sürdürülebilir turizm başarıyla gerçekleştirilebilmesi için üç temel hususa önem verilmesi gerekmektedir. Bu hususlar:

1. Turizmin gelişiminde kilit bir unsur teşkil eden çevresel kaynakların en iyi şekilde kullanılması, temel çevresel süreçlerin sürdürülmesi ve doğal miras ile biyolojik çeşitliliğin korunmasına yardımcı olunması,
2. Ev sahibi toplumların sosyo-kültürel özgünlüğüne saygı gösterilmesi, yerleşik ve yaşayan kültürel miraslarının, geleneksel değerlerinin korunması ve kültürlerarası anlayış ve hoşgörüye katkıda bulunulması,
3. Yerel halka istikrarlı istihdam, gelir getirici fırsatlar ve sosyal hizmetler de dahil olmak üzere tüm paydaşlara adil bir şekilde dağıtılan sosyo-ekonomik faydalar sağlayan ve yoksulluğun azaltılmasına katkıda bulunan uygulanabilir, uzun vadeli ekonomik faaliyetler sağlanmasıdır.

Geçmişte, destinasyonlar ekonomik performanslarının başarısını ve dolayısıyla rekabet edebilirlik derecelerini hesaplarken geleneksel ekonomik muhasebeyi kullanmışlardır. Ancak son yıllarda çevre ekonomistleri, bir destinasyonun ekonomik varlıklarının yanı sıra gerçek ekonomik yükümlülüklerini de tahmin etmeye çalışırken tam maliyet muhasebesinde daha fazla ısrar etmektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 6). Turizm ve destinasyonun sahip olduğu doğal çekicilikler arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur. Destinasyonun sahip olduğu doğal çekicilikler, turistleri cezbedici ve talep uyandırıcı bir özelliğe sahiptir. Doğal çekiciliklerin korunması, destinasyona yönelik turist akışını sürdürülebilir kılmaktadır. Diğer yandan, turizmin bölgede sürdürülebilir bir şekilde uygulanması, destinasyonun sahip olduğu doğal çekiciliklerin korunması ve gelecek nesillere aktarılması hususunda toplumda bir bilinç uyandırmaktadır. Özellikle bir destinasyonda turizm nedeniyle doğal çevrenin bozulması, o destinasyonun turistler için cazibesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bunun sonucunda talebin azalması ile birlikte turizmden ekonomik anlamda elde edilen faydalarda da bir azalma olması söz konusu olabilmektedir. Bu noktada, turizmin yalnızca olumlu ekonomik faydalarının ön planda tutularak destinasyonun sahip olduğu doğal çekicilik özelliklerinin korunmasının arka plana atılması, o destinasyonda turizmin sürdürülebilir bir şekilde gerçekleştirilmesine engel olabilmektedir.

Küresel olarak turizm hareketlerinin 2022 yılında 900 milyon kişinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu rakam her ne kadar 2021 yılının yaklaşık iki katı kadar olsa da pandemi öncesi dönem ve turizmde rekor yıl olarak ifaden edilen 2019 yılının yaklaşık %40 gerisindedir. 2023 yılında da turist sayılarının artacağı öngörülmekte ve 2019 sayılarının %80 ile %95'ine erişilebileceği tahmin edilmektedir (UNWTO, 2023). Dünya turizm talebi ölçeğinin gelecekte de artışı sürdürüleceği öngörülse de turistlerin aradığı ürün türleri ve kalitesi sürekli değişim göstermektedir. Turistler artık daha deneyimli, daha eleştirel, daha kalite bilincine sahip hale gelmiştir. Özellikle COVID 19 pandemisinin de etkisiyle artık bireyler yoğun kalabalıklardan ve gürültülerden uzak, sakin ve nezih ortamlarda boş zamanlarını geçirme eğilimi göstermektedirler. Bu şekilde hem sağlıklarını koruma hem de boş zamanlarını geçirdikleri bu tarz ortamlarda dinlenme, eğlenme ve rahatlama ihtiyaçlarını gidermektedirler. Ayrıca, dünyanın dört bir yanındaki turistik destinasyonlar, sürekli değişen turist zevkleri ve davranışlarının yanı sıra diğer eğlence sektörleri ve diğer destinasyonlardan gelen artan rekabetle karşı karşıya kalmaktadır (Liu, 2010, s. 463; UNWTO, 2021; Çavuşoğlu ve Kolbakır, 2023, s.374). Eşsiz, nispeten bozulmamış doğal çevreye sahip destinasyonlar artık kendilerini “çevreci” destinasyonlar olarak

konumlandırarak rekabet gücü kazanabilmektedir. Bir destinasyonun çevresel bütünlüğünü korumanın ve öneminin önümüzdeki yıllarda daha da artacağı öngörülmektedir (Ritchie ve Crouch, 2003, s. 7). Aynı durum turizm işletmeleri için de geçerlidir. Özellikle kendisini hedef pazarında ‘çevre dostu turizm işletmesi’ olarak konumlandırabilen ve bu imajını pekiştirebilen turizm işletmelerinin rekabet avantajı elde edebileceği ifade edilebilir.

2. Yeşil Örgütsel Davranış

Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik her kurum ve kuruluş için hayati önem taşımaktadır. Sürdürülebilir bir çevrede faaliyetlerini yürütmek, gelecek nesillere daha güzel bir dünya bırakmak, rekabet avantajı elde etmek ve bunu sürdürülebilir kılmak için işletmelerde çevreye duyarlı davranışların oldukça önem kazandığı görülmektedir. Çevreye karşı daha duyarlı, geri dönüştürülebilir ve yenilenebilir organizasyon davranışları ile birlikte yeşil organizasyonların öneminin günden güne arttığı dikkat çekmektedir (Yıldız, 2023, s. 75). 21. Yüzyılın yoğun ve dinamik rekabet şartlarında, işletmelerin sürdürülebilirlik performansları, onların varlıklarını sürdürebilmelerine ek olarak dünyanın büyük ölçekteki çevresel sorunlarının aşılabilmesi ve gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünyanın bırakılabilmesi için de önem arz etmektedir (Kuzgun ve Gözükar, 2023, s. 401). Bu sebeple işletmeler, en üst çalışanlarından en üst düzey yöneticilerine kadar çevreye duyarlı davranışlar sergileyebilmeleri için personellerini teşvik etmeye çalışmaktadırlar.

Çevreye duyarlı tüketiciler, işletmeleri, ürettikleri ürün ya da hizmetlerin kalitesi ve fiyatının yanı sıra bu işletmelerin ürün veya hizmet üretimi aşamasında doğal çevreyi ne düzeyde korudukları ya da doğal çevreye ne kadar zarar verdikleri konusunda hassas bir biçimde değerlendirmektedirler. İşletmeler de karlılıklarını ve doğal olarak varlıklarını sürdürebilmek için tüketicilerin çevre konusundaki beklentilerini yerine getirmek zorunda kalmaktadırlar. Bu durum, işletmeleri doğal çevreye karşı daha duyarlı olmaya, doğal kaynakları daha etkin bir biçimde kullanmaya ve personelinin faaliyetlerini yerine getirirken daha fazla çevreye duyarlı davranışlar sergilemesini sağlamaya itmektedir. Personelin, işletme içerisinde faaliyetlerini yerine getirirken çevreye duyarlı davranışlar sergilemesi, yeşil örgütsel davranışlar olarak ifade edilmektedir (Sönmez, 2020, s.1109).

Yeşil örgütsel davranışlar, çalışanların çevresel sürdürülebilirlikle bağlantılı olan, buna katkıda bulunan ve çevreye yönelik zararı en asgari düzeye indirgeyen ölçülebilir eylemleri ve davranışları olarak ifade edilebilir (Ones ve Dilchert, 2012, s. 456).

Yeşil örgütsel davranışlar, zorunlu ve gönüllü olmak üzere iki kısımda değerlendirilmektedir. Zorunlu yeşil örgütsel davranışları, personelin iş görevleri kapsamında işletmenin çevreye yönelik kural ve prosedürlerine bağlı kalarak zorunlu bir şekilde gerçekleştirdiği yeşil davranışlar olarak tanımlamak mümkündür. Bu davranışlar, kurumsal politikalara bağlı kalarak, sorumlu ve çevreye duyarlı alternatifleri seçmek de dahil olmak üzere çalışma yöntemlerini çevreye duyarlı bir şekilde değiştirmeyi ve sürdürülebilir ürünler ve süreçler oluşturmayı içermektedir. Zorunlu yeşil örgütsel davranış kavramı, personelin yerine getirmek zorunda olduğu, işverenleri ya da üst düzey yöneticileri tarafından istenen çevreye duyarlı davranışları ifade etmektedir. Gönüllü yeşil örgütsel davranış ise işletmenin beklentilerini aşan, bireysel inisiyatif alınarak gerçekleştirilen davranışlardır. Bu yeşil örgütsel davranışlara, personelin işini yaparken çevresel konulara öncelik vermesi, çevreye duyarlı programlar ya da sosyal sorumluluk projeleri başlatması ya da bu projelere katılması, işletme içerisinde herhangi birinin yönlendirmesine gerek kalmadan kendi isteğiyle gönüllü olarak çevreye daha duyarlı alternatifleri seçmesi gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir. Bu açıdan bakıldığında gönüllü yeşil örgütsel davranış, örgütsel vatandaşlık davranışı ile oldukça benzerlik taşımaktadır (Norton vd., 2015, s. 105). Personelin öğle molasına giderken enerji kullanımını azaltması amacıyla kullanılmayacak bilgisayar, yazıcı vb. donanımları kapatması, işyerinde atık yönetiminin etkin bir şekilde ayrıştırılarak yapılması, gün ışığının işletme içerisine yoğun olarak girdiği zamanlarda ışıkların kullanılmaması ya da olabildiğince az kullanılması, toplantılarda kullanılan kağıt, kalem, dosya vb. materyallerin israfının önlenmesi, bir tarafı boş olan kağıtların müsvedde kağıt olarak değerlendirilip kullanılması, personelin kullanım alanlarında yer alan lavabo ve tuvaletlerde gereksiz su ve enerji kullanımından kaçınılması, çalışma arkadaşlarını bu konularda bilgilendirme ve yönlendirme gibi davranışlar da gönüllü yeşil örgütsel davranışlar kapsamında örnek olarak gösterilebilir (Yiğit, 2017, s. 68).

Ones ve Dilchert (2012, ss. 459-460) personelin, yeşil örgütsel davranışlarını beş temel kategoride sınıflandırmaktadır. Bu kategoriler:

1. *Zarar vermekten kaçınmak*: Kirliliğin önlenmesi, çevresel etkilerin izlenmesi, ekosistemlerin güçlendirilmesi vb.
2. *Korumak*: Su ve enerji kaynaklarının kullanımını azaltmak, yeniden kullanmak, yeniden tasarlamak, geri dönüştürmek vb.
3. *Sürdürülebilir Çalışmak*: İşin yapılış şeklini değiştirmek, çevreye duyarlı alternatifler seçmek, sürdürülebilir ürünler ve süreçler oluşturmak, sürdürülebilirlik için yenilikleri benimsemek vb.

4. *Diğer Çalışanları Etkilemek*: Çevreye karşı duyarlılık konusunda diğerlerini teşvik etmek ve desteklemek, sürdürülebilirlik için başkalarını eğitmek vb.
5. *İnisiyatif Almak*: Çevresel çıkarları ön planda tutmak, çevreye duyarlı programlar ve projeler başlatmak vb. davranışlar olarak örneklendirilebilir.

Manika ve diğerleri (2015, ss. 664-665) ise yeşil örgütsel davranışların üç temel kategoride ele alınabileceğini ifade etmektedir. Bu kategoriler:

1. *Geri dönüştürmek*: Kağıt, karton, alüminyum kutular, plastik bardaklar, şişeler vb. malzemelerin tekrar kullanımının sağlanması ya da yeni ürünlerin yapımında kullanılması vb.
2. *Enerji tasarrufu davranışı*: Kullanılmadığı zamanlarda ışıkların ve bilgisayarların kapatılması, klima çalışırken kapı ve pencerelerin kapalı tutulması vb.
3. *Yazıcıdan gereksiz çıktı almama davranışı*: Gereksiz yere e-posta çıktısı alınmaması, hatalı bir şekilde çıktı alınması durumunda ise kağıdın diğer tarafının müsvedde olarak kullanılması vb. olarak örneklendirilebilir.

Turizm sektöründe yer alan işletmeler genel olarak doğal kaynaklardan yoğun bir şekilde faydalanmaktadır. Doğal kaynakların cazibesi o destinasyona ya da turizm işletmelerine bir turist akışı sağlamaktadır. Sürdürülebilir bir turist akışının gerçekleştirilebilmesi için turizm işletmelerinin sahip oldukları doğal kaynakları etkin bir şekilde kullanması ve koruması gerekmektedir. Aksi halde doğal kaynaklar tahrip olabilecek, cazibesini yitirebilecek ve nihayetinde destinasyona ya da turizm işletmelerine yönelik turist akışını azaltabilecektir. Bu sebeple turizm işletmelerinin çevreye duyarlı politikalar, stratejiler ve programlar geliştirmesi, çevreye yönelik sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirilmesi, en üst düzey yöneticisinden en ast düzeyde çalışan personeline kadar çevreye duyarlı davranışlar sergilemesini teşvik etmesi ve çevreye yönelik konularda onları eğitmesi oldukça önem arz etmektedir.

3. Turizmde Yeşil Örgütsel Davranış

İşletme içerisinde çevreye duyarlı davranışları tesis etmek, turizm işletmelerinin sürdürülebilir kalkınma stratejisi için önemli faktörlerden biri haline gelmektedir. Bu sorumluluğu yerine getirmek için, turizm işletmelerinin çevresel uygulamalara, özellikle de insan kaynakları yönetiminin yeşil bir otel kültürü geliştirmedeki rolüne odaklanması gerekmektedir (Pham ve diğerleri, 2018, s. 1183).

Konaklama işletmelerinde yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları, personelin yeşil örgütsel vatandaşlık sergilemesine direkt olarak etki etmektedir. İnsan kaynakları departmanının çevreye yönelik olarak personeline eğitimler düzenlemesi, personelin çevreye duyarlı olarak yaptığı davranışları ya da ortaya koyduğu yenilikçi fikirleri desteklemesi ve ödüllendirmesi, personelin gönüllü yeşil davranışlarını artırıcı etkiye sahiptir. Örneğin; personel, atıkları sınıflandırmak ve tanımlamak, emisyonları azaltmak, su, enerji ve diğer kaynaklardan tasarruf etmek için gerekli bilgi ve beceriler konusunda eğitilmelidir. Personele, eğitim ile elde ettiği çevreye duyarlı bilgi ve becerilerini kullanabilmeleri için gerekli fırsatların yaratılması önemlidir. Konaklama işletmelerinin yönetim kademelerinin, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yatırım yapmaktan elde edilecek faydaları dikkatle değerlendirmesi gerekmektedir. Çünkü bu tür yatırımların işletmelerinde çevreye duyarlı davranışları artırması muhtemeldir. Bu yatırımlar yalnızca çevresel performans için değil, aynı zamanda işletmenin itibarı ve sürdürülebilir finansal performansı için de daha fazla fayda sağlayabilir (Pham, Tuckova ve Jabbour, 2019, s. 396).

Turizm işletmeleri insan kaynakları yönetiminde yeşil değerlerin; personel seçimi, işe alım, performans ölçümü, ödüllendirme, eğitim ve motivasyon uygulamalarına dahil edilmesi önemlidir. Personel seçme ve işe alım kriterlerinin yanı sıra personele iş tanımları aktarılırken çevreye duyarlı davranışların işletme için önemini vurgulanmasında fayda vardır. Bazı turizm işletmeleri işe alım sürecinde aday personele kişilik testleri uygulamaktadır. Bu kişilik testlerinde aday personelin çevreye karşı duyarlılığını ölçebilecek bazı ifadelerin konulması yerinde olabilir. Turizm işletmeleri işe alım kriterleri ve iş tanımları aracılığıyla potansiyel personele çevre korumanın önemine ilişkin kilit mesaj iletebilir ve işletme içerisinde çevreye duyarlı davranışları teşvik edebilirler. Turizm işletmelerinde çalışan personeli çevreye duyarlı davranışlar sergilemeye teşvik etmek ve özendirmek için hem içsel hem de dışsal ödüller kullanılabilir. Dışsal ödüllere örnek olarak, çevreye duyarlı davranışlar sergileyen personele doğrudan nakit ikramiye ödemelerinin yapılması verilebilir. İçsel ödüllere örnek olarak ise çevreye duyarlı davranışları yoğun bir şekilde gerçekleştiren personele “ayın yeşil çalışanı” gibi uygulamaların gerçekleştirilmesi verilebilir (Darvishmotevali ve Altinay, 2022, s. 10; Elshaer ve diğerleri, 2021, 13).

Konaklama işletmelerinde çevreye duyarlı eğitimler ile birlikte çevreye duyarlı bir örgüt kültürünün oluşturulması, personelin yeşil örgütsel davranışları sergilemesine katkı sağlamaktadır. Özellikle çevreye yönelik eğitimler ile çevreye duyarlı örgüt kültürünün birlikte inşa edilmeye çalışılması, personelin yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimini oldukça

artırmaktadır. Bu noktada konaklama işletmelerinin, personeline düzenli olarak çevreyi korumaya yönelik bir eğitim programı sunmasının yanı sıra, otelin üst yönetiminin de sadece işletme içerisinde değil, yerel toplumda da yeşil faaliyet ve projeleri destekleyecek çevre odaklı bir yönetim politikasına sahip olması önemlidir. Konaklama işletmelerinin vizyonu ve misyonu aracılığıyla net bir yeşil strateji oluşturması ve bu stratejinin en üst düzeyde çalışan yöneticiden en ast düzeyde çalışan personele kadar net bir şekilde aktarılması gerekmektedir (Pham ve diğerleri, 2018, ss. 1183-1184).

Konaklama işletmelerinde yönetimin, personelinin görüş ve fikirlerine önem vermesi, onların kararlara katılımını sağlaması, sorumluluklar vermesi, açık ve şeffaf bir iletişim ortamı kurması gibi faktörler personelin örgüte olan güvenini ve bağlılığını artırıcı etki gösterebilecektir. Örgütüne olan bağlılığı ve güveni yüksek düzeyde olan bir personel ise örgütünün kendisinden beklediği yeşil örgütsel davranışları sergilemeye daha eğilimli ve gönüllü olabilecektir. Personele özellikle çevresel değerlere yönelik olarak sorumluluklar verilmesi, çevreye duyarlı davranışlar sergileme eğilimini artırabilecektir (Ali ve Hassan, 2023, s. 3205; Manosuthi, Lee ve Han, 2022, s. 17).

Günümüzde artık turistler, çevreye yönelik olarak daha duyarlı ve bilinçli bir şekilde hareket etmektedirler. Satın almayı düşündükleri herhangi bir ürün ya da hizmetin üreticilerinin çevreye yönelik duyarlı davranışlarını görmek ve buna göre satın alma kararlarını vermek istemektedirler. Turistlerin bu eğilimi, turizm işletmelerini çevreye karşı daha duyarlı davranışlar sergilemeye itmektedir. Çevreye duyarlı olarak algılanan otellerin, yakın gelecekte daha fazla turist çekme potansiyelinin olacağı öngörülmektedir. Bu yüzden, konaklama işletmelerinin çevreye yönelik programlarının ve stratejilerinin olmasının yanı sıra personelinin davranışlarının çevresel sürdürülebilirliğe uygun hale getirilmesi önemlidir. Çevreye duyarlı davranışların çevreye yönelik faydalarının yanı sıra israfın da önüne geçeceği için konaklama işletmelerinin finansal durumuna katkı sağlayabileceği söylenebilir. Konaklama işletmeleri sürdürülebilirliğin önemini anlayıp, karbon emisyonlarının azaltılması için bilinçli bir çaba gösterirse rakiplerinin önüne geçme şansını yakalayabilir (Cop, Alola ve Alola, 2020, s. 3504; Gürlek ve Tuna, 2018, s. 471).

Turizm işletmelerinde yeni işe başlayan personele yönelik oryantasyon sürecinde ya da düzenli toplantılar esnasında, yöneticilerin, işletmenin yeşil kalkınma programlarını ve projelerini, sosyal, çevresel ve ekonomik faydalar açısından işletme tarafından başlatılan sürdürülebilirlik faaliyetlerine katılımlarının gerekliliğini ve önemini, personelin işyerinde çevreye duyarlı bir şekilde davranış göstermeleri için ilgili değerlendirme ve ödül sistemlerini

net bir biçimde aktarmaları, personelin yeşil örgütsel davranış sergilemelerini artırması açısından faydalı olacaktır (Chi ve diğerleri, 2023, s. 12).

Turizm işletmelerinin yeşil sürdürülebilirliği sağlamaları kısmen personelin yeşil geri dönüşüm performansından ileri gelmektedir. Turizm işletmeleri, personelinin çevre dostu davranışlarından yararlanmak için yeşil insan kaynakları uygulamaları yoluyla çevreye duyarlı misyona bağlılıklarını göstermelidir. Üst düzey yöneticiler, personele çevre dostu değerleri aşlamak için organize edilmiş eğitim programlarına katılmalı ve turistlerin, işletmeye yönelik çevre dostu olmayan davranışları hakkındaki geri bildirimlerini bu eğitimlerde ele almaları gerekmektedir. İşletmenin çevreye duyarlı olmayan konularına yönelik ortak bir akılla çözüm bulmaları faydalı olacak ve personelin yeşil örgütsel davranışlarını artırabilecektir. Ayrıca, işletme çalışanları sadece çevreye duyarlı davranmaları için değil, aynı zamanda turistlerin dile getirdiği daha büyük çevre sorunlarını ele almak için görüş ve önerilerini bir üst yönetim kademesine sunmaları için de cesaretlendirilmelidir (Luu, 2018, s. 1320).

Turizm işletmelerinde yeşil örgüt ikliminin, yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimine direkt olarak etki ettiği görülmektedir. Örgüt ikliminin oluşumunun temelinde kolektif duyarlılığın olduğu göz önünde bulundurulduğunda, turizm işletmelerinin çevre politikalarını çeşitli iç iletişim kanalları aracılığıyla personeline duyurmaları büyük önem taşımaktadır. Ancak bu, etkili kurum içi iletişimden çok daha fazlasıdır. Yeşil örgüt ikliminin oluşturulmasında temel olan, yönetimin çalışanlara kurumsal politika ve hedefleri başarılı bir şekilde açıkladığı ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesi sorumluluğunu onlarla paylaştığı zaman ortaya çıkan paylaşılan vizyon yeteneğidir. Uygulamada bu durum, turizm yöneticilerinin sadece astlarıyla iletişim kurmaları değil, her şeyden önce astlarına kaynak verimliliği, atık yönetimi, kimyasalların daha az kullanımı vb. konulara yapılan kurumsal vurgunun arkasındaki mantığı açıklamaları gerektiği anlamına gelmektedir. Böylece turizm işletmelerinde çalışan personel yeşil örgütsel davranışları gerçekleştirirken neyi neden yaptığını bilebilir ve daha bilinçli bir şekilde bu davranışları gerçekleştirebilir (Zientara ve Zamojska, 2018, s. 1155).

Turizm sektöründe çalışan personelin yüksek düzeyde örgütsel adalet algısının olması, onun yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimini artırıcı bir etkiye sahiptir. Görev yaptığı işletmede adil bir ortam olduğunu düşünen personel, örgütün sürdürülebilirliğine katkı sağlayabilecek yeşil örgütsel davranışları yaptığı işin bir parçası olarak görebilecek ve ekip arkadaşlarını da kendisi gibi yeşil örgütsel davranış göstermeleri konusunda

yönlendirebilecektir. Böylece personel, öncelikle çevrenin sürdürülebilirliğine katkı sağlayabilecek, işletmenin verimliliğini artırabilecek, işletmenin sürekliliğine katkı sağlayabilecek, işletmenin mali açıdan gereksiz giderlerinin azaltılmasına etki edebilecek ve işletmenin bulunduğu pazarda rekabet avantajı elde etmesine katkıda bulunabilecektir (Akbaba, 2019, ss. 655-656).

Sonuç

Çoğu insan kariyerinin büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmektedir ve bu insanların eylemleri çevresel kalitenin üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Ancak buna rağmen insanlar, çevreye duyarlı işyeri davranışları hakkında çok az şey bilmektedir (Manosuthi, Lee ve Han, 2022, s. 16). Bu noktada genellikle doğal kaynaklardan yoğun olarak faydalanan turizm işletmelerine büyük bir sorumluluk düşmektedir. Turizm işletmelerinin çevreye duyarlı programlar, politikalar ve stratejiler geliştirerek çevrenin sürdürülebilirliğine katkı sağlaması gerekmektedir. Aynı zamanda personeline yönelik olarak çevrenin önemi ve korunmasına yönelik periyodik olarak eğitimler düzenlemesinde fayda vardır. Bu şekilde personelin çevreye yönelik duyarlılığı ve bilinci artabilecektir ve personelinin yeşil örgütsel davranışları sergilemesine katkı sağlayabilecektir. Turizm işletmelerinin en üst yönetiminden en ast çalışanına kadar çevreye duyarlı politikaları ve uygulamaları benimsemesi yeşil bir örgüt iklimi oluşturacaktır. Yeşil örgüt ikliminin işletme içerisinde tesis edilmesi ile birlikte artık işletme bünyesinde çalışan tüm personel, yeşil örgütsel davranışlarını içselleştirerek ve gönüllü bir şekilde gerçekleştirebilecektir. Turizm işletmeleri yöneticileri, çalışan mevcut personeline çevrenin korunmasına ve önemine yönelik eğitimler düzenleyerek, personeline işletmenin çevreyi korumaya yönelik yaptığı uygulamaları ve oluşturduğu stratejileri aktararak, işletmelerinin çevreye yönelik duyarlı olduğu mesajını net bir şekilde verebilirler. Bunun yanı sıra işe yeni alınacak personele de işletmenin çevreye yönelik duyarlılığının işe alım sürecinde verilmesi gerekmektedir. Böylece, personel işletmeye daha ilk adımında çevreye yönelik duyarlı ve hassas bir işletmede çalıştığını ve buna uygun bir şekilde yeşil örgütsel davranışlar sergilemesi gerektiğini hissedebilecektir. Personelin işletme içerisinde çevreye duyarlı olarak yapılabilecek herhangi bir önerisi olduğunda, yöneticilerin bu önerileri dikkate alması, değerlendirmesi ve personeline bu konuda geri bildirimlerde bulunması önemlidir. Personelden, işletmenin yeşil politikaları ile uyumlu ve yenilikçi fikirler geldiğinde onların ödüllendirilmesi faydalı olacaktır. Bu ödüllendirme sistemi, işletme içerisinde çalışan tüm personel için çevreye duyarlı yenilikçi fikirler üretme konusunda teşvik edici olabilecektir.

Turizm işletmelerinde çalışan personelin, işyerinde maddi ve manevi anlamda memnun bir şekilde çalışması iş tatminini beraberinde getirecektir. Burada maddi tatmine örnek olarak; personelin maaşının gününde yatması, personelin sigortasının maaşıyla eşit bir şekilde yapılması, personel ekstra mesaiye kaldığında bu mesai ücretlerinin kendisine hak ettiği şekliyle ödenmesi ve personele hak ettiği maaşın ödenmesi gibi hususlar verilebilir. İşyerinde manevi tatmine örnek olarak ise personel çocuk sahibi olduğunda işletme tarafından tebrik edilmesi, personel evlendiğinde işletmenin onu yazılı, sözlü ya da hediye aracılığıyla tebrik etmesi, personel ciddi bir sağlık sorunu yaşadığında işletmenin onun yanında olduğunu hissettirmesi, personelin herhangi bir yakının ölümü durumu söz konusu olduğunda işletmenin kendisine taziye dileklerini yazılı ya da sözlü olarak iletmesi gibi hususlar verilebilir. İşletme içerisinde kendisini maddi ve manevi olarak tatmin hisseden personelin işletmeye olan bağlılığı artacaktır. Yaptığı işi severek yapabilecek ve çalıştığı işletmeyi kendi iş yeriymiş gibi görebilecektir. Kendi iş yeri olarak gördüğü işletmede de gönüllü olarak yeşil örgütsel davranışlar sergileme eğiliminin artması söz konusu olabilecektir.

Personelin, işletme içerisinde yöneticileri tarafından adaletli bir yaklaşım sergilendiğini hissetmesi, çalışma motivasyonunu ve örgüte olan bağlılığını artırabilecektir. Personelin örgütsel adalet algısına örnek olarak; personelin iş yerinde herhangi bir kayırma olmadan terfilerin hak eden kişilere verildiğini görmesi, hak eden personelin hak ettiği maaşı alabildiğini düşünmesi, yöneticiler ile iletişimlerinde nezaket, saygı ve doğruluk gibi davranışları deneyimlemesi gibi konular verilebilir. Çalışma motivasyonu ve örgüte olan bağlılığı yüksek olan personelin gönüllü yeşil örgütsel davranış sergileme ihtimali de artabilecektir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, turizm işletmelerinde çalışan personelin sergilemesi gereken yeşil örgütsel davranışlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- Personelin çalıştığı ortamda klima vb. havalandırma sistemleri çalışırken kapı ve pencereleri açık bırakmaması,
- Personelin işletme tarafından verilen çevreye yönelik eğitimlere gönüllü olarak katılması,
- Mutfak departmanında çalışan personelin atık yağları biriktirmesi ve bu yağları ilgili kurumların atık toplayıcılarına teslim etmesi,
- Restoranlarda artan yemeklerin sokak hayvanlarına verilmek üzere toplanması,

- Hayvanların yiyemeyeceği artıkların (soğan, sarımsak ve patates kabuğu vb.) gübre makinelerinde gübre haline dönüştürülerek varsa turizm işletmesinin organik bahçelerinde kullanılması,
- Turizm işletmelerinin klasik çıktı faturalar kullanmak yerine e-arşiv faturaların kullanılması,
- Seyahat acentaları ile bağlantılı olarak çalışan şoför personelin araçların yakıt tasarrufuna katkı sağlaması için araçların bakımını (özellikle filtre bakımları) aksatmadan yapması,
- Seyahat ve ulaştırma işletmelerinde elektrikli ya da hibrit araçların kullanımının tercih edilmesi,
- Turist rehberlerinin gerçekleştirdikleri turlarda turistleri çevreye zarar verebilecek davranışlarda bulunmamaları için uyarması (Peri bacalarının kazılmaması, tarihi kilise ve camilerin kökboylarına zarar verdiği için içeride flaşla fotoğraf çekilmemesi, doğal güzellikleri olan bir destinasyona gidildiğinde çöplerin kesinlikle çöp kutularına atılması gerektiğine dair uyarılar vb.),
- İşletme içerisinde damlatan musluk, sifon vb. durumlar gördüğünde teknik servise iletmesi,
- Çöpleri ayrıştırarak ilgili atık kutularına atması (kağıt, plastik, cam vb. ayrılarak),
- Yalnızca bir tarafı kullanılmış kağıtların arka kısımlarını küçük notlar almak için ya da müsvedde olarak kullanması,
- İşletme içerisinde gereksiz çalışan bilgisayar, yazıcı, ampul, musluk vb. aletleri kapatması,
- İşletme içerisinde elektrik ve su kaynaklarını tasarruflu ve dikkatli bir şekilde kullanması,
- Turizm işletmelerinde enerji tasarrufu için sensörlü elektrik ekipmanlarının kullanılması,
- Üst düzey yöneticilerine ya da işletme patronlarına çevreye duyarlı olabilecek bir fikri varsa çekinmeden aktarması,
- İşletme içerisindeki iletişimi dijital ortamda gerçekleştirmesi (istatistiki verileri çıktı olarak vermek yerine e-posta ya da Whatsapp vb. sohbet uygulamaları aracılığıyla işletme içerisinde dağıtması),
- Ekip arkadaşlarını da yeşil örgütsel davranışlar konusunda özendirilmesi,
- Çevreye zarar verici davranışlar sergileyen ekip arkadaşlarını uyarması,

- İşletmenin çevreye duyarlı politika ve uygulamalarına hassasiyetle yaklaşarak uygulaması,
- İşletme içerisinde çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilen etkinliklere katılması (ağaç dikmek, bitki sulamak vb.)
- İşletme içerisinde kullanılan tüketim ürünlerinin son kullanma tarihlerine dikkat ederek israf olmasının önüne geçmesi,
- Mutfak departmanında çalışan personelin soğuk hava deposunda muhafaza edilen tüketim ürünlerinde “ilk giren ilk kullanılır” prensibine uygun hareket ederek israfın önüne geçmek istemesi,
- Ofis malzemeleri tercihinde çevre dostu ürünleri kullanması,
- İşletme içerisinde tek kullanımlık ürünler yerine (karton bardak, kağıt havlu, plastik çatal, kaşık, bıçak vb.) sürekli kullanılacak ürünleri (cam bardak, bez havlu, metal çatal, kaşık, bıçak vb.) tercih etmesi
- İşletme içerisinde çok zorunda kalmadıkça yazıcıdan çıktı almaması, faks aletini kullanmaması, bunun yerine mümkünse dijital uygulamalar aracılığıyla işlemleri yerine getirmesi,
- Pil kullanımı gereken ofis ekipmanlarında şarj edilebilir pilleri tercih etmesi,
- Kat hizmetleri departmanında kullanılan çevreye zarar verebilecek kimyasal temizlik maddelerinin kullanımının azaltılarak doğal temizlik ürünlerinin (boraks, sirke, karbonat, arap sabunu, limon suyu vb.) tercih edilmesi,
- Çamaşırhane bölümünde çalışan personelin, çok önemli bir durum olmadığı sürece, tam olarak dolu olmadan yıkama ve kurulama makinelerini çalıştırmaması,
- Önbüro departmanında sıklıkla kullanılan matbu formlar, kalemler ve kartuşların israf edilmeden bilinçli ve dikkatli bir şekilde kullanılması.

Yeşil örgütsel davranışlar, başta çevrenin sürdürülebilirliğine katkı sağlamanın yanı sıra işletmelerin de sürdürülebilirliğine etki etmektedir. Turizm işletmelerinin genel olarak doğal kaynakların içerisinde ya da çevresinde yer aldığı düşünüldüğünde, yeşil örgütsel davranışları teşvik etmek ve desteklemek işletmenin sürdürülebilirliği için çok büyük önem taşımaktadır.

Kaynakça

- Akbaba, M. (2019). Örgütsel adalet işgörenlerin yeşil örgütsel davranışını etkiler mi? *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (2), 641-660.
- Ali, M. & Hassan, M. (2023). Green management practices and trust for green behavioral intentions and mediation of ethical leadership. An attribution theory perspective in tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35 (9), 3193-3215.
- Chi, X., Meng, B., Lee, H., Chua, B. L. & Han, H. (2023). Pro-environmental employees and sustainable hospitality and tourism businesses: Exploring strategic reasons and global motives for green behaviors. *Business Strategy and the Environment*, 1-16.
- Cop, S., Alola, U. V. & Alola, A. A. (2020). Perceived behavioral control as a mediator of hotels' green training, environmental commitment, and organizational citizenship behavior: A sustainable environmental practice. *Business Strategy and the Environment*, 29, 3495 – 3508.
- Cottrell, S., Vaske, J. J. & Shen, F. (2012). *Predictors of sustainable Tourism in Holland and China*. 'In Eco Tourism and Sustainable Tourism New Perspectives and Studies' (Ed. Seba, Jaime A.). Apple Academic Press, Toronto.
- Çavuşoğlu, F. & Kolbakır, E. (2023). Doğa temelli turizme katılan turistlerin seyahat motivasyonlarını ve yaşam doyumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25 (1), 358-377.
- Darvishmotevali, M. & Altinay, L. (2022). Green HRM environmental awareness and green behaviors: The moderating of servant leadership. *Tourism Management*, 80, 1-12.
- Elshaer, I. A., Sobaih, A. E. E., Aliedan, M. & Azazz, A.M.S. (2021). The effect of green human resource management on environmental performance in small tourism enterprises: Mediating role of pro-environmental behaviors. *Sustainability*, 13, 1-17.
- Gürlek, M. & Tuna, M. (2018). Reinforcing competitive advantage through green organizational culture and green innovation. *The Service Industries Journal*, 38 (7-8), 467-491.
- Kuzgun, Ş. & Gözükar, E. (2023). Örgütsel dayanıklılık kapasitesi, yeşil yenilik, algılanan yeşil örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik performansı arasındaki ilişkiler: İSO 500 uygulaması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21 (49), 399-432.
- Liu, Z. (2003). Sustainable tourism development: A critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 11 (6), 459-475.
- Luu, T. T. (2018). Employees' green recovery performance: The roles of green HR practices and serving culture. *Journal of Sustainable Tourism*, 26 (8), 1308-1324.

- Manika, D., Wells, V. K., Gregory-Smith, D. & Gentry, M. (2015). The impact of individual attitudinal and organisational variables on workplace environmentally friendly behaviours. *Journal of Business Ethics*, 126, 663-684.
- Manosuthi, N., Lee, J. S. & Han, H. (2022). Green behavior at work of hospitality and tourism employees: Evidence from IGSCA-SEM and fsQCA. *Journal of Sustainable Tourism*, 30, 1-23.
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H. & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review and future research agenda. *Organization & Environment*, 28 (1), 103-125.
- Ones, S. D. & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5, 447-469.
- Pham, N. T., Tuckova, Z. & Jabbour, C. J. C. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386-399.
- Pham, N.T., Phan, Q.P.T., Tuckova, Z. Vo, N. & Nguyen, L. H. L. (2018). Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: The roles of green training and organizational culture. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 13 (4), 1174-1189.
- Ritchie, J.R.B. & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing, Cambridge.
- Sönmez, R. V. (2020). Okul yöneticilerinin yeşil örgütsel davranışlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (4), 1107-1119.
- UNEP & UNWTO (2005). Making tourism more sustainable – A guide for policy makers. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284408214> Erişim Tarihi: 24.08.2023.
- UNWTO (2021). Tourist numbers down %83 but confidence slowly rising. <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347> Erişim Tarihi: 23.08.2023.
- UNWTO (2023). World tourism barometer and statistical annex. <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2023.21.1.1> Erişim Tarihi: 23.08.2023.
- Weaver, D. (2006). *Sustainable tourism: Theory and practice*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Yıldız, D. (2023). *Yeşil organizasyonlar: Örgütsel Davranış Güncel Konular içinde*. (Ed. Gülbahar, Yasemin). Özgür Yayınları, Gaziantep.
- Yiğit, B. (2017). Örgütsel davranışta yeni bir yaklaşım: Yeşil işgören davranışları. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi (UBSBİD)*, 1 (1), 67-70.

Zientara, P. & Zamojska, A. (2018). Green organizational climates and employee pro-environmental behaviour in the hotel industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 26 (7), 1142-1159.