

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Adı Soyadı** : Barış SAFRAN

**Doğum Yeri** : İstanbul

**Doğum Yılı** : 19.10.1977

**Medeni Hali** : Evli

### EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

**Lise 1991-1994** : Çerkezköy Çok Programlı Lisesi Elektronik Bölümü

**Önlisans 1995-1997** : Trakya Üniversitesi Edirne Meslek Yüksekokulu Turizm ve Otelcilik

**Lisans 1997-2000** : Muğla Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme

**Yabancı Dil** : İngilizce UDS (63,75) Yabancı Diller İngilizce Hazırlık (2000-2001, 960 saat, Mezuniyet Derecesi: 94)

### MESLEKİ BİLGİLER

**2001-2002** : Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Araştırma Görevlisi

**2002-2003** : Muğla Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Seyahat İşletmeciliği Bölümü Araştırma Görevlisi

### DİĞER BİLGİLER

#### Yayımlar

#### Ulusal Hakemli Dergilerde Makaleler

*“Krizlerin Aşılmasında Önemli Bir Araç Olan İşgören Motivasyonuna Yönelik Olarak İstanbul Tekstil Sektörü İşletmelerinin İncelenmesi”*, Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt 10, Sayı 1 (2003)

(Asunakutlu, T. ile birlikte) *“Yöneticilerin Problem Çözme Davranışlarına Yönelik Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (2003)

(Örücü, E. ile birlikte) “İmalat İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin Ücret Düzeylerinin Problem Çözme Başarıları Üzerine Etkisi (Silivri-Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi Örneği”, Atatürk Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 16, Sayı 5-6 (2002)

(Asunakutlu, T. ile birlikte) “Kültürel Farklılıklardan Kaynaklanan Çatışmalar ve Marmaris Uygulaması, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (2003)

(Asunakutlu, T. ve Kaplan, E. ile birlikte) “Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 5, Sayı 3, Temmuz-Eylül (2002)

(Asunakutlu, T. ile) “Stratejik Yönetim Açısından Kriz Kaynaklarına İlişkin Bir Değerlendirme”, Marmara Üniversitesi, Öneri Dergisi İstanbul, Vol 6/2, Yıl 10, Ocak (2004)

(Asunakutlu T. ile)” Örgütsel Çatışma Açısından Hemşehricilik Üzerine Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Ankara (2004)

### **Ulusal Bilimsel Toplantılarda Sunulan Bildiriler**

“Ulaştırma Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi”, Turizmde Yaşam Boyu Eğitim 2 Seminerleri, Bodrum Marmaris, 3-9 Haziran (2002)

### **Diğer Yayınlar**

Muğla İl Turizm Envanteri [5 (Okumuş, F. İle) ve 7. Bölümler], (2004)

### **Yeraldığı Projeler**

Muğla Üniversitesi İnsan Kaynakları Planlaması ve İş Analizi Projesi (İş Analisti), 2001-2000

### **Özel Nitelikler**

Konrad Adenauer Vakfı Avrupa Birliği Eğitim Kursu Katılım Sertifikası (23 Mayıs-20 Haziran 2003)

### **Bilgisayar Bilgisi:**

Microsoft Office Uygulamaları (Word, Excel, Powerpoint, vs.)

SPSS İstatistik Paket Programı 9.0-10.0-11.5

Linux işletim sistemi

MS-DOS, Dbase, Q Basic, GW Basic, Clipper programlama dilleri

**T.C.  
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**EKOLOJİK YÖNETİM:  
İŞLETME YÖNETİMİNDE ÇEVRE DUYARLILIĞININ GELİŞTİRİLMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**BARIŞ SAFRAN**

**Danışman  
Tuncer ASUNAKUTLU**

**HAZİRAN-2004  
MUĞLA**

**T.C.**  
**MUĞLA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**EKOLOJİK YÖNETİM:**  
**İŞLETME YÖNETİMİNDE ÇEVRE DUYARLILIĞININ GELİŞTİRİLMESİ**

**BARIŞ SAFRAN**

Sosyal Bilimler Enstitüsü'nce

**“Yüksek Lisans”**

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 25.06.2004**

**Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 23.07.2004**

**Tez Danışmanı:** Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU

**Jüri Üyesi :** Prof. Dr. Sıtkı KARAHAN

**Jüri Üyesi :** Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

**Enstitü Müdürü:**

**HAZİRAN-2004**

**MUĞLA**

## TUTANAK

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün .... / .... / ..... tarih ve ..... sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ..... Maddesine göre, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Barış SAFRAN'ın “Ekolojik Yönetim: İşletme Yönetiminde Çevre Duyarlılığının Geliştirilmesi” adlı tezini incelemiş ve aday .... / .... / ..... tarihinde, saat ..... da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan savunmasından sonra, ..... dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin ..... olduğuna ..... ile karar verildi.

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU

ÜYE

ÜYE

## YEMİN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Ekolojik Yönetim: İşletme Yönetiminde Çevre Duyarlılığının Geliştirilmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../.....

Bariş SAFRAN

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ**  
**TEZ VERİ GİRİŞ FORMU**

**YAZARIN**

**Soyadı:** SAFRAN

**Adı:** BARIŞ

**Kayıt No:**

**TEZİN ADI:**

**Türkçe** : Ekolojik Yönetim: İşletme Yönetiminde Çevre Duyarlılığının Geliştirilmesi

**Y. Dil** : Ecological Management: Improving Sensitivity to Environment in Business Management

**TEZİN TÜRÜ :**

Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik



**TEZİN KABUL EDİLDİĞİ**

**Üniversite** : Muğla Üniversitesi

**Fakülte** : İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

**Enstitü** : Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Diğer Kuruluşlar :**

**Tarih** :

**TEZ YAYINLANMIŞSA**

**Yayınlayan** :

**Basım Yeri** :

**Basım Tarihi** :

**ISBN** :

**TEZ DANIŐMANININ****Adı Soyadı:** Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU**TEZİN YAZILDIĞI DİL :** TÜRKÇE**TEZİN SAYFA SAYISI :** 264**TEZİN KONUSU (KONULARI) :**

1. Çevre Sorunlarına Yol Açan Nedenler ve Çevre Sorunları
2. Ekoloji Biliminin ve Çevreciliğın Tarihsel Gelişimi
3. İşletmelerin Çevre Sorunlarına Yönelik Stratejileri
4. Uygulanan Anketin Değerlendirilmesi

**TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELEER**

1. Çevre
2. Çevre Sorunları
3. Çevre Yönetimi

**İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELEER**

1. Environment
2. Environmental Issues
3. Environmental Management

1. Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum.
2. Tezimden dipnot göstermek şartıyla bir bölümün fotokopisi alınabilir.
3. Kaynak göstermek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir.

**Yazarın İmzası****Tarih:**



## ÖZET

Çevre sorunlarının hızla artmasıyla birlikte çevre ve ekoloji kavramları ekonomik, siyasal, sosyolojik ve örgütsel uygulamaların tamamında dikkate alınan kavramlar arasına girmiştir. Çevreci örgütlerin ve bilinçli tüketicilerin oluşturduğu kamuoyu baskısı, devletler tarafından çıkarılan yeni yasa ve yönetmelikler, çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı benimseyen işletmelerin sahip oldukları rekabet üstünlükleri gibi faktörler nedeniyle, günümüz işletmelerinin çevresel konulara duyarlı olmaları gerekmektedir. Oysa iktisatçılar, iş adamları ve işletme yöneticileri, çevresel faktörleri dışsal birer olgu olarak görme eğilimindedirler. Ekolojik faaliyetlerin maliyetleri artırdığına, dolayısıyla, karlılık ile çevre duyarlılığı arasında ters ilişki olduğuna inanılmaktadır. Bu bağlamda çalışma, karlılık ve ekolojik duyarlılık arasında var olduğuna inanılan ilişki hakkındaki yanlış inanişe farklı bir bakış açısı getirme ve gerek akademik, gerekse uygulama alanında yaşanan çelişkileri minimize etme amacını taşımaktadır. “Ekolojik Yönetim: İşletme Yönetiminde Çevre Duyarlılığının Geliştirilmesi” isimli bu çalışmanın bir diğer amacı da işletmelerin ve yöneticilerin mevcut durumda çevresel faktörlere olan bakış açıları ve çevresel duyarlılığında etkili olan unsurların belirlenmesi ve bu konuda bazı önerilerin getirilmesidir.

Teorik kapsam içerisinde ekoloji bilimi ve çevrecilik akımının gelişimi, çevre sorunları ve sebepleri, ekonomik faaliyetler ve çevre ilişkisi ile çevreye duyarlı işletmecilik ve yönetim konuları ele alınmıştır. Uygulama kısmında ise işletmelerin ve yöneticilerin mevcut durumda çevresel faktörlere olan bakış açıları ve çevresel duyarlılığında etkili olan unsurlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletme yöneticilerinin anket sorularına verdikleri cevaplar analiz edilerek yorumlanmış ve işletmelerde çevre duyarlılığının geliştirilmesi hususunda bazı öneriler geliştirilmiştir.

## ABSTRACT

As a result of the increase in environmental problems, the terms of environment and ecology have started to be taken into consideration in sociological, political and organizational applications. Today's business administrations have to be sensitive to environmental matters because of the press of public opinion that is founded by environmental organizations and conscious consumer, the new laws and regulations issued by the governments, the competition advantages of the firms that have adopted environmentally sensitive management. However the economists, businessman and the managers tend to see the environmental factors as exterior facts. This group of people believes that ecological activities are increasing the costs so the profitability and the environmental sensitiveness are reverse proportional. In this context this study aims to bring a new way of approach to the wrong belief of the relation between profitability and the environmental sensitiveness that is believed to exist and minimizing the contradictions occurring in both academic and daily life. Another aim of this study named "Ecological Management: Improving Sensitivity To Environment In Business Management" is to determine the point of view of managers and firms to environmental factors and the elements that are effective to their environmental sensitiveness and bringing some suggestions about the subject.

The improvement of science of ecology and environmentalism trend, the environmental problems and the reasons, economical activities and the environment relations and finally environmentally sensitive management and administration subjects have been discussed in theoretical content. In the practical section, the point of view of managers and firms to environmental factors and the elements that are effective to their environmental sensitiveness are tried to be determined. For this aim, the public survey answers of managers performing activities in different business sectors have been analyzed and commented and as a result; some suggestions about improving environmental sensitiveness in firms are developed.

## ÖNSÖZ

2000’li yılların başlangıcında, işletme yöneticileri, çevreden elde edilen doğal kaynakları verimli kullanmayı fazla önemsemeyen, üretim sonucu ortaya çıkan katı atıkları, kirli suları, emisyonları hiçbir filtreleme işleminden geçirmeden çevreye bırakan bir anlayışı benimsemekteydiler. Günümüzde ise doğal kaynaklar açısından dünyanın sınırlarına yaklaşıldığını fark eden, atıkları geri dönüştürmek veya yeniden kullanmak konusunda hassas davranan, üretimde çevre dostu temiz teknolojiler kullanan ve çevre korumayı sadece yasalar gerektirdiği için değil, bir felsefe olarak benimseyen bir anlayışa doğru geçmektedirler.

“Ekolojik Yönetim: İşletme Yönetiminde Çevre Duyarlılığının Geliştirilmesi” isimli bu çalışmada yardımcı olan herkese ve özellikle danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU’ya, içeriğin belirlenmesinde ve oluşturulmasındaki yardımlarından dolayı Sayın Yrd. Doç. Dr. Esra NEMLİ’ye ve ekolojist dostum Mesut AKMAZ’a, tezi inceleyerek son halinin verilmesinde önerilerinden büyük ölçüde yararlandığım Doç. Dr. Edip ÖRÜCÜ’ye ve Çağrı UZUN’a ve karşılaştığım her türlü güçlüğü aşmamda özveri ve desteğini esirgemeyen eşim Selma SAFRAN’a teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	II
ÖNSÖZ.....	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
ŞEKİL VE TABLOLAR LİSTESİ.....	VIII
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL AÇIKLAMALAR VE ÇEVRECİLİK AKIMININ GELİŞİMİ

1. Ekolojik Açıdan Çevre ve İlgili Kavramların Tanımlanması.....	4
2. Çevre ve Sistem Yaklaşımı ile Ekosistem Kavramının İncelenmesi.....	9
3. Ekolojinin Tarihçesi.....	13
3.1. Ekolojinin 1920'lere Kadar Gelişimi.....	14
3.2. Çağdaş Ekoloji.....	15
4. Çevre Sorunları.....	18
4. 1. Çevre Sorunlarının Sebepleri.....	19
4. 1. 1. Hızlı Nüfus Artışı.....	19
4. 1. 2. Kentleşme.....	20
4. 1. 3. Sanayileşme.....	20
4. 1. 4. Turizm.....	21
4. 1. 5. Zihniyet.....	21
4.2. Çevre Sorunları.....	24
4. 2. 1. Hava Kirlenmesi ve Bozulmasının Etkileri.....	24
4. 2. 2. Su Kirliliği ve Bozulmasının Çevresel Etkileri.....	25
4. 2. 3. Toprak Kirliliği ve Bozulmasının Çevresel Etkileri.....	26
4. 2. 4. Gürültü Kirliliği ve Bozulmasının Çevresel Etkileri.....	27
5. Çevreci Akım ve Siyasal Çevrebilim.....	28
5. 1. Çevreci Akım İçindeki Farklı Yaklaşımlar.....	30

5. 1. 1. Liberal Çevreci Yaklaşım.....	31
5. 1. 2. Radikal Çevreci Yaklaşım (Ekolojist Yaklaşım).....	31
5. 2. Siyasal Çevrebilim.....	32

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÇEVRE EKONOMİSİ VE İŞLETMELERDE EKOLOJİK YÖNETİM KAVRAMININ GELİŞTİRİLMESİ

2.1. Ekonomik Sistem, Çevre İlişkileri ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri.....	33
2. 1. 1. Ekonomik Etkinlikler ve Çevre Sistemi.....	33
2. 1. 2. Çevre Politikası Stratejileri.....	40
2.1. 2.1. Tepki ve Onarma Stratejisi.....	41
2.1.2.2. Tahmin ve Önleme Stratejisi.....	42
2.1.2.3. Doğal Dengeyi Koruyarak Kalkınma Stratejisi (Sürdürülebilir Kalkınma).....	42
2.1.2.4. Serbest Piyasa ve Çevrecilik.....	44
2.1.3. Çevre Korumasında Sanayicinin Görev ve Sorumlulukları.....	46
2.1.4. Sıfır Yayımlı Fabrika.....	49
2.2. Ekolojik Yönetim Anlayışını Benimseyen İşletmeler ve Ekolojik Yönetim.....	50
2.2.1. Ekolojik Yönetim Anlayışını Benimseyen İşletmeler ve Ekolojik İşletmecilik.....	50
2.2.1.1. İşletme İşlevlerinin Ekolojik Açıdan Değerlendirilmesi.....	51
2.2.1.2. Ekolojik Etik ve İşletmelerin Ekolojik Sorumluluğu.....	54
2.2.2. Ekolojik Yönetim.....	60
2.2.2.1. Çevre Yönetimi Kavramının Makro Boyutta İncelenmesi.....	60
2.2.2.2. Ekolojik Yönetim Anlayışını Zorunlu Kılan Nedenler.....	62
2.2.2.2.1. Çevre Yönetim Sistemi.....	63

A. ISO 14001 ÇYS Standardı.....	64
B. TS-EN-ISO 14001 Çerçevesinde ÇYS.....	65
1. Çevre Politikası.....	66
2. ÇYS Planlaması.....	67
3. Yönetim Sisteminin Uygulanması.....	67
4. Kontrol ve Düzeltme Faaliyetleri.....	68
5. Yönetimce Yürütülen Gözden Geçirme.....	69
2. 2. 2. 3. Ekolojik Yönetimin Sağladığı Rekabet Avantajları .....	70
2. 2. 2. 4. Ekolojik Yönetim Kavramının Tanımlanması.....	71
2. 2. 2. 5. İşletme ve Ekolojik Çevresini Uyumlaştırma İlkeleri.....	73
2. 2. 2. 6. İşletmelerin Çevreye Uyum Politikaları.....	74
2. 2. 2. 7. Ekolojik İşletme Stratejileri.....	75
2. 2. 2. 8. Etkin Bir Yönetim Sisteminin Oluşturulması.....	77
2. 2. 2. 9. Yeni Ekolojik İş Kuralları.....	78
2. 2. 2. 10. Ekolojik Yönetim Fonksiyonları.....	80
2. 2. 2. 11. Çevre Yöneticilerinin Görev ve Nitelikleri.....	84
2. 2. 2. 12. Ekolojik Yönetimin İşletmelere Sağlayacağı Yararlar.....	85

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞLETMELERDE ÇEVRE DUYARLILIĞININ GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

3.1. UYGULAMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	90
3.1.1. Uygulamanın Amacı.....	90
3.1.2. Uygulamanın Yöntemi ve Örnekleme.....	91
3.1.3. Uygulamada Kullanılan Anket Formunun Oluşturulması... ..	96
3.2. UYGULAMADAN ELDE EDİLEN VERİLERİN ANALİZİ.....	98
3.2.1. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	99
A. İşletme ve Yöneticilerle İlgili Genel Bulgular.....	99

B. İşletme Yöneticilerinin Çevreye Bakış Açılılarıyla İlgili Bulgular.....	107
C. İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular.....	118
D. İşletmelerin Büyüklüklerinin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri	127
E. İşletmelerin Ar-Ge Departmanlarının Varlığının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular.....	136
F. İşletmelerin Ekolojik Politikadan Sorumlu Olacak Bir Tepe Yöneticis Bulundurmalarının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	141
G. İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	141
H. Yöneticilerin Demografik Özelliklerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri .....	151
1. Yöneticilerin Yaş Düzeylerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	151
2. Yöneticilerin Cinsiyetlerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	167
3. Yöneticilerin Eğitim Seviyelerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	170
4. Yöneticilerin Pozisyonlarının İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	171
5. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	183
6. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	196
7. Yöneticilerin Yöneticilik Tecrübelerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	209
I. Yöneticilerin Çevreci Kuruluşlara Üyeliklerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	222
J. İşletmelerin Çevreci Örgütlere Bağış Yapmalarının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	223

3.2.2. GÖRÜŞME NOTLARI.....	224
3.3. TARTIŞMA.....	227
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>236</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>239</b>

## ŞEKİL VE TABLOLAR LİSTESİ

### Şekiller

Şekil 1. Çevre ve İnsan İlişkileri.....	8
Şekil 2. Ekonomik Faaliyetler ve Enerji-Madde Akım.....	36
Şekil 3. Çevre Yönetim Sistemi Modeli.....	66

### Tablolar

Tablo 1. Geleneksel Yönetim - Çevreye Duyarlı Yönetim Karşılaştırması.....	72
Tablo 2. Sektörel Dağılım.....	99
Tablo 3. İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Dağılımı.....	100
Tablo 4. İşletmelerin Faaliyet Yıllarına Göre Dağılımı.....	101
Tablo 5. Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı.....	101
Tablo 6. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	102
Tablo 7. Yöneticilerin Medeni Hallerine Göre Dağılımı.....	102
Tablo 8. Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	103
Tablo 9. Yöneticilerin Pozisyonlarına Göre Dağılımı.....	104
Tablo 10. Yöneticilerin İş Tecrübelerine Göre Dağılımı.....	104
Tablo 11. Yöneticilerin Sektör Tecrübesine Göre Dağılımı.....	105
Tablo 12. Yöneticilerin İşyeri Tecrübelerine Göre Dağılımı.....	106
Tablo 13. Ankete Katılanların Yöneticilik Tecrübelerine Göre Dağılımı.....	106
Tablo 14. Ekosistem Kavramının Tanınmışlığı.....	107
Tablo 15. Sürdürülebilir Kalkınma Kavramının Tanınmışlığı.....	108
Tablo 16. Sürdürülebilir Kalkınmanın Benimsenmesi.....	109



Tablo 17. Sıfır Yayımlı Fabrika Kavramının Tanınmışlığı.....	110
Tablo 18. Yöneticilerin Çevreci Örgüt Üyeliklerine Göre Dağılımı.....	111
Tablo 19. İşletmelerin Çevreci Örgütlere Bağış Yapmalarına Göre Dağılımı.....	111
Tablo 20. İşletmelerin Arıtma Tesislerinin Varlığına Göre Dağılımı.....	112
Tablo 21. İşletmelerin Ar-Ge Departmanlarının Varlığına Göre Dağılımı.....	113
Tablo 22. İşletmelerin Çevresel Ar-Ge Birimlerinin Varlıklarına Göre Dağılımı..	114
Tablo 23. İşletmelerin Çevresel Araştırmalara Verdikleri Desteğe Göre Dağılımları.....	114
Tablo 24. İşletmelerin Çevre Yöneticilerinin Varlığına Göre Dağılımı.....	115
Tablo 25. İşletmelerin Ekolojik Politikalarını Açıklamalarına Göre Dağılımı.....	115
Tablo 26. İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler.....	116
Tablo 27. Sektörlere Göre İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler.....	116
Tablo 28. Büyüklüklerine Göre İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler.....	117
Tablo 29. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	119
Tablo 30. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	121
Tablo 31. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	122
Tablo 32. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	123
Tablo 33. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	124
Tablo 34. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	125
Tablo 35. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	126
Tablo 36. Ki-Kare Analizi Sonuçları.....	128
Tablo 37. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	129
Tablo 38. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	131
Tablo 39. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	132
Tablo 40. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	133
Tablo 41. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	134
Tablo 42. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	135
Tablo 43. T Testi Sonuçları.....	136
Tablo 44. T Testi Sonuçları .....	137

Tablo 45. T Testi Sonuçları .....	138
Tablo 46. T Testi Sonuçları .....	140
Tablo 47. T Testi Sonuçları .....	141
Tablo 48. T Testi Sonuçları .....	143
Tablo 49. T Testi Sonuçları .....	144
Tablo 50. T Testi Sonuçları .....	145
Tablo 51 T Testi Sonuçları .....	146
Tablo 52. T Testi Sonuçları .....	147
Tablo 53. T Testi Sonuçları .....	148
Tablo 54. T Testi Sonuçları .....	150
Tablo 55. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	152
Tablo 56. Yaş Gruplarına Göre Yöneticilerin Sürdürülebilir Kalkınmaya Bakış Açıları.....	152
Tablo 57. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	153
Tablo 58. Yaş Gruplarına Göre Yöneticilerin Ekolojik Yönetime Bakışları.....	154
Tablo 59. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	155
Tablo 60. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin Ekolojik Üretimleri...	156
Tablo 61. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	156
Tablo 62. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	157
Tablo 63. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	158
Tablo 64. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	158
Tablo 65. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	160
Tablo 66. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin Finansman Faaliyetleri.....	160
Tablo 67. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	161
Tablo 68. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin İKY Faaliyetleri.....	161
Tablo 69. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	162
Tablo 70. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin Pazarlama İşlevi.....	163
Tablo 71. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	164
Tablo 72. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre Önerme Ortalamaları.....	164
Tablo 73. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	165
Tablo 74. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletme Stratejileri.....	165

Tablo 75. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	166
Tablo 76. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler..	167
Tablo 77. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	169
Tablo 78. Yöneticilerin Cinsiyetlerinin Ekolojik Yönetim Faaliyetlerine Etkisi..	169
Tablo 79. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	170
Tablo 80. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	172
Tablo 81. Yönetici Pozisyonlarının Ekolojik Yönetim Faaliyetleri Üzerine Etkisi.....	173
Tablo 82. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	174
Tablo 83. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	175
Tablo 84. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	176
Tablo 85. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	177
Tablo 86. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	177
Tablo 87. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	178
Tablo 88. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	179
Tablo 89. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	179
Tablo 90. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	180
Tablo 91. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	181
Tablo 92. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	182
Tablo 93. Yönetici Pozisyonlarının Ekolojik Yönetimden Beklentileri Üzerine Etkisi.....	183
Tablo 94. Ki-Kare Analizi Sonuçları.....	184
Tablo 95. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Duyarlılığı Üzerindeki Etkileri.....	185
Tablo 96. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	187
Tablo 97. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	188

Tablo 98. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	189
Tablo 99. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	189
Tablo 100. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	190
Tablo 101. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	191
Tablo 102. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	191
Tablo 103. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	192
Tablo 104. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	193
Tablo 105. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	193
Tablo 106. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	194
Tablo 107. Yöneticilerin İş Deneyimlerine Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler.....	195
Tablo 108. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	197
Tablo 109. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Duyarlılığı Üzerindeki Etkileri.....	198
Tablo 110. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	200
Tablo 111. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	201
Tablo 112. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	202
Tablo 113. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	202
Tablo 114. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	203
Tablo 115. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	204
Tablo 116. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	204
Tablo 117. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	205
Tablo 118. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	206
Tablo 119. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Çevreye	

Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	206
Tablo 120. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	207
Tablo 121. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerine Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler.....	208
Tablo 122. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	210
Tablo 123. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Duyarlılığı Üzerindeki Etkileri.....	211
Tablo 124. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	213
Tablo 125. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri.....	214
Tablo 126. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	215
Tablo 127. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	216
Tablo 128. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	216
Tablo 129. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	217
Tablo 130. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	218
Tablo 131. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	218
Tablo 132. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	219
Tablo 133. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi.....	220
Tablo 134. Ki-Kare Analizi Sonuçları .....	221
Tablo 135. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerine Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler.....	222
Tablo 136. T Testi Sonuçları.....	222
Tablo 137. T Testi Sonuçları.....	223

## GİRİŞ

1990'lı yıllarda iletişimde sağlanan gelişmeler, hızlı üretim ve tüketim trendlerini tüm dünyada hızla yaygınlaştırmıştır. Gelişmiş ülkelerin tüketicilerinin alışkanlıkları, büyük bir hızla, gelişmekte olan ülkelerde de benimsenirken, tüketim ekonomisi olarak adlandırılan “kullan-at” zihniyeti, büyük çevresel tahribatlara neden olmaktadır. Çevre sorunlarının hızla artmasıyla birlikte çevre ve ekoloji kavramları ekonomik, siyasal, sosyolojik ve örgütsel uygulamaların tamamında dikkate alınan kavramlar arasına girmiştir. Ekonomide ileri sürülen sürdürülebilir kalkınma ve bunun antitezi olan serbest piyasa çevreciliği teorileri, siyasi arenada son dönemlerde etkili olmaya başlayan çevreci hareket ve buna bağlı olarak ortaya çıkan çevreye duyarlı partiler, çevre sorunlarını ve bunların giderilmesine yönelik eylemleri sosyolojik ve felsefi açıdan ele alan çalışmalar, örgütsel uygulamalarda, örneğin üretim yönetiminde geliştirilen çevre için tasarım (design for environment) veya pazarlamada söz konusu edilen yeşil pazarlama (green marketing) gibi yeni modeller bu hususu örneklendirmede yararlı olabilecektir. Çevreci örgütlerin ve bilinçli tüketicilerin oluşturduğu kamuoyu baskısı, devletler tarafından çıkarılan yeni yasa ve yönetmelikler, çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı benimseyen işletmelerin sahip oldukları rekabet üstünlükleri gibi faktörler nedeniyle, günümüz işletmelerinin çevresel konulara olan duyarlılığı artmaktadır.

Bu düşünceler ışığında hazırlanan “Ekolojik Yönetim: İşletme Yönetiminde Çevre Duyarlılığının Geliştirilmesi” isimli bu çalışmanın amacı, işletmelerin ve yöneticilerin çevresel faktörlere olan bakış açıları ile çevre duyarlılıklarında etkili olan unsurların belirlenmesi ve bu konuda bazı önerilerin getirilmesidir. Ekolojik duyarlılıkları gözeterek üretim ve pazarlama yapan işletmelerin pazar payını artırma, kurum imajı oluşturma, maliyet tasarrufu sağlama, bürokratik engelleri aşma gibi konularda sahip olduğu rekabet üstünlükleri nedeniyle tez ekoloji ve yönetim kavramları ilişkisi üzerine yoğunlaştırılmıştır.

Çalışmanın, “Kavramsal Açıklamalar ve Çevrecilik Akımının Gelişimi” başlıklı ilk bölümünde, farklı açılardan çevre ve ekoloji, ekosistem gibi kavramlar açıklanarak insan ve çevre ilişkileri incelenmiştir. Ayrıca, ekoloji ve çevre biliminin

tarihsel gelişimi ile belli başlı çevre sorunlarından hava, su, toprak ve gürültü kirlenmesi konularıyla işletmelerin bu kirlenmelerdeki paylarının ve bu kirlenmelerin temel nedenleri olan hızlı nüfus artışı, kentleşme, sanayileşme gibi konuların açıklanması tezin daha spesifik olan diğer bölümlerinin anlaşılmasında yardımcı olabilecektir. Zira insanlığın çevre ve ekoloji kavramlarıyla ilgilenmeye başlamasının temel sebebi büyük ölçüde bu kirlenmelerden duyulan endişe ve korkulara dayanmaktadır. Ancak, ekoloji biliminin gelişimi ile çevreci akımın tarihsel süreci farklı noktalara işaret etmektedir. Bu bağlamda, çevreci akımın yaygınlaşması ile ortaya çıkan liberal ve radikal çevreci yaklaşımlar ile siyasal çevrebilimin incelenmesi de, bu bölümün kapsamı içerisine alınmıştır. Siyasal hayatta yer alan çevreci akımın ileri sürdüğü ekolojik mantık, demokrasinin tabana yayılması, kişisel, toplumsal ve global sorumluluk, çeşitliliğe saygı gibi temel başlangıç değerleri, kamu yönetimine olduğu kadar örgütsel yönetime de ışık tutabileceği düşünülerek çalışmaya konu edilmektedir. Çevre ve ekoloji kavramlarının sosyolojik ve felsefi altyapısının oluşturulmasının tutarlı bir yönetim düşüncesinin geliştirilmesinde gerekli olduğu düşüncesiyle, toplumsal ekolojinin felsefesi ve ekolojik etik gibi kavramlar da çalışma içeriğinde yer almaktadır.

İşletmelerin içinde buldukları ekonomik koşullardan büyük ölçüde etkilendikleri gerçeği göz önünde bulundurulduğunda, ekonomik etkinlikler ve çevre ilişkileri ile tepki ve onarma, tahmin ve önleme gibi çevreye ilişkin stratejiler, sürdürülebilir kalkınma, serbest piyasa çevreciliği ve çevresel faktörlerden kaynaklanan yeşil ekonomi gibi diğer ekonomik gelişmelerin çalışmanın kapsamı içerisinde değerlendirilmesi doğal bir sonuçtur. Bu nedenle, çalışmanın, “Çevre Ekonomisi ve İşletmelerde Ekolojik Yönetim Kavramının Geliştirilmesi” isimli ikinci bölümünde, bu konuların yanı sıra, çevre konusunda sanayicilerin görev ve sorumlulukları tartışılarak sıfır yayımlı fabrika gibi son dönemde popüler olan kavramların açıklanmasına yer verilmiştir. Yine bu bölümde, ekolojik yönetim anlayışını benimseyen işletmeler ve ekolojik işletmecilik kavramları üzerinde yoğunlaşarak işletmelerin üretim, yönetim, pazarlama, finansman gibi her bir işlevine düşen görevler ortaya konmaya çalışılmıştır. Ayrıca, çalışmanın asıl konusunu oluşturan ekolojik yönetim kavramına temel oluşturması amacıyla makro boyutta çevre yönetimi, ekolojik yönetim anlayışını zorunlu kılan nedenler, çevre

yönetim sistemleri ve ekolojik yönetimin sağladığı rekabet avantajları incelenerek ekolojik yönetim kavramının çerçevesi oluşturulmaya çalışılmıştır. Geleneksel yönetim ile çevreye duyarlı yönetimin karşılaştırılarak işletme ve ekolojik çevresini uyumlaştırma ilkeleri ile işletmelerin çevreye uyum politikaları açıklanmaya çalışılmıştır. Tüm bu bilgilerin ışığında işletmelerde ekolojik yönetim kavramının geliştirilmesi ile ekolojik yönetim ve uygulanmasının ortaya konulabilmesi için öncelikle ekoloji ve yönetim kavramlarının ilişkilendirilmesine çalışılmaktadır. Bunun yanı sıra, ekolojik yönetimde uygulanan takipçi, savunmacı ve öncü stratejiler incelenerek planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon, denetleme gibi yönetim fonksiyonlarının her birine ekolojik yönetim açısından düşen görevler tartışılmaktadır. Son olarak ekolojik yönetimin işletmelere sağlayacağı avantajlar ile uygulanabilirliğinin tartışılması tez kapsamı içerisinde değerlendirilmektedir.

Uygulama bölümünde, işletmelerin ve yöneticilerin mevcut durumda çevresel faktörlere olan bakış açıları ve çevresel duyarlılığında etkili olan unsurlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi'nde, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 100 işletme yöneticisinin anket sorularına verdikleri cevaplar analiz edilerek yorumlanmış ve bu konuda bazı öneriler geliştirilmiştir. İşletme yöneticilerinin ekosistem, sürdürülebilir kalkınma, sıfır yayımlı fabrika gibi kavramlar hakkındaki görüşleri, işletmelerin çevreci örgütlerle ilişkileri, yürüttükleri faaliyetlerde çevresel faktörleri dikkate alma dereceleri ve çevreyle ilgili konularda duyarlı olmalarına yol açan etkenler analiz edilmektedir. Bunun yanı sıra, işletmeler, planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve denetleme yönetsel işlevlerinin her birinde çevresel açıdan incelenmektedir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL AÇIKLAMALAR VE ÇEVRECİLİK AKIMININ GELİŞİMİ

#### 1. Ekolojik Açıdan Çevre ve İlgili Kavramların Tanımlanması

Çevre kavramı, hangi bağlamda kullanılırsa kullanılsın, ağırlıkla, “merkezde ve merkez olmamayı” vurgular. Dolayısıyla çevre, bir merkez karşısında tanımlanır ve bu anlamda “dışsal” bir olgudur. Belirlenmesindeki ölçünün, sistemin dışından kaynaklanan öğelerle, sistemin doğasındaki öğelerin ayrılması olan çevre, bu anlamda dışsal bir özellik gösterir; öze, nüveye, esasa içkin ve merkezde değildir, çevrelediği karşısında dışsaldır<sup>1</sup>.

“İnsan-merkezli bir bakış açısıyla bakıldığında da çevre, insanı etkileyen “dış” koşulların bütünü olarak tanımlanır<sup>2</sup>. Bu dış koşul ve faktörler toplamı, insan üzerinde dolaylı ya da dolaysız, hemen ya da süreç içinde etkide bulunabilecek fiziksel, biyolojik, kimyasal ve toplumsal nitelik gösterebilen “dış” etkenlerdir<sup>3</sup>. Daha geniş bir bakış açısıyla çevre, canlıların tüm sosyal, fiziksel, kimyasal ve biyolojik işlevlerini sürdürdükleri ortamdır.<sup>4</sup> Böyle bir açıdan bakılırsa çevrenin kapsamadığı hiçbir alan ve süreç kalmamaktadır. Kavramı belirgin kılmak için bu tanımları açıklamak gerekirse, şu temel öğelerin altı çizilebilir:

- İnsanla birlikte tüm canlı varlıklar,
- Cansız varlıklar,
- Canlı varlıkların eylemlerini etkileyen ya da etkileyebilecek fiziksel, kimyasal, biyolojik ve toplumsal nitelikteki tüm etkenler.

Bu öğeler göz önünde tutulursa çevre, canlı ve cansız varlıkların karşılıklı etkileşiminin bütünüdür. Daha doğru bir deyişle çevre, canlı ve cansız varlıkların bir

<sup>1</sup> ÖZDEK Yasemin, *İnsan Hakkı Olarak Çevre Hakkı*, TODAİE, Ankara, 1993, s.57; CANGIZBAY Kadir, “Habeas Corpus’tan Habeas Oikos’a veya Ekolojizmin Zorunlu Güzergahı”, *Türkiye Günlüğü*, S.3, Haziran 1989, s.39

<sup>2</sup> GÖRMEZ Kemal, “Çevre, Çevre Sorunları ve Çevre Politikaları Üzerine Bazı Mülâhazalar”, *Türkiye Günlüğü*, S.3, Haziran 1989, s.6

<sup>3</sup> HAMAMCI Can, *Çevre ve Hukuk*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1983, s.244

<sup>4</sup> YILDIRIM Soner, *İçinde Bulduğumuz Çevre*, Hava Lojistik Komutanlığı Yayınları, Ankara, 1997, s. 9

arada buldukları, birbirlerini etkiledikleri ve birbirinden etkilendikleri ortamdır.<sup>5</sup> Çevrenin canlı (biyotik) öğeleri nüfus türleri, yani insanlar, bitki örtüsü, hayvan topluluğu ve mikroorganizmalardan oluşur. Cansız (abiyotik) öğeler ise iklim, hava, su ve yeryuvarın yapısıdır. Cansız öğeler canlıları etkileyip, onların eylemlerini güçlendirirken, canlılar da cansızların konumlarını, yapılarını belirleyen etkilere sahip olmaktadır. Bu bilgiler ışığında daha kapsamlı bir tanım yapılacak olursa, çevre:

- insanın diğer insanlarla olan karşılıklı ilişkilerini, insanların bu ilişkiler sürecinde birbirlerini etkilemesini,
- insanın kendi dışında kalan tüm canlı varlıklarla, yani bitki ve hayvan türleriyle olan karşılıklı ilişkilerini ve etkileşimini,
- insanın canlılar dünyası dışında kalan, ama canlıların yaşamlarını sürdürdükleri ortamdaki tüm cansızlarla, yani, hava, su, toprak, yer altı zenginlikleri ve iklimle olan karşılıklı ilişkilerini ve bu ilişkiler çerçevesindeki etkileşimini anlatır<sup>6</sup>.

Ne var ki, çevre kavramının ekolojik yaklaşımlardaki içeriği, insanın içinde yaşadığı doğanın bir parçası olduğu gerçeğine dayanır<sup>7</sup>. Yunanca'daki "oikos" (ev) ve "logos" (tartışma, çalışma) sözcüklerinden türeyen ekoloji, "insanın içinde varlık kazandığı ve bir parçasını oluşturduğu doğal ortamla (muhit), yani duvarlı-duvarsız her türlü evi ile olan ilişkilerini ele alır"<sup>8</sup>. Bu yaklaşımda, doğaya, insanı merkez alan bir anlayışla bakılması eleştirilir; doğanın insan için dışsal bir olgu olmadığı, insanı da kapsayan bütünlüklü bir ilişkiler sistemi olduğu vurgulanır. Bu bağlamda, çevre de, her birinin karşılıklı etkileşim içinde olduğu çok sayıda ögenin dengelendiği karşılıklı bir ilişkiler sistemi olarak tanımlanır. Başka bir anlatımla, doğada hiçbir canlı, belirli fiziksel-kimyasal koşulların karşılanmadığı bir ortamda varolamaz.

<sup>5</sup> BOZYİĞİT Recep, KARAASLAN Tufan, *Çevre Bilgisi*, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara, 1998, s. 18

<sup>6</sup> KELEŞ Ruşen ve HAMAMCI Can, *Çevrebilim*, 2.Baskı, İmge Kitabevi, Ankara, 1997

<sup>7</sup> BAŞKAYA Fikret, "Rio'dan Sonra veya Sürdürülemez Kalkınma", *Mülkiyeliler Birliği Dergisi*, S.145, Temmuz 1992, s.17

<sup>8</sup> ŞİŞLİ M. Nihat, *Ekoloji*, 2.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1999, s.3; ÖZDEK Yasemin, a.g.e., s.58

Canlının bulunduğu yerdeki fiziksel-kimyasal koşullar ve diğer canlılar da, o canlının çevresini oluşturur<sup>9</sup>.

“Çevre” kavramının insan merkezli bir bakış açısıyla ya da bir merkez kabul edilmeksizin doğada eşit ilişkilerin geçerli olduğundan hareket ederek tanımlanmaları arasında sonuçlar açısından önemli farklılıklar vardır. Bunlar, basit bir tanım farklılığının ötesinde doğaya yaklaşımdaki ayrılıklarla ilgilidir. İnsanı merkeze alan bir doğa yaklaşımı, insanın başta ekonomik olmak üzere her tür refahı için doğanın harcanmasına, sömürülmesine, giderek yok edilmesine izin verir. Ekolojik hareketin çıkış noktası, insanı merkeze alan bir doğa yaklaşımının, insandan yola çıkmasına rağmen, insanın yaşam koşullarının elinden alınması anlamına geldiğidir. Ayrıca, ekolojizm, insan ile doğa arasındaki ilişkinin salt insan tarafından doğanın öğelerini kullanma, harcama, sömürmeye dayalı olmaması anlamında, insan-doğa ilişkilerine etik bir boyut da kazandırır<sup>10</sup>.

Öte yandan, çevrenin tanımı konusunda, çeşitli bilim dalları arasında da tam bir uyumun olmadığı dikkati çekmektedir. Örneğin, çevre, şehirciler tarafından insanın yeryüzünde yaptığı faaliyetlere tepki gösteren ve yeryüzünde bulunan unsurlar biçiminde tanımlanarak yeryüzü ile özdeşleştirilmektedir. Ekolojlara göre ise çevre, her zaman yeryüzüne tümüyle bağlanabilecek unsurlar sunmamaktadır<sup>11</sup>. Bu anlamda çevre; dünyadaki canlı varlıklar ile bu varlıkların yaşadıkları ortamdaki hava, su, toprak ve doğal kaynaklardan oluşmuş bir sistemdir. Bu yaklaşımda, çevre sözcüğü ile insanı kuşatan maddi ve maddi olmayan nesnelere tümü kastedilmektedir. Maddi nesnelere şu öğelerden oluşmaktadır<sup>12</sup>:

- Sabit madde ve onun işlenmiş biçimleri; toprak, rölyef ve bunun insan tarafından işlenmiş şekilleri (zengin/verimli topraklar, binalar, yollar, şehirler, vs.)

<sup>9</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, *Ekoloji ve Çevre Bilimleri*, 2.Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1994, s.14

<sup>10</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, *Çevre ve Ekoloji*, 7.Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1999, s. 20-29-35; ÖZDEK Yasemin, a.g.e., s.58

<sup>11</sup> ÖZDEK Yasemin, a.g.e., s.58; GIANNINI Massimo, *Çevre Kullanımı ve Yeryüzü Kullanımı Kavramları Üzerine İlk Notlar (Çev.: ESİN, Pars)*, AÜSBF ve TODAİE Yayını, Ankara, 1974, s.194-195

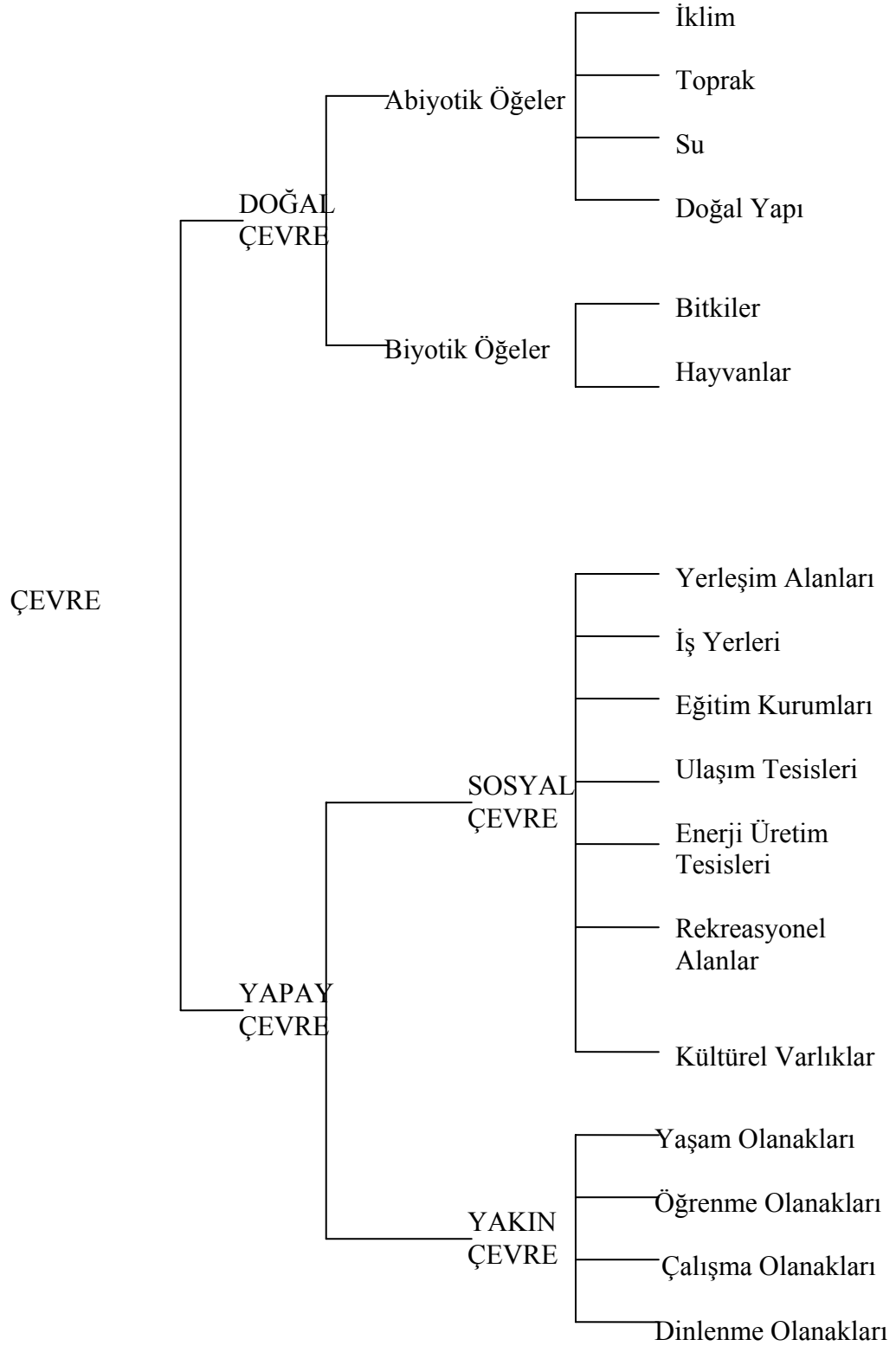
<sup>12</sup> BECK Jan Mansvelt, *Çevre ve Üçüncü Dünya (Çev: Kadir Canatan)*, Endülüs Yayınları, İstanbul, 1990, s. 8

- hidrosfer (denizler, göller, nehirler, kanallar, vs.)
- atmosfer (hava, iklim, vs.)
- bitki (flora) ve hayvan (fauna) dünyası (gerek yabani, gerekse evcilleştirilmiş.)

Maddi nesnelere doğa ve insanın doğaya müdahalesi sonucu oluşturduğu değişimlerden ibarettir. Maddi olmayan nesnelere ister bireysel olarak ister toplumsal olarak insanın kendi çevresinde oluşturduğu immateryal öğelerdir. Bu öğeler ekonomik, politik, teknolojik, sosyo-kültürel ve psikolojik faktörlerden üretilmekte ve oluşturulmaktadır. Çevrenin hakiki özelliği maddi ve maddi olmayan nesnelere ile bu nesnelere oluşturulmuş öğelerin birbirinden ayrılmaz bir biçimde iç içe geçmiş olmasıdır. Maddi ve maddi olmayan nesnelere arasındaki ayrılmazlık çok karmaşıktır. İnsan diğer organizmalara kıyasla kendi maddi çevresi üzerinde etkide bulunabilen bir varlıktır. Çevre ve insan ilişkileri Şekil 1’de ayrıntılı olarak incelenmektedir. Doğa tekrar maddi ve maddi olmayan neticeler doğuran kararlar almada insanı engeller ya da teşvik eder. Böyle bir ayrılmazlık doğa ve toplumbilimlerinde çoğu kez sistem diye nitelendirilir.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> BECK, a.g.e., s. 9



Şekil 1. Çevre ve İnsan İlişkileri

(Kaynak: KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, *Ekoloji ve Çevre Bilimleri*, 2.Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1994, s.14)

## 2. Çevre ve Sistem Yaklaşımı ile Ekosistem Kavramının İncelenmesi

Günümüzde pozitif bilimlerin temel yaklaşımı indirgemeli (tümevarım) yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre, ele alınan konu küçük parçalara ayrılır, daha sonra bu parçalar tek tek incelenir. Sebep-sonuç ilişkilerinin belirlenmesinden sonra, parçalar biraraya getirilerek sorun çözülmeye çalışılır. Çağdaş çevrebilimi diğer bir çok pozitif bilim dalından ayıran en önemli özellik, bilimsel yöntem olarak bütünsel yaklaşımı kullanmasıdır. Bütünsellik (tümdengelim), olaylara, ilişkilerin tümünü hesaba katarak bakmaktır.<sup>14</sup> Nitekim, çevrebiliminde bütünsellik yaklaşımıyla, doğanın unsurlarının tek tek işleyişi değil, bu unsurlar arasındaki ilişkiler incelenmektedir.<sup>15</sup> Diğer bir anlatımla, çevrebilimin inceleme konusu, tek tek parçalar ve ilişkilerden oluşmuş, düzenli ve karmaşık bir bütündür. Çevrebilimindeki bu bütünsel yaklaşım, sistemler çevrebilimi anlamına gelmektedir. Sistemler çevrebilimi, bütünsel yaklaşımın matematiksel bir uygulaması olmaktadır.<sup>16</sup>

Sistem; bir bütün oluşturacak biçimde karşılıklı olarak birbirine bağlı unsurların tümü olarak tanımlanmaktadır.<sup>17</sup> Bu tanımlamadan da anlaşılacağı gibi, tüm sistemlerin ortak özelliğini unsurlar ve ilişkiler oluşturmaktadır. Ancak bir araya gelmiş unsurların ve unsurlar arası ilişkilerin bir sistem oluşturabilmesi için şu iki koşulun gerçekleşmesi gerekmektedir.<sup>18</sup>

1. Sistem içindeki unsurlar, bir eylemi gerçekleştirecek ve sürekli, düzenli ilişkiler sağlayacak biçimde bir araya gelmelidir.
2. Her unsurun sistem içinde özgün bir işlevi bulunmalıdır.

<sup>14</sup> Tümevarım ve tümdengelim yaklaşımlarının tanımlanması için bakınız: SEYİDOĞLU Halil, *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*, 6.Baskı, Güzem Yayınları, İstanbul, 1995, s.8-10; KARASAR Niyazi, *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 10.Basım, Nobel Yayınları, Ankara, 2000, s.13; GÖKÇE Birsen, *Toplumsal Bilimlerde Araştırma*, 2.Baskı, Savaş Yayınları, Ankara, 1992, s.4; KARATAŞ Birgül, *Araştırma Teknikleri*, Çağlayan Basımevi, İstanbul, 1984, s.8; Her iki yöntemin karşılaştırmalı eleştirisi için bakınız: POPPER Karl R., *Bilimsel Araştırma Mantığı* (Çev.: İlknur AKA, İbrahim TURAN), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1998, s.51-55; DEMİR Ömer, *Bilim Felsefesi*, 2.Baskı, Vadi Yayınları, Ankara, 1997, s.26-28 ve 37-38; STROKER Elisabeth, *Bilim Kuramına Giriş* (Çev.: Doğan ÖZLEM), Gündoğan Yayınevi, Ankara, 1995, s.42-45; WAGNER Carl, *Doğabilimsel ve Teknik Araştırma Yöntemleri* (Çev.: Zeki TEZ), Değişim Yayınları, İstanbul, 1984, s.45-52

<sup>15</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Niyazi, 1999, a.g.e., s.29-36

<sup>16</sup> ERTÜRK Hasan, *Çevre Bilimlerine Giriş*, 2.Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1996, s.7-8

<sup>17</sup> Sistemle ilgili daha ayrıntılı bilgi için bakınız: EREN Erol, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001, s.45-55; SABUNCUOĞLU Zeyyat ve TOKOL Tuncer, *İşletme*, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001, s.90; CERTO Samuel C., *Modern Management*, 5.Edition, Allyn and Bacon, Boston, 1991, s.49

<sup>18</sup> ERTÜRK, Hasan; a.g.e., s.8

Sistem yaklaşımı, karmaşık bir yapıyı anlama isteğinin göstergesidir. Sistem yaklaşımında karmaşık ilişkileri incelemek, sorunları çözmek ve modeller geliştirebilmek için, sistemin unsurlarını ve ilişkilerini bir bütün olarak düşünmek ve ele almak gerekmektedir. Diğer yandan, bir sistemin alt sistemlerini kendi başına bir sistem olarak ele almak mümkün olduğu gibi, aynı sistem, daha geniş bir sistemin alt sistemi olarak düşünülebilir. Sistemlerin çok karmaşık yapıları karşısında, gerçekleri daha basite indirgeyen modeller kurulabilir. Model yaklaşımında, sistemlerin sadece ana unsurları ve ilişkileri ele alınarak tanıtılmaya çalışılır. Sistemlere ilişkin olarak oluşturulan her model, bazı varsayımları gerektirir. Nitekim her model, varsayımlarının doğruluğu ölçüsünde geçerlidir.

Doğal sistemler, açık ve sibernetik nitelikte sistemlerdir. Açık sistemler, işlevlerini sürdürmek amacıyla kendilerine dışarıdan girdi sağlayan ve bunları bünyesinde değiştirerek çıktı üreten, dış çevre koşullarına bağlı sistemlerdir. Çünkü yaşam için çevrelerinden sürekli enerji ve madde alırlar. Yaşam işlevinde kullanmadıkları maddeleri ve ısıyı çıktı olarak verirler.<sup>19</sup>

Sibernetik sistemler, işlevlerini yerine getirmek ve kendi kendilerini ayarlamak için bazı “geri besleme” mekanizmalarından yararlanan sistemlerdir. Bu özelliği ile sibernetik sistemler, özdenetimli, yani kendi kendilerini denetleyebilen sistemlerdir. Sibernetik sistemlerde sistemin bütünleştiği bir “ideal durum” veya “başlangıç noktası” bulunmaktadır. Bu ideal durumdan herhangi bir sapma söz konusu olunca bu sapmayı ortadan kaldıracak veya artıracak geri besleme (feedback) mekanizmaları devreye girer. Geri besleme mekanizmasının temel ilkesi, sistemin bazı çıktılarının gelecekteki bazı girdilerin kontrolü için kullanılmasıdır. Bu sistemde eksilten ve artıran olmak üzere iki tür geri beslenme bulunabilmektedir. Eksilten geri beslemeler, sistemi ideal durumdan tek yönlü ve sürekli olarak uzaklaştıran etkiler yaparken, artıran geri beslemeler, sistemi ideal durumdan sürekli ve tek yönlü uzaklaştıran etkiler yapmaktadır. Nitekim artıran geri beslemelere günlük dilde

---

<sup>19</sup> Açık sistemlerle ilgili daha ayrıntılı bilgi için bakınız: SCHERMERHORN John R., Jr., *Management*, 6.Edition, John Wiley, New York, 2001, s.81-82; EREN Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, 5.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001, s.50-60; ŞİMŞEK M. Şerif, *Yönetim ve Organizasyon*, 5.Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara, 1999, s.93-96

“kısırdöngü” adı verilmektedir. Bir sistemde denge bozulduğunda, artıran geri besleme mekanizmaları bu bozulmayı daha da hızlandırır.<sup>20</sup>

Bizim açımızdan bütün dünya büyük bir çevre sistemi olarak anlaşılabilir ve bu büyük sistem, tekrar çevre sistemleri ve çevre bölgeleri diye ikiye ayrılabilir. Çevre sistemleri ve çevre bölgeleri birbirinden yalıtlanmış ve birbirinden bağımsız birimler değildirler. Başka bir deyişle çevre sistemleri kapalı bir sistem olmayıp diğer sistemlerle ilişki halindedirler. O halde çevre sistemi; organizma toplulukları ile çevreleri arasındaki etkileşimin oluşturduğu sistem olarak tanımlanabilir. Çevre sistemlerini, çeşitli özellikleriyle, birbirinden ayırmak mümkündür. Ancak her çevre sistemi birbirine geçmiş bir ilişkiler karmaşasından ibarettir.<sup>21</sup> Bu karmaşık sisteme, doğal sistemler anlamında “**ekolojik sistem**” ya da kısaca “**ekosistem**” adı verilir<sup>22</sup>. Ekolojik sistemler, değişik türdeki organizmalarla, onların cansız çevrelerinin oluşturduğu ve bir bütün olarak ele alınabilen birimlerdir. Doğada ekosistem örnekleri son derece çeşitlidir. Göl, deniz, ada bir ekosistem olabileceği gibi, bir yaprağın yüzeyi de ekosistem olabilir. Ekosistem, sınırları doğada çizgi ile belirtilmediği için açık sistem olarak ifade edilir. Birer açık sistem olarak ekosistemlerin temel özellikleri şunlardır:<sup>23</sup>

1. Tüm ekosistemler canlı ve cansız varlıklardan oluşur.
2. Bu varlıklar sürekli ve karşılıklı etkiler ve ilişkiler süreci içindedir.
3. Tüm ekosistemler, işlevlerini yerine getirebilmek için enerjiye gereksinim duyarlar.

Ekosistemleri oluşturan başlıca dört öge şunlardır<sup>24</sup>:

- **Cansız varlıklar:** inorganik ve organik maddeler,

<sup>20</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.8-9; Siberetik sistemlerle ilgili daha ayrıntılı bilgi için ayrıca bakınız: TORTOP Nuri, İSBİR Eyüp G., AYKAÇ Burhan, *Yönetim Bilimi*, Yargı Yayınları, Ankara, 1993, s.229-235; TORTOP Nuri, *Yönetim Biliminin Temel İlkeleri*, TODAİE, Ankara, 1990, s.227-229

<sup>21</sup> BECK, a.g.e., s. 9

<sup>22</sup> ÖZDEK Yasemin, a.g.e., s.58; ÇEPEL Necmettin, *Doğa, Çevre, Ekoloji ve İnsanlığın Ekolojik Sorunları*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992, s.67; AUROBA Çelik, “Çevre, Ekonomi, Politika”, *Mülkiyeliler Birliği Dergisi*, S.120, Haziran 1990, s.20; TANYERİ İbrahim, “Kalkınma, Nüfus ve Çevre”, *Nüfus ve Çevre Konferansı*, TÇSV Yayını, Ankara, 1988, s.29; DAHLBERG Kenneth A., *Environment and the Global Arena*, Duke University Press, Durham, 1985, s.2

<sup>23</sup> ÇEPEL Necmettin, *Genel Ekoloji*, İ.Ü.Orman Fakültesi Yayını, İstanbul, 1983, s.31-38

<sup>24</sup> BOZYİĞİT Recep, KARAASLAN Tufan, a.g.e., s. 15



- **Primer üreticiler:** yeşil bitkiler, yaptıkları fotosentez ile canlılar dünyası için önemlidir, organik maddelerin meydana getirilmesinde ağırlıklıdır,
- **Tüketiciler:** bitkisel ve hayvansal maddeleri yiyenler,
- **Ayrıştırıcılar:** organik maddeleri ayrıştıran bakteri, mantar gibi canlılar.

Bir ekosistem, belli bir yaşam alanından ve oradaki topluluktan oluşur. Yaşam alanındaki canlılar birbirleri ve çevrelerindeki cansız nesnelere etkileşime girerek büyük ölçüde kendi kendisine yeterli olan bir ekolojik birim oluştururlar<sup>25</sup>. Ekoloji ise, dilbilim açısından “yerleşim bilimi” anlamına gelmekle birlikte<sup>26</sup>, canlıların birbirleriyle ve çevreleriyle olan ilişkilerinin incelendiği bir alt biyoloji dalını oluşturur<sup>27</sup>. Kapsamlı bir tanımla ekoloji, çeşitli türdeki canlıların çevreleri ile uyumlu olarak nasıl yaşamlarını sürdürdüklerini, bu canlı varlıklarının hangi şartlar altında besinlerini ve ihtiyaçlarını karşıladıklarını ve çeşitli fonksiyonların ne tür bir canlı topluluğu içinde yürütüldüğünü inceleyen bilim koludur.<sup>28</sup> Ne var ki, ekoloji, günümüzde yalnız bir alt bilim dalı niteliğini aşmış, insan-doğa ilişkilerini inceleyen disiplinler arası çevre bilimlerinin temeli olarak çok daha geniş bir anlam taşır hale gelmiştir. Bu anlamıyla ekoloji, en yeni bilim dallarından biridir. Ekoloji kavramının bilim dalı olmasının ötesinde yüklendiği bir başka anlam ise “ekoloji hareketi” ile kendini gösterir. “Ekolojizm” ve çoğu kez onunla birlikte anılan “çevrecilik”, canlı ve cansız ortamlardaki bozulmaları ve değişimleri engellemeye yönelik insan çabalarını anlatır. Bu iki akım arasındaki fark, ekolojizmin çevreciliğe oranla, daha köktenci ve bütüncül bir niteliğe sahip olmasında ortaya çıkar<sup>29</sup>. “Ekolojist”in ise hem ekolojizmin militanları, hem de ekolojizmle bağlantılı her şeye ilişkin bir sıfat olarak kullanıldığı görülmektedir<sup>30</sup>. Bu kapsamda ekolojinin temel ilkeleri şöylece özetlenebilir<sup>31</sup>:

### 1. Doğa bir bütündür.

<sup>25</sup> SPURGEON Richard, *Ekoloji (Çev: Deniz YURTÖREN)*, 6.Basım, TÜBİTAK, İstanbul, 1998, s.8

<sup>26</sup> SIMONNET Dominique, *Çevrecilik (Çev: Mehmet Selami ŞAKİROĞLU)*, İletişim Yayınları, İstanbul, 1990, s.8

<sup>27</sup> YAVUZ Fehmi ve KELEŞ Ruşen, *Çevre Sorunları*; AÜSBF Yayını, Ankara, 1983, s.4

<sup>28</sup> BOZYİĞİT Recep, KARAASLAN Tufan, a.g.e., s. 11

<sup>29</sup> ÖZ Esat, “Dünyada ve Türkiye’de Ekoloji Hareketinin Gelişimi: Çevre Koruma Derneklerinden Siyasi Partilere”, *Türkiye Günlüğü*, Haziran 1989, S.3, s.28; UĞUR Aydın, “Çevre Sorunsalına Bakış: Tarihsel Gelişim ve Günümüzde Çevreci Akımlar”, *İletişim*, S.4, 1982, s.386

<sup>30</sup> SIMONNET, a.g.e., s.11

<sup>31</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s. 20-26

2. Doğa sınırlıdır.
3. Doğanın kendi içerisinde bir özdenetim mekanizması vardır.
4. Doğanın çeşitliliği esastır.
5. Doğadaki hiçbir şey yok olmaz.
6. Doğada bedelsiz yarar yoktur.
7. Doğanın dengesini bozacak herhangi bir eylem, faili olan türe zarar verecektir.
8. Optimum çözümler doğadadır.
9. Kültürel evrime ve geleneksel ekolojiye saygı göstermek gerekir.
10. İnsanoğlu gelişimini doğayla birlikte, uyumlu ve ona paralel olarak sürdürmelidir.

Doğal ve yapay unsurların içinde barındığı, her türlü insan faaliyetinin fiziksel yeri olan çevrede, belli dengeler varlığını sürdürmektedir<sup>32</sup>. Her şeyden önce bir sistem oluşturan çevrenin denge unsurlarının yitirilmesi, zararlı bozulmalara yol açar. Yalnız başka sistemler kurma pahasına değiştirilebilecek bu dengelerin korunması, çevre koruma sorununun da odak noktasını oluşturmaktadır.

### 3. Ekolojinin Tarihçesi

Ekolojinin kökeni, pek çok bilim dalında olduğu gibi, değişik insan topluluklarında binlerce yıldan beri süregelen gözlem ve uygulamalara dayanır. Anadolu ve Ortadoğu'da ilk tarımcıların buğdayı uygun toprak ve iklim koşullarını kollayarak yetiştirmeleri, sığırların yaban atalarının doğal göç yollarına uygun olarak yazın Doğu Anadolu'ya, kışın Orta ve Güney Anadolu ovalarına göçmelerini, zararlı böcek yiyen leylek ve hanımböceklerinin uğurlu sayılmaları, hep geleneksel ekoloji bilgisinin örnekleri olarak kabul edilebilir.<sup>33</sup> Doğaya yakın yaşayan atalarımız, doğanın kurallarını günlük yaşamlarının bir parçası olarak görüyorlardı. Ancak

---

<sup>32</sup> GIANNINI, a.g.e., s.196

<sup>33</sup> KOCATAŞ Ahmet, *Ekoloji ve Çevre Biyolojisi*, 5.Baskı, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir, 1999, s.6

kuşaktan kuşağa ağız yoluyla ulaşan bu bilgilerin, bilimsel nitelik kazanabilmeleri için önce yazıya geçmeleri gerekmiştir.<sup>34</sup>

Bilimsel ekolojinin başlangıcı, Kormondy'ye göre, eski yunanlılara kadar gider. Aristo'nun hocası olan ve MÖ 300 yıllarında yaşamış olan Teofrostus'tan kalan yazılar, ekolojik tema taşıyan en eski yazılardan sayılmaktadır. Gene Kormondy'ye göre, eski yunanlılardan sonra kaybolan ekolojik yazılar, ancak Rönesans'tan sonra yeniden ortaya çıkmaktadır. Taksonomi (biyolojik sınıflandırma) biliminin babası sayılan İsveçli Linaeus'un 1790 tarihlerinde bitkilerin büyümelerine çevrenin etkisini inceleyen yazıları, büyük Fransız bilimcisi Reaumur'un 1742'de karıncalar üzerindeki gözlemleri, İngiliz Malthus'un 1798'de insan popülasyonları ile ilgili analizleri, bu dönemin örneklerindedir.<sup>35</sup>

### 3.1. Ekolojinin 1920'lere Kadar Gelişimi

19. yüzyıldaki ekolojik çalışmalardan bugüne bazı önemli yapıtlar kalmıştır. Bu çalışmalar arasında, modern ekolojinin temel kavramlarını geliştiren başlıca katkılar olarak pek çok örnek sayılabilir. Von Humboldt'un (1807) bitkilerin dağılım coğrafyası üzerindeki çalışmaları (ve bu konudaki kitabı), Leibig'in (1840) gübre görevi yapan bazı kimyasal maddelerin bitki üretiminde sınırlayıcı etkileri üzerindeki araştırmaları, Spalding'in (1872) böceklerin içgüdüsel davranış ve ekolojileri konusundaki çalışmaları, Verhulst'un (1838) ilk matematiksel popülasyon modelleri, S.A. Forbes'in (1849) Ege Denizi'ndeki hayvan toplulukları üzerine çalışmaları, Mobius'un (1877) yine denizlerdeki tür toplulukları konusundaki araştırmaları, Cowles'in (1849) kıyısız bitki topluluklarında sıralı değişim üzerine çalışmaları ve S.A. Forbes'un (1887) göllerdeki bitki ve hayvan tür toplulukları konusundaki yazıları önemli katkılardandır.<sup>36</sup>

Ekoloji sözcüğünün ilk kez kullanılması da 19.yüzyıla rastlar. Alman bilimcisi Haeckel 1869'da eski Yunanca oikos (ev) ve logos (bilim) kökeninden ekoloji sözcüğünü türetti.<sup>37</sup> Ekolojinin temel kavramı olan ekosistem kavramı da, gene 19.yüzyılda gelişti. Ekoloji tarihçisi Worster'e (1985) göre, ekosistem fikrinin

<sup>34</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.31-32

<sup>35</sup> EKINS Paul, *Economic Growth and Environmental Sustainability*, Routledge Press, London, 2000, s.23-25

<sup>36</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.32

<sup>37</sup> ŞİŞLİ Nihat, a.g.e., s.3

temeli, Von Humboldt'a kadar uzanır. Yüzyılın sonuna doğru tür guruplarıyla ilgili çalışmalar, üç ülkede paralel bir şekilde yürütülmekteydi. Ancak o sıralarda daha kavramın adı konmamıştı. Alman Mobius, denizdeki dip organizmalarının oluşturduğu guruplara, biyosönoz demektedir. Amerikalı S.A. Forbes ise göl ekosistemlerine mikrokozmu adını vermişti. Rus ekologları Dokuchaev ve öğrencisi Morozov ise, kara ekosistemlerini; özellikle ormanlardaki tür topluluklarını incelemekteydiler. Bu ekosistemlere biosenosa diyorlardı. 20.yüzyıla girilirken, bir yandan ekolojinin temel kavramları gelişmekte, bir yandan da, birbiriyle ekolojik ilişkiler içinde olan tür guruplarının çevreleriyle bir bütün oluşturdukları fikri ekologlar arasında yayılmaktaydı.<sup>38</sup>

20.yüzyılın başında ekolojinin temel kavramlarının gelişmesi devam etti. Blackman'ın (1905) ekolojik optimum kavramı, Shelford'un (1911) fizyolojik ekoloji yaklaşımı, Jennings'in (1904) ilkel hayvanların davranış ekolojisi üzerine çalışmaları, Clements'in (1916) bitki türlerinde sıralı değişim üzerine bazı katkılarına rağmen, ekoloji 1927'ye kadar genel bir doğa gözlemciliği bilimi olarak kaldı.<sup>39</sup>

Ekologlar değişik yerlerdeki hayvan ve bitkilerin kataloglarını çıkarırlar; bu canlıların yaşam tarzlarıyla ilgili gözlemlerini çoğu kez dizgesiz (sistemsiz) ve bilimsel metotlara dayanmayan yöntemlerle kaydederdiler. Özellikle, İngiltere'de yaygın olan ve adına "doğa tarihi" denen bir çeşit ekoloji, devrin aydınları tarafından deniz kabağı ve kelebek koleksiyonculuğu tipi faaliyetleri içeren bir yaklaşımdı. Ancak, bu çalışmalar ileride ekolojik teoriyi sağlam bir bilgi ve gözlem temeline oturtmak için gerekli birikimi hazırlamaktaydılar. Alman bilimcisi Hesse'in büyük yapıtı, **Hayvanların Ekolojik Coğrafyası** (1924) bu bilgi birikiminin önemli bir sentezini oluşturmuştu. Bununla beraber, çoğu uzmana göre modern ekolojinin babası, gene o sıralarda çalışmalarıyla adını duyuran bir İngiliz bilimcisi, Elton'dur.<sup>40</sup>

### 3.2. Çağdaş Ekoloji

Charles Elton'un 1927'de yayınlanan **Hayvan Ekolojisi** kitabı, ilk kez o güne kadar dağıntık olarak yapılan gözlemleri toplayıp, teori ile yoğurdu. Elton'un bu yeni

<sup>38</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.32

<sup>39</sup> KOCATAŞ Ahmet, a.g.e., s.6-7

<sup>40</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.33

yaklaşımında, türlerin dağılımlarının birtakım kurallara uyduğu ortaya çıktı.<sup>41</sup> Elton, canlıların çevreye uyumlarını inceleyerek bu uyumların, Charles Darwin'den giderek, evrimle ilgili olduğuna işaret etti.<sup>42</sup> Elton'a göre, yalnızca hayvanların yapılarını inceleyen bir zooloji, hangi organizmanın nerede bulunduğunu inceleyen bir doğa tarihçesi, onların birbirleriyle olan ilişkilerini kaçırmaktaydı. Oysa, hayvanların bir de "sosyolojileri" vardı. Elton'un yeni ekolojisinde, ilk kez dizgeli olarak değişimler, yani dinamik bir sistem inceleniyordu. Özellikle, türleri tek tek değil de, besin ilişkilerine göre, tür gurupları olarak ele alınması, ekolojik piramit kavramını ekolojiye getirdi.<sup>43</sup>

Elton'un henüz 26 yaşındayken yazdığı ve hala okunan bu ufacık kitabının verdiği yönle, ekoloji bilimi hızlı bir değişime girmiştir. Canlıların birbirleriyle ve çevreleriyle ilişkilerinin dinamik bir sistem oluşturduğu fikri, İngiliz Tansley'in 1935'te ortaya attığı ekosistem sözcüğü ile adını bulmuştur. Bunu takip eden yıllarda, Allee ve arkadaşlarının *Hayvan Ekolojisinin prensipleri* (1949), Andrewartha ve Birch'un *Hayvanların Dağılımı* (1954), Gause'un *Yaşam Savaşı* (1934), Lack'in *Hayvan Popülasyonlarının Doğal Dengesi* (1954) ve Lotka'nın *Matematiksel Biyoloji* (1956) adlı kitapları, o yılların sayıca çok artan yeni araştırmalarını derleyen ve teoriyi geliştiren önemli yapıtlar olarak kabul edilmişlerdir. Kormondy ve McCormick'in derlediği **Dünya Ekolojisinde Son Yıllardaki İlerlemeler** (1981) adlı çalışmada, 34 ülkede ekoloji biliminin tarihi özetlenmiştir. Bu geniş kapsamlı incelemeden anlaşıldığı kadarıyla, bilimsel yönden ileri ülkelerin çoğunda ekoloji, benliğini 1950'li yıllarda bulmuştur.<sup>44</sup>

1950-1960 dönemine kadar temel eğilimler aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Klasik ekolojide hakim olan yaklaşım, ekolojiyi autekoloji ve sinekoloji diye iki ana dala bölmekti. Bunlardan birincisi, tek türlerin ve bireylerin ekolojisini inceleyen, ikincisi ise, doğada birlikte bulunan hayvan veya bitki topluluklarının

<sup>41</sup> SMITH Robert Leo, *Elements of Ecology*, Third Edition, Harper Collins Publishers, New York, 1992, s.3-5

<sup>42</sup> DARWIN C., *The Origin of Species*, Hill and Wang Publishers, New York, 1859

<sup>43</sup> Kitabın ilk baskısı: ELTON C., *Animal Ecology*, Sedwick and Jackson Publishers, London, 1927; son baskısı: ELTON C., *The Ecology of Animals*, John Wile and Sons, New York, 1957

<sup>44</sup> VOGLER John, "The Environment in International Relations: Legacies and Contentions", *The Environment and International Relations* (Ed.: John Vogler and IMBER, Mark F.), Routledge Press, London, 1996, s.1

ekolojisi ile ilgili bilim dalıydı. Autekoloji, türler hakkında ayrıntılı bilgi toplamasını sağlamak bakımından, sinekoloji ise, daha sonraki yıllarda sistem modellemesi çalışmalarına önayak olması yönünde ekoloji biliminin gelişmesine önemli katkılarda bulunmuşlardı.<sup>45</sup>

Bu arada, biyocoğrafya ayrı bir ekoloji dalı olarak gelişmeye başlamış; Hesse'nin 1924'te yayımlanan kitabının 1937'de Alle ve Schmidt ile birlikte yeniden hazırlanması ile rayına oturmuştu. İsveç'li Ekman'ın Denizlerin Zoocoğrafyası (1953) kitabı ile deniz biyologlarının birikmiş gözlemleri de, ekolojik bir temele yerleştirildi. Hayvan ve bitkilerin dağılımlarını coğrafya açısından inceleyen araştırmacılarla, popülasyon dinamiği açısından inceleyen bilimciler, giderek ayrı bilim dalları oluşturdular.<sup>46</sup>

Popülasyon ekolojisi, iki karşıt görüşün çatışması olarak gelişmiştir. Birinci görüşe göre, hayvanların sayı ve dağılımları fiziksel çevrenin denetimi altındaydı<sup>47</sup>. İkinci görüşe göre ise, doğada popülasyon dengelerini ve dolayısıyla dağılımlarını, canlıların birbirleriyle olan ilişkilerinde aramak gerekliydi<sup>48</sup>. Her iki tarafın görüşleri de saha araştırmalarına dayanıyordu. Giderek bu sorular, sahada değil de laboratuarda incelenmeye başlandı.<sup>49</sup>

Dolayısıyla, ilk ciddi deneysel çalışmalar başlamış; teoriler laboratuarda sınanarak, ekoloji daha bilimsel bir düzeye getirilmişti. Örneğin, Gause ile İtalyan Voterra'nın ilk popülasyon deneyleri, iki tür arasındaki ilişkileri irdeleyerek; giderek matematiksel gelişmelere önayak olmuştu. Böylelikle, 1950'li yıllarda başlayarak ekoloji, fizik ve kimya gibi deneysel pozitif bir bilim olma yoluna girmişti.<sup>50</sup>

Bu gelişmenin karşıtı ise, Allee ve arkadaşlarının (1949) geniş açılı sosyal yaklaşımında aranabilir. Bu yaklaşım, sosyal bilimler ve ekoloji arasındaki köprüyü kurmuş ve ekolojiyi "kuralları kolay kolay basite indirgenemeyecek, özel koşulların ve özel ilişkilerin bilimi" olarak tanımlamıştır. Allee'nin kitabında, sosyolojinin

<sup>45</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.33-34

<sup>46</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.34

<sup>47</sup> Bu görüş hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. ANDREWARTHA H.G. ve BİRCH L.C., *The Distribution and Abundance of Animals*, University of Chicago Press, Chicago, 1954

<sup>48</sup> Bu görüş hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. LACK D., *The Natural Regulation of Animal Numbers*, Oxford University Press, Oxford, 1954

<sup>49</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.34

<sup>50</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.34

“insan ekolojisi” dalını kuran Chicago Okulu’nun önemli katkısı ve etkisi vardı. Bu bilimci grubunun görüşlerine göre ekoloji, sosyoloji gibi çok karışık, çok etkenli bir bilim dalıydı ve doğadaki ilişkiler, tıpkı insan toplumlarındaki ilişkiler gibi, yalnız hesaplarla ortaya çıkarılamayacak türdendi. Basit kurallar aramak yerine, ilişkilere bir bütün olarak bakmak, işlemlerin nedenlerini incelemek gerekiyordu.<sup>51</sup>

1960’lardan sonra çağdaş ekologlardan Odum (1971) ve Reichholf (1980) **Organizasyon Basamakları** ya da **Sistemler Merdiveni** kavramını geliştirdiler. Bu sistem genelde atomla başlayıp evrenle son buluyordu. Bu sistemdeki ekolojinin işlevi, organizmayla başlıyor ve ekosferde son buluyordu.

Günümüzde, ekoloji bilimi hızla gelişerek geleneksel bir bilim dalı konumuna gelmiş bulunmaktadır. Bugün, pek çok kişi doğal denge ve ekolojik dengeden söz etmekte ve yaşam için çok önemli olan bu dengenin korunması için ekoloji biliminin yardımına ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer bir deyişle, temel ekolojik bilgiler insan ve çevre ile ilgili sorunlara uygulanarak çevre koruma ve ekonomi arasındaki uzlaşmazlık ekoteknolojik yöntemlerle giderilmeye çalışılmaktadır.

#### 4. Çevre Sorunları

Çevre sorunlarının her geçen gün artması doğanın dengesinin bozulmasına yol açmakta ve maddi-manevi pek çok kayba neden olmaktadır. Konuyla ilgili olarak Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan, son yıllarda yaşanan doğal afetlerdeki ve can ve mal kaybındaki artışla ilgili çarpıcı istatistikler verdikten sonra bunların insan faaliyetleri sonucu oluştuğuna ve artık “doğal afet” nitelemesinin yanıltıcı olduğuna dikkat çekmiştir.<sup>52</sup> Çevre sorunlarının sebepleri;<sup>53</sup>

- hızlı nüfus artışı
- kentleşme
- sanayileşme
- turizm ve

<sup>51</sup> KIŞLALIOĞLU Mine ve BERKES Fikret, 1999, a.g.e., s.34

<sup>52</sup> ANNAN Kofi, “An Increasing Vulnerability to Naturel Disasters”, *International Herald Tribune*, 10 Eylül 1999; Makalenin Türkçe’si için bakınız: [www.tema.org.tr/turkish/cevre\\_gezgini/kuresellesme/kuresellesme-cevre.html](http://www.tema.org.tr/turkish/cevre_gezgini/kuresellesme/kuresellesme-cevre.html), “Doğal Afetler Karşısında Artan Zaaflarımız”, 09.10.2003

<sup>53</sup> YILDIRIM, a.g.e., s. 12-22

- zihniyet olarak özetlenebilir.

Çevre sorunlarının sebepleri aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

#### 4. 1. Çevre Sorunlarının Sebepleri

**4. 1. 1. Hızlı Nüfus Artışı:** Dünya nüfusu hızla artmakta, ancak doğal kaynakların sınırlı olması ve hatta giderek azalması kıtlık sorununa yol açmaktadır. Nüfus artışı özellikle az gelişmiş ülkelerde ortaya çıktığı için, nüfusla kaynaklar arasındaki uçurum daha da artmaktadır.<sup>54</sup> 1985'te 4.8 milyar olan dünya nüfusunun günümüzde 6 milyarı aştığı tahmin edilmektedir.<sup>55</sup> Hızlı nüfus artışının hızlı kentleşmeyi de beraberinde getirmesi nüfus yığılması gibi başka problemlere de neden olmaktadır. 1990 yılı itibariyle dünya nüfusunun %43.6'sı kentlerde yaşamaktadır. Bu oran gelişmiş bölgelerde %74.2 olarak görülürken, az gelişmiş bölgelerde %34.4 olarak gerçekleşmektedir. 1990-95 yılları arasında kentleşme oranı dünya genelinde % 0,98 olarak tespit edilirken, az gelişmiş ülkelerde % 1,62'ye kadar yükselmektedir.<sup>56</sup> Yine de, nüfus artışıyla ekolojik tahribatın her zaman birbiriyle ilişkilendirilemeyeceğini ileri süren çalışmalar da söz konusudur. Honduras'ta University of Pittsburgh Center of Latin American Studies'in yaptığı bir araştırmada, nüfus artışı ile çevre bozulması arasında kurulan nedensellik ilişkisinin geçersizliği ortaya konmuştur: 1970'de 2.6 milyon kadar olan Honduras'ın nüfusu, 89'da iki misline yakın artarak 4.9 milyona çıkmıştır. Bu süre içinde, Honduras, çok büyük ölçüde çevre tahribine uğramıştır. İlk bakışta, nüfusun hızlı artışıyla, su kaynakları ve toprak kullanımı arasında doğrudan bir ilişki olduğu görünmektedir. Fakat araştırmanın bulgularına göre, ekosistemin tahribinin, nüfus artışı yerine, kaynak dağılımının eşitsizliğine ve ekonomik kalkınma biçimine bağlı olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma, nüfus artışının durması veya gerilemesinin, doğanın tahribi oranını yavaşlatmayacağını da ileri sürmüştür.<sup>57</sup>

<sup>54</sup> Gelişmiş ülkeler içinde Kuzey Amerika bir istisna olup, bu kıtada nüfusun 2025 yılına kadar artacağı tahmin edilmektedir. Bakınız: T.Ç.S.V., *Ortak Geleceğimiz*, Çevre ve Kalkınma Komisyonu, 2.Baskı, Ankara, 1989, s.141; Nüfus artışında gelişmiş ve az gelişmiş ülkeler arasındaki farka ilişkin istatistikler için bakınız: KUYUCUKLU Nazif, *Üretim Güçleri ve Üretimin Dağılışı*, İstanbul Üniversitesi Yayını, Sermet Matbaası, İstanbul, 1977, s.90-112

<sup>55</sup> T.Ç.S.V., a.g.e., s.137

<sup>56</sup> World Population Trends, Population and Development, Interrelations and Populations Policies, 1983; Monitoring Report Vol.1, United Nations Published, New York, 1985, s.182-183

<sup>57</sup> ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, *Çevre Sorunları*, Doruk Yayınları, Ankara, 1997, s.94; Hızlı nüfus artışıyla çevre kirlenmesindeki artışın doğrudan ilişkili olmadığı konusuyla ilgili olarak ayrıca



**4. 1. 2. Kentleşme:** Kentleşme, sanayileşmeye ve ekonomik gelişmeye paralel olarak kent sayısının artması ve bugünkü kentlerin büyümesi sonucunu doğuran; toplum yapısında artan oranda örgütlenme, işbölümü ve uzmanlaşma yaratan, insan davranış ve ilişkilerinde kentlere özgü değişikliklere yol açan bir nüfus birikim sürecidir.<sup>58</sup> Nüfusun belirli bir alanda yoğunlaşmasının olası bir çok açıklaması varsa da, temel neden bu yoğunlaşmadan sağlanan yığın ekonomileridir. Kentleşmenin insan davranışlarında yarattığı temel değişikliklerden biri tasarruf eğilimlerindeki düşme ve tüketim alışkanlıklarındaki değişimdir. Kentleşme süreci her zaman olumsuz sonuçlara yol açmamakla birlikte, hızlı kentleşme, tarım topraklarının yerleşmeye açılması, kırsal bölgelerin ve tabii kaynak açısından zengin yerlerin konut ve benzeri amaçlarla bozulması gibi çevre sorunları açısından büyük olumsuzluklar ortaya çıkarabilmektedir.<sup>59</sup>

**4. 1. 3. Sanayileşme:** Teknolojik gelişme ile sanayileşme ve üretim artışı incelendiğinde ciddi bir paradoksla karşılaşılır. Teknolojik gelişme, insanoğluna ciddi bir güç, imkan ve fırsat verirken, sonuçları hayal kırıklığı yaratmaktadır.<sup>60</sup> Çağdaş insan, kendini doğanın bir parçası olarak değil, yazgısı onu egemenliği altına almak ve yenmek olan bir güç olarak hissetmektedir. Hatta doğayla savaştan bile söz etmektedir; oysa bu savaşı kazanacak olursa kendisinin de yenik düşen tarafta bulunacağını unutmaktadır.<sup>61</sup> Çünkü önceleri bedava ve sınırsız kabul edilen tabiat, günümüzde sınırlı bir sermayeye dönüşmüştür. Bazı hammadde ve madenler önümüzdeki birkaç on yıl içinde tükenecek hale gelmiştir. Hava, su, toprak gibi sınırsız olduğu düşünülen kaynaklar da artık sermaye konumuna girmek üzeredir. Mevcut üretim sürecinin bu şekilde sürmesi mümkün görünmemektedir. Tarım topraklarının hızla yok olması, sanayi ürünlerinin atıkları ve fabrika atıklarının ortaya çıkardığı su kirliliği, su ürünlerinin yok olması, özellikle büyük şehirlerde yoğun

---

bakınız: PEHLİVAN Ergün, “Ekonomik Büyüme ve Çevre Korunması”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Korunması*, YASED Yayını, İstanbul, 1991, s.197

<sup>58</sup> KELEŞ Ruşen, *Kentbilim İlkeleri*, Sosyal Bilimler Derneği Yayınları, Ankara, 1976, s.31

<sup>59</sup> GÖRMEZ Kemal, *Çevre Sorunları ve Türkiye*, 2.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1997, s.19-20

<sup>60</sup> BOOKCHIN Murray, *Özgürlüğün Ekolojisi* (Çev.: A. TÜRKER), Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1994, s.337

<sup>61</sup> SCHUMACHER E. F., *Küçük Güzeldir* (Çev.: O. DENİZTEKİN), Cep Kitapları, İstanbul, 1995, s.9-10

olarak görülen hava kirliliği, sanayileşmenin olumsuz çevresel etkilerinden yalnızca birkaçıdır.<sup>62</sup>

**4. 1. 4. Turizm:** Kıyı bölgelerinde turizm sebebiyle nüfusun yoğunlaşması, atıkların artması, yerleşim alanı açmak için ormanların yakılması gibi sebeplerle, Türkiye kıyı şeridinde deniz suları canlıların yaşayamayacağı hale gelmiştir.<sup>63</sup> Turizm faaliyetlerinin çevreye verdiği zararlarla ilgili olarak pek çok çalışma yapılmış ve sürdürülebilir turizm kavramı ortaya atılmıştır. Kavrama göre, sürdürülebilir bir turizm, insan ve çevrenin birlikte varlığı ile olasıdır. Temel yaklaşım, insanın doğal çevre üzerindeki etkisini en aza indirmek değil, ancak doğal çevrenin insan üzerindeki etkisini en üst noktaya çıkarabilmektir. Turizm olayını, çevreye, topluma, tarihsel, doğal ve kültürel varlıklara zarar vermeden, bölge ekonomisine ve toplumsal yaşantıya sürekli katkıda bulunacak biçimde geliştirmek, sürdürülebilir turizmin temel amacını oluşturmaktadır.<sup>64</sup>

**4. 1. 5. Zihniyet:** Ekosistemin bozulması ekosistem parçalarının insanoğlu tarafından bilerek ya da bilmeyerek yanlış kullanımından kaynaklanmaktadır.<sup>65</sup> Yüzyıllardır kendiliğinden işlevini sürdüren ekolojik denge artık bu işlevi göremeyecek şekilde bozulmaya yüz tutmuştur. Doğanın kendi yapısı içinde barındıramadığı ve yok edemediği büyük miktarlardaki sınai atıklar ekolojik denge içinde baş edilemeyecek boyutlara ulaşmıştır. Buna karşın, insanlar bilinçli veya bilinçsiz biçimde doğal çevreyi kirletmeye devam etmektedirler.<sup>66</sup> Davranışları ile doğal çevreyi olumlu-olumsuz etkileyen, etrafında yapay bir çevre yaratan insanın aslında tek amacı, yaşam koşullarını iyileştirmek ve yükseltmektir. İnsan bu amaçla çalışır, üretir ve tüketir. Doğanın gereği daha fazlaya sahip olmak, daha çok şey

<sup>62</sup> GÖRMEZ Kemal, 1997, a.g.e., s.17-18

<sup>63</sup> ÖKTEN Necmettin, "Kirliliği Devam Eden Denizlerimiz", *Çağdaş Şehir*, Ocak, 1988, Sayı 11, İstanbul, 1988, s.52;

<sup>64</sup> Turizm ve çevre ilişkisi ile ilgili olarak bakınız: HUNTER Colin, *Tourism And The Environment: A Sustainable Relationship?*, Routledge, New York., 1995; *Turizm ve Çevre Konferansı*, 3-5 Ekim 1990, Çeşme, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı, Ankara, 1991; BRİASSOULİS Helen, STRAATEN, Jan Van Der, *Tourism And The Environment: Regional, Economic, Cultural And Policy Issues*, 2. Edition, Kluwer Academic, Dordrecht, 2000; Sürdürülebilir turizm olgusu ile ilgili olarak bakınız: WAHAB Salah, PİNGRAM John J., *Tourism, Development and Growth*, Routledge, Londra, 1997; RİCHARDS Greg, HALL Derek, *Tourism and Sustainable Community Development*, Routledge, Londra, 2001

<sup>65</sup> GÖRMEZ Kemal, "Çevre, Çevre Sorunları ve Çevre Politikaları Üzerine Bazı Mülâhazalar", *Türkiye Günlüğü*, S.3, Haziran 1989, s. 10

<sup>66</sup> İLKİN Akın, ALKİN Erdoğan, *Çevre Sorunları*, TOBB Yayınları, Ankara, 1991, s. 1

hükmetmek dürtüsünü bünyesinde barındırır. İnsanlığın tarihi ile birlikte başlayan bu süreç daha sonraları bilimsel temellere dayanmıştır. Doğada bulunan her şeyi öğrenmeye çalışmak, keşfetmek, bunlardan faydalı olanları kendi istek ve arzuları dahilinde kullanmak insanın zihniyeti olmuştur. Böyle bir zihniyeti taşıyan insanoğlu olabildiğince sınırsız bir şekilde doğal çevreyi olumsuz olarak etkilemiştir. Bu etkilenme, sanayileşmenin getirdiği kolaylıklar ve teknolojik yenilikler ile iyice yoğunlaşmıştır. Kendisine yeni tarım alanları açarak daha çok üretmek, daha büyük toprağa sahip olmak isteyen insanoğlu, ormanı yok etmek için önceleri balta, daha sonraları testere kullanmış, teknolojinin ürünü ağaç kesme motorlarının ortaya çıkmasıyla adeta bir yok edici olmuştur. İnsanın ihtiyaçlarını karşılamak üzere yapılan mal ve hizmet üretimleri, yine insanın ekonomik büyüme ve yüksek kar elde etme duygusu ile gerçekleştirilmektedir. Yapılan üretimin amacı, bireysel ve toplumsal ihtiyaçların karşılanmasından çok, ihtiyaçların, üreticilerin ve sermayenin kar etme düşünceleri doğrultusunda belirlenmesidir. Bitmez tükenmez olarak bilinen ve de maliyetsiz olarak kullanılan hava, toprak, su gibi unsurları üretimlerinde kullanan üretim süreci zihniyeti devam ettiği sürece, yarımların bitmesine az kalmıştır. İnsanoğlu artık bu gerçeği görmeye başladığı içindir ki konuyla ilgili bir çok girişim ve faaliyetlerde bulunmaktadır. Kazancını artırmak isteyen ve bu uğurda doğayı tahrip edenlerin, kazandıklarını saklayıp kullanacakları alternatif yaşam alanları henüz mevcut değildir.<sup>67</sup>

Çevre sorunlarının özellikle insan kaynaklı sorunların temelinde zihniyet vardır. Bu noktada çevre eğitimi gündeme gelmektedir. Zihniyetin çevre korumacı olarak olumlu yöne kanalize edilmesi, eğitimle olabilecektir. Bu eğitim aynı zamanda çevre psikolojisi ile de desteklenmelidir. Çevreyi fiziksel çevre ile sınırlandırmaktansa, çevredeki sosyal, kurumsal ve kültürel faktörleri göz ardı etmemek gerekir. Yeni bir çevrenin tasarlanmasında yerleşik yapılaşma kuralları değil, o çevrede yaşayan birey, onun sağlığı iyi olma hali ve davranışı esas alınmalıdır. Örneğin, bir hastanenin yapılması düşünülürken, mimar hastaneyi şehrin hangi bölgesinde kurması gerektiğini, kalabalığın ve trafik gürültüsünün bu bölgeye etkilerini, bölgenin ulaşım imkanlarını, kliniklerin huzur ve sakinlik verebilecek iç dekorasyonunu, duvarların rengini ve daha bir çok durumu hesaba katmak

---

<sup>67</sup> YILDIRIM, a.g.e., s. 24

zorundadır. Mimarideki bu formalizmden fonksiyonalizme geçiş, psikologları çevrenin insan davranışı üzerindeki etkilerini incelemek üzere adeta zorlamıştır.<sup>68</sup> Bu nedenle, okul dışında çocuklara çevreye karşı duyarlılık aşılamak çevreyi korumalarının önemini kavratmak için, gençlik örgütlenmeleri ve gruplar kurulmalı, rekreasyon alanlarına turlar düzenlenmeli, filmler, açık oturumlar ve çalıştaylar yapılmalıdır. Diğer ülkelerde bu tür girişimler gittikçe yaygınlaşmaktadır. Okullarda, yerel, milli ve uluslar arası çevrelerde okul dışı eğitime daha da önem verilmektedir.<sup>69</sup> Parklarda eğitim programları, gelişmekte olan ülkelerde yeni yeni ortaya çıkmaktadır.<sup>70</sup>

Söz konusu nedenlerden dolayı ortaya çıkan başlıca evre sorunları;<sup>71</sup>

- hava kirliliği
- suların kirlenmesi
- toprak kirlenmesi
- toprak erozyonu
- bitki örtüsünün tahribi
- gürültü
- silahlanma ve savaşlar
- enerji ve atıklar<sup>72</sup>
- ozonun delinmesi ve sera etkisi<sup>73</sup> olarak özetlenebilir. Ancak evre sorunları su, toprak ve hava kirlenmesi ile gürültü olmak üzere dört ana başlık altında da incelenebilir.

<sup>68</sup> YILDIRIM, a.g.e., s. 24-25

<sup>69</sup> STAHR S.E., “Gaia’s Hepler”, *American Forest*, Vol.97, No:11-12, 1993, s.80; HART G., “Green Light: Wildlife in Danger/Change in the City/A Fragile Environment (A Review)”, *Times Educational Supplement*, No.3874, 28, Eylül 1990, s.R17

<sup>70</sup> JACOBSON S. K., “Pupils and Parks”, *Childhood Education*, Vol.68, No:5, 1992, s.290-293; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.100

<sup>71</sup> YILDIRIM, a.g.e., s. 36-51

<sup>72</sup> BOZYİĞİT Recep, a.g.e., s. 129

<sup>73</sup> GÜNDÜZ Turgut, *evre Sorunları*, 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998, s. 10, 68

## 4.2. Çevre Sorunları

### 4. 2. 1. Hava Kirlenmesi ve Bozulmasının Etkileri

Atmosfer kirlenmesi, antropojenik (insan faaliyetleriyle ilgili) ve doğal faaliyetler sonucu troposfer tabakasına bazı yabancı maddeler karışması ve bu maddelerin konsantrasyonlarının canlılar üzerinde ölçülebilir bir değişiklik meydana getirecek düzeye ulaşmasıdır.<sup>74</sup> İnsan sağlığına ve iklime olumsuz etkileri olan hava kirlenmesinin sebepleri genel olarak, kentleşme ve gübre sanayii, demir-çelik sanayii, çimento sanayii, petrokimya sanayii ve enerji üretimidir.<sup>75</sup> Sanayi devriminden itibaren fosil yakıtların kullanımından kaynaklanan karbon gazı yoğunluğu atmosferde büyümekte, zehirli maddeler ve asitleştiren ürünler giderek yaygınlaşmakta, sera etkisi yapan başka gazların mevcudiyeti artmaktadır. Özellikle enerji sektöründen kaynaklanan hava kirliliği derecesi öylesine yükselmiştir ki, ülkemizde bazı yazarlar, bir ulusal eylem planının gerekliliğinden söz etmektedirler.<sup>76</sup> Büyük şehirlerdeki yerleşim yerlerinde hava kirliliğinin insan ölümlerine yol açması, sorunun boyutlarını ortaya koyması açısından önemlidir.<sup>77</sup> Özellikle egzoz gazlarının havada oluşturduğu zehirli maddeler, hava kirlenmesinde önemli bir yer tutmaktadır.<sup>78</sup>

Hava kirliliğinin bir diğer sonucu da sera etkisidir. Güneş Dünyayı ısıtır ve o da, bir karşılık gibi, aldığı ısının bir kısmını uzaya yansıtır; karbon monoksitten oluşan bir kubbe fazlasıyla güçlendirildiğinde, ilk yansımaya yol vermekte ama ikincisini içerde hapsedmektedir; o andan sonra da olağan soğuma yavaşlamakta, aynı şekilde buharlaşma da, tıpkı bir kış bahçesinin camkanları altında olduğu gibi değişmektedir. Bu durum, dünya atmosferini Venüs'ün yaşanılmaz atmosferine dönüşme tehlikesiyle karşı karşıya bırakmaktadır.<sup>79</sup> Gelişen sanayinin atmosfere binlerce ve binlerce ton karbon monoksit ve daha başka zehirli atıklar boşaltan

<sup>74</sup> GÜNDÜZ Turgut, a.g.e., s. 3

<sup>75</sup> GÖRMEZ Kemal, 1997, a.g.e., s.47

<sup>76</sup> EKİNCİ Ekrem, *Enerji Sektöründen Kaynaklanan Hava Kirliliği: Ulusal Çevre Eylem Planı*, DPT, Ankara, 1997

<sup>77</sup> Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: *Yerleşim Yerlerinde Hava Kirliliği ve Çevresel Etkisi Paneli 17 Şubat 1993*, Fırat Üniversitesi, Elazığ, 1994

<sup>78</sup> Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: *Egzoz Gazlarının Çevreye Etkileri Semineri 15 Nisan 1996*, Türkiye'deki Humboldt Bursiyerleri Derneği İstanbul Şubesi, İstanbul, 1997

<sup>79</sup> SERRES Michel, *Doğayla Sözleşme (Çev. Turhan ILGAZ)*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1994, s.

faaliyetleri ve teknik kapasitesi yüzünden, iklimin bütününde önemli bir değişim ve ciddi dengesizlikler beklenmektedir.<sup>80</sup>

Hava kirliliği, kentler ve yerleşim alanlarının yanı sıra, bir çok ülkede, bir zamanlar kirlenmeden uzak, temiz olarak düşünülen rekreasyon alanları ve ormanları gittikçe sarmakta, güzelliklerini bozmakta, sağlığını ve geleceğini tehlikeye düşürmektedir.<sup>81</sup>

#### 4. 2. 2. Su Kirliliği ve Bozulmasının Çevresel Etkileri

Su kirliliği; göl, akarsu, kıyı ve deniz suları ile yer altı sularının evsel, endüstriyel ve tarımsal atıklarla bozulmasıdır.<sup>82</sup> A.B.D. Çevre Örgütü'nün tanımına göre su kirliliği; suya, onun kalitesini ölçülebilecek oranda bozacak miktar ve yoğunluklarda zararlı maddelerin karışmasıdır.<sup>83</sup> Tarımsal faaliyetlerden ve tarımsal mücadele ilaçlarından, hayvansal atıklardan ve endüstriden, zehirli varil veya tehlikeli atıkların gizli gizli gömülmesi veya atılmasından kaynaklanan kimyasal, fizyolojik ve biyolojik kirlilikler, atmosferik kirlenmeler (asit yağmurları gibi), yerleşim alanlarından endüstriyel ve evsel atıkların (lağım) dere, göl, gölet ve yüzey sularına direkt bırakılması ile kirlenmeler su kirliliğinin sebepleri arasındadır.<sup>84</sup> Suya bırakılan katı atıkların miktarı az gelişmiş ülkelerde her geçen gün artarken Amerika ve Avrupa ülkelerinin çoğunda kağıt, metal ve cam atıklardaki artış çok azalmıştır. Bu da bu ülkelerdeki geri dönüşüm gibi alternatif metotların kullanımının faydasının bir işaretidir. Örneğin, Chiesa'nın belirttiğine göre, İtalya'da yerel atıkların %20'sini kağıt, %3'ünü metal ve %7'sini cam oluşturmaktadır ve bu oran zaman içerisinde çok nadiren değişmiştir. Bu da, atıkların ayrılarak toplanmasıyla yapılan geri kazanma metodunun sonuçlarından biridir.<sup>85</sup>

<sup>80</sup> SERRES Michel, a.g.e., s. 41

<sup>81</sup> Örneğin, Amerika'da bir çok milli park hava kirliliği sorunlarıyla karşı karşıyadır. Büyük bir alanı kapsayan Yellowstone Milli Parkı ve Grand Canyon yanında 30'dan fazla park da hava kirliliği sorunu çözüm beklemektedir. Bakınız: MCMAHON E. T., "The Point of View", *National Parks*, Vol.66, No.3-4, March 1992, s.26-27; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.10

<sup>82</sup> [www.izmirbarosu.org.tr/yayinlar/cevre\\_hakki\\_sorunlar.htm](http://www.izmirbarosu.org.tr/yayinlar/cevre_hakki_sorunlar.htm)

<sup>83</sup> T.Ç.S.V., *Türkiye'nin Çevre Sorunları*, Önder Matbaası, Ankara, 1981, s.75-88

<sup>84</sup> GÜRPINAR Ergun, *Çevre Sorunları*, 4.Basım, Der Yayınları, İstanbul, 1998, s.111-112

<sup>85</sup> CHIESA G., "Residue and Waste", *Naturopa*, No.58, 1988, s.7-10; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.83

Kentsel alt yapının gerekli şekilde planlanmamış olması içme sularının ve denizlerin kirlenmesinin başlıca nedenlerinden biridir.<sup>86</sup> Bunun yanında, plastik ve kauçuk yüzdesi sürekli artmaktadır. Curi'nin İstanbul'daki araştırmasında bulduğu katı atık kompozisyonundaki 1980 ile 1985 arasındaki değişim, bu artışın açık delillerinden biridir: Plastik maddelerin katı atık içindeki oranı 1980'de %3.05'ken, 1985'te %4.34'e çıkmıştır.<sup>87</sup>

Madencilik sektörünün üretim biçimi de yaban hayatının kaybolmasına, yerüstü ve yer altı sularının kirlenmesine ve kırsal görünümün tahrip edilmesine yol açmaktadır. Ayrıca eskiden kullanılmış ve terkedilmiş madenlerden kaynaklanan sızıntılar, suları ve sudaki canlıları tehlikeye sokmaktadır.<sup>88</sup>

#### 4. 2. 3. Toprak Kirliliği ve Bozulmasının Çevresel Etkileri

Toprak kirlenmesi, toprağın insanlar tarafından özümleme kapasitesinin üzerindeki miktarlarda çeşitli bileşikler ve toksik maddeler ile yüklenilmesi sonucunda anormal fonksiyonlar göstermesidir.<sup>89</sup> Endüstri devriminin başlangıcıyla birlikte, bölgeler üzerinde bitki örtüsünün kalkması, arazilerin yanlış kullanılması, yanlış tarım faaliyetleri, alansal yayılmaların artması, erozyonun hızlanması, flora ve faunadaki değişimler, madenler ve diğer doğal kaynakların aşırı kullanımı, bölgelerden hayvanların göç etmesi sonucu yöre ekolojilerindeki dengelerin bozulması gibi değişimler hızla meydana gelmiştir.<sup>90</sup> Toprak kirliliği, erozyon ve çevreye verdiği zararlar, günümüzde inanılmayacak boyutlara ulaşmıştır.<sup>91</sup> Toprağa ve suya bırakılan katı atıkların her geçen gün artması, sorunu daha da

<sup>86</sup> Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: ARPAT Ahmet, *Kentsel Altyapı ve Çevre Sağlığı Uygulama Bilgisi*, (Yayımlayan Yazar), İstanbul, 1986; Su kirlenmesiyle ilgili daha ayrıntılı bilgi için bakınız: YARAMAZ Özdemir, *Çevre ve Su Kirliliği*, Ege Üniversitesi Su Ürünleri Fakültesi Yayını, İzmir, 1992; EGEMEN, Özdemir, *Çevre ve Su Kirliliği*, 2.Baskı, Ege Üniversitesi, İzmir, 1999; AKYURT İhsan, *Su Kirliliği ve Kontrolü*, 2.Baskı, Atatürk Üniversitesi Yayını, Erzurum, 1995

<sup>87</sup> CURI K., "Solid Waste Disposal and Recycling in the City of İstanbul and Recommendations for the Future", *15. Yıl Sempozyumu*, Çukurova Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi, Adana, 1994, s.157-164; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.83

<sup>88</sup> Örneğin, Amerika'da West Virginia eyaleti özellikle terk edilmiş kömür madenleriyle doludur ve hala sızıntılar olmaktadır. Bakınız: BENNET I., "Sabandoned Mines: Report from West Virginia", *EPA Journal*, Vol.17, No.5, November 1991, s.16-18; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.58

<sup>89</sup> GÖRMEZ Kemal, 1997, a.g.e., s.51

<sup>90</sup> GÜRPINAR Ergun, a.g.e., s.104-108

<sup>91</sup> Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: ÇEPEL Necmettin, *Toprak Kirliliği, Erozyon ve Çevreye Verdiği Zararlar*, TEMA, İstanbul, 1997

güçleştirmektedir.<sup>92</sup> Özellikle kağıt hamuru ve kağıt üretimi, ormanların yok edilmesine yol açmakta, ayrıca, bu endüstrilerden salınan suların oksijen kaybına ve dolayısıyla balıkların ve diğer canlıların ölümüne sebebiyet vermesi nedeniyle büyük bir sorun teşkil etmektedir. Beyaz kağıt hamuru yapmak için beyazlatıcı olarak klorin kullanılır. Klorinin katılmasıyla atıklara, çok daha tehlikeli, klorlanmış organik bileşimler eklenir. Amerika'da bu endüstri ülkenin üçüncü büyük çevre kirleticisi olarak tanımlanır. Büyük miktarda organik ve klorlanmış atık yaratır. Bu atıklar zehirlidir ve çözülüp yok olmaları çok zordur. Biyolojik bakımdan birikmeye yönelimlidirler. Ciddi sağlık sorunları yaratabilirler. En çok üzerinde durulması gerekenler, klorofenoller, klorlanmış alifatik karbonlar ve recine asittir.<sup>93</sup> Paketleme için kullanılan maddeler, katı atıkların miktar olarak yarısını, ağırlık olarak da üçte birini oluşturur. Pazar ekonomisinde reklamcılığın egemenliği nedeniyle, çoğu paketleme, paketleme gereğinin ötesinde, sadece dikkati çekerek satış yapmak için kullanılmaktadır. Kullanılmış paket atıkları, katı atıklar kompozisyonunda önemli bir orandadır. Ancak bunların geri dönüşümünün gereği gelişmiş ülkelerde benimsenmiş ve yapılmaktadır.<sup>94</sup>

#### 4. 2. 4. Gürültü Kirliliği ve Bozulmasının Çevresel Etkileri

Günümüzde, insan yaşamı üzerindeki olumsuz etkileri giderek artan gürültü olgusu, başlı başına bir kirlilik unsuru olarak ele alınmaktadır.<sup>95</sup> Gürültü, insanlar üzerinde olumsuz fizyolojik ve psikolojik etkiler yaratan, arzu edilmeyen sesler olarak tanımlanmaktadır.<sup>96</sup> Gürültü, çevre sorunlarına konu olan dışsal maliyet türleri içinde; üreticiden üreticiye, üreticiden tüketiciye ve tüketiciden tüketiciye olmak üzere her üç türde de ortaya çıkabilir<sup>97</sup>. Yapılan araştırmalar, gürültü değeri

<sup>92</sup> Bu konuda ayrıntılı bilgi için bakınız: *Çevre İstatistikleri: Belediye Katı Atık İstatistikleri*, DİE, Ankara, 1991

<sup>93</sup> MURRAY W. D., RICHARDSON M, "Development of Biological Process Technologies for the Reduction and Degradation of Pulp Mill Wastes that Pose a Threat to Human Health", *Critical Reviews in Environmental Science and Technology*, 23(2), 1993, s.157-194; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.77

<sup>94</sup> KIRKPATRICK N., "Selecting a Waste Management Option Using a Life-Cycle Analysis Approach", *Packaging Technology and Science*, Vol.6, No:3, Mayıs-Haziran 1993, s.159-172; ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye, a.g.e., s.107

<sup>95</sup> BAŞOL Koray, *Doğal Kaynaklar Ekonomisi*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1985, s.282-285

<sup>96</sup> ŞAHAN Eser, BİREN Fazıl, *Çevre ve Sorunları*, Harp Akademileri Komutanlığı Yayını, İstanbul, 1994, s.51

<sup>97</sup> Dışsallık, belirli birey veya bireyler grubunun, aralarında herhangi bir anlaşma ya da ticari ilişki olmaksızın gayri iradi olarak, bir başka birey veya bireyler grubunun herhangi bir eyleminden ötürü



artıkça, insanların rahat ve huzurlarının kaçarak stresli bir ortama girmelerinin ötesinde, doğrudan iş verimliliklerinin düştüğünü ve sağlıklarının bozulduğunu ortaya koymaktadır.

### 5. Çevreci Akım ve Siyasal Çevre Bilim

XX.yüzyılın ikinci yarısında yaşanan teknolojik gelişmeler, hızlı kentleşme ve bunların yarattığı sorunlar, insanlığın dikkatini ister istemez yaşadığı çevreye ve bu çevre ile olan ilişkilerine çekmiştir. 1960'lı yıllarda fiziki çevrenin korunması, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi konuları ilgi alanı olmaya başlamıştır. 1970'li yıllar, A.B.D. ve Avrupa'da çevreci düşünce akımının yaygınlaşmaya başladığı yılları oluşturmaktadır. 1970'li yılların sonlarında ve özellikle de 1980'lerde, çevreci akım siyasallaşma sürecine girmiştir.<sup>98</sup>

1960'ların sonlarında Roma Kulübünün Massachusetts Enstitüsü'nden bir grup bilim adamına hazırlattığı "Büyümenin Sınırları" (Limits to Growth) adını taşıyan bir rapor, dünya kamuoyuna 1972 yılında açıklanmıştır. Rapor, insanlığın geleceği açısından karamsar bir tabloyu ortaya koymaktadır.<sup>99</sup> Rapora göre, bugünkü nüfus artış hızının sürmesi halinde doğal kaynaklar yetersiz kalacak ve yaşadığımız çevre yaşanabilirlik niteliğini 150 yıla varmadan yitirecektir.<sup>100</sup>

Rapor, dayandığı modele ve "abartılı" önerisine yöneltilen eleştirilere rağmen kamuoyunun çevre sorunlarına olan ilgisini çekme işlevini yerine getirmede önemli bir rol oynamıştır. Nitekim bu rapordan sonra, dünyaya ilişkin global değerlendirmeler yapmak üzere bir çok rapor hazırlanmıştır.<sup>101</sup> Bu raporlarda öngörülen karamsar kehanetlerin doğruluğu kanıtlanmamakla ve "büyümenin

---

bir fayda ya da maliyetle karşılaşması durumudur. Diğer çevre sorunları gibi gürültü de dışsal maliyet bağlamında ortaya çıkan bir sorundur. Bu konuyla ilgili olarak bakınız: ALTUĞ Fevzi, *Çevre Sorunları*, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1990, s.39-42 ve 103-109; Çevre kirlenmesinin olumsuz bir dışsallık olması ile ilgili açıklamalar için bakınız: ERKEN Uğur Ufuk, UYAR Şaban, "Ödemek İstemiyorsan Kirlenme", *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED Yayını, İstanbul, 1991, s.114-118; Gürültü konusuyla ilgili olarak ayrıca bakınız: KARPUZCU Mehmet, *Çevre Kirlenmesi ve Kontrolü*, Kubbealtı, İstanbul, 1991, s.181-226

<sup>98</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.171

<sup>99</sup> MEADOWS Donella H., *The Limits to Growth*, Universe Books, New York, 1972

<sup>100</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.171

<sup>101</sup> MESAROWİÇ Mihajlo ve PESTEL Eduard, *Mankind at the Turning Point (The Second Report of the Club of Rome)*, Signel, New York, 1976; *The Future of the World Economy*, United Nations, New York, 1976; *The Global 2000 Report to the President*, Penguin, Harmandos Worth, 1981; *World Conservation Strategy, Living Resources Conservation for Sustainable Development*, Worldfind Found, Gland, 1980; BRUNDTLAND G.H., *Our Common Future*, U.N.W.C.E.D., Geneva, 1987

*sınırları*” tartışması hala sürmekle birlikte kuşkusuz bu raporlar kamuoyu bilincinin yükselmesi ve “...bugünkü eğilimlerin devam etmesi halinde 2000 yılında dünyanın daha kalabalık, daha kirli ve ekolojik açıdan istikrarsız ve bozulmaya müsait olacağı...”<sup>102</sup> mesajının yaygınlaşması yönünde önemli bir rol oynamışlardır.

Çevre konusunda kamu bilincinin gelişmesinde ve uluslar arası alanda çevre konusundaki tartışmaların yoğunlaşmasında; 1972 yılının 5-16 Haziran tarihleri arasında Stockholm’de toplanan ve yüzden fazla ülke temsilcisini biraraya getiren “İnsan Çevresi Konferansı” önemli bir yere sahip bulunmaktadır. Birleşmiş Milletler Genel Kurulunun 24. toplantısında alınan 2581 sayılı kararında “*konferansın asıl amacı, hükümetlerin ve uluslararası kuruluşların, insanların yaşadığı çevreyi korumaya ve geliştirmeye, görülen bozuklukları gidermeye yönelik eylemlerinde, geliştirmekte olan ülkeleri, böyle sorunların ortaya çıkmasını önlemeye yöneltmenin özel önlemini de hatırd tutarak, uluslararası işbirliği yoluyla desteklemek ve onlara kılavuzluk etmek üzere pratik bir araç sağlamak...*” biçiminde belirlenmiştir.<sup>103</sup>

Stockholm Konferansı’nda; gelişmiş ve azgelişmiş ülkeler arasındaki farklılıklar giderilmedikçe, çevre koşullarında iyileşmenin sağlanamayacağı, kalkınmanın çevreyi korumakla çelişen bir niteliği olmadığı ve çevre korumanın kalkınmayı yavaşlatmak için bir bahane oluşturmadığı gibi konular tartışılmıştır. Ayrıca gelişmiş ülkelerin ve çok uluslu şirketlerin geri kalmış ülkelerin kaynaklarını sömürmesi kınanarak, bu ülkelerin sorumlulukları dile getirilmiştir. Konferans sonunda, 26 maddeden oluşan bir bildirge yayımlanmasının yanısıra, konferansta kabul edilen önerilerden oluşan, çevre kirliliğine karşı ve doğayı korumayı hedefleyen bir eylem planı kabul edilmiştir. Ayrıca, konferans sonunda Çevre Programı Örgütü ile Çevre Fonu kurulmasının yanısıra, 5 Haziran’ın her yıl “Dünya Çevre Günü” olarak kutlanması gibi öneriler yer almıştır. Çevre sorunlarının ilk kez bu ölçüde geniş bir perspektifle tartışıldığı Stockholm Konferansı geniş yankılar uyandırmıştır.<sup>104</sup> Birleşmiş Milletler Örgütüncü düzenlenen bu resmi nitelikli konferansın dışında, Stockholm’de toplanan binlerce genç, konferansa paralel

<sup>102</sup> *The Global 2000...*, s.1

<sup>103</sup> YAVUZ Fehmi ve KELEŞ Ruşen, *Çevre Sorunları*, 2. Baskı, A.Ü.S.B.F. Yayınları, Ankara, 1983, s.230-236

<sup>104</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.172-173

forumlar düzenleyerek sorunları tartışmışlardır.<sup>105</sup> Farklı ülkelerden gelen, ekolojizmin bu ilk militanlarının bir kısmını, komün yaşamını veya doğaya dönüşü deneyenler oluştururken, bir kısmını 1968 öğrenci hareketlerine katılanlar oluşturmuştur. Ayrıca aralarında kültürlerinin yok edilişlerini anlatan Amerikan yerlileri ve ünlü bilim adamları da yer almıştır. Düzenlenen forumlarda; yok olan kültürler, canlılar ve hayvanlar üzerinde bilgi alışverişi yapılmasının yanı sıra, devletin dokunulmazlığı düşüncesi ve devlet baskısına karşı harekete geçme zamanının geldiği gibi konularda tartışılmıştır.

1972 Haziran'ında Stockholm'de toplanan ve çevre temeline dayalı bu ikili konferans, çevreci akımın iki farklı yönelimini yansıtmaktadır. Bir yanda çevrenin korunmasında hükümetleri ve politikacıları ön plana çıkaran, yeni kurumsal ve hukuksal düzenlemeleri yeterli bulan resmi yönelim, diğer yanda ise kurumlara karşı militan bir muhalefeti öngören, giderek politik bir hareket olarak evrimleşen, çevreciler, ekolojistler ve benzeri kavramlarla adlandırılan grupların yönelimi bulunmaktadır. Nitekim bu iki grup yönelimin, tüm ülkelerde çevreci akım içindeki temel ayrımı oluşturduğu görülmektedir.<sup>106</sup>

### 5. 1. Çevreci Akım İçindeki Farklı Yaklaşımlar

Çevreci akım içinde yer alan eylemler, amaçlar, stratejiler ve yapıların farklılık göstermesi, bu akımın, çok geniş kapsamlı ve türdeş olmayan bir yapı göstermesine yol açmaktadır.<sup>107</sup> Örgütlü veya örgütsüz gruplar, radikal veya pragmatik amaçlar ve stratejiler, kuramsal ve somut sorunlara yönelik değerlendirmeleri oluşturan görüşler, çevreci akım içindeki geniş kapsamlılığı ve türdeş olamamayı yansıtmaktadır. Çevre sorunlarına ve bu sorunların çözümüne önem veren çevreci akım içindeki farklı yaklaşımlar, çevreyi algılama ve tanımlarına göre uygun olarak liberal ve radikal çevreci yaklaşımlar olarak iki ana gruba ayrılabilir.<sup>108</sup> Bu yaklaşımlar aşağıda incelenmektedir.

<sup>105</sup> SIMONNET Dominique, a.g.e., s.23-25

<sup>106</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.173

<sup>107</sup> TURGUT Nühket, *Çevre ve Yurttaşlar*, Savaş Yayınları, Ankara, 1993, s.20; Bu konuyla ilgili olarak ayrıca bakınız: IRWİN Alan, *Citizen Science: A Study Of People, Expertise And Sustainable Development*, Routledge, Londra, 1995

<sup>108</sup> PORRIT Jonathon, *Yeşil Politika (Çev.: Alev TÜRKER)*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1989, s.19-20; Ayrıntı konu olan çevre tanımları için bakınız: BORA Tanıl, "Batı'da Çevreci Akım", *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, Cilt 2, İletişim Yayınları, İstanbul, 1993, s.8; ŞİMŞEK Melda Cinman,

### 5. 1. 1. Liberal Çevreci Yaklaşım

Çevreyi dar kapsamıyla ve statik bir kavram olarak ele alan tanımlamaya göre çevre, insan toplumunun dışında ve onlarca korunması gereken bir nesnelliktir. Kuşkusuz böyle bir çevre kavramına dayalı çevreci yaklaşım, mevcut sosyoekonomik yapı içinde, temizleme, arıtma, koruma vb. önlemleri vurgulayan bir yaklaşımdır ve çevre kavramı doğa kavramı ile kolaylıkla yer değiştirebilmektedir.

Bu yaklaşımın temsilciliğini, dönemin ekonomik bireyciliğine ve faydacı materyalist değerlerine birçok açıdan karşı çıkan ve XIX. yy. liberalizminin mirasçıları olan doğa korumacılar veya gelenekçiler yapmaktadır.<sup>109</sup> Doğa korumacılar düzenin ve geleneksel otoritenin restorasyonuna önem vermektedir. Bu restorasyonun kendiliğinden ortaya çıkmayacağı düşüncesiyle, yasa yoluyla baskıyı, bu sürecin temel bir parçası olarak görme eğilimindedirler. Özünde endüstriyalizme karşı olmayıp, toplumu değiştirmeyi değil, bozuk kısımlarını düzeltmeyi amaçlarlar. Bu yaklaşım içinde, nüfus artışı, ekolojik dengenin bozulması vb. Yeni-Malthusçu kavramlar temel motifleri oluştururken, çevreyi kirletenlerin cezalandırılması en yaygın çözüm yolu olarak kabul edilmektedir. Nitekim bu yaklaşım kısmi ve resmi çözümlerini içeren bir yaklaşım olarak tanımlanabilir.<sup>110</sup>

### 5. 1. 2. Radikal Çevreci Yaklaşım (Ekolojist Yaklaşım)

Radikal çevreci yaklaşım, ekolojinin bütünsellik anlayışı içinde, toplumda her türlü çatışmayı reddeden, dengeli, ahenkli ve barış içinde birlikte yaşamayı öngören bir yaklaşımdır. Çevresel değerler, evrensel olarak herkesin birleşebileceği değerler olarak kabul edilirken, toplumsal birlik, beraberlik, uluslararası kardeşlik gibi insancıl değerler ön plana çıkarılmaktadır. Bu bağlamda, sanayi toplumunun, ekonomi politişin, bilimin, teknolojinin, devletin ve bireyin kendine özgü eleştirel analizi yapılmaktadır.<sup>111</sup> Commoner'e göre, "ekosfer gibi, dünya insanları da farklı fakat birbirine bağlıdır. Dünya, çevre krizini ya birlikte aşacak, ya da aşamayacaktır."<sup>112</sup>

---

*Yeşiller*, Der Yayınları, İstanbul, 1993, s.8; SLOCOMBE D. Scott "Modern Bir Sentez: Çevrecilik", *Çevre Üzerine*, T.Ç.S.V., Ankara, 1991, s.22

<sup>109</sup> PORRITT, a.g.e., s.19

<sup>110</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.180-181

<sup>111</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.181-183

<sup>112</sup> COMMONER Barry, *The Closing Circle*, Cape Publishing, London, 1972, s.292

## 5. 2. Siyasal Çevrebilim

Çevreci akım içinde yer alan bazı grupların 1970'lerin ortalarından itibaren siyasallaşma eğilimlerine girdikleri görülmektedir. Çevreci akım içindeki grupların siyasallaşmasında çok değişik etkenler rol oynamıştır.<sup>113</sup> Bunların başında, 1970'li yıllarda çevrecilere olan halk desteği gelmekle birlikte, o dönemde diğer partilerin çevre sorunlarına ilgisiz kalması da, Avrupa'da çevreci partilerin kurulmasında etken olmuştur. Diğer bir etken ise çevrecilerin, uyguladıkları lobicilik gibi çeşitli stratejilerin arzulan sonuçları vermemesi nedeniyle, doğrudan aktif mücadeleye girişmeleridir. Bu mücadele, ABD'de şiddeti içeren doğrudan eylem biçiminde olmuşken, Avrupa'daki çevrecilerin partileşme yoluna gittikleri görülmektedir.

Özetle, 70'li yılların sonlarında 80'li yıllarda çevreci akım içerisinde bir çok ülkede farklı özellikler gösterse de, aktif bir siyasal hareketlilik başlamıştır. Ancak bu siyasal hareketlilik, sadece çevre konusundaki kaygıya dayalı değildir. Çevre konusunda kaygı duymak bu hareketlilik içinde yer almak için bir ön koşulu oluşturmakla birlikte, yeterli olmamaktadır. Bu hareket bünyesinde, çevreciliğin yanı sıra silahsızlanma, kadın hakları ve benzeri hareketleri de barındırmaktadır. Ayrıca Yeşiller, sadece çevre için duyulan kaygı temelinde daha geniş bir seçmen kitlesine ulaşmanın pek olası olmadığına inanmaktadırlar.<sup>114</sup>

Siyasal çevrebilim, doğal ve yapay çevreye ilişkin sorunların, iktidarı ele geçirebilmek için siyasete konu edilmesi sürecini inceleyen bir bilim dalıdır.<sup>115</sup> Bu bağlamda, siyasal çevrebilim, çevreci veya amaçları arasında çevre değerlerinin korunması bulunan siyasal hareketleri inceleme konusu yapmaktadır.<sup>116</sup>

<sup>113</sup> AYKAÇ Burhan, ÖZ Esat, "Fransa'da Ekoloji ve Siyaset: Ekolojik Partinin Doğuşu ve Gelişmesi", *Amme İdaresi Dergisi*, Aralık 1988, s.115

<sup>114</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.192-193

<sup>115</sup> KELEŞ Ruşen, "Çevre ve Siyaset", *İnsan, Çevre, Toplum (Yayına Hazırlayan: Ruşen KELEŞ)*, İmge Kitabevi, Ankara, 1992, s147-148

<sup>116</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.192-193; Kuşkusuz bu incelemelerin ülkeler arasında karşılaştırmalı olarak yapılması, siyaset bilimi kuramı açısından önem taşırken; uygulamada politikaların belirlenmesinde de rol oynayabilecektir. Bu amaçla çeşitli ülkeler ve Türkiye'deki çevreci sayılabilecek partilerle ilgili olarak bakınız: ZEKA Nemci, *Batı Almanya'da Alternatif Hareket*, Metis Yayınları, İstanbul, 1985; ALTUĞ Fevzi, a.g.e., s.78-82; KELEŞ Ruşen, *Türkiye'nin Çevre Politikası*, T.Ç.S.V. Yayını, Ankara, 1987; *Çevre ve Kalkınma İlişkilerinde Dünya Bankası*, T.Ç.S.V. Yayını, 1990; FRENCH H. F., "The World Bank: Now Fifty, But How Fit?", *World Watch*, Vol.7, No:4, Temmuz 1994

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÇEVRE EKONOMİSİ VE İŞLETMELERDE EKOLOJİK YÖNETİM KAVRAMININ GELİŞTİRİLMESİ

#### 2. 1. Ekonomik Sistem, Çevre İlişkileri ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri

##### 2. 1. 1. Ekonomik Etkinlikler ve Çevre Sistemi

Kültürel sistemde hem tüketici, hem de üretici unsurlardan biri olan insanoğlu, doğal çevre sistemlerinde yalnızca tüketici konumunda bulunmaktadır. İnsanoğlu, gittikçe artan gereksinmelerini, üretim ve tüketim süreçleriyle karşılamaktadır. Ancak insan gereksinmeleri, birinin karşılanmasının diğer bir gereksinmeyi yaratması anlamında sınırsızdır. Diğer yandan bu artan gereksinmeleri karşılayacak mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılan kaynaklar ise sınırlıdır. Bu açıdan, insanoğlunun varolduğundan bu yana sürdürdüğü savaşın kıtlıkla mücadele olduğu söylenebilir.<sup>117</sup> Nitekim her sosyo-ekonomik sistemin temel iddiası da kapsadığı toplumların gereksinmelerini en yüksek düzeyde karşılayarak toplumsal refahı artırmaktır. Her sosyo-ekonomik sistem, bu iddiasını, ekonomik refahın kavramlaştırma biçimine uygun olarak, üretimi artırarak gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Hiç kuşkusuz, üretimin nihai amacı tüketimdir.<sup>118</sup> Ekonomik etkinlikler, sınırsız olan gereksinmelerle kıt olan kaynaklar arasında optimum bir dengenin bulunması için gösterilen çabalardan oluşan bir eylemler bütünü olarak tanımlanabilir.<sup>119</sup> Bu tanımdan da çıkarılabileceği gibi, ekonomik etkinliklerin ana unsurlarını, gereksinmeler, kaynaklar ve üretim tekniği oluşturmaktadır.<sup>120</sup>

<sup>117</sup> ÜSTÜNEL Besim, *Ekonominin Temelleri*, Dünya Yayınları, İstanbul, 2000, s.11-14; ÇOLAK Ö. Faruk, *İktisadın İlkeleri*, Alkım Yayınevi, Ankara, 1996; TÜRKSAL Aydın, *İktisada Giriş*, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır, 1993, s.27; DİNLER Zeynel, *Mikro-Ekonomik Analize Giriş*, 2.Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1982, s.11-20; ERGİN Feridun, *İktisat*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 1961, s.23; LİPSEY Richard G., STEINER Peter O., PURUIS Douglas D., *İktisat (Yayın Sorumlusu: Ahmet ÇAKMAK)*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, (Tarih Yok), s.4

<sup>118</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.33

<sup>119</sup> Ekonomik etkinliklerle ilgili olarak bakınız: DÜĞER İ. Hakkı, *İktisada Giriş*, (Yayınlayan Yazar), Kütahya, 1998, s.21; ÇAVDAR Tefik, *İktisat Kılavuzu*, Milliyet Yayınları, İstanbul, 1972, s.23

<sup>120</sup> Bu konuyla ilgili olarak bakınız: HATİBOĞLU Zeyyat, *İktisat Bilimine Giriş*, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989, s.5-6; LEFTWICH Richard H., *The Price System and Resource Allocation*, Holt Rinehart and Winston, New York, 1964, s.2-8

Gereksinme; karşılandığında zevk veren, karşılanmadığında ise acı veren duygulardır.<sup>121</sup> Bu niteliği ile de gereksinmelerin karşılanması, ekonomik etkinliklerin ekonomik güçleri harekete geçirerek yöneldiği temel hedeftir. Gereksinmelerin çok çeşitli ve bir anlamda sınırsız olma özelliği, insanların biyolojik ve kültürel gereksinmelerinin karşılanabilmesi için çeşitli mal ve hizmetlerin üretilmesini gerektirmektedir. Nitekim, bir toplumda gereksinmelerin karşılanma seviyesi, o toplumun yaşam kalitesinin bir ölçüsü kabul edilmektedir. Ancak, bir toplumun yaşam kalitesi ve bu bağlamda gereksinmelerinin karşılanabilmesi, mevcut kaynakların bir fonksiyonudur. Diğer bir anlatımla, bir toplumun yaşam seviyesi, mevcut kaynaklarının kalite ve miktarıyla sınırlanmaktadır.<sup>122</sup>

Emek, sermaye ve doğal kaynaklar (üretim faktörleri), gereksinmeleri karşılamayı amaçlayan üretimin kaynaklarını oluşturmaktadır.<sup>123</sup> Emek, üretim süreci içinde en önemli faktörlerden biridir. Emek olmadan herhangi bir malın üretimi veya hizmetin karşılanması düşünülemez. Sermaye ise, daha önce insan tarafından üretilmiş olan tüm üretim araçlarıdır. Fabrika, yol, baraj, gereç, aygıt, donatım v.b. gibi emeğin verimliliğini arttıran tüm araçlar sermaye faktörü içine girmektedir. İnsanın üretim için doğada hazır bulduğu tüm yararlı unsurlar ise doğal kaynakları oluşturmaktadır. Bazı ekonomistler doğal kaynakları, sermaye faktörü içine almakla birlikte, doğal kaynakların doğada hazır bulunması, sermayenin ise üretilmiş olması bu iki faktör arasındaki temel farklılığı oluşturmaktadır. Diğer yandan, tüm dünya açısından doğal kaynakların miktarı sabittir ve arttırılması kısa zaman içinde olası değildir. Ancak doğal kaynaklardan daha verimli yararlanılması olanaklıdır.<sup>124</sup>

<sup>121</sup> Gereksinmelerle ilgili olarak bakınız: UNAY Cafer, *Genel İktisat*, 2.Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa, 2000, s.7-10; ÖÇAL Tezer, ÇOLAK Ö. Faruk, ÇERMİKÇİ A. Hakan, TOGAY Selahattin, *İktisat*, Gazi Kitabevi, Ankara, 1997, s.6-10; GÜVEN, Özcan; *İktisat İlimine Giriş*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1978, s.45-46

<sup>122</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.33-34

<sup>123</sup> Üretim faktörleriyle ilgili olarak bakınız: YİĞİTBAŞI Şehabettin, *İktisada Giriş*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını, Afyon, 1999, s.36-38; GÜRKAN Ömer, *İktisada Giriş*, Evşen Yayıncılık, Muğla, 1996, s.10-12; BALTACIGİL Asım, *İktisat*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Yayını, Trabzon, 1967, s.62-66; DEMİRCİ Rasih, ARIKAN Rauf, ERDOĞAN Burhan, *Genel Ekonomi*, 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998, s.29-45

<sup>124</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.34

Üretim, ekonomik faydayı yani insan gereksinmelerini tatmin etme kabiliyetini arttıran her türlü etkinlik olarak tanımlanmaktadır.<sup>125</sup> Üretim tekniği ise; bu tatmin kabiliyetini arttıracak bilgileri ve kaynakların şeklini değiştiren fiziki vasıtaları içermektedir. Bu bağlamda üretim tekniği bir toplumun mevcut kaynaklarının miktar ve kaliteleriyle birlikte, o toplumun ulaşabileceği yaşam seviyesini sınırlayan önemli bir unsuru oluşturmaktadır.<sup>126</sup>

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde ekonomik etkinliklerin temel amacının; emek ve sermaye faktörlerini de kullanarak, doğal kaynakları üretim süreçleri aracılığı ile çeşitli ürünlere dönüştürerek, bu ürünleri, gereksinmeleri karşılamak üzere tüketime sunmak olduğu söylenebilir.<sup>127</sup> Nitekim, üretim süreçleriyle farklı ürünlere dönüştürülen doğal kaynaklar, doğal ortamdan yani doğal çevre sistemlerinden temin edilmektedir. Daha önce açıklandığı gibi, herhangi bir doğal çevre sistemi madde döngüsü ve tek yönlü enerji akımıyla karakterize edilebilir. Bir ekonomik sistem daha geniş bir çevre-sistemin (dünya çevre sisteminin) parçası olarak düşünülebilir.<sup>128</sup> Bu nedenle de doğal çevre sistemleri için geçerli olan bazı temel ilkelerin, herhangi bir ekonomik sistem içinde geçerli olacağı söylenebilir. Nitekim bir çevrebilimci olan Barry Commoner ve bir ekonomist olan Allen W. Kneese ekonomik ve doğal çevre sistemleri arasındaki ilişkileri ve kirlenme olgusunu, ekonomik etkinliklerin ana unsurları ve çevre sistemin işleyişinden yararlanarak, “Madde Dönüşü Modeli” ile açıklamaya çalışmaktadırlar.<sup>129</sup> Bu açıklamalarda, ekonomik etkinlikler için doğal çevre sisteminden elde edilen maddelerin ve enerjinin çevre sistemine değişik biçimlerde de olsa geri döneceği temel ilke olarak kabul edilmektedir.<sup>130</sup>

<sup>125</sup> Üretimle ilgili ayrıntılı bilgi için bakınız: ACAR Sadık, *Genel İktisat*, 3.Baskı, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayını, İzmir,1998, s.17-18; KOLOĞLU Mahmut, *Ekonomi Dersleri*, Cilt 1, Günet Matbaacılık, Ankara, 1954, s.27; OĞUZ Orhan, *İktisada Giriş*, Marmara Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1992, s.11-12

<sup>126</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.34

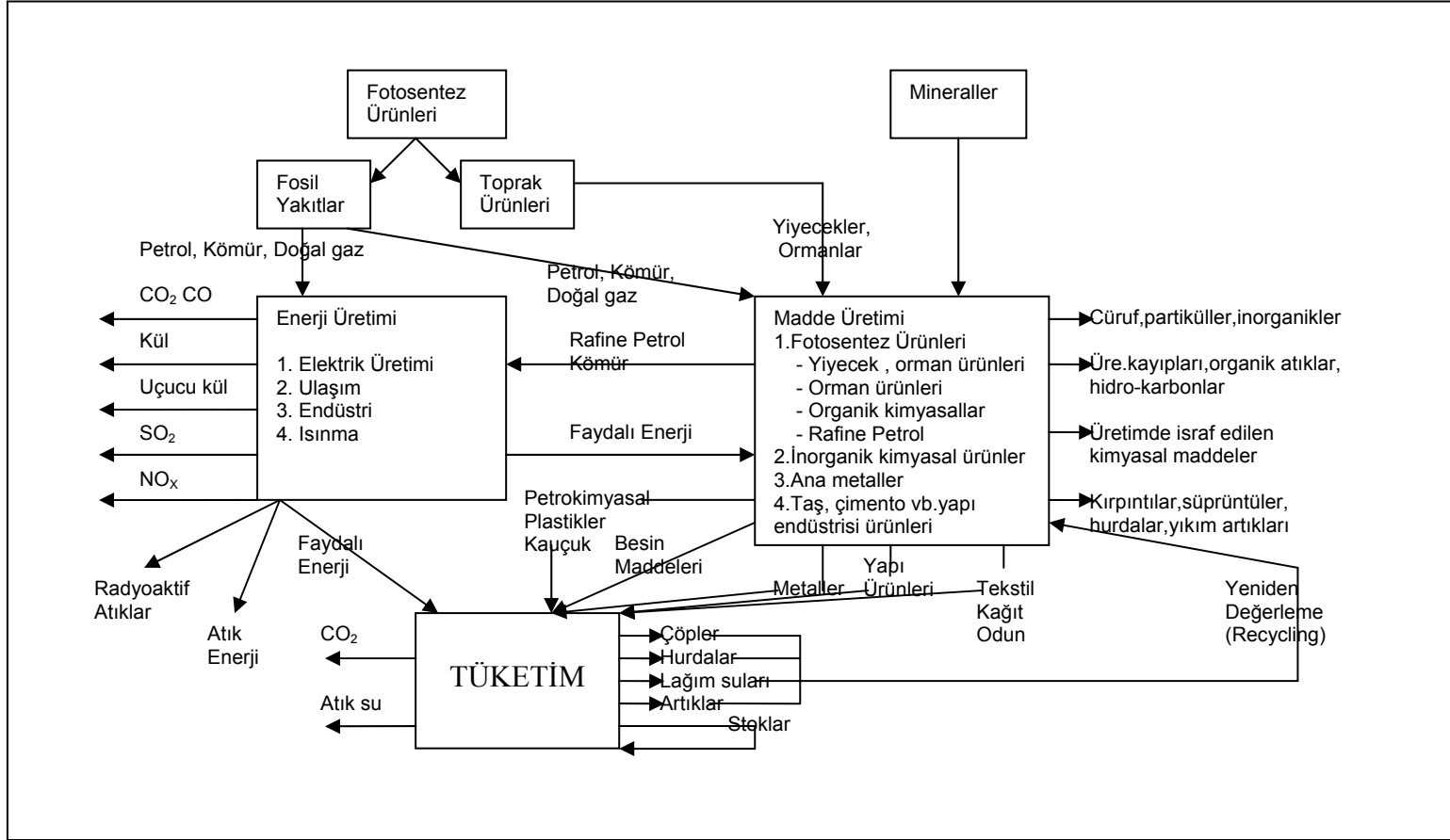
<sup>127</sup> USLU Orhan, “Çevre Sorunlarına Temel Ekolojik ve Ekonomik Yaklaşımları” *Çevre ve Ekonomi*, T.C.S.V. Yayını, Ankara, Ağustos 1985, s.12

<sup>128</sup> Çevre sorunlarına sistem yaklaşımını kabul edenlere göre her bir sistem bir başka sistemin ve tüm sistemler evrenin bir alt sistemidir. Bakınız: YAŞAMIŞ Firuz Demir, *Çevresel Yönetim ve Planlama*, Lider Matbaacılık San., Ankara, 1989, s.13-14

<sup>129</sup> COMMONER Barry, *The Closing Circle*, Cape, London, 1972; KNEESE Allen V., “Background for the Economic Analysis of Environmental Pollution” *The Swedish Journal of Economics*, March 1971, s.1-24

<sup>130</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.35





Şekil 2. Ekonomik Faaliyetler ve Enerji-Madde Akımı

(Kaynak: ERTÜRK Hasan, Çevre Bilimlerine Giriş, 2. Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1996, s. 37)

Şekil 2’de Madde Dengesi Modeli çerçevesinde, ekonomik etkinlikler ile doğal çevre arasındaki ilişkiler gösterilmiştir.<sup>131</sup> Şekilde ekonomik etkinlikler; üretim ve tüketim etkinlikleri olarak iki ana gruba ayrılmıştır. Üretim etkinlikleri ise; çevre sistemdeki kullanım farklılıkları nedeniyle enerji ve madde üretimi olarak ikiye ayrılmıştır. Bu iki üretim kesimi arasında karşılıklı alışverişler olduğu gibi, tüketim kesimi her ikisinden de yararlanmaktadır.

İnsan, çevre sistemindeki döngülere üretim etkinlikleri nedeniyle üç aşamada etkide bulunmaktadır. Birinci aşamadaki etki, bir materyalin döngüden çekilmesi veya sistemdeki enerjinin akımından alıkonulmasıyla ortaya çıkmaktadır. Kimyasal ve fiziksel işlemlerin gerçekleştirildiği ikinci aşamadaki etki, çevre sisteme uyum kabiliyeti az olan farklı kimyasal bileşimler şeklindeki yapay maddelerin ortaya çıkmasıyla oluşmaktadır. Nitekim bu maddeler tüketilirken, tüketiciye yararlı olmayanları atık olarak çevreye bırakılmaktadır. Son aşamada ise, tüketiciye sunulamayan ve genellikle de doğal ortamdakinden farklı bazı yapay maddeler atılma yoluyla çevre sistemindeki döngülere karışmaktadır. Şekil 2’nin incelenmesinden de görülebileceği gibi fotosentez ürünleri (fosil yakıtlar ve toprak ürünleri) ile mineraller, çevre sistemden elde edilmekte ve bunlar üretim süreci sonunda tüketime sunulmaktadır. Enerji ve madde üretiminde, tüketime sunulamayan bir çok fazlalık, atık ürünler olarak tekrar çevre sistemine bırakılmaktadır. Tüketimde ise, sunulan ürünlerin tamamı yok edilmeyip bir çoğu atık madde biçiminde çevre sistemine bırakılmaktadır. Böylece, çevre sisteminden alınan mineraller ve enerji, kullanım değeri çok düşük ve döngülere intibak kabiliyeti az olan bir biçimde tekrar çevre sisteme verilerek, döngü kapatılmaktadır.<sup>132</sup> Döngülerin kapanması, birinci termodinamik yasanın gereğidir. Üretim faaliyetleri sonucu ortaya çıkan yapay

<sup>131</sup> AYRES Robert U., KNEESE Allen V., “Production Consumption and Externalities” *The American Economic Review*, Vol. LIX, No. 3, June 1969, s.285. Ayrıca bakınız: KNEESE Allen V., AYRES Robert U., D’ARGE Ralph C., *Economics and the Environment*, John Hopkins Press, Baltimore, 1970; VICTOR P., *Pollution: Economy and Environment*, Allen and Unwin, London, 1972, s.40-46. Ekonomik faaliyetlerin çevre üzerindeki etkilerini modeller yardımıyla inceleyen çalışmalar konusunda bakınız: ODUM H. T., *Environment, Power and Society*, Wiley and Sons, New York, 1971, s.264-267 ve 311-317 (Bu çalışmada toplumların enerji akımı yoluyla çevreye olan etkileri incelenmektedir). SEİLER K., *Introduction to Systems Costeffectiveness*, Wiley- Interscience, New York, 1969; KOHN R.E., “Prive Elasticities of Demand and Air Pollution”, *Review of Economics Statistics*, Vol. 76, No. 3, May-June 1968, s.392-406. Bu modellerin kullanımı açısından ekoloji ve ekonomi bilimlerinin felsefi metotlarının bir karşılaştırması için bkz; S.W.F. Van Der Ploeg, “Ecology and Economics: Synthesis or Antithesis?” *Environmental Economics*, Vol. 1, s.20-23

<sup>132</sup> USLU, a.g.m., s.123-125, KİŞLALIOĞLU Mine, BERKES Fikret, *Ekoloji ve Çevre Bilimleri*, s.129, ÇEPEL, a.g.e., s.71-73

maddeler, çevresel döngüler yoluyla çevre sistemde dolaşıma başlamakta ve DDT ile radyoaktif maddeler örneklerinde olduğu gibi, canlıları çeşitli biçimlerde etkilemektedirler. Termodinamiğin birinci yasasına göre, enerji kapalı bir sistemde yok olmayıp, diğer bir şekle dönüşmektedir. İkinci termodinamik yasasına göre de enerji, daima daha yoğun ve düzenli bir biçimden, daha az yoğun ve dağınık bir şekle dönüşmektedir. Buna göre, bir çevre sisteminde, ekonomik etkinlikler nedeniyle enerji kullanımı arttıkça, yararsız enerji miktarı artmakta, bu da sistem içinde düzensizlik (entropi) yaratmaktadır. Benzer biçimde bir çevre sisteminde düzenli ve kullanım değeri yüksek bir biçimde bulunan minerallerin bir kısmının, üretim ve tüketim süreçleri sonunda, düşük kullanım değerine sahip atıklara dönüşmesiyle sistemdeki düzensizlikler artmaktadır. Kısaca ekonomik etkinlikler (üretim ve tüketim süreçleri) çevre sistemlerindeki düzensizliği arttırmaktadır.<sup>133</sup>

Madde Dengesi Modeli çerçevesinde, doğal çevre sistemleri gereksinmelerin karşılanması için çeşitli hizmetleri sunan yeniden üretilemez sermaye malı olarak düşünülebilir. Çevrenin insana sunduğu hizmetler dört ana başlık altında toplanabilir:<sup>134</sup>

1- Doğal çevre, insana öncelikle besin ve oksijen kaynağı olarak hizmet eder. Bu hizmetin kaliteli bir düzeyde elde edilmesi insan yaşamının devam ettirilmesi açısından önemlidir.

2- Doğal çevre, insanlara diğer gereksinmelerini karşılamak üzere gerçekleştireceği üretim ve tüketim etkinlikleri için gerekli enerji ve mineral girdileri sağlamaktadır.

3- Doğal çevre, insanlara çeşitli etkinliklerden arta kalan atıkların alıcı ortamı olarak hizmet etmektedir. Ancak doğal çevrenin atıkları emme ve özümseme kapasitesi sınırlıdır.

4- Doğal çevre, insanlara yaşam ortamı olarak hizmet etmektedir. Nitekim bozulmamış ve özgünlüğünü koruyan bir doğa parçasının insanlara psikolojik katkısı çok önemli bir işlemdir.

<sup>133</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.36

<sup>134</sup> FREEMAN A. Myrick, HAVEMAN Robert H., KNEESE Allen V.; *The Economics of Environmental Policy*, John Wiley and Sons, New York, 1973, s.12-19

Çevre sistemlerinden belirtilen hizmetleri temin eden insan toplumlarının günümüzde bu sistemleri “uygun” bir biçimde yönettiği söylenemez. XX. Yüzyıl, insanların doğal çevre sistemleri üzerindeki baskılarının giderek yoğunlaştığı ve bu bağlamda da çevre sistemlerinde önemli dengesizliklerin ortaya çıktığı bir yüzyıldır. Gerçekten de yüzyılımızda, nüfusun hızla artışının yanı sıra, bilimsel ve teknolojik gelişmenin insanlara önemli bir üretim ve tüketim gücü kazandırması oranında doğal ortamın bozulmaya uğradığı görülmektedir. Bu bozulmalar ve sorunlar ortaya çıkana değin insanlar, toplumsal refah artışının mal ve hizmet tüketimindeki artışla özdeş olduğunu kabul etmiştir. Bu bağlamda da insanoğlu, çevresel bozulmalar kendi sağlığını ve refahını tehdit eder boyutlara ulaşıncaya kadar sağlıklı bir çevrenin önemini düşünmemiştir.<sup>135</sup>

Boulding; günümüzdeki tüketim anlayışı ile toplumsal refah arasında kurulan ilişkiyi bir ekonomik sistemin yanlılığı olarak görmektedir.<sup>136</sup> Yazar “fayda doğuran etkinliğin” “yemek yemek mi?” “yoksa iyi beslenmek mi?” olduğunu sorarak tüketimin değerlemesini yapmaktadır. Eğer faydayı doğuran yemek yemek ise, tüketim yararlı bir şeydir, ancak amaç iyi beslenmek ise, o zaman tüketim sadece bir araçtır.<sup>137</sup> Bu nedenle de yazara göre, bir ekonomik sistemin başarısı üretim artışıyla değil, beşeri sermayeyi de kapsayan sermaye stokunun arttırılmasıyla ölçülmelidir. Bu açıdan üretim ve tüketim, sermaye stokunun korunmasına yardımcı olan araçtır. Bu nedenle üretim ve tüketim faaliyetleri ulaşılmak istenen amaçla tutarlı bir düzeye indirilmelidir. Çünkü kapalı bir dünya ekonomisinde bugünkü üretim ve tüketim faaliyetlerinin gelecek kuşakların yararlanabileceği üretim kaynakları ve ulaşabilecekleri büyüme hızıyla çok yakın ilişkisi vardır.<sup>138</sup>

Boulding, çevresel döngü ilkelerinden yararlanarak dünyayı kapalı bir sisteme sahip olan uzay gemisine benzetmektedir. Bu sistemde sistemin tüm bölümleri doğal

<sup>135</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.38-39

<sup>136</sup> BOULDİNG K., “The Economics of the Coming Spaceship Earth” *Environmental Quality in a Growing Economy* (Ed. H. Jarret), Johns Hopkins Press, Baltimore, 1966

<sup>137</sup> Kuşkusuz akılcı bir ekonomik faaliyetin amacı mal üretmek değil fayda yaratmak olmalıdır. Doğal olarak da fayda zaman içinde bir akımdır. Ayrıntılı bilgi için bakınız: KNIGHT F. H., *Risk, Uncertainty and Profit*, New York, 1921, s.58

<sup>138</sup> Ekonomik büyümenin üretim veya tüketim temelli oluşturulmasının çevre üzerindeki etkileri için ayrıca bakınız: ZOVANYÍ Gabor, *Growth Management For A Sustainable Future: Ecological Sustainability As The New Growth Management Focus For The 21st Century*, Praeger, Westport, 1998

kaynaklar ile ilişkilidir ve bu kaynaklar kapalı bir devre sisteminde, doğal çevre sistemin dengelerini bozmayacak şekilde kullanılmalıdır. Eğer bu yapılmaz ise, sistemin bozulması kaçınılmazdır. Boulding günümüzdeki ekonomik faaliyetleri bir kovboyun davranışlarına benzetmekte ve yirminci yüzyılın ekonomilerini “kovboy ekonomileri” olarak adlandırmaktadır. Bu tür bir ekonomik sistemin temel özelliği ise, kaynakların sınırsız kabul edilmesi ve ekolojik döngülere dikkat edilmemesidir. Ancak, kaynaklardaki tükenme ve çevresel bozulmalar, gelecekte insanları “uzay gemisi ekonomisi” kurallarına uymaya zorlayacaktır.<sup>139</sup>

Gerçekten de, Boulding’in ima ettiği gibi, birçok çevre sorununun ve özellikle de hava, su kirlenmesi olgularının temelinde insan faaliyetlerinin çevresel döngüleri bozucu etkisi yatmaktadır. Ayrıca günümüz ekonomilerinde “tüketim amacıyla üretim” yerine, “üretim amacıyla tüketim” şeklinin benimsenmesi de kıt doğal kaynakların savurganca kullanımına yol açmaktadır.<sup>140</sup> Diğer yandan dünya ekonomileri yenilenemez doğal kaynaklara bağımlı hale gelmektedir.<sup>141</sup> Bunun doğal bir sonucu olarak insanoğlu doğal kaynakların tükenmesi sorunuyla karşılaşma tehlikesini yaşamaktadır.<sup>142</sup>

## 2. 1. 2. Çevre Politikası Stratejileri

Strateji, “bir amaca varmak için eylem birliği sağlama ve düzenleme sanatı olarak tanımlanmaktadır.<sup>143</sup> Eldeki ya da ulaşılabilecek kaynaklarla gelmek istenen noktaya nasıl varılabileceği sorunuyla ilgilenmektedir.<sup>144</sup> Ülkelerin çevreye yönelik

<sup>139</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.39

<sup>140</sup> DURA Cihan, “Çevre Sorunları ve Ekonomi” *Çevre ve Ekonomi*, T.Ç.S.V., Ankara, Ağustos 1985, s. 45-46

<sup>141</sup> COMMONER Barry, *The Closing Circle*, Cape, London, 1972

<sup>142</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.39-40

<sup>143</sup> DAVID Fred R., *Strategic Management*, Sixth Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1997, s.4; Ayrıca bakınız: WHITTINGTON Richard, *What is Strategy – and Does it Matter?*, Second Edition, Thomson-Learning, London, 2001, s.11; THOMPSON Arthur A., STRICKLAND A. J., *Strategic Management*, Eleventh Edition, Irwin Mc Graw Hill, Singapore, 2001, s.3-10; STACEY Ralph D., *Strategic Management and Organizational Dynamics*, Third Edition, Financial Times-Prentice Hall, Harlow, 2000, s.40; JOHNSON Gary ve SCHOLLES Kevin, *Exploring Corporate Strategy*, Fifth Edition, Financial Times-Prentice Hall, Harlow, 1999, s.10; HITT Michael A., IRELAND R. Duana, HOSKISSON Robert E., *Strategic Management*, Third Edition, South Western College Pub., Ohio, 1999, s.5; SMITH Gary D., ARNOLD Danny R., BIZZELL Bobby G., *Business Strategy and Policy*, Third Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1991, s.3

<sup>144</sup> LAYTON Sarah, HURD Alfred, LIPSEY William, *Rekabet Stratejinizi Nasıl Planlarsınız? (Çev: Günhan GÜNAY)*, Rota Yayınları, İstanbul, 1998, s.3; Ayrıca bakınız: MORDEN Tony, *Business Strategy*, Second Edition, Mc Graw Hill, London, 1999, s.1; WHEELLEN Thomas L., HUNGER J.

stratejilerinin belirlenmesinde ideolojik etmeden çok, ekonomik ve teknik etmenlerin ağırlık taşıdığı görülmektedir. Bu nedenle, ülkelerin ekonomik ve teknik olanaklarındaki farklılıklara göre alternatif çevre politikası ve stratejileri oluşturdukları gözlemlenmektedir. Çevre politikasının ve stratejisinin oluşturulmasında, belirleyici diğer bir etmen de ekonomi ve ekoloji arasındaki ilişkililerdir. Diğer bir anlatım ile, çevre politikası stratejisinin oluşumunda hızlı ekonomik büyüme ile ekolojik dengenin korunması arasında yapılan tercihler önem kazanmaktadır. Ekonomi-ekoloji ilişkisi dikkate alınarak çevre politikasının belirlenmesinde üç farklı stratejinin oluşturulabildiği görülmektedir.<sup>145</sup> Bu stratejilerin sırasıyla ekonomi önceliğinden ekoloji önceliğine yöneldiği görülmektedir. Bunlar, tepkiye dayalı onarma stratejisi, tahmine dayalı önleme stratejisi ve sürdürülebilirliğe dayalı doğal dengeyi koruyarak kalkınma stratejileridir.<sup>146</sup> Bir de, son dönemlerde, sürdürülebilir kalkınma yaklaşımına alternatif olarak ortaya çıkan serbest piyasa çevreciliği de bu stratejilerin kapsamı içerisinde değerlendirilebilmektedir.

### 2. 1. 2. 1. Tepki ve Onarma Stratejisi

Bu stratejide, kısa dönemli ekonomik yararın ön plana alındığı görülmektedir. Strateji mantığına göre; gerçekleştirilen her türlü faaliyetin ekonomik maliyetlerini artırmamak düşüncesi ile, faaliyetlerin çevreye olan olumsuz etkilerini önleyici hiçbir önlem alınmamaktadır. Ancak, faaliyetlerin çevre üzerine zararlı sonuçları ortaya çıktıktan sonra bir karşılık olarak, genellikle de toplumun tepkileri doğrultusunda, sorunların giderilmesine çalışılmaktadır. Diğer bir anlatım ile strateji, çevre zararlarının ortaya çıkmasından sonra, bu zararları gidermeyi amaçlayan düzenlemeleri içermektedir.

Stratejiye uygun politikada; çevresel zararların giderilmesi için iki ayrı yöntem uygulanabilmektedir. Birinci yöntem, maliyetlerin, “kirleten öder”

---

David, *Strategic Management*, Sixth Edition, Addison Wesley, Massachusetts, 1998, s.3; SEGAL-HORN Susan, *The Strategy Reader*, Blackwell Business, Cornwell, 1998, s.18-19; HARRISON Jeffrey, JOHN Caron H. St., *Strategic Management*, South Western College Pub., Ohio, 1998, s.4-6; LYNCH Richard, *Corporate Strategy*, Pittman Publishing, London, 1997, s.5; MINTZBERG Henry, QUINN James Brian, *The Strategy Process*, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996, s.3;

<sup>145</sup> T.O.B.B., *Çevre Kurulu Raporu*, TOBB Yayını, Ankara, 1993, s.18-19

<sup>146</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.277-280

prensibine uygun olarak tazminat adıyla alınmasıdır. Bazı koşullarda, tazminat yerine, faaliyeti durdurma ve benzeri gibi cezai yaptırımların da uygulandığı görülmektedir. İkinci yöntem ise; kirlenmenin sorumlu ve yetkili örgütlerce doğrudan denetlenmesidir. Bu yöntemde, teknolojik yeniliklerden yararlanarak, faaliyetlerin çevre üzerindeki olumsuz etkilerinin giderilmesine çalışılmaktadır.

### **2. 1. 2. 2. Tahmin ve Önleme Stratejisi**

Bu stratejide, kısa dönemli ekonomik yararların yerini, daha uzun dönemli toplumsal ve ekolojik yararlar almaktadır. Stratejinin özünü; çevre politikasını uygulayıcı birimlerin, çeşitli faaliyetler nedeniyle çevreye verilebilecek zararları önceden tahmin etmesi ve bu zararlara yönelik önlemleri alması oluşturmaktadır.

Stratejiye uygun politikanın uygulanmasında yararlanılabilecek unsurlar ise, yapısal ve teknolojik değişikliklerdir. Yapısal değişiklikler, çevreye zarar veren üretim ve tüketim davranışlarının çeşitli yöntemlerle değiştirilmesini içermektedir. Enerji kullanımında tasarruf yöntemlerinin geliştirilmesi, ulaşımda kitle taşıma araçlarına ağırlık verilmesi yapısal değişimin başlıca örnekleridir. Teknolojik değişimler ise, üretim ve tüketim etkinliklerinde, çevreyi dikkate alan teknolojilerin kullanılmasını içermektedir. Örneğin, kurşunsuz benzinle çalışan araçların geliştirilmesi, atıkları yeniden değerlendirmeyi olanaklı kılan teknolojik gelişmeler, bu tür değişimlerin başlıca örneklerini oluşturmaktadır.

### **2. 1. 2. 3. Doğal Dengeyi Koruyarak Kalkınma Stratejisi (Sürdürülebilir Kalkınma)**

Çok hızlı ekonomik büyüme, kaynakların hızlı ve etkin olmayan bir biçimde kullanılmasına neden olmaktadır. Çevresel atıkların fazla olması, doğal kaynakların tahrip olmasına, verimliliğin düşmesine ve ekonomik değer azalmasına yol açmaktadır. Geleneksel yaklaşımlar, ekonomik kalkınma ve çevre koruması ikileminde, ekonomik kalkınmaya öncelik verilmesini öngörmüştür. Sanayileşmiş ülkelerin tecrübeleri ise çevrenin ihmal edilmesi değil, aksine kalkınmanın kaynağı olarak görülmesi sonucunu vermektedir. Son yıllarda, -özellikle 70'lerden sonramiktarda yanında mutlaka kalitenin de önemsendiği ve geniş ilgi uyandıran bir büyüme modelinden bahsedilmektedir. Batıda "sustainable development" olarak

tanımlanan bu model, ülkemizde de sürdürülebilir kalkınma, çevre korumalı kalkınma ve benzeri isimlerle adlandırılmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma kavramını alışılmış analitik yöntemlerle tanımlamak oldukça güçtür. Ekonomik büyüme teorilerinin yeni bir versiyonu olan sürdürülebilir kalkınma modeli, en basit anlamda, çevre koruması ile ekonomik kalkınma kavramlarının uzun dönemli ve birlikte düşünülmesi esasına dayanır.<sup>147</sup> Yatırım kararlarında teknolojiyi optimum kullanmayı, doğal kaynakları ve sermayeyi optimize etmeyi amaçlamaktadır.<sup>148</sup> Bir başka deyimle, kalkınmanın sürdürülebilir kabul edilebilmesi için, fiziki ve beşeri sermayeye yapılan yatırımların değerinin, en az, kullanılan doğal kaynakların değerine eşit olması gerekmektedir.<sup>149</sup>

Sürdürülebilir kalkınma, gelir büyümesi, gelirin tasarrufu, yaşam standardının yükseltilmesi gibi ekonomik realitelerin bir çok özelliği üzerinde durmaktadır. Bu tür bir kalkınma modeli, ekonomik faaliyetlerin bir çok yönünü ele almaktadır. Bunlar;<sup>150</sup>

- nüfus kontrolü
- teknik değişikliğin teşviki
- üretim yöntemlerinin değişimi gibi unsurlardır.

Diğer taraftan sürdürülebilir kalkınma, ekonomi ve çevre arasında bir entegrasyon gözetirken, bu modelle sağlanacak gelişmede, toplumun tamamının kalkınması hedeflenmektedir. Bu açıdan, toplumun tamamının gelişmesiyle sürdürülebilir kalkınmanın ayrı düşünülmemeyeceği aşikardır. Topyekün gelişmenin başarısı, üç sistemin kenetlenmesine bağlıdır. Bu üç sistem ve bunlara ilişkin hedefler ise;<sup>151</sup>

<sup>147</sup> BULUT Halil İ., EMİR Mustafa, ÖRS Hüseyin, "Azgelişmiş Ülkelerde Ekonomik Kalkınma ile Çevre Koruma Amaçlarının Uyumlaştırılması", *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED, İstanbul, 1991, s.23-24; TISDELL Clement A., *Natural Resources, Growth and Development*, Praeger, USA, 1990, s.1-55

<sup>148</sup> STIKEMAN J. Antony, "Environmental Politics", *Business Quarterly*, Summer 1989, s.71-75

<sup>149</sup> FİSUNOĞLU Mahir, "Sürdürülebilir Kalkınma", *29-30 Kasım 1989 Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı Bildirileri*, TÇSV Yayını, Ankara, 1989, s.39

<sup>150</sup> BARDE Jean-Philippe, "The Path to Sustainable Development", *The OECD Observer*, June-July 1990, s.33-37

<sup>151</sup> BULUT Halil İ., EMİR Mustafa, ÖRS Hüseyin, a.g.e., s.24; TISDELL Clement A., a.g.e., s.1-55



- Doğal kaynak sistemi: Genetik çeşitliliğin ve biyolojik verimliliğin korunması,
- Ekonomik sistem: İnsanların temel ihtiyaçlarını karşılayıp fakirliğin azaltılması, eşitliğin sağlanması, faydalı mal ve hizmetlerin sunulması,
- Sosyal sistem: Kültürel kurumların sağlıklı işleyişinin ve sosyal adalet ve kararlara katılımın sağlanması şeklinde özetlenebilir.

Plancıların ve karar verenlerin, uzun vadeli düşünmeyi gerekli kılan bu büyüme modelinin uygulanmasında, çevre yönetimine daha stratejik yaklaşımları gerekmektedir.<sup>152</sup> Sağlıklı ekonomiye sahip olmak, çevreden ekonomiye akan girdilerin öneminin algılanması bu girdilerden maksimum faydanın sağlanması sayesinde olur.<sup>153</sup>

#### 2. 1. 2. 4. Serbest Piyasa ve Çevrecilik

Bir çok insan, serbest piyasalar ile çevrenin bağdaşmayacağını düşünmektedir; onlara göre serbest piyasa çevreciliği, birbirine zıt iki kavramı bir araya getirmektedir. Hatta bir çok serbest piyasa yanlısı da çevrenin devlet tarafından düzenlenmesi söz konusu olduğunda karşı görüşü benimsemektedir. Bazıları, gereksinme duyduğumuz mal ve hizmetlerin pek çoğunun dağıtımında piyasaların en başarılı hizmeti gördüğüne inanmaktayken, diğer taraftan, çevrenin ayrı bir konu olduğunu ve kar esasına göre düzenlenemeyecek kadar değerli olduğunu öne sürmektedir. Piyasa ile çevrenin bir araya gelemeyeceği yolundaki bu görüş, kaynakların tüketimi ile çevresel bozulmanın ayrılmaz bir biçimde ekonomik büyümeye bağlı olduğu yolundaki kanı ile güçlendirilmektedir. İlk defa sanayileşme ile birlikte ortaya çıkan bu görüş, ekonomik büyümenin maddi kriterlere dayandığı ve bu nedenle de doğal kaynakların tüketilip yok edilmesine yol açacağı konusuna dayanmaktadır. Bu gibi öngörülerin hemen hepsi, insanoğlunun kıtlık karşısında; tüketimi azaltmak, ikame olanakları bulmak ve üretkenliği artırmak gibi çareler bulacağını dikkate almamıştır.

<sup>152</sup> LONG Bill L., "Managing the Environment", *The OECD Observer*, February-March 1991, s.5-7; BULUT Halil İ., EMİR Mustafa, ÖRS Hüseyin, a.g.e., s.25

<sup>153</sup> BULUT Halil İ., EMİR Mustafa, ÖRS Hüseyin, a.g.e., s.26; BUZZELLI David T., "Sustainable Development", *Canadian Business Review*, Summer 1989, s.23-24

Politik kontrol demek olan hükümet kontrolü, serbest piyasaların çevreyi tahrip etmelerini önleyecek gerekli bir araç olarak görülmektedir. Serbest piyasa çevreciliği, bu ortak kaniya meydan okumakta ve çevre sorunları, piyasalar ve politik tercih konularında alternatif bir düşünce yöntemi sunmaktadır. Bu düşünce yöntemi her zaman çözümler üretmemektedir. Bunun yerine, çevre ile bireysel isteklerin karşılıklı etkileşimleri konusunda bilgi edinmeyi sağlayacak alternatif yöntemler üzerinde durmaktadır. Burada, çevre ve piyasa birbirinden ayrılmaz bir bütün oluşturur ve aralarındaki ilişki olumsuz değil, olumlu olarak değerlendirilmektedir. Serbest piyasa çevreciliğinin merkezinde doğal kaynaklar üzerinde iyi belirlenmiş mülkiyet hakları bulunmaktadır. Bu haklar, fertler, şirketler, kar gayesi gütmeyen gruplar veya toplum tarafından elde bulundurulabilmektedir. Bu grupların hepsi de kaynak kullanımında bir disiplin içinde bulunmak zorunda kalabilmektedir, çünkü kötü kararlar alındığında mülkiyet hakkı sahibinin serveti tehlikeye girebilmektedir. Karar vericiler bu disiplinden uzaklaştırıldığı ölçüde, yani politik kontrol olduğunda bu durumun gerçekleşme olasılığı artmaktadır. Serbest piyasa çevreciliği görüşüne göre, iyi belirlenmiş mülkiyet hakları, başkalarına devredilebilir nitelikte olduğu zaman, hak sahipleri sadece kendi değerlerini değil, aynı zamanda, diğer kişilerin ne ödemeye istekli olduklarını da göz önünde bulunduracaklardır.<sup>154</sup> Bu nedenle serbest piyasa çevreciliği, kısaca, sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının gerçekleşmeyen kötümser beklentilere dayandığını ve insan aklının yaratıcı gücünü küçümsediğini öne sürmekte ve doğal kaynakların korunmasının, geliştirilmesinin ve ekonomik yönden verimli şekilde işletilmesinin, devlet tarafından belirlenen yasal çerçeve içinde, bireyler eliyle yapılması gerektiğini savunmaktadır.<sup>155</sup>

<sup>154</sup> ANDERSON Terry L., LEAL Donald R., *Serbest Piyasa ve Çevrecilik (Çev: Vural Fuat SAVAŞ)*, Liberal Düşünce Topluluğu Yayını, Ankara, 1996, s.3-6

<sup>155</sup> SAVAŞ Vural Fuat, "Doğal Kaynak Kullanımında İki Alternatif: Sürdürülebilir Gelişme ve Serbest Piyasa Çevreciliği", *Doğal Kaynak Kullanımında Alternatif Yöntemler - Yeni Yaklaşımlar*, Marmara Üniversitesi Türkiye Ekonomisi Araştırma Merkezi ve Friedrich-Naumann Vakfı, Ankara, 1997, s.7

### 2. 1. 3. Çevre Korumasında Sanayicinin Görev ve Sorumlulukları

Ekonomik büyüme ve kalkınma sürecinde çevre sorunlarının kontrolü için, sürdürülebilir gelişme anlayışına uygun olarak devlet mekanizması pek çok önlem almaktadır. Bunları aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür:<sup>156</sup>

1. Sosyal Önlemler
  1. 1. Eğitim ve Nüfus Planlaması
  1. 2. Planlı Şehirleşme Çalışmaları
2. Hukuki ve İdari Önlemler
  2. 1. Hukuki Önlemler
  2. 2. İdari Önlemler
    2. 2. 1. Örgütlenme
    2. 2. 2. Yerel İdarelerin Yasa – Yönetmelik Uygulama ve Kontrolleri
3. Bilimsel ve Teorik Çalışmalar (AR-GE Çalışmaları)
4. Ekonomik ve Finansal Önlemler
  4. 1. Çevre Sorunlarına Kamu ve Özel Sektörün Dengeli Finansal Yaklaşımı
  4. 2. Arıtımda Kullanılan Teknolojilerin Maliyet Etkisinin Düzenlenmesi
    4. 2. 1. İşletme Maliyetlerine Etkisinin Düzenlenmesi
    4. 2. 1. Ülke Ekonomisine Etkisi Düzenlenmesi
5. Teknolojik Önlemler
  5. 1. Arıtma – Temizleme Teknolojilerinin Kullanımı
  5. 2. Depolama Sistemi ve Deponi Alanların Tespiti
  5. 3. Yeniden İşleme Teknolojilerinin Kullanımı

---

<sup>156</sup> SEZEN Haluk, “Ekonomik Büyüme ve Kalkınma Sürecinde Çevre Sorunları ve Kontrolü (Teorik ve Uygulamalı Bir Yaklaşım)”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Korunması*, YASED, İstanbul, 1991, s.225-230

Makro düzeyde alınacak bu önlemlere paralel olarak işletmelerde mikro düzeyde uygulamaya koyacakları bir takım faaliyetlerle çevre sorunlarının kontrolüne katkı sağlayabileceklerdir. Çevre korumasında sanayicinin görev ve sorumlulukları şu şekilde özetlenebilir:<sup>157</sup>

1. Sanayiciler, sürdürülebilir kalkınma düşüncesinden hareketle gelecek dönemlerde de işlevlerine devam etmeleri anlamına gelecek çevre korunması konusunda büyük bir titizlik göstermelidirler. Çevre korunmasının uzun vadede sanayicilerin çıkarlarını koruyacağı açıktır. Bu nedenle, özellikle sanayicilerin oluşturduğu meslek teşkilatları çevre koruma konusunda devletle çok sıkı bir işbirliğine girmek durumundadır. Yine bu teşkilatlar, bünyelerinde bulunan sanayicileri çevre korunmasının faydaları konusunda eğitecek ve yönlendirecek programlar hazırlamak zorundadırlar.
2. Sanayiciler, halihazırda mevcut üretim birimlerine arıtma tesisleri yerleştirerek çevreye daha az zarar verici hale getirmelidir. Bu, sanayicilerin üzerine düşen en önemli görevlerden biridir. Kurulacak bu arıtma tesisleri için devletten, çevre kirliliği fonundan ve çeşitli gönüllü kuruluşlardan destek alınabilir. Yeni fabrikalar kurulurken de, sanayicilerin en modern sistemleri tercih etmeleri ve bunları arıtma tesisleri ile birlikte inşa etmeleri, hem ulusal, hem de kişisel faydalar için bir zorunluluktur.
3. Sanayiciler, sürdürülebilir kalkınmanın bilincinde olarak çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelidirler. Bu destekleme, devlet tarafından vergiden düşürülebilecek bir gider unsuru olarak teşviklenmelidir. Sanayicilerin bu çabaları, ileride tekrar kendi faydaları doğrultusunda sonuçlar verecektir. Bugün gelişmiş ülkelerde pek çok üretici şirket, çevre koruma faaliyetlerine iştirak etmekte ve mali katkı sağlamaktadır.

---

<sup>157</sup> MADRAN Canan, “Doğayı Tahrip Etmeden Sürdürülebilir Kalkınma Modelinin Benimsenmesinin Devlete, Tüketicilere ve Sanayiciye Getireceği Görev ve Sorumluluklar”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED, İstanbul, 1991, s.146

4. Sanayiciler, mamullerin üretiminde kullanacakları maddelerin tümünü seçerken öncelikle tekrar kullanılabilir (recycled) özelliği olanları tercih etmelidirler. Bu davranış, dönüşebilir maddelerin tekrar girdi olmalarından dolayı hammadde maliyetlerini ve üretimde kullanılacak enerji maliyetlerini düşürecektir. Bu yönlü çalışmaların dünyada pek çok örneği bulunmaktadır. Pepsi-Cola gibi, sıvı ürünler üreten şirketler geri kazanılabilen şişeler kullanmaktadırlar. Mc-Donald's, fast-food ambalajlarında polystyrene yerine kağıt kullanmaktadır. American Petrol Şirketi, kurşunsuz benzin üretmektedir.<sup>158</sup>
5. Tekrar kullanılabilir kağıt torba sanayii veya kağıt ambalaj sanayii, müteşebbisler tarafından daha güçlü hale getirilmeli ve gerekirse devlet teşviğinden yararlanılmalıdır.
6. Otomobil endüstrisinde sanayiciler, bütün Avrupa'da kullanılmakta olan katalitik dönüştürücüleri arabalara monte etmelidirler. Uluslararası otomotiv şirketlerinin katalitik dönüştürücüleri olmayan arabaları sattıkları tek ülke Türkiye'dir. Bu uygun olmayan tutum, devlet-sanayici işbirliği ile engellenmelidir.
7. Özellikle yeni projeler gerçekleştirecek olan sanayiciler, bu projelerinde Çevre Etki Değerlendirmesini (ÇED) göz önünde bulundurmalarıdır. Sanayiciler bu projelerinin çevreye olan etkisini ölçen etütler yaptırarak bunları raporlarla belgelemelidirler.

Tüm bu görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinin önündeki en önemli engel, maliyetlerde yol açtıkları artışlardır. Örneğin, üretim sürecindeki atıkların çevreye yayılmasını ve zarar vermesini önlemeye yönelik fiziksel, kimyasal ve biyolojik arıtma yöntemlerini içeren arıtma teknolojileri, üretim sırasında işletme için iki tür maliyete sebep olabilirler. Bunlara aşağıda yer verilmektedir:<sup>159</sup>

1. Arıtma teknolojilerinin kullanılması, enerji ve diğer girdi kullanımını gerektirmektedir. Bunlar, üretimde ara malı maliyetini arttıracaktır.

<sup>158</sup> KOTLER Philip, *Marketing Management*, Eleventh Edition, Prentice Hall, Singapore, 2003, s.170

<sup>159</sup> SONAT Arslan, "Çevre, Teknoloji ve İktisat", *TMMOB Sanayi Hamlesi Bildirisi*, Model Ofset, Bursa, 1989, s.161

2. Arıtma teknolojileri, emek, işletme sermayesi ve yatırım itfa paylarının yükselmesine yol açacak, böylece ara malı yanında faktör ödemelerinde de artışlar ortaya çıkacaktır.

Üretim sürecinde ortaya çıkan bu maliyet artışları, kısmen veya tamamen fiyatlara yansiyacaktır. Yeniden işleme teknolojileri ise üretim sürecinde ortaya çıkan atık – artıkları, hurdaya ayrılan yatırım ve tüketim mallarını bir iyileştirme sürecinden geçirebilen ve yeniden kullanılabilir ara ve hammaddeler haline getirebilen teknolojilerdir.<sup>160</sup> Fabrika yeri ve arıtma sisteminin doğru seçilmesi, çevreyi az kirlüten üretim teknolojilerinin ve kimyasal maddelerin tercih edilmesi, kullanılan kimyasal madde ve atık su miktarının azaltılması, atık suların tekrar kullanılması, atıklardan bazı maddelerin geri kazanılması ile baca gazlarının arıtılmasında yeni ekonomik yaklaşımların benimsenmesi, arıtma maliyetlerini azaltmada izlenecek başlıca yöntemlerdir.<sup>161</sup>

## 2. 1. 4. Sıfır Yayımlı Fabrika

Sıfır yayımlı fabrika kavramı, son yıllarda, işletme ve ekolojik çevresi konusunda yapılan araştırmalarda, sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek çok önemli bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. L. Brown, sıfır yayımlı fabrikaları, sürdürülebilir sanayinin gelecekte varolacak başyapıtı olarak nitelendirmektedir. Bu fabrika projeleri, kirliliği ve kirliliği temizleme maliyetlerini azaltmaları nedeniyle, çok ilgi çeken bir araştırma konusu haline gelmektedirler. Sıfır yayımlı fabrikalar, toplumsal bilinçlenmenin de katkısıyla, tüketicilerin çoğunun, ürün seçiminde, kalitenin yanı sıra üretim yöntemini de dikkate almaya başlayacakları 21. yüzyılın başlarında, yaygınlaşma potansiyeli taşımaktadırlar. Bu yaklaşım, ürünün yaşam çevriminin bütün yönlerinin göz önüne alınmasını gerektirmektedir.<sup>162</sup> Dünyanın pek çok

<sup>160</sup> SEZEN Haluk, a.g.e., s.229-230

<sup>161</sup> KANIK Mehmet, “Çevre Koruyucu Önlemlerin Üretim Maliyetlerine Etkisi ve Bu Maliyetleri Azaltmada İzlenecek Yöntemler”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED, İstanbul, 1991, s.83-88

<sup>162</sup> Örneğin, arabalarda plastik yerine çelik kullanılması, geri kazanılabilirlik oranını yükseltecektir, ancak aynı zamanda, ağırlığı da artırarak daha fazla yakıt tüketilmesine neden olacaktır. Bu tip etkiler, sürdürülebilir endüstrilerin tasarlanması ve planlaması işleminde, bilim dalları ve endüstriler arasında, çok yönlü bir koordinasyon ve ortak araştırma geliştirme faaliyetleri gerektirecektir. KANE Hal, “Sürdürülebilir Endüstrilere Geçiş”, *Dünyanın Durumu 1996 (Ed. Lester R. BROWN, Christopher FLOWIN, Hilary FRENCH)*, Worldwatch Enstitüsü Raporu, TEMA ve TÜBİTAK, İstanbul, 1998, s.201

ülkesinde, sıfır yayım araştırmaları yapılmakta ve ilerlemeler kaydedilmektedir. Başarılı sonuçlar alındığı takdirde, işletme ve ekolojik çevre, belki de uygarlığın gelişmeye başladığı yıllardan bugüne, ilk kez barıştırılacak ve denge, ekoloji lehine değişecektir. Bu çerçevede, işletmeler, çalışanların her şeyden önce çevre duyarlılığına önem verdikleri birer ekolojik girdi çıktı dönüşüm sistemi haline geleceklerdir.<sup>163</sup>

## **2. 2. Ekolojik Yönetim Anlayışını Benimseyen İşletmeler ve Ekolojik Yönetim**

### **2. 2. 1. Ekolojik Yönetim Anlayışını Benimseyen İşletmeler ve Ekolojik İşletmecilik**

Sürdürülebilir kalkınma anlayışı ve küresel ekolojik denge arayışları, ekonomik kalkınmanın temel aktörleri olan işletmelere çok önemli bir sorumluluk yüklemektedir. Çevre kirlenmesiyle ilgili bütün ekolojik problemlerin kaynağında, ağırlıklı olarak, işletmelerin 1970’li yıllara kadar ne pahasına olursa olsun sürdürdükleri gelişme ve büyüme stratejileri vardır. Bu çerçevede, 2000 yılının geleceğe dönük yönetim anlayışının, hızla ekolojik duyarlılık geliştirmesi ve işletmelerin, faaliyetleri ile ilgili olarak çevresel sorumluluklarını kabul etmeleri zorunluluk haline gelmektedir. Bu zorunluluk, işletmeleri, yöneticileri ve karar vericileri ekolojik işletmecilik kavramına götürmektedir. Düren’in “yeşil işletmecilik” olarak adlandırdığı kavram, ekolojik dengeye en az zarar verecek, hatta bu zararı tamamen bertaraf edecek alternatifler üzerine odaklanmak, tedarikçilerini ve tedarikçilerini bu zihniyetle seçmek, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmek ve ekolojik yaşam kalitesinin yaratıcısı olmak demektir. Ekolojik işletmecilik, aynı zamanda, firma çalışanlarının, yöneticilerin ve hitap edilen tüketicilerin de çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmak demektir.<sup>164</sup>

Günümüzde, dünyanın herhangi bir yerinde çevreye verilen zarar, bir anda bütün dünyanın sorunu haline gelmektedir. Bu çerçevede, ekonomik kalkınmanın

<sup>163</sup> DÜREN Zeynep, *2000’li Yıllarda Yönetim*, Alfa BYD, İstanbul, 2000, s.196

<sup>164</sup> DÜREN, a.g.e., s.191

başlıca itici unsurları olan işletmelere, ekolojik dengenin global ve bölgesel düzeylerde korunması için büyük sorumluluklar düşmektedir. İşletmeler önce, içinde var oldukları çevreyi, politik, ekonomik, sosyal, hukuki ve teknolojik nitelikleri ile değerlendirmek ve ekolojik faktörleri de içeren, hatta diğerlerine göre ayrıcalıklı yer veren bir biçimde, yeniden tanımlamak zorundadırlar. Bu, ekolojik işletmeciliğe geçişin ön koşulu olarak belirlenebilir.<sup>165</sup>

Peter Drucker'a göre, işe, ekonomik kavramlara ve düşüncelerimize yüklediğimiz anlamları yeniden değerlendirmekle başlamak gerekmektedir: "İktisatçılar (ve iş adamları), çevreyi ve çevreye verilen zararı dış koşullar olarak görme alışkanlıklarındadırlar. Bedeli ödeyen işletmenin kendisinden çok, bütün topluluktur. Bedelini ödemedi kirlilemek, en büyük kirliliğe yol açarlara, kesin bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Çevre üzerindeki etkileri dış koşullar olarak ele almak, artık kuramsal açıdan haklı gösterilemez."<sup>166</sup>

İşletmeler, en genel anlamda, çevreyle çok yönlü alışveriş halinde olan birer girdi-çıkıtlı sürecidirler. İşletme ve ekolojik çevre, bu süreci beslemek için sürecin her aşamasında karşılıklı etkileşime girmektedir. İşletmecilik faaliyetleri, ekolojik çevreyle etkileşimlerinde genellikle yerel, bölgesel ve global olmak üzere kademeli olarak yayılan zararlara yeni kirlenmelere neden olmaktadır. İşletmeler, global ekolojik dengenin korunması yönünde, ekolojik çevresel faktörleri yeniden değerlendirmeye ve faaliyetlerini, bu faktörlerde telafi edilemez hasarları ortadan kaldıracı düzenlemelerle yeniden belirlemeye hız kazandırmaktadırlar. Bu çabanın genel bir eğilim olduğu ancak henüz çoğunluğu temsil etmediği vurgulanmalıdır. Oysa, 21. yüzyılın rekabet avantajlarından birinin ekolojik yönetim anlayışı ve ekolojik işletmecilik faaliyetleri olacağı düşünülmektedir.

## 2. 2. 1. 1. İşletme Fonksiyonlarının Ekolojik Açıdan Değerlendirilmesi

Ekolojik yönetim anlayışını benimsemiş bir işletme de departmanların işleyişine yönelik aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir:

<sup>165</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.191-192; Ekonomi ve ekolojinin globalleşmesiyle ilgili olarak ayrıca bakınız: DOORMAN Frans, *Global Development: Problems, Solution, Strategy: Proposal For Socially Just, Ecologically Sustainable Growth*, International, Utrecht, 1998

<sup>166</sup> DRUCKER Peter F., *Yeni Gerçekler (Çev: Birtane KARANAKÇI)*, 7. Baskı, İş Bankası Yayını, Ankara, 2000, s.13-137



**Yönetim:** Yönetim, bir amaca ulaşma yolunda, yapılacak işleri planlama, yapacak kişileri belirleyerek işbirliğini sağlama, amaca doğru yöneltme ve denetleme çabalarının toplamıdır.<sup>167</sup> Ekolojik işletmecilik açısından yönetim ise, işletme amaçları ile çevresel amaçların uyumlaştırılması, planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetleme süreçlerinde çevresel duyarlılıkların da göz önünde bulundurularak işletme faaliyetlerinin düzenlenmesi süreci olarak belirlenebilir. Çalışmanın asıl konusunu oluşturan ekolojik yönetim, ilerleyen bölümlerde daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

**Üretim ve Ar&Ge:** Ekolojik etik, araştırma geliştirme ve teknolojik ilerleme alanlarında da yeni bir dinamizm oluşturmaktadır. Çevreyi kirletmeyen ekolojik ürün ve hizmetlerin yaygınlaşması, daha çok, çevreyi kirletmeme ve geri kazanım süreçleri oluşturma alanlarında, yeni teknolojilerin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Ekolojik sorumlulukların yerine getirilmesinde üretim ve araştırma geliştirme departmanlarına başlıca üç konuda görev düşmektedir:<sup>168</sup>

1. *Yenilenebilir kaynakların kullanımını yaygınlaştırmak:* Sürdürülebilir kalkınma anlayışı, gelecek kuşaklara kalkınma hakkının verilmesi amacıyla, ekonomik faaliyetlerde, öncelikle yenilenebilir ve çevreyi kirletmeyen enerji kaynaklarının ve hammaddelerin kullanımına yönelmesini gerekli kılmaktadır.
2. *Atıkları azaltmak:* Sınai atıklar, çevre kirlenmesinin en önemli nedenlerinden biridir. Ekonomik kalkınmaya temel teşkil eden her türlü faaliyetin, atık ortaya koymak gibi bir sonucu vardır. Ancak, bugün karşı karşıya kalınan atık sorunu, işletmeleri kısa sürede bu konuda önlem almaya zorlamaktadır. Bu faaliyetlerin, ulusal ve uluslararası kuruluşlar ve hükümetler tarafından da etkin şekilde teşvik edilmesi zorunludur.<sup>169</sup>
3. *Geri kazanım ve dönüşüm süreçlerini ve yöntemlerini geliştirmek:* Atıkların yönetimi, geri kazanım ve dönüşüm yöntemlerinin geliştirilmesi ve işletmede

<sup>167</sup> ÖRÜCÜ Edip, *Modern İşletmecilik*, 3. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2003, s.73

<sup>168</sup> DÜREN, a.g.e., s.199-200 ve 205-209

<sup>169</sup> Aralık 1997'de, Japonya'nın Kyoto şehrinde toplanan Birleşmiş Milletler Küresel Isınma Konferansı'nda, sera etkili gazların azaltılması konusunda karara varılmış, ancak kararın, 2008-2012 yılları arasında uygulanacağı belirtilmiştir. Bakınız: <http://www.washingtonpost.com/wp-srv/Wplate/1997-12/12/1351-121297-idx.html>

bu konuda yapılacak yatırımlarla çok yakından ilgilidir. Ulusal ve uluslararası çabaların temelinde, atıkların daha kaynağında azaltılması fikri vardır. Bu ise öncelikle, geri kazanım stratejilerinin yaygınlaştırılmasına ve gelir getirici hale dönüştürülmesine bağlıdır. Atıkların yönetimi, atıkların kaynağında azaltılması faaliyetlerinin yanısıra, bir atık ürünler pazarı oluşturularak, başka işletmelere girdi temini ve malzemelerin bir defadan fazla kullanımının teşvik edilmesi ile de ilgilidir. Tekrar kullanma; kullanma ve tekrar kazanma arasındaki adımdır. Atıkları değerlendirmek; kullanılan malzemeyi azaltmak ve aynı malzemeyi mümkün olduğu kadar çok defa kullandıktan sonra tekrar kazanıma geçmektir.<sup>170</sup>

**Finansman:** Teknolojik gelişmeler, iyi yönlendirildikleri takdirde, çevreye verilen zararları önleyici iyileştirmelere açık nitelik taşımaktadır. Çevreye duyarlı temiz teknolojiler, çevreyi koruyan, daha az kirleten, tüm kaynakları daha sürdürülebilir şekilde kullanan, atık ve artıkları yüksek oranlarda yeniden dönüştürebilen ve atıkları daha kabul edilebilir şekilde bertaraf eden teknolojilerdir.<sup>171</sup> Ekolojik yönetim yaklaşımı, teknolojik gelişmelere çevre odaklı yatırım yapmayı öngörür. Buna göre işletmeler ekolojik olmak için;

- Çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmalı,
- Mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeli ve
- Çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almalıdırlar.

**İnsan Kaynakları Yönetimi:** İşletmede ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi pozisyonu öngörmek, yeni ekolojik iş kurallarının içerebileceği başlıca ilkelerden biridir. Bu yöneticiler, ekolojik işyeri ve çalışma koşullarını oluşturmak gibi konularda gerekli kararları alabileceklerdir. Ekolojik çevreye duyarlı olmak, aynı zamanda, işletmelerin kendi iç çevrelerindeki ergonomik ve sosyal koşulları da ekolojik anlayış çerçevesinde geliştirmeyi gerekli kılmaktadır. Toplam ekoloji, çalışma ortamlarının ve çalışma alışkanlıklarının, ekolojik anlamda

<sup>170</sup> PROKOP Marian K., *Yeşil Yönetim (Çev: Serpil URAL)*, Türkiye Çevre Vakfı Yayını, Ankara, 1994, s.26

<sup>171</sup> TÜBA, TÜBİTAK, TTGV; *Çevreye Karşı Duyarlı Teknolojiler Alanına Yönelik Politikalar Çalışma Grubu Raporu*, Ankara, 1996, s.5

iyileştirilmesini de kapsamaktadır.<sup>172</sup> Bunun yanısıra, personelin çevreye duyarlılığının artırılması yönünde eğitimler vermek, bu bölümün işlevleri arasındadır.

**Pazarlama ve Halkla İlişkiler:** Ekolojik yönetimin amaçlarından biri de, işletmenin içinde bulunduğu çevreye ve hizmet ettiği insanlara zarar verici tutumunu değiştirmektir. Bu çerçevede, ekolojik pazarlama anlayışı, gerçekleri gizlemek yerine yansıtmayı ve bu konudaki çabaları, firma imajını sağlamlaştırmaya yöneltmeyi hedeflemektir. Ekolojik pazarlama, çevreye duyarlı tüketim bilincinin yaygınlaşmasını ve kamuoyunun artan beklentilerine, kalite yönetimi anlayışı çerçevesinde cevap vermeyi hedefler; bu amaçla, pazara hitap etmek, ekolojik kalite kavramını yaratmaktan geçer hale gelmektedir. Ekolojik pazarlamanın hedef kitlesi, yaşam biçimlerine uygun ve çevreye karşı sorumlu ürünler kullanmak isteyen tüketicilerdir ve temel strateji, bu tüketicilere yönelik ürünlerin çevreci özelliklerini duyurmaktır.<sup>173</sup> Ekolojik pazarlama, ürünün ambalajından sonra atık haline geldiği aşamaya kadar, ekolojik kaliteyi içermesini öngörmekte ve bu amaçla, ürün ve hizmeti sunum aşamasında tüketicileri bilgilendirici işaret ve açıklamalara öncelik vermektedir.<sup>174</sup> Çevreci örgütlerle, basınla, ortaklarla, çalışanlarla, yerel nüfus ve yönetimlerle sürekli ilişkide olmak, ekolojik yönetim anlayışıyla faaliyet gösteren işletmelerin yürüttüğü başlıca halkla ilişkiler faaliyetleri arasında yer almaktadır.<sup>175</sup>

## 2. 2. 1. 2. Ekolojik Etik ve İşletmelerin Ekolojik Sorumluluğu

“Çevreye verilen zararın en büyük etkisini genellikle, bu etkiyle baş etmesi en az mümkün olan insanlar yaşıyor. Çok uzak gibi görünen bölgelerde bile çevre bozulması, insanlığa çok pahalıya maloluyor.”<sup>176</sup> Bu saptama, 21. yüzyıl eşliğindeki dünyanın, çevre bozulmasında büyük payı olan işletmelere ne derece önemli bir sorumluluk yüklediğini ve iş ahlakı kriterlerinin, yeniden bir ekolojik politika oluşturulacak şekilde düşünülmesinin aciliyetini çok güzel ifade etmektedir.

<sup>172</sup> DÜREN, a.g.e., s.200 ve 210

<sup>173</sup> Araştırmalara göre, tüketiciler, genel olarak, çevre zarar vermeyen mallar için, %10'a kadar daha fazla fiyat ödemeye razı olmaktadır. PROKOP Marian K., a.g.e., s.46

<sup>174</sup> DÜREN, a.g.e., s.210

<sup>175</sup> DÜREN, a.g.e., s.200

<sup>176</sup> SACHS Aaron, “İnsan Hakları ve Çevre Adaleti”, *Dünyanın Durumu 1996 – Worldwatch Enstitüsü Raporu*, TEMA ve TÜBİTAK, İstanbul, 1998, s.164

Sürdürülebilir kalkınma hedefi, bireysel çabalardan ziyade, örgütsel işbirlikleri ile ulaşılabilecek bir hedeftir. Bu çerçevede, işletmelere büyük sorumluluklar düşmektedir.<sup>177</sup>

*“Batı düşüncesindeki en değişmez fikirlerden biri, doğanın acımasız bir zorunluluk bölgesi, amansız bir yasaya uygunluk ve yükümlülük alanı olduğu nosyonudur. Bu temel fikirden iki uç tavır ortaya çıkmıştır. Ya insanlık dinsel, daha güncel deyişle ekolojik bir alçakgönüllülükle doğal yasa diktasına teslim olmalı ve mağrurca çiğnediği aşağı karıncaların yanı başındaki sefil yerini almalı veya doğal zorunluluk yükümlülüğünden tüm insanlığı nihai olarak özgür kılacak ortak bir tasarı içerisinde, teknolojik ve ussal kurnazlığıyla doğayı fethetmelidir –insanın insana boyun eğmesini de gerektirebilen bir girişim.”<sup>178</sup>*

Ekolojik işletmecilik, mevcut işletmecilik faaliyetlerinde ve stratejilerde küçük değişiklikler yapmanın çok ötesinde, iş yapma biçimlerinde radikal bir değişim demektir. Bu değişimin sonucu olarak, şirketlerdeki herkes –genel müdürlerden atölyelerde çalışanlara kadar-, karar verme biçimlerini, yani düşünce tarzlarını değiştirmek zorundadırlar.<sup>179</sup> Ekolojik şirketlerin liderleri, sürdürülebilir kalkınmayı, belirsiz, kendi kendisiyle çelişen bir kavram olarak değil, geleceğin ekonomik gerçeği olarak görürler. Bu liderler, ekonomik büyüme ile çevre sağlığının bağdaşmaz olduğuna ve dünyanın kullanılmak ve kirletilmek üzere sonsuz bir kaynak olduğuna dair inançları aşmış, tam tersine, dünyanın korunması ve yönetilmesi gereken en değerli varlık olduğuna inanan kişilerdir.<sup>180</sup>

1991’de, Rotterdam’da yapılan 2. Sanayi ve Çevre konulu Dünya Konferansı’nda, General Motors, Philips, Volkswagen, BASF gibi 150’ye yakın büyük şirket, işletmelerin, sürdürülebilir kalkınmaya destek verecek şekilde, ekolojik sorumluluklarını belirleyen bir belge imzalamışlardır. Bir çeşit ekolojik anayasa olarak değerlendirilebilecek bu belgede, işletmeler üç konuda taahhüde girme konusunda anlaşmışlardır.<sup>181</sup>

<sup>177</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.197

<sup>178</sup> BOOKCHİN Murray, *Toplumsal Ekolojinin Felsefesi (Çev: Rahmi G. Öğdül)*, Kabalcı Yayınevi, İstanbul, 1996, s. 89

<sup>179</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.197

<sup>180</sup> CARSON Patrick, MOULDEN Julia, *Green is Gold*, Harper Business – Harper Collins Publishers Ltd., USA, 1991, s.175

<sup>181</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.197

- Çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan, yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmemek.
- Enerji ve hammadde kullanımını azaltacak yeni üretim yöntem ve süreçleri geliştirmeyi hızlandırmak.
- Çalışanları, çevreye saygı zihniyetini aşılacak şekilde eğitmek.

Ekolojik şirketlerin liderleri, şirket bilançolarının doğanın bilançosundan ayrı tutulamayacağını fark etmiş, ekolojik yenilikleri pazarlara taşımakta acele eden ve gelecek kuşaklara daha iyi bir dünya bırakma konusunda, kendilerini sorumlu hisseden iş adamlarıdır.<sup>182</sup>

Toplumun doğa ile olan ilişkisine günümüzde gösterilen ilgi, yaratıcılık ile evrim kuramı arasındaki süre giden tartışmadan temelde ayrılmaktadır. Bu ilgi, benzersiz biçimde çağımıza damgasını vurmuş olan ekolojik çığırından çıkmalar karşısındaki yoğun bir genel kaygıdan kaynaklanır. Başlangıçta, 1970'lerin başları ve ortalarında, bu kaygının büyük ölçüde yasalara güvenen ve teknokratik bir bakışı vardı ve kirlenme, kaynakların tükenmesi, nüfus, kentsel yayılma, radyasyon sorunları, artan kanser olayları –kısacası uzlaşım sal çevre sorunları- üzerinde yoğunlaşmıştı. Çevreciler bu sorunları bütünüyle yüzeysel açıdan ele aldılar ve yasal eylem, kamu eğitimi ve kişisel örneklerle çözülebileceklerini düşündüler. Son yıllarda ortaya çıkmış felsefi yayınlar, günümüzde çevre bunalımına ilişkin bütünüyle sorun yönelimli yaklaşımlar karşısında duyulan, anlamlı bir popüler hoşnutsuzluktan kaynaklanmakta ve yeni bir kuramsal yöneliş gereksinmesini yansıtmaktadır. Bu yayınlar kendilerini özünde yeni bir ilgiye yöneltmiştir. Çevreye yönelik, ekolojik açıdan yaratıcı, ahlaki perspektifte insan davranışına yol gösterici olabilen ve insanlığın doğadaki yerine ilişkin bir farkına varışı sağlayabilen bir duyarlılığı geliştirmek bu yayınların ilgi alanını oluşturmaktadır.<sup>183</sup>

Bugün karşı karşıya olunan gerçek, artık hiç kimsenin, ekolojik dengeye rağmen faaliyetlerde bulunmak istemediğı ve bunu çeşitli şekillerde kamuoyuna duyurmak istediğidir. İşletmelerin ekolojik sorumluluğı, iki önemli düzeyde

<sup>182</sup> CARSON Patrick, MOULDEN Julia, a.g.e., s.176; DÜREN Zeynep, a.g.e., s.197

<sup>183</sup> BOOKCHİN Murray, a.g.e., s. 57-58

değerlendirilmelidir. Sürdürülebilir kalkınma anlayışı çerçevesinde işletmelerin birinci sorumluluk alanı, çevre kirlenmesini önlemektir. En az birincisi kadar önemli olan ikinci sorumluluk alanı ise hammadde ve enerji kaynakları kullanımında tasarrufa gitmek ve mümkün olduğu kadar yenilenebilir kaynaklara yönelmektir. Çevrebilimciler, doğal kaynakların tükenmesi tehdidi ile karşı karşıya bulunduğu konusunda birleşmektedirler. Bunun yanısıra, dikkat çekilen bir başka konu, sanayilerin, kirli ve zehirli atıklarıyla baş edemez hale gelmeleri durumudur. Buna göre, işletmelerin ekolojik sorumluluğu, kirlenmeyi ve tükenmeyi azaltıcı hatta sıfırlayıcı çabaları, gelişmeleri yavaşlatma pahasına da olsa, ön plana çıkarmalarını gerektirmektedir.<sup>184</sup> Bu kapsamda çevrebilimciler, *“sağlık kuruluşları sigara içmenin ciddi hastalıklara neden olduğunu kanıtıyorlarsa, laboratuvarlar aeorosollerin yıkıcı etkilerini belirliyorlarsa, otomobil üreticileri egzoz gazları ile ormanların yok olması arasında bir bağ bulunduğunu bizzat kabul etmek zorunda kalıyorlarsa, kaygısızca talancılığın yolunda ilerlemenin akla aykırı, hatta ahlak dışı bir davranış olduğunu”* vurgulamaktadır.<sup>185</sup>

Ekolojik sorumluluk, doğal olarak, ekolojik etik konusunu gündeme getirmektedir. İş etiği ve ekolojik etiğin bütünleştirilmesi düşüncesi, bugün, çabaları iki önemli konu üzerine yoğunlaştırmaktadır. Birinci konu, çevre korumanın zorunluluk arz eden yönüne işaret etmektedir. Ekonomik veya sosyal etkileri ne olursa olsun, her türlü kirletici ve tüketici yöntem ve modelden vazgeçmeyi öngörmektedir. İkinci görüş ise, birincisinin tersine, işletmelerin, geleceği hazırlayan çeşitli faktörler arasında arabulucu nitelik taşıyan, daha yumuşak stratejiler geliştirebilecekleri düşüncesine dayanmaktadır. Bu düşüncede ekolojik etik, gerektiğinde gelişme stratejilerinden ekolojik denge yararına vazgeçmeyi içeren bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Mevcut ve gelecekteki faaliyetlerin uzun vadeli etkilerinin değerlendirildiği ve kısa vadeli hedeflere tercih edildiği bir düşünce biçimini gerektirmektedir.<sup>186</sup>

<sup>184</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.198

<sup>185</sup> FERRY Luc, *Ekolojik Yeni Düzen (Çev. Turhan ILGAZ)*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2000, s.21

<sup>186</sup> 1988’de dünyanın en büyük kimyevi madde üreticisi DuPont’un, 2000 yılına kadar, ozon tabakasını incelten kloroflorokarbon gazının üretimini durduracağını açıklaması, ekolojik etik konusuna çok çarpıcı bir örnektir. DuPont, kloroflorokarbon gazına alternatif arayışı çabalarına 250 milyon dolarlık bütçe ayırmıştır. Bakınız: DÜREN Zeynep, a.g.e., s.199

Nesnelerin üretiminde de, insan gereksinmelerinin yanı sıra malzemelerin tedbirli olarak kullanılması için hiçbir kaygı taşımayan, kitlesel üretilen metalar yerine zanaatçılığın üretimde niteliğin ve zanaatkarlığın üzerinde durarak, malzemelerine saygı göstererek çalışmaları, dünyada çok büyük etkiler yaratacağı düşünülmektedir. Zanaatçılıkta üretim ve tüketim, salt alıcı-satıcı ekonomik ilişkisi alanının ötesine, daha doğrusu salt maddi geçim alanının ötesine taşınmakta ve bir eko-topluluğun doğurganlığını arttırma tarzı olarak ekolojik alana girmektedir. Bir eko-teknoloji -üretimden daha az olmayan tüketim açısından-, tıpkı besin yetiştiriciliğindeki gübrenin toprağı zenginleştirmesi gibi, yaşamın doğal temelini alçaltmak ve basitleştirmek yerine eko sistemi zenginleştirmeye yaramaktadır. Bu nedenle eko-teknoloji, ahlaksal bir teknoloji olarak düşünülmektedir; gigantizm, atık ve bütünüyle kazanç için tasarlanmış kapitalist teknoloji biçimlerinin çevre üzerinde yaptıkları kitlesel yıkım ile uzlaşmayan bir teknoloji olarak değerlendirilmektedir.<sup>187</sup>

İşletmeler için, ekolojik iyileştirmelere yatırım yapmak, genel olarak maddi yükler getirmektedir. Çevre kirliliğini azaltıcı önlemler için yatırım yapan işletmelerin büyüme ve gelişmeleri, bunu yapamayan işletmelere göre daha yavaş olmaktadır. Ancak bu durum, çevreye yatırım yapan işletmeleri, orta ve uzun vadede kazançlı hale getirmektedir.

İşletme, zorunluluk arz eden bir konuda gereken yaklaşımı, diğerlerine göre daha önce benimsediyse, ekolojik sorumluluğı, onun kamuoyunda kazanacağı saygınlığının temeli olabilmektedir. İşletmelerin ekolojik sorumluluğı ve ekolojik iş etiğı, başta tüketiciler olmak üzere, toplumların diğer kesimlerinde de ekolojik anlayışın yaygınlaşmasında itici güç haline gelmektedir. İşletmeler, ekolojik ürün ve hizmet sunumuna önem verdikleri oranda, tüketicilerin çevreye olan duyarlılığı da artmaktadır.<sup>188</sup>

Bu bakımdan -yetiştirilen ve tüketilen besinlerde, üretilen ve kullanılan nesnelere- yapılan seçimler, ekolojik bir seçenek ile tümüyle ekonomik bir seçenek arasında bulunmaktadır. Hangi seçenek tercih edilirse edilsin, toplumsal kurumlar tarafından derin şekilde etkilenme meydana gelmektedir. Sonunda seçim bir eko-topluluk veya bir pazar topluluğı arasında, yaşamın esinlendirdiğı bir toplum ile

<sup>187</sup> BOOKCHİN, a.g.e., s. 108

<sup>188</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.199

kazancın esinlendirdiği bir toplum arasında olmaktadır. İnsani gereksinimleri fazlasıyla karşılamaksızın ve tamamen demokratik bir politika yaratmak için serbest zamana sahip olmaksızın, ussal toplumun varolmasının ve kendisini kararlı kılmasının henüz beklenemeyeceği ileri sürülmektedir. Geçen birkaç yüzyıla damgasını vuran teknolojidaki ilerlemelerin, sadece doğal dünyaya ve de insani duruma verdikleri zararlardan dolayı bir kenara atılamayacağı belirtilmektedir. Şu andan itibaren, en azından yaşanmak istenen dünya türünün seçilebileceği ifade edilmektedir. Bilim ve teknolojinin, aynı derecede hem insanlık hem biyosferin hizmetine sokulabileceği iddia edilmektedir. Tıpkı insanların doğaya ait olması gibi, doğanın da insanlığa ait olduğunu söylemek, boyun eğme ve egemenlik çerçevesinde yapılanmış bir ilişki yerine, doğa ile toplum arasında oldukça karşılıklı ve bütünlüycü bir ilişkiyi ifade etmektedir. Bu ifadeye göre ne toplum ne de doğa bir diğerrinin içinde yok olmaktadır. Toplumsal ekoloji, her birinin bütünselliğini yadsımadan, toplumsal olanı ekolojik olanla birleştirerek tözsel bir etiğe yol açan bir süreklilik içinde, her ikisinin de ayırt edici niteliklerini yeniden kazandırmaya çalışmaktadır.<sup>189</sup>

Almanya'nın Wuppertal Enstitüsü'nden Friedrich Schmidt-Bleek'e göre, sürdürülebilir bir malzeme ekonomisi yaratmak, dünya çapında malzeme tüketiminde %50'lik, başka bir deyişle endüstriyel ülkelerde %90'lık bir azalmaya gitmek anlamına gelmektedir. Bu gereklilik korkutucudur ve yalnızca sanayi ve iş yaşamının işleyişinde değil, insanların ne yiyeceklerine, nasıl çalışacaklarına ve eğleneceklerine ve neyi atacaklarına karar verme kriterlerinde de önemli değişiklikler gerektirmektedir.<sup>190</sup> Sonuç olarak mutluluğun, kullanılan ve atılan mal sayısına değil, içinde yaşanan temiz ve sağlıklı toplumlara bağlı olduğu ve insanların kendilerini "tüketici" olarak adlandırmaktan vazgeçemedikleri sürece, gereksinimlerin doyurulmasının olanaksızlığı vurgulanmaktadır.<sup>191</sup>

<sup>189</sup> BOOKCHİN, a.g.e., s. 109

<sup>190</sup> YOUNG John E., SACHS Aaron, "Sürdürülebilir Malzeme Ekonomisinin Yaratılması", *Dünyanın Durumu* (Çev.: Ali Alper AKYÜZ), TEMA Yayınları, İstanbul, 1995, s. 97

<sup>191</sup> WHITAKER Jennifer Seymour, *Salvaging the Land of Plenty: Garbage and the American Dream*, William Morrow Pub., New York, 1994, s. 3



## 2. 2. 2. Ekolojik Yönetim

### 2. 2. 2. 1. Çevre Yönetimi Kavramının Makro Boyutta İncelenmesi

Son yıllarda, çevreye ilişkin olumsuzlukların ve bu olumsuzlukların toplumlar üzerinde yarattığı etkilerin gittikçe artış göstermesi, önceleri onarma ve önleme biçimindeki çevresel koruma yaklaşımlarının daha geniş boyutlarda ele alınmasını gerektirmiştir. Çevreye ilişkin değerlendirmeler sonucu, çevre sistemlerinin yaşamın temeli olduğu ve bu sistemlerin korunup, iyileştirilmesi ve geliştirilmesinin gerekliliğinin anlaşılması çevresel konuların daha geniş bir bakış açısı ile ele alınmasını gerektirmiştir. Hatta konu “sağlam ekolojinin iyi ekonomi demek olduğu...” yaklaşımına kadar götürülmüştür.<sup>192</sup> Bu bağlamda çevre konularında tecrübe sahibi ülkeler, bu tecrübelerinin ışığında çevre yönetimi ile ilgili yeni uygulamalara yönelmektedirler. Giderek yaygınlaşan çevre yönetimi uygulamaları, çevre ile ilgilenen uluslararası örgütlerde geniş kabul ve destek görmektedir. Örneğin, OECD’nin 1981 Ocak ayında yapılan Çevre Bakanları Toplantısı’nda üye ülkelere çevre yönetim planları hazırlamaları tavsiye edilmiştir.<sup>193</sup>

Genel anlamıyla çevre yönetimi, çevreye ilişkin strateji, politika ve programların uygulanma aracı olarak tanımlanabilir.<sup>194</sup> Bu kapsamdaki çevre yönetimi, çevrenin korunması, iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik eylemlerin tümünü kapsamaktadır. Böylece çevre yönetiminin amacı, çevresel kaliteyi korumak ve çevreye ilişkin sorunları çözmektir.<sup>195</sup> Kuşkusuz, çevre kalitesinin korunması, ekonomik kalkınma ile yakından ilişkilidir. Yapılan çalışmalar, birbirine zıt gibi görünen bu iki amacın bir arada gerçekleştirilmesine yöneliktir. 1972’de toplanan

<sup>192</sup> CONABLE Barber B., “Dünya Bankası ve Çevre”, *Çevre ve Kalkınma İlişkilerinde Dünya Bankası*, T.Ç.S.V., Ankara, 1990, s.76

<sup>193</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.310

<sup>194</sup> Ulusal ve yerel bazda çevre yönetimiyle ilgili ayrıntılı bilgi için bakınız: BAKER Susan, *The Politics Of Sustainable Development: Theory, Policy and Practice Within European Union*, Routledge, Londra, 1997; PRUGH Thomas, COSTANZA Robert, DALY Herman E., *The Local Politics Of Global Sustainability*, Island, Washington, 2000; MORRIS Joe, *Rural Planning And Management*, Edward Elgar, Cheltenham, 2001; *Performance Auditing And The Modernisation Of Government*, OECD, Paris, 1996; PUGH Cedric, *Sustainable Cities In Developing Countries: Theory And Practice At The Millennium*, Earthscan, Londra, 2000

<sup>195</sup> SCHAUNBURG F. D., “Environmental Management in Development Countries”, *Environmental Technologie for Developing Countries* (Ed.: K. Curi, G. Kocasoy, U. Sebüktekin, S. Tekeli), BUIES ve TSRI, İstanbul, 1982, s.3

BM İnsan Çevresi Konferansı'nda da çevre koruma ve geliştirmenin ekonomik kalkınma sürecinin bir parçası haline getirilmesi konusunda görüş birliğine varılmıştır.<sup>196</sup> Bu bakış açısıyla çevre yönetimi, sürekli ekonomik kalkınmayı sağlama amacının bir aracıdır ve çevreye ilişkin sorunları, ekonomik planlama sürecinin ilk aşamalarında ele almayı planlamaktadır.

Çevre yönetimiyle birlikte sürekli büyümeyi hedefleyen bir kalkınma modelinin oluşturulması amacıyla yönelik olarak 1984 yılında Versailles'da "Çevre Yönetimi Konulu Dünya Sanayi Konferansı" (WICEM) toplanmıştır.<sup>197</sup> Konferansa 71 ülkeden 500'ü şkın kişi katılmıştır. Konferansta şu ilkeler üzerinde anlaşmaya varılmıştır:

- Sürekli ekonomik kalkınma, uluslararası temel bir hedeftir. Çevre yönetimi, ekonomik kalkınmanın ayrılmaz bir parçasıdır. Çevre sorunları, planlama ve kalkınma sürecinin ilk aşamalarında ele alınmalıdır.
- Ekonomik büyüme, çevrenin korunmasıyla bağdaştırılabilir.
- Fayda-maliyet analizi, çevreyle ilgili karar alma sürecinde gerekli bir unsurdur.
- Çevre korumanın maliyetinin yanında toplumun katlandığı zarar da dikkate alınmalıdır.
- Koruyucu önlemler, onarımcı eylemlere tercih edilmelidir.

Bir başka açıdan çevre yönetimi; çevre sistemin canlı unsurlarının sağlıklı bir ortamda yaşamaları için çevre sistem dengesinin korunması amacıyla, doğal kaynak kullanımının her aşamasında ortaya çıkan sorunların saptanması, sorunlara ilişkin çözüm yollarının aranması ve bunların uygulamaya açılması için yapılan planlama, örgütlenme, yürütme, eşgüdümleme ve denetim işlevlerinin bütünüdür.<sup>198</sup> Bu anlamda çevre yönetiminin amacı, insan ile çevre sistemin diğer unsurları arasında dengeyi oluşturmak, insanların çevre sisteme verdiği zararı en aza indirmek ve tüm yaşam biçimlerini en üst düzeye çıkarmaktır. Diğer bir anlatımla, insan etkinlikleri

<sup>196</sup> LARRE Dominique, "Çevre Yönetimi Konulu Dünya Sanayi Konferansı'nın Sonuçları ve Tavsiye Kararları", *Sanayi ve Çevre Konferansı*, TÇSV, Ankara, 1986, s.26

<sup>197</sup> LARRE Dominique, a.g.e., s.28-29

<sup>198</sup> YAŞAMIŞ Firuz Demir, *Çevresel Yönetim ve Planlama*, Lider, Ankara, 1989, s.15-16

karşısında çevre sistemin sürdürülebilirliğini sağlayıcı yöntemleri uygulamaya aktarmaktır.<sup>199</sup>

Bir ülkede, yukarıda belirtilen amaçlara yönelik bir çevre yönetim sisteminin kurulması, geliştirilmesi ve sisteme işlerlik kazandırılması, sisteme ilişkin yasal düzenlemelerin ve bu sistemi çalıştıracak örgütlenmenin oluşturulmasına bağlıdır. Diğer yandan, sistemin verimli sonuçlara ulaşması, sistem içinde çevre yönetiminin ekonomik, teknik vb. araçlarının geliştirilip uygulanmasıyla yakından ilişkilidir.<sup>200</sup>

### 2. 2. 2. 2. Ekolojik Yönetim Anlayışını Zorunlu Kılan Nedenler

İşletmeleri ekolojik çevreye önem vermeye zorlayan, dolayısıyla ekolojik yönetim kavramının oluşmasına zemin hazırlayan gelişmeleri, altı noktada özetlemek mümkündür.<sup>201</sup>

1. **Kamuoyunun artan baskısı:** Artık hiç kimse, çevreyi kirleten kuruluşlarla iş yapmaya yanaşmamaktadır. Çevreye duyarlı olduğu imajını yaratan işletmeler, kamuoyu tarafından benimsenen ve dolayısıyla da pazar kazanan konuma daha süratle gelmektedirler.
2. **Yeni yasa ve yönetmelikler:** Kirletme giderek pahalılaştıran bir faaliyet haline gelmekte, yasalar bu konuda artan oranda cezalar ve yasaklamalar getirmektedir.
3. **Sorumluluklarda artış:** Cezai yaptırımların yanısıra, pek çok gelişmiş ülkede, çevreyi kirleten işletmelerin sorumlu yöneticileri hapis cezası tehdidiyle karşı karşıya kalmaktadırlar.
4. **Kaynak tasarrufu:** Zararlı atıkları azaltma çabaları, kaynak-enerji kullanımı ve atık depolama gibi konularda işletmelerin önemli tasarruflar yapmasına olanak tanımaktadır.
5. **Yeni sektörler:** Kirliliği önleyici yöntem, teknoloji ve ürünlere olan talepteki artışlar, yeni pazarlar, faaliyet alanları ve fırsatlar yaratmaktadır.

<sup>199</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.311

<sup>200</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.311

<sup>201</sup> WAHLSTRÖM Bengt, *Management 2002*, Florence Paban, Paris, 1991, s.40

6. **Saygınlık kazanma:** Ekolojik açıdan başarılı performans gösteren kuruluşlar, hem tüketiciler karşısında itibar kazanmakta, hem de koruyucuların teşvikleriyle ödüllendirilmektedirler.

Bunların yanısıra, uluslararası çevre standartları ve özellikle de ISO 14000 Serisi belgeler de, işletmelerin, çevreye verdikleri önemin bir göstergesi olarak, elde etmeye çalıştıkları hedef modeller haline gelmektedir.<sup>202</sup> Genel olarak çevre yönetim sistemleri olarak adlandırılabilir bu standartlar ve ekolojik yönetim üzerindeki etkileri aşağıda incelenmektedir.

### 2. 2. 2. 2. 1. Çevre Yönetim Sistemi

Çevreyle ilgili çabalarını sistematik hale getirmek, belirli hedefler koyup bunlara ne ölçüde ulaşıldığını belirlemek ve düzeltici önlemler almak isteyen işletmeler, çevre yönetim sistemlerini oluşturma ve belgelendirme yoluna gitmektedirler. Çevre performansının iyileştirilmesinde çok önemli bir yere sahip olan çevre yönetim sistemi, TS ISO 14004'e göre:

“Genel yönetim sisteminin; çevre politikasının geliştirilmesi, uygulanması, başarıya ulaştırılması, gözden geçirilmesi ve idamesi amacını güden; kuruluş yapısı, planlama faaliyetleri, sorumluluklar, uygulamalar, usuller, işlemleri de içine alan parçasıdır.”<sup>203</sup>

Yönetim sistemleri, parçalara ayrılma, bölünme eğiliminde olan bir yapıyı, bütünleştirme ve organize etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için de, sistem, sadece yönetim kademelerini değil, tek tek bütün çalışanların görev ve sorumluluklarını kapsamaktadır. Faaliyetlerin tümünü kapsayan böyle bütünleşik bir sistem, yöneticilerin ve çalışanların işletmedeki yerlerini açıkça görmelerine yardım etmekte ve faaliyetler arasındaki karşılıklı bağımlılığın farkına varılmasını sağlamaktadır. Çevreye büyük zararlar veren pek çok kaza ve felaketin nedenlerinin araştırılmasından elde edilen sonuç, eğer etkin çalışan bir yönetim sistemi mevcut olsa idi veya varolan sistem düzgün işleseydi böyle bir olayın ortaya çıkmayacağı

<sup>202</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.194

<sup>203</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ (TSE), TS-ISO 14004 / Mart 1997, *Çevre Yönetimi-Çevre Yönetim Sistemleri- Prensipler, Sistemler ve Destekleyici Teknikler İçin Genel Kılavuz*, Ankara, 1997, s.3

şeklinde dir.<sup>204</sup> Dolayısıyla işletmelerde çevre yönetim sistemlerinin oluşturulması ve etkin işleyişinin sağlanması, çevre kirliliğinin azaltılması ve işçi sağlığı ile güvenliğinin sağlanması çabalarında çok önemli bir yer tutmaktadır.<sup>205</sup>

Çevre yönetim sisteminin en önemli unsuru döngü şeklindeki yapısı ve işletmenin her elemanını/parçasını kapsamasıdır. Etkin ve verimli bir çevre yönetim sistemi, herhangi bir problemi ortaya çıktığı ilk anda tespit edebilme, hatta önceden fark edebilme yeteneğine sahip olmalıdır. Çevre yönetim sisteminin başka bir önemli özelliği, geleneksel yetki ve sorumluluk ilişkilerinden oluşan fonksiyonel yapıyı aşan bir sistem olmasıdır. İşletmeler çevre yönetim sistemlerini oluştururken;

- Kaynak kullanımının, çevreye yönelik risk ve zararların, çevre kirlenmesinin, hurda oranlarının en aza indirilmesini,
- Rekabet gücünün ve verimliliğin artırılmasını ve
- Daha temiz çalışma ortamları, daha temiz ve yaşanabilir bir çevrenin oluşturulmasını hedeflemektedirler.<sup>206</sup>

#### **A. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı**

Uluslararası alanda oluşturulan çevre yönetimi standartları, işletmelerin çevreyle ilgili çabalarını, sürdürülebilir kalkınma ortak amacına yönlendirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu tip standartlar ayrıca, şirketlerin şu anda varolan ve gelecekte ortaya çıkabilecek olan yasal düzenlemelere uyum sağlamalarını kolaylaştırmaktadır. Bu alanda ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı, BS 7750 Çevre Yönetim Sistemi Standardı ve Eko Yönetim ve Denetim Sistemi (EMAS) dikkat çekmektedir. Dünya çapında en fazla kabul gören ISO 14001 Standardı, Uluslararası Standartlar Örgütü (ISO) tarafından geliştirilmiş ve Ağustos 1996'da yayınlanmıştır. ISO14001, ISO 14000 Serisinin denetlenen ve sertifikasyon verilen tek standardıdır.<sup>207</sup>

<sup>204</sup> WELFORD Richard, GOULDSON Andrew, *Environmental Management and Business Strategy*, Pitman Publishing, London, 1993, s.73

<sup>205</sup> NEMLİ Esra, "Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışı", *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No.23-24, Ekim 2000-Mart 2001, s.214

<sup>206</sup> LOSTAR Dişlen, "Kaynakların Etkin Kullanımı", *Önce Kalite Dergisi*, Yıl 4, Sayı 16, Yaz 1996, s.47

<sup>207</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.215

ISO 14001 Standardı, kuruluşun ulaşması gereken sayısal hedefler belirlemekte, performans kriterleri belirlemek yerine, “yönetim metodolojisini” tanımlamaktadır.<sup>208</sup> ISO 14001, çevre yönetim sisteminin beş unsuru için bir standart oluşturmaktadır: 1) Politika ve bağlılık, 2) Planlama, 3) Uygulama, 4) Ölçme ve değerlendirme, 5) Gözden geçirme ve iyileştirme. Dolayısıyla ISO 14001, çevreyle ilgili konuların, işletmenin bütün faaliyetlerine entegre edildiğini ve çevresel performansın sürekli olarak iyileştirildiğini garanti etmeyi amaçlamaktadır. ISO 14001 Standardı, etkin bir çevre yönetim sisteminin temel unsurlarını tanımlamaktadır. Bu unsurlar, organizasyon yapısını, planlama faaliyetlerini, sorumlulukları, prosedürleri, süreçleri ve çevre politikasını geliştirmek, uygulamak ve gözden geçirmek için gerekli kaynakları kapsayan bir yönetim sistemini oluşturmaktadır.<sup>209</sup>

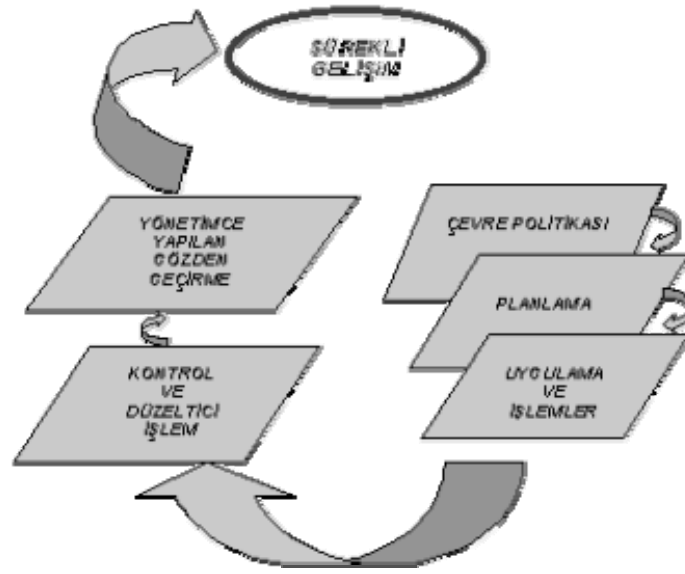
### **B. TS-EN-ISO 14001 Çerçevesinde Çevre Yönetim Sistemi**

ISO 14001 Standardını temel alan bir çevre yönetim sistemi her tip ve büyüklükteki işletmenin kendi ürün, hizmet ve faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerini kontrol etmesine yardımcı olan bir yönetim aracıdır. Çevre yönetim sistemi, çevresel amaç ve hedeflerin belirlenmesinde ve gerçekleştirilmesinde sistemli bir yaklaşımı mümkün kılmakta ve işletmenin çevreyle ilgili politika, plan ve faaliyetleri için stratejik bir çerçeve sunmaktadır.<sup>210</sup> Çevre yönetim sistemi modeli Şekil 3’teki gibi özetlenmektedir.

<sup>208</sup> ALFORD Stephen, “A New Management Standard”, *Canadian Manager*, Vol 22, Issue 2, Summer 1997, s.14

<sup>209</sup> EPSTEIN Marc, ROY Marie-Josée, “Managing Corporate Environmental Performance: A Multinational Perspective”, *European Management Journal*, Vol 16, No:3, June 1998, s.292

<sup>210</sup> <http://www.iso.ch/9000e/14kbusy.htm>, 29.10.2003



**Şekil 3. Çevre Yönetim Sistemi Modeli**

### **1. Çevre Politikası**

TS ISO 14004'e göre, çevre politikası: "Kuruluşun, genel çevre icraatı ile ilgili niyet ve prensiplerini açıklamak, faaliyet, çevre amaç ve hedeflerine çerçeve teşkil etmek üzere yaptığı beyandır."<sup>211</sup> Çevresel performansını iyileştirme konusunda kararlı olan bir şirketin başlangıç noktası, bu kararlılığın çevre politikası aracılığıyla açıkça belirtilmesidir. Çevre politikası açık olmalı ve tek bir dokümanda işletmenin çevreyle ilgili temel amaçlarını mümkün olan en geniş kitleye yansıtmalıdır. İşletme çevresel amaçlarını açıkladıktan sonra, kendini inceleme ve değerlendirmeye açılmış olmaktadır, dolayısıyla zayıf bir çevre politikası rakipler ve diğer baskı grupları tarafından açığa çıkarılacak ve eleştirilecektir.<sup>212</sup>

Kamuoyu, kuruluşun çevre yönetim sistemini çevre politikası aracılığıyla tanıyacaktır.<sup>213</sup> Dolayısıyla, çevre politikası açıkça tanımlanmış ve uygulanabilir olmalı ve şirketin çevresel performansını iyileştirmek istediği alanlarla doğrudan ilişkili olmalıdır. Örneğin, IBM Şirketinin çevre politikası, "IBM bütün faaliyetlerinin çevresel etkisini minimuma indirecektir. Şirket yönetimi çevreye zarar

<sup>211</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS-ISO 14004, a.g.e., s.4.

<sup>212</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.216

<sup>213</sup> TÜZÜN Tülin, BEKTAŞ Hatice, "Çevre Yönetim Sistemi", *Standard*, Türk Standartları Enstitüsü Yayını, Yıl :35, Özel Sayı, Ekim 1996, s.28

vermemek konusunda sürekli olarak dikkatli olacak ve doğal kaynakları korumanın yollarını arayacaktır.” şeklindedir.<sup>214</sup>

## **2. Çevre Yönetim Sisteminin Planlanması**

Çevre yönetim sisteminin oluşturulmasında, çevre politikası belirlendikten sonra planlama aşaması gelmektedir. TS ISO 14001’de Planlama başlığı altında:

- Çevre boyutları,
- Kanuni ve diğer şartlar,
- Amaçlar ve hedefler,
- Çevre yönetim program veya programlarına yer verilmektedir.<sup>215</sup>

Kuruluş, üretmekte olduğu mal veya hizmetlerin çevre üzerindeki etkilerini belirlemek üzere usuller geliştirmelidir. Kendi faaliyet, ürün ve hizmetleri hakkında kanundan doğan veya gönüllü olarak uymayı kabul ettiği şartları tespit etmek ve bunlara uymak üzere usuller oluşturmalıdır. Kuruluş bünyesindeki her görev için çevre amaç ve hedefleri belirlemeli ve bunlara erişilmesini sağlamalıdır. Çevre programları aracılığıyla da her bir yönetim kademesinin veya görevin yetki ve sorumluluklarının tespiti, amaçlar için zaman çizelgelerinin oluşturulması ve kaynakların dağıtılması söz konusudur. Çevre yönetim sisteminin oluşturulmasında kuruluşun bütün seviyelerinin katılımı gerekmektedir birlikte, özellikle tepe yönetimin katkısı çok önemlidir. Bu da sistemin yukarıdan aşağıya işlediğini gösterir. Bununla birlikte, bilgi ve iletişim örgütünde aşağıdan yukarıya doğru da ilerlemelidir.<sup>216</sup>

## **3. Yönetim Sisteminin Uygulanması**

TS EN ISO 14001, Uygulama ve İşlem başlığı altında,

- Yapı ve sorumluluk,
- Eğitim, bilinç ve ehliyet,
- İletişim,
- Çevre yönetim sistemi ile ilgili belgeye bağlama işlemleri,

<sup>214</sup> ELKINGTON John, BURKE Tom, “Ten Steps to Environmental Excellence”, *Green Management: A Reader*, (Ed. Pierre McDonagh, Andrea Prothero), The Dryden Press, London, 1997, s.318

<sup>215</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS EN ISO 14001, *Çevre Yönetim Sistemleri-Özellikler ve Kullanım Kılavuzu*, Ankara, Nisan 1997, s.4-5

<sup>216</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.217



- Belge kontrolü,
- İşlem kontrolü,
- Acil hal hazırlığı ve bu hallerde yapılması gereken işler maddelerini ele almaktadır.<sup>217</sup>

ISO 14001, kuruluş içindeki rollerin, yetki ve sorumlulukların açık biçimde tanımlanmasını istemektedir. Çevre yönetim sisteminin uygun biçimde kurulduğundan ve standart çerçevesinde uygulandığını garanti üzere bir çevre yöneticisinin görevlendirilmesi gerekmektedir.<sup>218</sup> ISO 14001 Standardından yararlanarak kuruluşun çevre yönetim sisteminin oluşturulması, işletme içinde fonksiyonlar arası işbirliğini geliştiren ve şirketin örgütsel öğrenme konusundaki yeteneğini artıran önemli bir tecrübe olmaktadır.<sup>219</sup>

Çevre yönetim sisteminin başarısı, çalışanların çevre koruma bilincine sahip olmalarına ve bu süreç içinde kendi rol ve sorumluluklarını anlamalarını sağlayacak eğitimlerin verilmesine önemli ölçüde bağlıdır. Başarılı bir çevre yönetim sistemi için işletme kültüründe gerekli değişimin sağlanmasında eğitim önemli bir araçtır.<sup>220</sup> Çevresel sorunlar, enerji, atık yönetimi vb. konularda çalışanların bilgi düzeyinin artırılmasında eğitimden yararlanılmaktadır. Eğitimin işletmenin bütün düzeylerinde verilmesi özellikle önemlidir. Çevre yönetimine kaynak ayırma konusunda karar verme yetkisine sahip olan üst yönetimin, çevresel sorunlarla günlük olarak sık sık karşılaşan orta kademe yöneticilerin, ve işletmenin çevreyi etkileyen süreç ve uygulamaları üzerinde etki sahibi olan diğer personelin eğitim çalışmasına dahil edilmesi gerekir.<sup>221</sup>

#### **4. Kontrol ve Düzeltici Faaliyet**

Standardın bu maddesinde, çevre üzerinde önemli etkileri olan işlem ve faaliyetlerin izlenmesi ve ölçülmesi, faaliyetlerin çevre mevzuatına uygunluğunun takibi, herhangi bir uygunsuzluk (riyetsizlik) durumunda düzeltici ve önleyici faaliyetlerde bulunulması vurgulanmaktadır. Çevre yönetim sisteminin denetimi de

<sup>217</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS EN ISO 14001, a.g.e., s.5-6

<sup>218</sup> EPSTEIN Marc, ROY Marie-Josée, a.g.e., s.294

<sup>219</sup> EPSTEIN Marc, ROY Marie-Josée, a.g.e., s.294

<sup>220</sup> NETHERWOOD Alan, "Environmental Management Systems", *Corporate Environmental Management: Systems and Strategies* (Ed: Richard WELFORD), Earthscan Publications, London, 1996, s.42

<sup>221</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.218

bu başlık altında ele alınmaktadır. TS EN ISO 14001'de çevre yönetim sistemi denetimi; "Kuruluşun çevre yönetim sisteminin; çevre yönetim sistemi denetim kriterlerine uyup uymadığını belirlemek ve sonuçları müşteriye bildirmek amacıyla, gerekli delillerin tarafsız ve değer yargılarına yer vermeyecek tarzda toplanması ve değerlendirilmesinden ibaret bir değerlendirme ve belgeye bağlama işlemidir"<sup>222</sup> şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>223</sup>

Çevre denetimi, çevre yönetim sistemini başarılı biçimde uygulamak isteyen bir işletme için çok önemlidir. Bu denetim, çevre yönetimine kapsamlı bir yaklaşım çerçevesinde ele alınmalıdır. Burada tepe yönetime önemli rol düşmektedir. Tepe yönetimin desteği olmadan iç denetimin başarılı olması zordur. Diğer taraftan yönetim, denetim sonucunda ortaya çıkan eksiklikleri giderme konusunda kararlı olmalıdır. Çevre denetiminden işletmenin sağlayacağı yararlar arasında, yasal düzenlemelere uyumun garanti edilerek maddi cezalardan kaçınılması, şirketin toplumda sahip olduğu imajın iyileşmesi, maliyetlerde azalma, işletmenin her düzeyinde çevre konusunda bilinçlenmenin artışı ve genel olarak kalitede bir artış sayılabilir. Diğer taraftan böyle bir denetimin potansiyel zararları arasında ise denetimin başlangıçtaki maliyeti, yönetimin ve çalışanların yabancıların kendi şirketlerine girişi ve onları değerlemesine duyduğu tepkiden bahsedilebilir.<sup>224</sup>

### ***5. Yönetimce Yürütülen Gözden Geçirme***

"Kuruluşun üst yönetimi, uygunluğunun, yeterliliğinin ve etkinliğinin devam ettiğini teminat altına almak için, kendisinin tayin ettiği aralıklarla, çevre yönetim sistemini gözden geçirmelidir. Yönetimce yürütülen gözden geçirme işlemi, yönetimin iyi bir değerlendirme yapabilmesi için gerekli bilgilerin toplanmasını sağlamalıdır. Bu gözden geçirme işlemi belgeye bağlanmalıdır."<sup>225</sup> TS EN ISO 14001'e göre, gözden geçirme işlemleri;

- denetimlerden elde edilen sonuçları,
- amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını,

<sup>222</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS EN ISO 14001, a.g.e., s.4

<sup>223</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.219

<sup>224</sup> WELFORD Richard, *Cases In Environmental Management and Business Strategy*, Pitman Publishing, London, 1994, s.22

<sup>225</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS EN ISO 14001, a.g.e., s.7

- değişen şartlar ve bilgiler ışığında, çevre yönetim sisteminin kuruluşu uygunluğunu koruyup korumadığını,
- konuyla ilgili tarafların görüşlerini içine almalıdır.<sup>226</sup>

Çevre yönetim sisteminin en önemli özelliği kuruluşun sürekli gelişmeyi sağlamasına yardımcı olmasıdır. Hedeflerin belirlenmesi, planların yapılması, sistemin denetlenmesi, yönetimin sonuçları gözden geçirmesi ve gereken düzeltici ve önleyici faaliyetleri gerçekleştirmesi gibi unsurların hepsi, sürekli gelişmeyi başarabilmek içindir.<sup>227</sup>

### 2. 2. 2. 3. Ekolojik Yönetimin Sağladığı Rekabet Avantajları

Ekolojik yönetim, işletmenin rekabet edebilirliğini, ekolojik çevreyi dikkate alarak yeniden tanımlamaktadır. OECD tarafından hazırlanan “Ekonomik Globalleşme ve Çevre” konulu bir raporda, genel kanının tersine, çevrecilik bilincinin geliştirilmesinin, işletmelere rekabet edebilirlikte avantaj sağladığı ve gelecekte bu eğilimin aşağıda yer alan beş nedenle daha da hızlanacağı vurgulanmaktadır.<sup>228</sup>

- Rekabetin temel dayanağı, rakipler arasındaki maliyet farklılıklarıdır. Çevreden kaynaklanan maliyet artışları, bütün işletmeler için geçerli hale geldiğinden, rekabet koşullarında ekolojik işletmeler aleyhine bir durum söz konusu olmayacaktır.
- Çevre için yapılan harcamalar nedeniyle artan maliyetlerin, satışları etkilemesi de, aynı nedenle, bütün işletmeler için geçerli olacak ve rekabet dezavantajı olmayacaktır.
- İşletmeler, dinamik bir ortamda faaliyet gösterdiklerinden ve esnekliğe sahip olduklarından dolayı, çevrenin getirdiğı artı maliyetleri, yeni teknolojiler ve çevrenin daha etkin yönetimi ile telafi etmeye çalışacaklardır.
- Çevre politikaları, işletmelerin rekabet edebilirliğini belirleyen çok sayıda unsurdan yalnızca bir tanesidir. Yenilik yapma kapasitesi, pazara yakınlık ve hız gibi başka unsurlarda sağlanacak gelişmeler, işletmenin rekabet edebilirliğini artırmaya devam edecektir.

<sup>226</sup> TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS EN ISO 14001, a.g.e., s.12

<sup>227</sup> TÜZÜN Tülin, BEKTAŞ Hatice, a.g.e., s.28

<sup>228</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.202-203

- Tüketicie talep ettiği ürün ve hizmeti sunmak, rekabet edebilirliğin temel koşuludur. Tüketicilerin çevreye duyarlı ürün ve hizmet taleplerindeki artışlar, bunu karşılayan işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

#### 2. 2. 2. 4. Ekolojik Yönetim Kavramının Tanımlanması

2000’li yılların başlangıcında, işletme yöneticileri, çevreden elde edilen doğal kaynakları verimli kullanmayı fazla önemsemeyen, üretim sonucu ortaya çıkan katı atıkları, kirli suları, emisyonları hiçbir filtreleme işleminden geçirmeden çevreye bırakan bir anlayıştan, doğal kaynaklar açısından Dünyanın sınırlarına yaklaşıldığını fark eden, atıkları geri dönüştürmek veya yeniden kullanmak konusunda hassas davranan, üretimde çevre dostu temiz teknolojiler kullanan ve çevre korumayı sadece yasalar gerektirdiği için değil, bir felsefe olarak benimseyen bir anlayışa doğru geçmektedirler. Çevre sorunlarının işletmeler düzeyinde özellikle 1990’lı yıllara kadar ihmal edilmesinin en önemli sebeplerinden birisi, işletme literatüründe “çevre” kavramının kapsamının eksik biçimde belirlenmesiyle ilgilidir.<sup>229</sup> İşletme çevresi, ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik faktörlerin şirket performansını belirlediği bir çevre olarak ele alınmakta, "doğa"nın bütün insan ve işletme faaliyetlerinin “çevre”sini oluşturduğu göz ardı edilmektedir. Başka bir deyişle, işletmeler açısından çevre; müşteriler, rakipler, çalışanlar, hükümet, tedarikçiler vb. unsurlardan oluşmakta ve ekolojik çevreyi, yani havayı, suyu ve toprağı içermemektedir.<sup>230</sup>

Çevre koşullarındaki hızlı bozulma ve Dünyanın sınırlarına yaklaşıldığı endişesi, işletme yöneticilerinin ekolojik çevreye bakış açılarını bir an önce değiştirmelerini ve işletme faaliyetleriyle ilgili kararlar alırken ekolojik çevreyi önemli bir faktör olarak değerlendirmelerini gerektirmektedir. Çevrenin korunması konusunda tüketicilerden gelen talepler de, işletmeleri çevreye karşı daha duyarlı olmaya yönlendirmektedir.<sup>231</sup> Tüketiciler, daha az kirlilik ve atık, daha fazla geri dönüşüm istemekte, yenilenebilir kaynakların daha fazla kullanımını ve ürünlerin ekosistem için daha güvenli olmasını talep etmektedirler. İşletme yöneticileri de

<sup>229</sup> SHRIVASTAVA Paul, “The Greening of Business”, *Business and The Environment: Implications of The New Environmentalism*, (Ed: Denis SMITH), Paul Chapman Publishing, London, 1993, s.31

<sup>230</sup> DİNÇER Ömer, FİDAN Yahya, *İşletme Yönetimine Giriş*, 3. Baskı, BETA Basım, Yayım, Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1997, s.115

<sup>231</sup> STEAD W.Edward, STEAD Jean Garner, “ Strategic Management for a Small Planet”, *Business and the Environment*, Eds: Richard WELFORD, Richard STARKEY, Earthscan Publications, London, 1996, s.78

değişimin gerisinde kalmamak için bu yöndeki talepleri stratejik kararlarda dikkate almak ve çevreye karşı daha duyarlı bir yönetim anlayışı geliştirmek durumundadırlar.<sup>232</sup>

Çevreye duyarlı yönetim, ekolojik çevreyi karar alma süreçlerinde önemli bir unsur olarak dikkate alan, faaliyetlerinde çevreye verilen zararı minimuma indirmeyi veya tamamen ortadan kaldırmayı amaç edinen, bu çerçevede, ürünlerinin tasarımını ve paketlemesini, üretim süreçlerini değiştiren, ekolojik çevrenin korunması felsefesini işletme kültürüne yerleştirmek için çabalayan, sosyal sorumluluk kapsamında topluma karşı görevlerini yerine getiren işletmelerin benimsediği bir anlayıştır. Shrivastava, geleneksel yönetim anlayışıyla çevreye duyarlı yönetim anlayışını aşağıdaki Tablo 1’de görüldüğü gibi karşılaştırmaktadır.<sup>233</sup>

**Tablo 1. Geleneksel Yönetim - Çevreye Duyarlı Yönetim Karşılaştırması**

<b>GELENEKSEL YÖNETİM</b>	<b>ÇEVREYE DUYARLI YÖNETİM</b>
<p><b>Amaçlar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ekonomik büyüme ve kâr</li> <li>· Ortaklara sağlanan getiri</li> </ul>	<p><b>Amaçlar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Sürdürülebilirlik ve yaşam kalitesi</li> <li>· Ortakların refahı</li> </ul>
<p><b>Ürünler:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Fonksiyon, stil ve fiyat için tasarlanmış ürünler</li> <li>· Gereksiz atık yaratan paketleme</li> </ul>	<p><b>Ürünler:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Çevre için tasarlanmış çevre dostu ürünler</li> </ul>
<p><b>Organizasyon:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Hiyerarşik yapı</li> <li>· Yukarıdan aşağıya karar verme</li> <li>· Karar vermede merkezîyetçilik</li> </ul>	<p><b>Organizasyon:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Hiyerarşik olmayan yapı</li> <li>· Katılımcı karar verme</li> <li>· Karar vermede merkezkaçılık</li> </ul>
<p><b>Çevre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Çevreye hakim olma</li> <li>· Çevrenin bir kaynak olarak yönetilmesi</li> <li>· Kirlilik ve atıkların dışsallıklar olarak değerlendirilmesi</li> </ul>	<p><b>Çevre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Doğayla uyum içinde olma</li> <li>· Doğal kaynakların sınırsız olmadığının farkına varılması</li> <li>· Kirlilik ve atıkların yönetilmesi ve minimize edilmesi</li> </ul>
<p><b>İşletme fonksiyonları:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Pazarlama tüketimi artırmayı amaçlar.</li> <li>· Finansman kısa dönemde kârı maksimize etmek ister.</li> <li>· Muhasebe geleneksel maliyetler üzerinde yoğunlaşır.</li> <li>· İnsan kaynakları yönetimi işçi verimliliğini artırmayı hedefler.</li> </ul>	<p><b>İşletme fonksiyonları:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Pazarlama tüketici eğitimi için vardır.</li> <li>· Finansman uzun dönemli sürdürülebilir büyümeyi amaçlar.</li> <li>· Muhasebe çevreyle ilgili maliyetler üzerinde yoğunlaşır.</li> <li>· İnsan kaynakları yönetimi, işyerinde sağlık ve güvenliği sağlamaya çalışır.</li> </ul>

<sup>232</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.212

<sup>233</sup> SHRIVASTAVA Paul, “Ecocentric Management For A Risk Society”, *Academy of Management Review*, Vol 20, No 1, 1995, s.130

Ekoloji, kendisine büyük yatırımlar yapılması gereken ve sanayinin gelişmesinde çok büyük potansiyele sahip bir alandır. Bu çerçevede, ekolojik yönetim, şimdiye kadarki yönetsel yaklaşımlardan farklı olarak, dört önemli konuda meydan okuma anlamına gelmektedir:<sup>234</sup>

1. **Teknoloji:** Ekolojik işletmeler, çevre sorunlarının üstesinden gelebilmek için, giderek artan oranda, ekolojik bakımdan en uygun teknolojileri benimsemeye ve geliştirmeye yönelmektedirler. Buna paralel olarak, üretim süreçleri ve ürünler de sürekli olarak, daha çevreci özellik kazanmaktadır.
2. **Kültür:** Dünyada milyonlarca hatta milyarlarca insan, artık yaşam kalitesini çevre kalitesi ile birleştirmekte ve bunu, en temel hak olarak değerlendirmektedir. Ekolojik yöneticiler, kültürel düzeydeki bu devrimi, yönetim anlayışlarıyla bütünleştirmektedirler.
3. **Toplum:** Çevreye duyarlı hale gelmek, yeni davranış biçimleri geliştirmeyi gerekli kılmaktadır. Ekolojik işletmeler, yeni çevreci tarzı, çalışanlarına aşıl原因an yönetsel yaklaşımlar geliştirmektedirler.
4. **Ekonomi:** Ekolojik yönetim, işletme performansını çevreye saygı ile birleştirip, ikisi arasında uzun vadeli ve kalıcı bir paralellik kurmaya çalışmaktadır.

#### 2. 2. 2. 5. İşletme ve Ekolojik Çevresini Uyumlaştırma İlkeleri

Sürdürülebilir kalkınma yaklaşımı, işletmecilik faaliyetlerinde çevresel ekolojik faktörlerin öncelikli olarak ele alınmasını önermektedir. Buna göre, işletme ve ekolojik çevresi arasında dengeli bir ilişki kurmanın temeli, aşağıdaki on prensibin göz önüne alınmasını gerektirmektedir:<sup>235</sup>

1. **Amaçlar arası bağdaşma:** İşletmenin ekolojik, ekonomik ve sosyal amaçları arasında bir çelişkinin oluşmasının engellenmesi,
2. **Fiili sonuçların izlenmesi:** Hedeflere, başlangıçta belirlenen kabul edilebilirlik sınırları içinde, ulaşıp ulaşılmadığını sürekli olarak izlenmesi,

<sup>234</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.201

<sup>235</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.194 -195

3. **Etkililik:** Hedeflere ulaşmada, olanakların, mümkün olan asgari düzeyde kullanıldığının denetlenmesi,
4. **Yapılabilirlik özelliği:** Çevreyi koruyucu yöntemlerin, rahatça uygulanabilecek nitelikte oluşturulmasına önem verilmesi,
5. **Esneklik:** Çevre koruyucu önlemlerin, parametrelerdeki değişimlere uyum sağlayacak esnekliği içermesi,
6. **Geri çevrilebilirlik:** Alınan önlemlerin, gerektiğinde revize edilerek güncelleştirilebilmesi ve hata payının en aza indirgenmesi,
7. **Pazar koşullarına uygunluk:** Pazarın, ekonomi normlarına uygun önlem ve yöntemlerle geliştirilmesi ve rekabetin desteklenmesi,
8. **Toplumsal normlara uygunluk:** Sosyo-kültürel özelliklerle bağdaşan önlemler ve yaklaşımların benimsenmesi,
9. **Tepki zamanını kısaltmak:** Bir sorunla karşılaşma anı ile önlem alma ve yöntem geliştirme zamanı arasındaki sürenin mümkün olduğu kadar kısa tutulması,
10. **Uluslararası düzeyde uyumlaştırma:** Sürdürülebilir kalkınmanın global düzeyde etkinlik kazanmasına yardımcı olacak desteklerin verilmesi.

İşletmelerin ekolojik faktörleri ön plana çekme çabaları, aynı zamanda, çevreci örgütler ve gruplarla da ilişkilerini artırmalarını sağlamaktadır. İdeali, işletmecilerle çevrecilerin aynı kişiler haline gelmesi olacaktır. Son yıllarda, şirketlerde artan oranda çevreci danışmanlara başvurulmakta ve işgörenlerin eğitimlerinde, çevreci yaklaşımlara ağırlık verilmeye başlanmaktadır. Benzer şekilde, ülkemizde de gözlemlendiği gibi, işadamları da çevreci örgütlere katılmakta ve bu grupların faaliyetleri, işletmelerce maddi ve manevi olarak desteklenmektedir.

#### 2. 2. 2. 6. İşletmelerin Çevreye Uyum Politikaları

Biyolojik (canlı) varlıklar gibi, toplumsal bir varlık olan işletme ve kuruluşlar da, yaşamak ve gelişmek için çevre koşullarına (ortam) uymak zorundadırlar. Bu

uyum (koordinasyon) başlıca iki yöntem ile gerçekleştirilebilir. Bunlar, pasif (edilgen) ve aktif (etken) uyum politikalarıdır.<sup>236</sup>

1. **Pasif (Edilgen) Uyum Politikası:** Pasif uyum, sivil savunmada olduğu gibi, çevrenin etkilerini en az zararla atlatmak için gerekli olan önlemleri almaktır. İşletmeler, doğal ve ekonomik ortamın getirdiği tehdit ve tehlikelere karşı, yapıları ve faaliyetleriyle ilgili olarak çeşitli önlemler alma yoluna gidebilmektedirler. Örneğin, işletmenin ürettiği ürüne talep azaldığı zaman üretimin kısılması, pasif uyum politikasına bir örnek oluşturabilir. Doğal çevre koşulları ile işletmenin uyumlaştırılmasına örnek olarak ise doğal çevrede hammadde kıtlığı ortaya çıktığı zaman, üretim miktarını bu kıtlık ölçüsünde azaltma yoluna gitmek, yine pasif uyum politikasına bir örnektir.
2. **Aktif (Etken) Uyum Politikası:** Pasif uyum politikasındaki, işletme yöneticilerinin ortamda meydana gelen değişmelere işletmenin yapı ve faaliyetlerini uydurmaya çalışmaları stratejisinin tersine, yöneticilerin inisiyatiflerini kullanıp ve bir tür karşı hücumla geçercesine çevre koşullarını kendi amaç ve ihtiyaçlarına uydurmaya yardımcı olacak bir politika uygulamayı tercih etmeleri aktif uyum politikası olarak adlandırılmaktadır.

### 2. 2. 2. 7. Ekolojik İşletme Stratejileri

İşletmelerin, çevre konusundaki stratejilerini üç düzeyde sınıflandırmak mümkündür.<sup>237</sup>

1. **Takipçi stratejiler:** Bu tip stratejileri benimseyen işletmeler, çevre konusunda gerekli düzenleme ve iyileştirmeleri yapan işletmelerin elde ettikleri olumlu sonuçları gördükten sonra bazı önlemler almaktadırlar. OECD verilerine göre, işletmelerin % 55'i, mevcut yasal düzenleme ve

<sup>236</sup> TOSUN Kemal, *İşletme Yönetimi (Birinci Cilt)*, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1990, s.703-705

<sup>237</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.203-204



yaptırımlar çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmekte ve çevre korumacı yaklaşımlarını geliştirmek için, ayrıca çaba sarf etmemektedirler.

2. **Savunmacı Stratejiler:** Bu tip stratejileri benimseyen işletmeler, çevre için yapılan her türlü yatırım ve harcamayı, maliyetleri artıran bir yük olarak değerlendirmekte ve bu tip çabaları mümkün olduğu kadar minimumda tutmaya çalışmaktadırlar. Yeterli önlem alınmadığından, savunmacı stratejiler, çevrenin zararına sonuçlanma riski taşımaktadırlar.
3. **Öncü Stratejiler:** Çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı ve mevcut mevzuat ve yaptırımların ötesinde gayret sarf etmeyi, temel hedef olarak algılayan aktif stratejilerdir.

Öncü stratejileri benimseyen işletmeler, ekolojik yönetim yaklaşımını benimsemiş ve ekolojik dengenin sürdürülmesinde kendilerini sorumlu hisseden kuruluşlardır.<sup>238</sup> Ekolojik yönetim anlayışı, çevre ile ilgili faaliyetleri, pazar payları ve ekolojik ürün anlayışının ötesine geçiren ve “eco-business”, yani, “ekolojik iş” anlayışı haline getiren bir yaklaşımdır. Buna göre, işletme, kendini çevre konusunda başlıca etkin unsurlardan biri olarak sorumlu sayar ve bütçesinde çevre faaliyetlerine bağımsız bir pay ayırır. Çevreyi ciddiye alan şirketler, sadece ürünlerini ve süreçlerini ekolojik odaklı olarak iyileştirmekle kalmamakta, aynı zamanda, yönetsel olarak, genel kaliteyi artırmayı da hedeflemektedirler. Ekolojik kalite, ekolojik yönetimin temel dayanağıdır. Çevre konusunda yapılan iyileştirmeler, doğrudan kaliteyi de artırmaktadır. Bu düzeyde, Toplam Kalite Yönetimi ile çevreye duyarlılığın doğal sonucu olan ekolojik kalite kavramı birleşmektedir.<sup>239</sup> Ekolojik yönetim, yönetim kurallarının ve buna bağlı olarak üst yönetimin bütünü tarafından, ekolojik prensiplerin oluşturulması kararının alınması ile başlaması gereken bir

<sup>238</sup> Ekolojik yönetim ve öncü çevreci stratejiler konusunda çok başarılı bir şirket örneği, Fransız kökenli dünya devlerinden biri olan Elf Aquitaine'dir. Petrol ve petrole dayalı yan ürünler sektöründe faaliyet gösteren Elf Aquitaine, 1980'lerin başında, çevre konusunda öncü olmayı temel bir stratejik hedef haline getirmiş ve bu çerçevede, tam gün çalışan 500 yöneticiden oluşan bir Çevre Yönetimi Grubu oluşturmuştur. Dünyada ve Fransa'da sahip olduğu bütün tesislere en az bir tane çevreden sorumlu üst düzey yönetici yerleştirmiştir. Elf Aquitaine'in, 1994 yılında çevre için ayırdığı bütçe, toplam cirosunun % 2,5'unu temsil eden 5 milyar Fransız Frangıdır. DÜREN, a.g.e., s.204

<sup>239</sup> Öncelikle A.B.D.'de yaygınlaşan “Toplam Ekolojik Kalite” kavramı, işletmelerin bu çerçevede, -sıfır zehirli atık – sıfır ekolojik kaza – sıfır kirlenme – gibi hedefler oluşturmalarını getirmiştir. Bu yaklaşım, felsefe olarak, Toplam Kalite Yönetimi'nin mükemmeli arayış stratejileri ile birleşmekte ve böylece, işletmenin ekolojik sorumluluğu, Toplam Kalitenin bir ayağı haline gelmektedir. Kalite, müşteri beklenti ve kullanımına uygunluk olarak tanımlanırken, eşil kalite de, bu paralelde, ekolojik dengenin korunması gereklerine uygunluk olarak değerlendirilmelidir. DÜREN, a.g.e., s.205

yaklaşımıdır. Ekolojik prensipler, daha sonra, işletme içindeki her kademeye ve faaliyete yaygınlaştırılması, sürekli olarak iyileştirilmesi ve denetlenmesi gereken prensiplerdir.<sup>240</sup>

### 2. 2. 2. 8. Etkin Bir Yönetim Sisteminin Oluşturulması

Etkin bir yönetim sistemi, çevreye verilen zararı minimuma indirebilmek amacıyla bütün araç ve stratejileri bir araya getirmelidir. Yönetim sistemi, şirket politikasıyla belirlenen amaçları gerçekleştirmek için geliştirilmekte ve uygulanmaktadır. Sistem, işletmenin bütün faaliyetlerini içine alacak şekilde kapsamlı olmalıdır, hataların veya kazaların ortaya çıkabileceği boşluklara imkan verilmemelidir. Ayrıca her çalışan sistemin işleyişinde kendisine düşen görevlerin farkında olmalıdır. Sistem kapsamındaki prosedürler açıkça anlaşılır biçimde dokümente edilmeli, çalışanlar görev ve sorumlulukları konusunda eğitilmeli, ve düzenli denetimler yapılmalıdır. Sistemin bütün elemanları yakından izlenmeli ve herhangi bir aksaklık hızla düzeltilmelidir. Sistem sürekli iyileştirmeye açık olmalıdır ve çevreye “sıfır zararlı etki” amacı benimsenmelidir.<sup>241</sup>

Etkin bir yönetim sistemi, kapsamlı, anlaşılabilir ve açık olmalıdır.<sup>242</sup> Bu özelliklere sahip olmayan bir sistemde hatalar ortaya çıkabilecek ve sistem zaman içinde iyileşecek esneklikte olmayacaktır. Bu özellikler daha yakından incelenecek olursa,<sup>243</sup>

- Sistemin kapsamlı olması, işletmenin faaliyetlerinin tümünü kapsamaması gerekmektedir. Sistemin hiçbir yerinde boşluk kalmamalıdır, çünkü kazalar/hatalar böyle noktalarda ortaya çıkma eğilimindedirler. İşletmenin her bir bölümü/birimi/çalışanı, sistemin uygulanmasında üzerine düşeni yerine getirmelidir.
- Sistemdeki bütün prosedürler herkesin anlayabileceği şekilde olmalıdır. Eğer roller ve görevler anlaşılabilir bir şekilde belirlenmemişse gereği gibi yerine getirilmeyebilir. Bu aşamada sistemin dokümente edilmesi, çalışanların görev ve

<sup>240</sup> DÜREN, a.g.e., s.205

<sup>241</sup> WELFORD Richard, a.g.e., s.18

<sup>242</sup> WELFORD Richard, GOULDSON Andrew, a.g.e., s.74

<sup>243</sup> NEMLİ Esra, a.g.m., s.220-221

sorumlulukları hakkında eğitilmeleri, işleyişin periyodik olarak gözden geçirilmesi ve denetlenmesi söz konusudur.

- Sistem gözden geçirilmeye açık olmalıdır. Dolayısıyla işletmenin faaliyetlerinde ve üretilen mal ve hizmetlerin kalitesinde sürekli iyileştirmeler yapma yönünde bir kararlılık (commitment) olmalıdır.

Yönetim sisteminin etkin çalışan bir organizasyon yapısına sahip olması çok önemlidir. Yetki ve sorumluluklar ile haberleşme kanalları açık-seçik tanımlanmalıdır. Organizasyon yapısının oluşturulmasında göz önünde bulundurulması gereken unsurlar ise aşağıdaki gibi sıralanabilir:<sup>244</sup>

- İşletmenin bütün faaliyetleri belirlenmeli, tanımlanmalı ve uygun biçimde dokümante edilmelidir.
- Bireylerin ve grupların sahip oldukları genel ve özel yetki ve sorumluluklar tanımlanmalı, ve onların yokluğunda sorumlu olacak kişiler de belirlenmelidir.
- Üst yönetimin seçtiği bir kişi problemleri ve çatışmaları çözmek üzere görevlendirilmelidir.
- Çeşitli faaliyetler arasındaki koordinasyon ilişkileri açıkça tanımlanmalıdır.
- Ortaya çıkmış olan ve potansiyel problemlerin belirlenmesine çalışılmalı, bunların çözümü veya önlenmesi için gerekli tedbirler alınmalıdır.

ISO 14001 yaklaşımıyla kurulacak etkin bir çevre yönetim sisteminin: kuruluşun iç ve dış çevresindeki hızlı değişime uyum sağlayabilmek için dinamik, esnek ve yalın olması; aynı zamanda uygulayıcı personelin kolaylıkla anlayabileceği açıklıkta olması çok önemlidir.<sup>245</sup>

### 2. 2. 2. 9. Yeni Ekolojik İş Kuralları

İşletmelerin ekolojik sorumluluğunun artırılması ve iş hayatı ile ekolojik etiğin bütünleştirilmesi, iş adamları ve yöneticilerin, iş kurallarını, ekolojik

<sup>244</sup> WELFORD Richard, GOULDSON Andrew, a.g.e., s.74-75

<sup>245</sup> MİLLİ PRODÜKTİVİTE MERKEZİ, *Sanayi İşletmelerinde Çevre Yönetim Sistemlerinin Kurulması*, MPM Yayınları No: 645, Ankara, 2000, s.29

parametreleri de göz önüne alarak yeniden tanımlamalarını gerektirmektedir. Yeni ekolojik iş kurallarının içerebileceği ilkelerin başlıcaları şunlardır.<sup>246</sup>

- İşletmede ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi pozisyonu öngörmek,
- Bir ekolojik politika tanımlamak ve kamuoyuna açıklamak,
- Çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmek,
- İşletme içi bir ekolojik denetim sistemi oluşturmak,
- Çevreci örgütlerle, basınla, ortaklarla, çalışanlarla, yerel nüfus ve yönetimlerle sürekli ilişkide olmak,
- Çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmek,
- Üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmek,
- Tüketici üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmek ve bundan, geri kazanım gibi süreçler oluşturarak avantaj sağlamak,
- Çevre konusunda henüz yeterli düzeyde hukuki düzenlemeye sahip olmayan bölgelere yatırım yaparken, bunun böyle devam edeceğini düşünmemek ve bu boşluklardan yararlanmamak,
- Ekolojik her türlü yaptırımın, sürekli olarak artacağını doğal bir veri olarak kabul etmek,
- Her türlü yatırım ve tasarım faaliyetinde, ekoloji konusundaki bilimsel ilerlemelere göre değişiklik yapma kapasitesini verecek esnekliği sağlamak,
- Ekolojinin, herkesin gözünde, önemli bir kalite ayrıcalığı ve güvencesi olduğunu her zaman hatırlamak.

---

<sup>246</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.200-201

Yukarıda sayılan prensipleri iş etiği ile bütünleştirebilen firmalar için, çevre, sınırsız avantajlar sağlayan bir unsur haline gelecektir. Ekolojik sorumluluğun ve ekolojik etiğin gelişimi, işletmelerin çabalarına dayandığı kadar, ulusal ve uluslararası alandaki çevre standartlarının, politikaların ve yasaların geliştirilmesine de çok akıandan bağlıdır. Bu çerçevede, uluslararası kuruluşlara olduğu kadar, hükümetlere de büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Gelecekte en temiz kalan ülkeler, ekolojik etik geliştiren firmalara destek veren ülkeler olacaktır. Aynı şekilde, geleceğin en gelişmiş firmaları da, ekolojik olmayı, stratejik bir avantaja dönüştürebilen firmalar olacaktır.

### 2. 2. 2. 10. Ekolojik Yönetim Fonksiyonları

**Planlama:** Daha önce de vurgulandığı gibi çevre yönetimi, ekonomik kalkınma sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu nedenle çevreye ilişkin değerlendirmeler, ekonomik planlama sürecinin ilk aşamalarında ele alınmalıdır. Kuşkusuz çevreye ilişkin değerlendirmelerin yapılabilmesi ise, çevreye planlı bir yaklaşımı gerektirmektedir.<sup>247</sup> Çevre yönetiminde planlama aracının kullanımı, planlama sistemi içinde sosyo-ekonomik ve fiziki plan ve programların birarada ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını ve uygulanmasını gerektirmektedir. Çevre yönetimine bu tür bir yaklaşım, çevre yönetimi için gerekli temel esasların belirlenmesi anlamına gelmektedir. Bu anlamda, çevre yönetim planı, bir ülkede kısa, orta ve uzun dönemde izlenecek çevre politikalarını, stratejilerini ve bu çerçevede temel esasları içeren bir plan olarak tanımlanabilir. Bu plan, çevre kaynaklarının korunmasına ve geliştirilmesine ilişkin temel prensiplerin çeşitli sektörlerle uygulanmasında yararlanabilecek ana stratejileri ve esasları da içermelidir.<sup>248</sup>

Yukarıda kapsamı verilen bir çevre yönetim planı, hiç kuşkusuz, disiplinler arası bir işbirliğine dayalı, bütüncül bir planlama anlayışını gerektirmektedir. Bu anlayışta hazırlanan bir çevre yönetim planının ise, aşağıdaki noktaları içermesi gerekmektedir:

<sup>247</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.311-312

<sup>248</sup> ERTÜRK Hasan, a.g.e., s.312

- Ülkedeki sosyo-ekonomik etkinliklerin değerlendirilmesi ve bu kapsamda gelecekteki sosyo-ekonomik etkinliklerin neler olacağını belirlenmesi,
- Gelişme eğilimindeki ve çevresel bozulmayı artırıcı etkinliklerin belirlenmesi ve bunlara ilişkin gerekli önlemlerin alınması,
- Çevreye uyumlu ekonomik etkinliklerin araştırılması,
- Önemli ve hassas çevresel sorunların tanımlanarak bunlara ilişkin acil önlemlerin alınması.

Çevre yönetiminde daha dar kapsamlı bir planlama anlayışı ise, sadece doğal kaynakların korunması ve geliştirilmesini içeren bir planlamadır.<sup>249</sup> Bu planlamanın temel hedefi de, ekolojik döngülerin ve genetik çeşitliliğin korunması ve yenilenebilir kaynakların sürdürülebilir kullanımını sağlamaktır. Bu anlayışa yönelik bir planlama, bir çok ülkede toprak, su ve ormanlar gibi çevresel değerler ile ekonominin etkileşimi sonucu ortaya çıkan olumsuzlukların giderilmesi yönünde oluşan bir bilinçlenmenin ürünüdür.<sup>250</sup> Bu yaklaşımda çevre planlaması doğaya uygun bir planlama anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, doğa korumacı önlemler, çevre planlaması içinde yer almaktadır. Bu bağlamda, ekolojik bir politika tanımlamak ve kamuoyuna açıklamak, ekolojik planlama sürecinde işletmelerin yapması gereken öncelikli faaliyetlerden biridir.<sup>251</sup> Çevre politikası oluşturulurken, politikanın ürün, hizmet ve faaliyetlere uygunluğu sürekli gelişmeyi ve kirlenmenin önlenmesi hakkındaki taahhütleri, çevre mevzuat ve yasal düzenlemelere uyulacağını, çevre amaç ve hedeflerinin belirlenip, gözden geçirilmesindeki sorumlulukları, çalışanlarının katılımının sağlanmasını ve istenildiğinde gösterilmek üzere kamuoyuna açık tutulacağı bilgilerini içermesine dikkat edilmelidir. Planlama sürecinde işletmeler ayrıca, çevreye verdikleri tüm etkileri belirlemeli, bunlar içinden çevreye etkisi önemli olanları tespit ederek kontrol altında tutma ve sürekli iyileştirme çalışmaları yapmalıdırlar. Çevresel etkiler öncelikle çevre mevzuat ve yasal düzenlemelerle karşılaştırılmalı ve uyumları sağlanmalıdır. İşletme, sürekli

<sup>249</sup> REDCLIFT Michael, *Sustainable Development: Exploring the Contradictions*, Routledge, London, 1987, s.133-140

<sup>250</sup> BERTRAND G. A., "Ecological Processes and Life Support Systems", *Sustainig Tomorrow (Ed. F. Thibodau, H. Field)*, University of New England Press, London, 1984, s.36

<sup>251</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.200

gelişmeyi sağlamak için çevre amaç ve hedefleri oluşturmalı, bu amaç ve hedeflere ulaşmak için projeler belirlemelidir.

**Örgütleme:** Örgütün etkili olarak çalışabilmesi için seçilen işler, kişiler ve işyerleri arasında yetki ilişkilerinin kurulması işlemlerinin tümü örgütleme olarak tanımlanmaktadır.<sup>252</sup> İşletmede ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi pozisyonu öngörmek, yeni ekolojik iş kurallarının içerebileceği başlıca ilkelerden biridir.<sup>253</sup> Ekolojik planlamayla öngörülen çevreye yönelik faaliyetler, bu faaliyetlerden sorumlu çalışanlar ve departmanlar ile bağlı oldukları yöneticiler, kullanacakları kaynaklar, bu işlev ile belirlenmektedir. Projeler çevre yönetim programı çerçevesinde tanımlanmalı, proje mevcut durumu ve hedefleri, sorumlu kişileri, gerekli kaynaklar ve bitiş tarihi belli olmalı ve takip edilmelidir. Çevre yönetiminin etkinliğini sağlamak amacıyla, yetki ve sorumluluklar tanımlanmalı, çevre yönetim sisteminin yönetim temsilcisi belli olmalıdır. Ayrıca, tüm personelin çevreye duyarlılığının artırılması yönünde eğitimler vermek de bu işlev kapsamında değerlendirilmektedir.

**Yöneltme:** Yöneltme, işletmenin amaçları doğrultusunda belirlenen plan ve programlarla uyum içinde eylemleri başlatma ve örgütü harekete geçirme anlamındadır.<sup>254</sup> Üretim, araştırma-geliştirme, finansman ve pazarlama gibi tüm işletme fonksiyonlarının faaliyetlerini çevre duyarlılığına uygun olarak gerçekleştirmeleri, çevreyle ilgili olarak belirlenen diğer faaliyetlerin uygulamaya konması ve ekolojik planlamayla öngörülen diğer işleri gerçekleştirmeleri için çalışanların harekete geçirilmeleri ekolojik yönetimin yöneltme fonksiyonu içerisinde değerlendirilmektedir. Çevre yönetim sisteminin el kitabı, prosedürler ve talimatlardan (operasyonel, acil durum, kontrol, vb.) oluşan dokümantasyonu hazırlanmalı, uygulanması sağlanmalıdır. Çevre açısından önemli etkilere sahip birimler belirlenmeli, buradaki çevresel etkileri ortaya çıkarabilecek parametreleri kontrol altına almak için talimatlar oluşturulmalıdır. Kuruluş potansiyel acil durum ve kazaları belirlemeli, bunlara karşı yapılacak faaliyetler için hazırlıklı olmalıdır.

<sup>252</sup> CEMALCILAR İlhan, BAYAR Doğan, AŞKUN İnal C. ve ÖZ-ALP Şan, *İşletmecilik Bilgisi*, Eskişehir İTİA Yayını, Ankara, 1974, s.96

<sup>253</sup> DÜREN Zeynep; a.g.e., s.200

<sup>254</sup> ÖZKAN Işık ve SÜAR Tülay, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, 2.Baskı, Tanık Mat., İzmir, 1994, s.240

**Koordinasyon:** Genel anlamı ile koordinasyon, bir girişimin çalışmalarını kolaylaştırmak ve başarı şansını artırmak için bütün eylemler ve bölümler arasında uyumun sağlanması sürecidir.<sup>255</sup> Ekolojik yönetim açısından koordinasyon ise üretim, araştırma-geliştirme, finansman ve pazarlama gibi tüm işletme departmanlarının faaliyetlerini çevre duyarlılığına, işletme amaçlarına ve işlevsel hedeflerine uygun olarak yürütebilmeleri için aralarında haberleşme ve işbirliğinin sağlanmasıdır. Bu kapsamda, kuruluş çalışanlarına gerekli eğitimler verilmeli, iç ve dış iletişimin sağlanması için yazılı bir sistem oluşturulmalıdır.

**Denetim:** Makro açıdan yapılan planların uygulanması ve denetlenmesinin yanısıra, işletme ve ekolojik çevre ilişkisinin artan önemi, ekolojik denetim uygulamalarının ortaya çıkmasına da olanak vermiştir. Özellikle gelişmiş ülkelerde yaygınlaşan bu tür denetim faaliyetleri, işletmelerin faaliyetlerinin çevre odaklı olarak denetlenmesi ve alınan sonuçların firma imajını etkilemesi yönünde açıklanmasını içermektedir. A.B.D.'de, 1970'li yıllarda başlayan ekolojik denetim uygulamaları, giderek yaygınlaşmaktadır. Böylece yatırımcılar, ekolojik denetime açık firmalar yönünde tercih kullanmaktadırlar.<sup>256</sup> Bu nedenle, işletme içi bir yeşil denetim sistemi oluşturmak, ekolojik yönetimin son halkalarından biridir.<sup>257</sup> Ekolojik yönetimin sürekliliğinin sağlanması için işletmelerde çevreci bir denetim mekanizması oluşturulmasına gerek vardır. Çevreci denetimin amacı, işletmenin, enerji ve hammadde kullanımından, atıkları yönetme şekline kadar, her türlü faaliyetini, kabul edilebilir ekolojik göstergelere ve çevre hukukuna uygunluğuna göre, sürekli veya dönemsel olarak, gözden geçirmek ve gerekli düzeltmeleri yapmaktır. Bu denetim, işletme içinden yetkililerce veya işletme dışından destek alınarak gerçekleştirilebilir. Ekolojik denetim, işletmenin güçlü bir çevre politikası oluşturmasına yardımcı olacak bazı avantajlar sağlar:<sup>258</sup>

- Giderek daha sıkı uygulamalar getiren çevre mevzuatına uyum sağlama yeteneği,
- Tüketicilerin, kamuoyunun, yerel, ulusal ve uluslararası otoritelerin beklentilerine cevap verebilme,

<sup>255</sup> ŞİMŞEK M. Şerif, *İşletme Bilimlerine Giriş*, Damla Ofset, Konya, 1995, s.162

<sup>256</sup> WAHLSTRÖM Bengt, *Management 2002*, Florence Paban, Paris, 1991, s.41

<sup>257</sup> DÜREN Zeynep, a.g.e., s.200

<sup>258</sup> PROKOP Marian K., a.g.e., s.20



- Harcama ve sorumlulukları sınırlama,
- Personelin moral ve bağlılığında artış.

### 2. 2. 2. 11. Çevre Yöneticilerinin Görev ve Nitelikleri

Çevre yönetiminin işletmeler için önemi arttıkça, etkin çevre yönetimine duyulan ihtiyaç da artmaktadır. İşletmelerde çevre yönetim sisteminin oluşturulması ve işlenmesi bütün çalışanların katılımını gerektirmekle beraber, sistemin özellikle kuruluş aşamasında çevre yöneticisinin rolü çok önemlidir. “21.yüzyılın çevre yöneticileri, ekolojik çevrenin işletme için stratejik önemini belirlemekte ve bütün çalışanlara anlatmakta anahtar rol üstleneceklerdir.”<sup>259</sup> 1970 ve 1980’lerdeki “çevre devrimi” ortaya çıkıncaya kadar işletmelerde çok az sayıda çevre yöneticisi vardı. Çevre ile ilgili sorunlar üretim konusunda yoğunlaştığı için bu alanda çalışanların çoğu da mühendislerdi. Çevre mevzuatının gelişmesiyle birlikte işletmelerde çevre yöneticisi pozisyonları sayıca artmakta ve bu yöneticilerin uzmanlık alanları da çeşitlenmektedir.<sup>260</sup> Çevre yönetim sisteminin kuruluş ve işleyişinde etkinliğin sağlanabilmesi için çevre yöneticisinin görev ve sorumlulukları açıkça tanımlanmalı ve şirket içinde bilinmesi sağlanmalıdır. Böyle bir yönetici, görevlerinin çoğunu farklı bölümlerden çeşitli seviyelerdeki yöneticilerle işbirliği yaparak yerine getirecektir. Çevre yöneticisi pozisyonunun sorumlulukları içine aşağıdaki temel unsurlar dahil edilebilir.<sup>261</sup>

- Atıkları minimize etmeyi ve yasal düzenlemelere uyum sağlamayı amaçlayan programları yönetmek,
- Enerji ve su kullanımını minimize etmeyi amaçlayan programları yönetmek,
- Daha çevre dostu mal ve hizmet üretimini hedefleyen çabaları koordine etmek,
- Şirket içinde çevreyle ilgili programların fayda ve maliyetlerini mümkün olduğu kadar sayısal biçimde tahmin edecek bilançolar hazırlamak,

<sup>259</sup> LANSDELL Suzannah, “Environment Manager”, *Best Practise*, March 1997, s.52

<sup>260</sup> FRIEDMAN Frank B., “The Changing Role of the Environmental Manager”, *Business Horizons*, Vol. 35, No. 2, March-April 1992, s.25

<sup>261</sup> CALLENBACH Ernest, *Ecomanagement: The Elmwood Guide To Ecological Auditing And Sustainable Business*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 1993, s.85-86

- Ekolojik düşüncelerde ve hükümetin çevre politikalarında meydana gelen gelişmeleri izlemek, bunlardan erken uyarı işaretleri çıkarmak,
- Şirket içinde üretimde ve diğer işlerde kullanılan ürünleri daha çevre dostu olanlarla değiştirmek üzere yeni çıkan ürünleri izlemek,
- Çevre konusunda sendikalarla işbirliği yapmak,
- Toplumda çevreyle ilgili organizasyonlara katılmak, şirketin sesini duyurmak,
- Şirket içinde bilgilendirme ve eğitim programları düzenlemek,
- Şirketin çevre politikasını topluma tanıtmak.

Çevre yöneticisinin başarılı olabilmesi için yeterli finansal kaynağa sahip olması gerekmektedir. Çevre yöneticisi için, çevre yönetimini teknik olarak bilmenin yanında, en az onun kadar önemli olan bir başka özellik de insan ilişkilerinde başarılı olmaktır. Çevre yöneticisi çevre ile ilgili sorunları çok iyi anlamalı ve hem kendisiyle birlikte çalışanları, hem de diğer bölümlerde çevreyle ilgili çeşitli projelerde görev alan personeli etkileyebilme yeteneğine sahip olmalıdır.<sup>262</sup> Çevre yöneticisinin iletişim yeteneğine ve çevre performansının iyileştirilmesinden elde edilecek yararları, şirket içindeki farklı fonksiyonel alanlara anlatabilme becerisine sahip olması gerekmektedir.<sup>263</sup>

### 2. 2. 2. 12. Ekolojik Yönetimin İşletmelere Sağlayacağı Yararlar

Ekolojik yönetimin işletmelere sağlayacağı yararlar aşağıdaki gibi özetlenebilir;<sup>264</sup>

1. **Dış Pazarlarda Rekabet Üstünlüğü:** 1992 yılında Avrupa Birliğine üye ülkeler Maastricht’de biraraya gelmişler ve Çevre Korumacılığını Uluslararası Ticaret Normları arasına sokmuşlardır. Bu antlaşmayla birlikte Avrupa Birliği’ne üye ülke üreticileri gibi, diğer ülke üreticileri de ürünlerinde Eco-Label (Çevre Dostu Ürün İbaresini) kullanmak zorundaydılar.

<sup>262</sup> FRIEDMAN Frank B., a.g.e., s.26

<sup>263</sup> LANSDELL Suzannah, a.g.e., s.51

<sup>264</sup> ENER Neriman, “Çevre Yönetim Sistemlerinin Uluslararası Pazarlama Açısından Önemi ve Yöneticilerin Sorumlulukları”, *Doğal Kaynak Kullanımında Alternatif Yöntemler - Yeni Yaklaşımlar*, Marmara Üniversitesi Türkiye Ekonomisi Araştırma Merkezi ve Friedrich-Naumann Vakfı, Ankara, 1997, s.326-329

Tüm ülkeleri teşvik edebilmek için de tıpkı ISO 9000 kalite güvence sistemleri gibi çevre yönetim sistemini bundan böyle ISO 14000 adı altında bir çevre koruma standardına dönüşmüş oluyordu. Aralık 1994’de IS 9719 adı altında ISO’ca yayınlanan bu standartlar işletmelere bir çevre politikası oluşturma, faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerini araştırıp kayıt tutma ve denetleyip kontrol etme yükümlülüğü getirmektedir. 15 Aralık 1993’de Uruguay’da tamamlanan GATT görüşleriyle birlikte artacak olan dünya ticaret trafiğinin çevre kirliliğine neden olmaması için ekonomik birliklere üye olsun veya olmasın tüm ülkelerin çevre sorunlarına gereken önemi vermesini sağlaması amacıyla çevreye yatırım yapan ülkelerin mallarına öncelik verilmesi konusunda karara varılmıştır.<sup>265</sup> Dünya Bankası çevreye yatırım yapan ülkelerin borçlarını kısmen silme kararı almıştır.<sup>266</sup> İşletmelerin çevre korumacılığına daha fazla kaynak ayırmasını teşvik etmek için gelişmiş ülkelerin dağıtım kanalları da ayrı bir baskı unsuru oluşturmuşlardır. Önce yiyecek maddelerinden başlayarak daha sonra tekstil, otomotiv ve dayanıklı tüketim mamullerinde insan, üretim ve atık ekolojisine uygunluk aramaktadırlar. Ambalajlarında çevre korumacılığı işaretlerini (yeşil nokta, yeşil oklar, CE) içermeyen mamulleri raflarına kabul etmemektedirler.<sup>267</sup> Aynı şekilde hizmet işletmelerinden sigorta şirketleri de çevresel kirliliğe neden olan işletmeleri riskli oldukları gerekçesiyle sigortalamaktan kaçınmakta, bankalar kredi vermekte isteksiz davranmaktadırlar.<sup>268</sup> Dolayısıyla işletme yöneticileri çevre ile ilgili sorunlar konusunda dört yandan kuşatılmış bulunmaktadır. Bir yandan tüketiciler, diğer yanda araçlar ve finans kurumları ve herşeyden önemlisi yasal ve siyasi baskılar yöneticileri zor durumda bırakmaktadır. 1990’lı yıllarda rekabetin eksenini hızla sağlık, eğitim, insan ve hayvan hakları ve çevre korumacılığı gibi “tarife

<sup>265</sup> BELISLE Denis, ITC At The Crossroads: An Agenda For The Future, *International Trade Forum*, Sayı 4, 1994, s.28

<sup>266</sup> FRENCH Hillary F, Trade and The Environment, *Dialogue*, 1994, s.36

<sup>267</sup> KIRKPATRICK David, Environmentalism: The Now Crusade, *Fortune*, No. 121, 12 February 1990, s.50

<sup>268</sup> ÖNOL Alp, Çevre Yönetim Sistemleri, *ISO Dergisi*, Sayı:359, Şubat 1996, s.65

dışı engellere” doğru kaymaktadır.<sup>269</sup> İşletme yöneticilerinin bu değişimi işletme politikalarına uygulaması kaçınılmazdır.<sup>270</sup>

**2. Toplam Kaliteye Ulaşma Kolaylığı:** Son yıllarda tüm dünyada yaygınlaşan bir görüşe göre, işletmeler, rekabette başarılı olabilmek için “tüketici odaklı üretim ve pazarlama” yapmak zorundadırlar.<sup>271</sup> Günümüz tüketicileri, kalite ve ucuzluğun yanısıra, kurma-takma kolaylığı, mamulün yaşam süreci boyunca minimum enerji ve malzeme israfı, bozulmamış bir çevre ve daha ekolojik ürünler istemektedirler. Daha ekolojik ürünlerle ifade edilmeye çalışılan,<sup>272</sup>

- Ozona zarar vermeyen
- Doğal hammadde kaynaklarını yok etmeyen
- Daha az enerji tüketen
- Geriye dönüşümlü ambalajlarla pazarlanan mamullerdir.

Dolayısıyla çevre sorunlarını toplam kaliteden soyutlamak imkansızdır. İşletmeler, mal ve hizmetlerini tasarlarken, tüketicilerinin çevresel beklentilerini de tatmin etmek zorundadırlar. Her mal ve hizmetin çevre üzerinde belirli etkileri vardır ve bu etki yaşam sürecinin her aşamasında ortaya çıkabilir. Kirlilik yerel, bölgesel veya küresel düzeyde gerçekleşebilir. Toplam kaliteye ulaşmaya çalışan işletme yöneticilerinin, işletme maliyetleri kadar “çevre kirlenmesiyle” neden olunacak toplumsal maliyetleri de dikkate alması gerekmektedir. Ülkemizde de son yıllarda benimsenmeye başlanan bu zihniyet, işletme yöneticilerinin çevre konusuna yaklaşımlarını etkilemiştir. Önceleri çevreye yapılan harcamaları bir maliyet unsuru olarak görürken, bugün artık uluslararası pazarlarda yaratacağı avantajlar açısından yaklaşmaktadırlar. İngiltere’den başlayarak hızla diğer Avrupa Birliği’ne üye ülkelere de kayan bu uygulamalardan kaçınmak mümkün görünmemektedir. Çünkü, ekonomik entegrasyonlar, kendi işletmelerinin haksız rekabetle karşılaşmaması için gelişmekte olan ülkelere de “ekolojik uygunluk belgesi” veya “ekolojik etiket”

<sup>269</sup> NICHOLAS Martha, Does New Age Business Have A Message For Managers?, *Harvard Business Review*, March-April 1994, s.57

<sup>270</sup> ENER Neriman, a.g.e., s.326-327

<sup>271</sup> FITES Donald V., “Make Your Dealers Your Partners”, *Harvard Business Review*, March April 1996, s.90

<sup>272</sup> DENTON, D. Keith; *Enviro-Management*, Prentice-Hall, New York, 1994, s.48

talep etmektedirler. Çevreyi bir işletme politikası olarak ele alan, daha ekolojik mal ve hizmetler için yatırım yaparak Çevre Yönetim Sistemleri'ni geliştiren işletmeler uluslararası pazarlarda daha verimli ve etkin olabilmektedirler. Çünkü çevreye yatırım, doğayı korurken, aslında işletmelere pek çok imkanlar sunmaktadır.<sup>273</sup>

**3. Pazar Payında Artış:** Çevreyi iyileştirmenin ve korumanın önemi sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek mal ve hizmetler tasarlamakta yatmaktadır. Kirilenmenin önlenmesi kadar önemli olan bir diğer husus da kaynak tasarrufudur. Genel anlamda kaynak tasarrufu ve kirliliğin önlenmesi kavramları, su kullanımını azaltmak ve hava kirliliğini minimuma indirmek şeklinde ortaya çıkmaktadır. Aşırı paketlemeden kaçınarak daha az ağacın kesilmesi, minyatür boyutlu mamullerin üretilmesi, tüm dünyada sayıları hızla artan çevreci tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. “Niche pazarlar” olarak görülen bu tüketicilerin sayısı her geçen gün hızla artmaktadır.<sup>274</sup> İşletmeler, çevreye yatırım yaptıkları oranda pazar paylarını artırma şansını elde ederler.

**4. Olumlu Bir İşletme İmajı Oluşturma:** Günümüzün eğitilmiş tüketicilerinin işletmelerle ilgili beklentileri giderek artmaktadır. Çeşitli mal ve hizmetler kadar onlardan “sosyal pazarlamacılık” da beklenmektedir.<sup>275</sup> Çevre korumacılığına yatırım yapan işletmeler, tüketiciler tarafından çok çabuk fark edilmektedirler. Kendin seç – kendin al sistemiyle gerçekleşen yeni pazarlama anlayışında “imaj” işletme ürünlerine raflardaki tercihi hızlandırmaktadır.<sup>276</sup>

**5. Maliyet Tasarrufu Sağlama:** İşletmelerin kendi atıklarını yok etmekle ilgili toplumsal ve bireysel maliyetleri süratle artmaktadır. Tüm ülkelerde bu konular “kirleten öder” prensibiyle çözümlenmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla, işletmelerin harcamaları hiç durmadan artış gösterecektir. Halbuki, kirliliği kaynağında önlemek için gerekli önlemleri alabilen, emisyon ve atıklarını en aza indirmeyiş başaran, en az enerjiyi kullanacak tasarımları gerçekleştiren işletmeler, hem kendi maliyetlerinde,

<sup>273</sup> GREEN Philip E. J., “Environmental Total Quality Management”, *Quality Progress*, May 1993, s.77

<sup>274</sup> LINNEMAN Robert E. ve STANTON John L., *Making Niche Marketing Work*, McGraw Hill, New York, 1991, s.21

<sup>275</sup> REICHELTL Frederich F., “Learning from Customer Defections”, *Harvard Business Review*, March-April 1996, s.62

<sup>276</sup> MAC KENNA Regis, *Relationship Marketing*, Addison-Wesley Publishing Co., New York, 1991, s.176

hem de mamulün yaşam boyu tüketiciye yükleyeceği maliyetlerde tasarruf sağlayacaktır.

**6. Yeni Pazarlarda Öncülük:** Çevre yönetim sistemlerinin oluşturulması bugün için isteğe bağlıdır. Ancak gelecekte bunun zorunlu hale geleceği ve ihracatın ön şartı olacağı öne sürülmektedir.<sup>277</sup> Çevre konularına bugünden yatırım yapan işletmeler, gelecekte pazarın kaymağını alma şansını elde edebileceklerdir.<sup>278</sup>

**7. Bürokratik Engellerin Ortadan Kalkması:** Ekolojik ürünlere ve çevre yönetim sistemlerine yapılan yatırımlar işletmelere uluslararası pazarlarda daha hoşgörülü yaklaşılmasını sağlamaktadır. Doğrudan yatırım, ortak girişim, sözleşmeli yapımçılık ve benzeri durumlarda işletmelerin karşısına çıkarılan engellemeler azalmakta ve faaliyet izni daha kolay alınabilmektedir. Özellikle, çok uluslu işletmelerin gelişmekte olan ülkelerde neden olduğu doğal kaynak sömürüsü ve çevresel kirlilik, hükümetlerin yabancı sermayeye yaklaşımında tereddütlere ve bürokratik engellemelere neden olmaktadır. Çevre sorunlarına yatırım yapmayı taahhüt eden işletmelere, daha olumlu yaklaşılmaktadır.<sup>279</sup>

---

<sup>277</sup> GREEN Philip E. J., a.g.e., s.78

<sup>278</sup> Örneğin Avrupa Birliği'ne üye ülkelerden çok önce ekolojik TIR ve kamyon üreten İsveç'in Volvo firması, çevre yönetim sistemine yapmış olduğu yatırımlar sayesinde, diğer ülkeler bu konuda yeni önlemler alırken dünya pazarlarını hızla istila etmiştir. Bakınız: KASHANI Kamran, *Managing Global Marketing*, PWS-Kent Publishing Company, Boston, 1992, s.377

<sup>279</sup> Örneğin, Taiwan pazarına girmeye çalışan Hewlet Packard karşılaştığı bürokratik engellemeleri, plajları çöpten arındırıp halkın sevgisini kazanarak yenmiştir. Bakınız: SMITH Craig, *The New Corporate Philanthropy*, *Harvard Business Review*, May-June 1994, s.107

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞLETMELERDE ÇEVRE DUYARLILIĞININ GELİŞTİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. UYGULAMANIN AMACI VE ÖNEMİ

##### 3.1.1. Uygulamanın Amacı

Ekolojik sorunların hızla artmasıyla birlikte 1970’li yıllardan itibaren çevre ile ilgili ilk tartışmalar başlamıştır. Bu dönem toplumların bu konuda pek bilinçli olmadığı yıllar olduğu için çevre ile ilgili hukuki yaptırımlara uyulmakla yetinilmiş, bu tür konular medya ve işletme politikalarında yer almamıştır. 1980’li yıllarda iletişimde yaşanan gelişmelerle birlikte tüm dünyada çevreye karşı aşırı bir duyarlılık başlamış, işletmelerin de uluslararası ticarete çevrenin önemini yavaş yavaş kavradıkları gözlemlenmiştir. Ticaretin liberalleşmesi, uluslararası işletmelere sınırsız pazar fırsatları yaratmış, mal ve hizmetler kadar sermayenin de hareketlilik kazanmasıyla birlikte gelişmekte olan ülkeler de çevre konusuna daha duyarlı hale gelmişlerdir. Tüm bu gelişmelere paralel olarak akademik anlamda ekolojik duyarlılık konusunu biyolojik ve kimyasal açıdan ele alan çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Ekolojik duyarlığa yönelik olarak toplumsal ve hatta makro ekonomik yaklaşımlar geliştirilmiştir. Sürdürülebilir kalkınma ve serbest piyasa çevreciliği bu yaklaşımların en bilinen örnekleridir. Ancak işletme yönetimi ve organizasyonu ile ulusal ve uluslararası işletme yönetiminde çevre duyarlılığının geliştirilmesi konusunda gerekli hassasiyetin gösterilmediği hususu dikkati çekmektedir. Konuyla ilgili olarak ISO 14000 kalite standartları işletmelere bir çevre politikası oluşturma yükümlülüğü getirmekte ve bu yükümlülükler işletmelere faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerini araştırıp kayıt tutma ve denetleyip kontrol etme gibi teknik konularda zorunluluklar getirmektedir. Oysa çevre duyarlılığını örgütsel davranışa uyarlama ve işletmeyi ekolojik prensiplere göre yönetecek bir model ortaya koyma bu işin teknik yönünden çok yönetim bilimiyle ilişkilendirilebilecek bir konudur. Söz konusu çalışma, ilgili alanda bu tip bir boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Ekolojik yönetim günümüz işletmeleri için yalnızca sosyal fayda yaratma kapsamında değerlendirilebilecek bir konu değildir. Ekolojik duyarlılıkları gözeterek

üretim ve pazarlama yapan işletmelerin pazar payını artırma, kurum imajı oluşturma, maliyet tasarrufu sağlama, bürokratik engelleri aşma gibi konularda sahip olduğu rekabet üstünlükleri nedeniyle aynı zamanda verimlilik ve kaliteye ulaşma çabalarının bir uzantısıdır. Bu bağlamda, çalışma; karlılık ve ekolojik duyarlılık arasında var olduğuna inanılan yanlış inanışa farklı bir bakış açısı getirme ve gerek akademik, gerekse uygulama alanında yaşanan çelişkilerin minimize edilmesi amacını taşımaktadır.

Çalışmanın, ekolojik yönetim kavramı etrafında temellendirilmesi, daha yaşanılabilir bir dünyanın devamı ve gelecek kuşaklara devredilmesi ile çevreci görüş açısından, doğal kaynakların verimli ve uzun süreli kullanımı ile makro ekonomik açıdan ve yönetsel anlamda işletmelere sağlayacağı rekabet üstünlükleri ile işletmecilik açısından son derece önemlidir.

### **3.1.2. Uygulamanın Yöntemi ve Örnekleme**

Araştırmada konuyla ilgili kaynaklarla teorik bir temel oluşturulduktan sonra ileri sürülen varsayımlar ampirik verilerle desteklenmiştir. Metodoloji açısından, çalışmanın teorik çerçevesinin belirlenmesi ve literatür taraması yapılarak uygulamaya yönelik olmayan kısımlarının işlenmiş olması büyük önem taşımaktadır. Zira çalışmanın uygulamaya dönük olan üçüncü kısmı bu temel üzerine oluşturulmuştur. Biyoloji, ekonomi ve işletme yönetimi gibi farklı disiplinlerde çevre ve ekoloji kavramlarının tanımlanması, çevre ve ekoloji biliminin tarihsel gelişimi, çevre sorunlarının artışı ve bunun yol açtığı çevre duyarlılığına paralel olarak gelişen çağdaş çevrecilik akımları ile çevre hareketinin ekonomik, siyasal ve sosyolojik yönü konuları yalnızca çalışmanın asıl konusu olan ekolojik yönetim kavramının alt yapısını oluşturmak amacıyla incelenmektedir. Bu amaca hizmet etmeyebileceği düşünülen gereksiz detaylar çalışmanın teorik çerçevesinin dışında kalmaktadır. Çalışmanın esas konusunu teşkil eden ekolojik yönetim ve yönetim kavramları ile ilişkilendirilmesi, ekolojik yönetimde uygulanacak stratejiler ve yönetim fonksiyonları düzeyinde analiz edilmesi ile ekolojik yönetimin yaratacağı sonuçlar ve uygulanabilirliğinin tartışılması, araştırmanın teorik çerçevesini oluşturmaktadır.

Çalışmanın teorik varsayımları şunlardır:



1. Çevre sorunları, yerel, bölgesel veya ulusal bazda ele alınarak incelenemeyecek kadar geniş bir kapsama sahiptir.

2. Büyüklüğü ve iş alanı ne olursa olsun, tüm işletmeler doğal çevreyle etkileşim içerisindedirler.

3. Çevre sorunlarıyla ilgilenmek ve çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı geliştirmek işletmelere bazı rekabet üstünlükleri sağlayacaktır.

Bununla beraber, ulusal ve uluslar arası düzlemde toplumsal faydayı gözeten kurumlar olarak hükümetler, her geçen gün çevreyle ilgili yaptırımlarını arttırmaktadırlar. Bu nedenle, çalışmanın uygulamaya yönelik bazı varsayımları şunlardır:

1. İşletmelerin büyük bir çoğunluğu, ancak yasal bir yaptırım söz konusu olduğu zaman bazı çevresel düzenlemelere gitmektedirler.

2. İşletmelerin bir kısmı, yasal veya toplumsal herhangi bir baskı söz konusu olmasa dahi faaliyetlerini çevre duyarlılığı etrafında şekillendirerek öncülük etmektedirler.

3. İşletmelerin bir kısmı, yasal bir yükümlülük söz konusu olmasa bile, öncü işletmelerin çevreye yönelik uygulamalarını ve bunların sağladığı rekabet üstünlüklerini gözlemleyerek çevre duyarlılığı geliştirmektedirler.

Bu teorik ve uygulamaya yönelik varsayımlar ışığında araştırmada test edilen başlıca hipotezler şunlardır:

1. Çevre duyarlılığı, işletmelerin satışları üzerinde olumlu bir etki yaratır.

2. Çevre duyarlılığı, işletmelerin kurumsal imajını olumlu yönde etkiler.

3. Çevre duyarlılığı, işletmelere maliyet tasarrufu sağlar.

4. Çevre duyarlılığı, işletmelerin bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.

Araştırmanın örneklem grubu belirlenirken göz önünde bulundurulmuş başlıca iki gerçek sözkonusudur:

1. Dünya ekonomisi içindeki sonuncu yeni gerçeklik uluslararası ekolojinin doğuşudur. Ekolojiye, insan soyunun tehlike altındaki doğal yaşama ilişkin kaygılar, giderek daha büyük ölçüde ekonomi politikasının parçası haline getirilmek

zorundadır. Ekoloji ile ekolojik yaşama ilişkin kaygılar da giderek daha çok ulusal sınırları aşacaktır. İnsanın yaşadığı çevreye yönelik başlıca tehlikeler giderek daha global bir nitelik almaktadır. Çoğu kimse, sorunu hala algı alanımıza ilk girdiği biçimiyle, bir dizi yerel, soyutlanmış, spesifik olay gibi görmektedir: Los Angeles'ın ya da Mexico City'nin üzerinde toplanan sis ve duman kitlesi, şu ya da bu hayvan türünün soyunun tükenmesi, bir kumsaldaki petrol tabakası. Oysa artık defalarca açıklık kazandığı gibi, tümüyle yerel çevre olayları bile, sonuçları açısından yerel değildirler. Kirliliğin sınır tanımadığını artık biliyoruz. Amerika'nın Orta Batı bölgesindeki çelik fabrikalarından yayılan sülfür, Kanada ormanlarını kavuran asit yağmurlarına dönüşmektedir. İsviçre'deki ya da Fransa'nın Alsace bölgesindeki kimya sanayi tesislerinden Ren Nehrine boşaltılan toksik asitler, Hollanda'nın içme sularını zehirlemektedir. Dolayısıyla, dünyanın herhangi bir noktasında yapılan üretim sonucu oluşan çevresel zararların yalnızca o bölgeyle ilgili olarak değerlendirilmesi yanlış sonuçlara ol açabilecektir. İşletmeler, buldukları coğrafi konum ne olursa olsun, faaliyetleri sonucu tüm ekolojik sistemi etkilemektedir.

2. Çevre sözcüğü ile insanı kuşatan maddi ve maddi olmayan nesnelere tümü kastedilmektedir. Maddi nesnelere şu öğelerden oluşmaktadır:

- sabit madde ve onun işlenmiş biçimleri; toprak, rölyef ve bunun insan tarafından işlenmiş şekilleri (zengin/verimli topraklar, binalar, yollar, şehirler, vs.)
- hidrosfer (denizler, göller, nehirler, kanallar, vs.)
- atmosfer (hava, iklim, vs.)
- bitki (flora) ve hayvan (fauna) dünyası (gerek yabani, gerekse evcilleştirilmiş.)

Maddi nesnelere doğa ve insanın doğaya müdahalesi sonucu oluşturduğu değişimlerden ibarettir. Maddi olmayan nesnelere ister bireysel olarak ister toplumsal olarak insanın kendi çevresinde oluşturduğu immateryal öğelerdir. Bu öğeler ekonomik, politik, teknolojik, sosyo-kültürel ve psikolojik faktörlerden üretilmekte ve oluşturulmaktadır. Çevrenin hakiki özelliği maddi ve maddi olmayan nesnelere ile bu nesnelere oluşturulmuş öğelerin birbirinden ayrılmaz bir biçimde iç içe geçmiş olmasıdır. Maddi ve maddi olmayan nesnelere arasındaki ayrılmazlık çok karmaşıktır. İnsan diğer organizmalara kıyasla kendi maddi çevresi üzerinde etkide bulunabilen

bir varlıktır. Doğa tekrar maddi ve maddi olmayan neticeler doğuran kararlar almada insanı engeller ya da teşvik eder. Böyle bir ayrılmazlık doğa ve toplumbilimlerinde çoğu kez sistem diye nitelendirilir. Bizim açımızdan bütün dünya büyük bir çevre sistemi olarak anlaşılabilir ve bu büyük sistem, tekrar çevre sistemleri ve çevre bölgeleri diye ikiye ayrılabilir. Çevre sistemleri ve çevre bölgeleri birbirinden yalıtlanmış ve birbirinden bağımsız birimler değildir. Başka bir deyişle çevre sistemleri kapalı bir sistem olmayıp diğer sistemlerle ilişki halindedirler. O halde “çevre sistemi” organizma toplulukları ile çevreleri arasındaki etkileşimin oluşturduğu sistem olarak tanımlanabilir. Çevre sistemlerini, çeşitli özellikleriyle, birbirinden ayırmak mümkündür. Ancak her çevre sistemi birbirine geçmiş bir ilişkiler karmaşasından ibarettir.

Bu perspektiften bakıldığında, global sistem içerisinde yer alan tüm işletmeler, böyle bir çalışmanın kapsamı içerisinde değerlendirilebilir. Ancak araştırma kısıtları çerçevesinde, önemli bir bölümü Türkiye’de bulunan ve Türkiye’de faaliyet gösteren işletmeler örneklem grubu içerisinde düşünülmüştür. Böylece, ilgili verilerin işletmelerden toplanması sırasında ulaşılabilirlik ve iletişim kolaylığı avantajlarının elde edilmesi amaçlanmaktadır.

Kuşkusuz, bazı işletmeler, içerisinde buldukları sektör, büyüklükleri, iş alanları v.b. gibi nedenlerle çevreyle daha fazla etkileşimde bulunurlar. Örneğin, çok fazla çevresel atık üreten bir imalat işletmesiyle hizmet sektöründe yer alan bir bankanın çevresel yönetime olan bakış açısı son derece farklı olacaktır. Aynı şekilde, hammaddesi ağaç olan bir kağıt fabrikasıyla finans sektöründe faaliyet gösteren bir sigorta şirketinin çevreyle etkileşimi farklı düzeylerde gerçekleşecektir. Örneklem grubunun oluşturulmasında bu husus da dikkate alınarak araştırma örnekleminin imalat işletmelerinden oluşmasına karar verilmiştir.

Tüm bu kısıtların yanı sıra, araştırmanın maliyetiyle ilgili bazı sınırlamaların söz konusu olduğu gerçeği göz önünde bulundurularak bunları aşmak amacıyla, örneklem grubu olarak Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi’nde faaliyet gösteren işletmeler olarak belirlenmiştir.

Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi, Bakanlar Kurulunun 29.03.1973 tarih ve 7/6177 sayılı kararları ile 4.500.000 m<sup>2</sup> arazi üzerine kurulmuştur. Tekirdağ İli,

Çerkezköy İlçesi sınırları içerisindedir. Karayolu ile ulaşım için, E5 karayoluna 35 km., TEM otoyoluna 20 km. mesafededir (TEM otoyolunda Çerkezköy çıkışı ve bağlantı yolu mevcuttur). Denizyolu ile ulaşım için, Tekirdağ Limanına 75 km. mesafededir. Bölge 119 adet sanayi parselinden oluşmaktadır. Havayolu ile ulaşım açısından, yeni açılan Çorlu Sivil Hava Meydanına 50 km. mesafededir.

Endüstriyel atıksu tesisleri 100.000 m<sup>2</sup> arazi üzerine kurulmuştur. Ç.O.S.B. 1.078.327 m<sup>2</sup> yeşil alana sahiptir. Ç.O.S.B. içerisinde 16.282 m. ana ve tali yol mevcuttur. Bölge genelinde yaklaşık 11.000 kişi istihdam edilmektedir. Organize sanayi bölgesi tarafından sanayiciye genel olarak verilen hizmetler:

1) Enerjinin temin edilip sanayiciye ulaştırılması (işletme, arıza ve bakım, kontrol, teknik destek, faturalandırma, tahsilat).

2) Suyun yeraltından çıkartılarak sanayiciye ulaştırılması (işletme, arıza ve bakım, kontrol, teknik destek, faturalandırma, tahsilat).

3) Sanayiciden kaynaklanan atıksuların endüstriyel atıksu arıtma tesisine ulaştırılarak arıtılması (işletme, arıza ve bakım, kontrol, teknik destek, faturalandırma, tahsilat).

4) Yağmur ve arazi sularının yağmur suyu şebekesi ile toplanması ve bölge dışarısına çıkartılması (işletme, arıza ve bakım, kontrol, teknik destek).

5) İmar uygulamaları (ruhsat, iskan, kontrol v.b.).

6) Çevre ve yol aydınlatma (işletme, arıza ve bakım).

7) Yol, bordür, kaldırım, çevre düzeni (işletme, tamir ve bakım).

8) İtfaiye Teşkilatı ile hizmet verilmesi.

Çerkez Organize Sanayi Bölgesi ile ilgili ayrıntılı bilgi Ek 2'de yer almaktadır.

Yapılan analizlerin istatistiksel açıdan anlamlı sayılabilmesi için gerekli olan alt sınırlar da göz önünde bulundurularak öncelikle söz konusu bölgede yer alan yaklaşık 170 işletmenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış, ancak çeşitli nedenlerden dolayı bunların 100'ünden veri toplanabilmiştir. Veri toplamada yüz yüze anket tekniği kullanılarak, öncelikle, Genel Müdür, Genel Koordinatör gibi araştırma için

toplanan bilgilere sahip olma olasılığı yüksek kişilerle görüşmede kolaylık sağlanması amaçlanmıştır. Bu ünvandaki kişilerle görüşmenin mümkün olmadığı durumlarda, İşletme Sahibi, İşletme Müdürü, Müdür Yardımcısı ve üretim, araştırma-geliştirme, pazarlama, halkla ilişkiler gibi departmanların müdürleriyle de görüşülmüş, ancak alt kademe yöneticilere anket uygulanmamıştır. Üst kademe yöneticilere ulaşmada yaşanan güçlükler örneklem büyüklüğünü etkileyen nedenlerden biridir.

### 3.1.3. Uygulamada Kullanılan Anket Formunun Oluşturulması

Literatür taraması tamamlandıktan sonra bu alanda daha önce Türkiye’de yapılmış olan araştırmalar incelenmiştir. Bunların başında Alper ÖZCAN’ın “İşletmelerde Çevre Yönetimi ve Beko Elektronik A.Ş.”<sup>280</sup> ve Esra NEMLİ’nin “Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışı”<sup>281</sup> isimli eserleriyle Neriman ENER’in “Çevre Yönetim Sistemlerinin Uluslararası Pazarlama Açısından Önemi ve Yöneticilerin Sorumlulukları”<sup>282</sup> isimli makaleleri yer almaktadır. Bunların dışında çalışmanın literatür kısmında yer alan tüm eserlerden anket formunun oluşturulması sırasında yararlanılmıştır. Ayrıca, yine anket formunun oluşturulmasından önce, örneklem grubu içerisinde yer alan işletmelerin yöneticilerinin on tanesiyle yüz yüze, on tanesiyle de telefonla görüşülerek ön bilgi alınmıştır. Toplanan bu bilgiler ışığında oluşturulan anket formu önce 40 adet işletmeye uygulanarak güvenilirlik analizi yapılmış, güvenilirlik oranının düşük çıkması üzerine gerekli düzeltmeler yapılarak aynı örneklem üzerinde yeniden uygulanmıştır. İkinci uygulamada anket formunun güvenilirliği % 90’ın üzerinde çıkmıştır. Bunun üzerine anket formu çoğaltılarak örneklem bölgesinde yer alan işletmelerin tamamına ulaşılmaya çalışılmış, ancak çeşitli nedenlerden dolayı, ana kütle içerisinde yer alan yaklaşık 170 işletmenin 100 tanesine anket uygulanmıştır. Anketler tamamlandıktan sonra formun güvenilirliği % 80 olarak hesaplanmıştır.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, işletmeler ve yöneticilerle ilgili demografik bilgilerin yanısıra, çevre duyarlılıkları hakkında genel bilgilerin edinilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda ilk üç soru, işletmelerin faaliyet

<sup>280</sup> ÖZCAN, Alper; İşletmelerde Çevre Yönetimi ve Beko Elektronik A.Ş. Örneği (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2001

<sup>281</sup> NEMLİ, Esra; a.g.e., s.

<sup>282</sup> ENER, Neriman; a.g.e., s.325-335

gösterdikleri sektör, faaliyet yılları ve büyüklükleri, çoktan seçmeli olarak hazırlanan sonraki 9 soru yöneticilerin yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi, iş deneyimi, sektörel tecrübesi, şu andaki işyerinde çalışma süresi ve yöneticilik tecrübesini ölçmeyi amaçlamaktadır. Cevapları evet-hayır şeklinde verilmek üzere hazırlanan sonraki yedi soruya, yöneticilerin ekosistem, sürdürülebilir kalkınma ve sıfır yayımlı fabrika gibi kavramlar hakkındaki bilgi düzeylerini ölçmek amacıyla formda yer verilmiştir. 20. soruda, yöneticilerin herhangi bir çevreci kuruluşa üye olup olmadıkları sorularak, böyle bir unsurun işletmelerin çevre politikaları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Sonraki soru işletmelerin çevreci örgütlere bağlı yapıp yapmadıklarını öğrenmeye yöneliktir. Yine evet- hayır şeklinde hazırlanan sonraki üç soru, fabrikalarda arıtma tesisinin olup olmadığı, varsa bunun yeterliliği ve inşası için devletten destek alınıp alınmadığı ile ilgilidir. 25, 26, 27 ve 28. sorular, işletmelerin çevre yönelik araştırma-geliştirme çalışmalarına yönelik uygulamalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bunu izleyen iki soruda işletmelerin çevre yöneticisi istihdamı ve ekolojik politikalarının varlığı konuları gündeme gelmektedir. Bu kısma kadar hazırlanan soru tiplerinden açık uçlu sorularda (1. soru ve 8. sorunun e şikkı) detaylı bilgi edinme, çoktan seçmeli sorularda (4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12) sınıflandırma kolaylığı ve evet-hayır sorularında (13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30) edinilen bilgilerin açık ve net olmasının sağlanması amaçlanmaktadır. Birinci bölümde, bu üç soru tipinin haricinde, bir de sıralama sorusu yer almaktadır. Yöneticilere “işletmeleri çevresel konularda duyarlı olmasına yol açabilecek” bazı faktörler sunularak bunları önem sırasına göre sıralamaları istenmektedir. Bu şekilde, kamuoyunun artan baskısı, kaynak tasarrufu, yeni yasa ve yönetmelikler, sorumluluklarda artış, yeni sektörler ve saygınlık kazanma gibi faktörlerden hangilerinin çevresel duyarlılığa geçişte daha önemli rol oynadıklarının belirlenmesi hedeflenmektedir.

Anket formunun ikinci bölümünde işletmelerin ve yöneticilerin çevreye yönelik bakış açılarını ve uygulamasını ölçmeye yönelik olarak geliştirilen 39 adet önermeye 1 ile 100 arasında bir puan vermeleri istenmektedir. İfade için tamamen katılmaları 100’e, tamamen karşı çıkmaları ise 1’e karşılık gelmektedir. Olumluya doğru puan 100’e yaklaşmakta, olumsuzya doğru ise 1’e yaklaşmaktadır. Bu şekilde, yöneticilerin ve işletmelerin tutumlarının istatistiksel anlamda daha hassas bir şekilde

ölçülmesi amaçlanmaktadır. Örneğin, sürdürülebilir kalkınma ile ilgili olan ilk iki önermenin birincisi olumsuz, ikincisi olumlu bir ifadeyi içermektedir. Sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını benimseyen bir yöneticinin, ilk önermeye verdiği puanın düşük (1'e yakın), ikinci önermeye verdiği puanın ise yüksek (100'e yakın) olması gerekmektedir. Bu kapsamda formun ikinci bölümünde işletmelerin genel anlamda yönetim uygulamalarında çevre duyarlılığının etkileriyle ilgili olarak (1, 2, 3, 4, 14, 16, 27, 28, 29) önermeler, üretim faaliyetlerinde çevre duyarlılığının gözetilmesiyle ilgili olarak (5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15. önermeler) pazarlama faaliyetlerinde çevresel faktörlerin etkileriyle ilgili olarak (6, 7, 17, 24.) önermeler, çevreye yönelik personel politikaları ile ilgili olarak (22, 23, 25, 26.) önermeler, finansman uygulamalarında (18, 19, 20, 21.) önermeler, işletmelerin çevreye yönelik stratejileri ile ilgili olarak (30, 31, 32.) önermeler ve işletmelerin ekolojik yönetimden beklentileri ile ilgili olarak (33, 34, 35, 36, 37, 38 ve 39.) önermeler yer almaktadır. Anketlerin doldurulması sırasında yöneticilerin yanında bulunularak anlaşılmayan yada yanlış anlaşılan sorular hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca gerekli görülen durumlardan cevaplayıcılara konu hakkında sözlü sorular yöneltilerek detaylı bilgi edinilmesi sağlanmıştır.

### 3.2. UYGULAMADAN ELDE EDİLEN VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma verilerinin analizinde, SPSS paket programı kullanılmıştır. SPSS (Statistical Package For Social Scientist- Sosyal Bilimciler İçin İstatistik Paketi) programının veri editörü, veri kütüklerini oluşturmak ve derlemek için yayılan sayfa türünde bir penceredir.<sup>283</sup> Anket formu önce 40 adet işletmeye uygulanarak güvenilirlik analizi yapılmış, güvenilirlik oranının düşük çıkması üzerine gerekli düzeltmeler yapılarak aynı örneklem üzerinde yeniden uygulanmıştır. İkinci uygulamada anket formunun güvenilirliği % 90'ın üzerinde çıkmıştır. Bunun üzerine 100 adet çoğaltılarak uygulanan formun güvenilirliği tekrar ölçülmüş ve güvenilirlik katsayısı  $\alpha = \% 80$  olarak bulunmuştur. Bu güvenilirlik, anketin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu ifade etmektedir. Güvenilirlik analizinden sonra frekans, yüzde, varyans ve ki-kare analizleri ile t testleri yapılmış ve sonuçlar tablolar halinde düzenlenmiştir ( $p = 0,05$ ).

<sup>283</sup> GÜRSAKAL Necmi, Bilgisayar Uygulamalı İstatistik I, Marmara Kitabevi Yayınları, Bursa, 1997, s.47

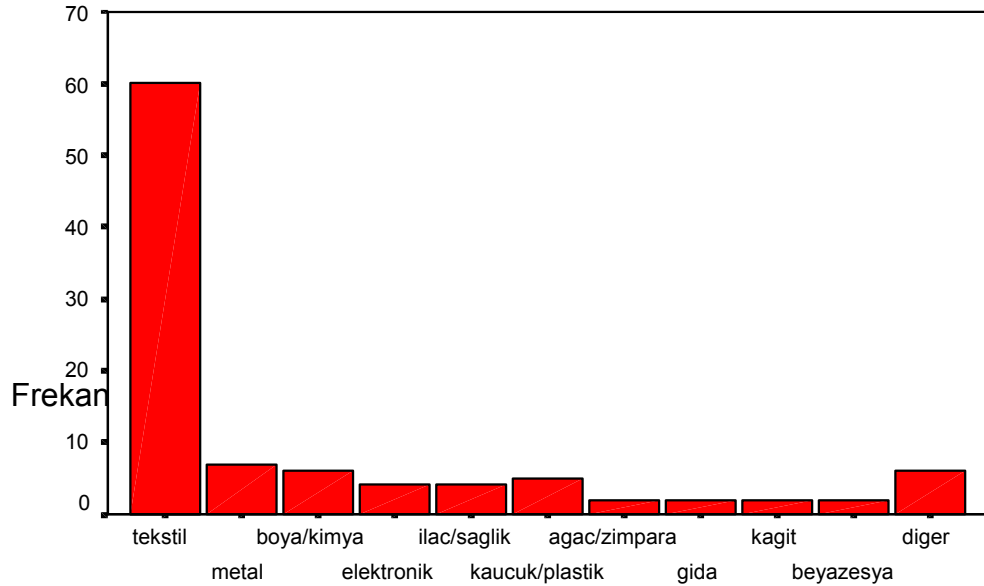
## ARAŞTIRMA BULGULARI

### A. İşletme ve Yöneticilerle İlgili Genel Bulgular

Yapılan uygulama sonucunda, ankete katılan firmaların genel yapısına ve yöneticilere ilişkin genel bulgulara aşağıda yer verilmektedir. Tablo 2’de örneklem grubu içerisinde yer alan işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlere göre dağılımları görünmektedir.

**Tablo 2. Sektörel Dağılım**

SEKTÖR	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
TEKSTİL	60	60,0	60,0	60,0
METAL	7	7,0	7,0	67,0
BOYA-KIMYA	6	6,0	6,0	73,0
ELEKTRİK/ELEKTRONİK	4	4,0	4,0	77,0
ILAC/SAGLIK	4	4,0	4,0	81,0
KAUCUK/PLASTİK	5	5,0	5,0	86,0
AGAC/ZIMPARA	2	2,0	2,0	88,0
GIDA	2	2,0	2,0	90,0
KAGIT	2	2,0	2,0	92,0
BEYAZ ESYA	2	2,0	2,0	94,0
DİGER	6	6,0	6,0	100,0
TOPLAM	100	100,0	100,0	



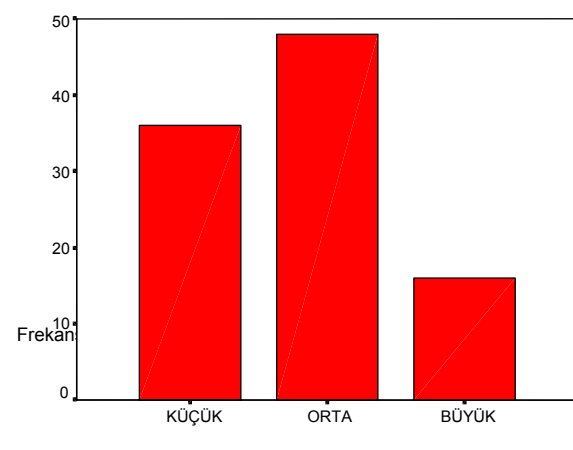


Söz konusu işletmelerin, %60 gibi yüksek bir oranı, tekstil sektöründedir. Geri kalan %40 ise metal, boya/kimya, elektrik/elektronik gibi çeşitli alanlarda faaliyet göstermektedir.

Tablo 3'te örneklem grubunda yer alan işletmelerin büyüklüklerine göre dağılımları görülmektedir. Söz konusu işletmelerin yaklaşık yarısı orta ölçeklidir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin oranı %80'in üzerindedir. Bunun sebebi, bu işletmelerin % 60 gibi büyük bir çoğunluğunun tekstil sektöründe faaliyet göstermesidir. Sektör, özelliği açısından daha çok, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerden oluşmaktadır.<sup>284</sup>

**Tablo 3. İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Dağılımı**

BUYUKLUK				
	Frekans	Yüzde	Geçer Yüzde	Birikimli Yüzde
KÜÇÜK	36	36,0	36,0	36,0
ORTA	48	48,0	48,0	84,0
BÜYÜK	16	16,0	16,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



Tablo 4'te örneklem grubunda yer alan işletmelerin faaliyet yıllarına göre dağılımları görülmektedir. Söz konusu işletmelerin yarısından fazlası 10 yıldan daha fazla süredir faaliyet göstermektedir. Beş yıldan uzun süredir faaliyet gösteren işletmelerin oranı ise yaklaşık %80'dir.

<sup>284</sup> Bakınız, TOSUN, Elif; Kriz Durumunda İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Stratejiler ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi), Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 2002

**Tablo 4. İşletmelerin Faaliyet Yıllarına Göre Dağılımı**

FAAL.YIL				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikim. Yüzde
16 yıl ve üstü	29	29,0	29,0	29,0
11-15 yıl	23	23,0	23,0	52,0
6-10 yıl	24	24,0	24,0	76,0
1-5 yıl	22	22,0	22,0	98,0
1 yıldn az	2	2,0	2,0	100,0
Topl.	100	100,0	100,0	

Tablo 5’te yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı görülmektedir. Örneklemdeki yöneticilerin %40’ı 31-40 yaşları arasındadır ve 20 ve daha alt yaş gruplarına dahil yönetici hiç yoktur.

**Tablo 5. Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı**

YAS				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
21-30	5	5,0	5,0	5,0
31-40	40	40,0	40,0	45,0
41-50	35	35,0	35,0	80,0
51 >	20	20,0	20,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

21-30 yaşlarındaki yönetici sayısı örneklemin yalnızca %5’ini oluşturmaktadır. 31 ve daha üst yaş gruplarına dahil yöneticilerin oranının %95 olması sebebiyle, örneklemin genel karakteristiğinin orta yaş ve üzerindeki yöneticilerden oluştuğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 6. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı**

CINSİYET				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	5	5,0	5,0	5,0
Erkek	95	95,0	95,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

Örneklem grubunda yer alan yöneticilerin %95'i erkektir (Tablo 6). %5'i oluşturan kadın yöneticilerin üçü Halkla İlişkiler Müdürü, biri Araştırma Geliştirme Müdürü ve biri de Fabrika Müdürüdür.

**Tablo 7. Yöneticilerin Medeni Hallerine Göre Dağılımı**

MEDENİ				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evli	91	91,0	91,0	91,0
Bekar	9	9,0	9,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

Tablo 7'de görüldüğü gibi ankete katılan yöneticilerin % 91'i evli, %9'u ise bekarıdır.

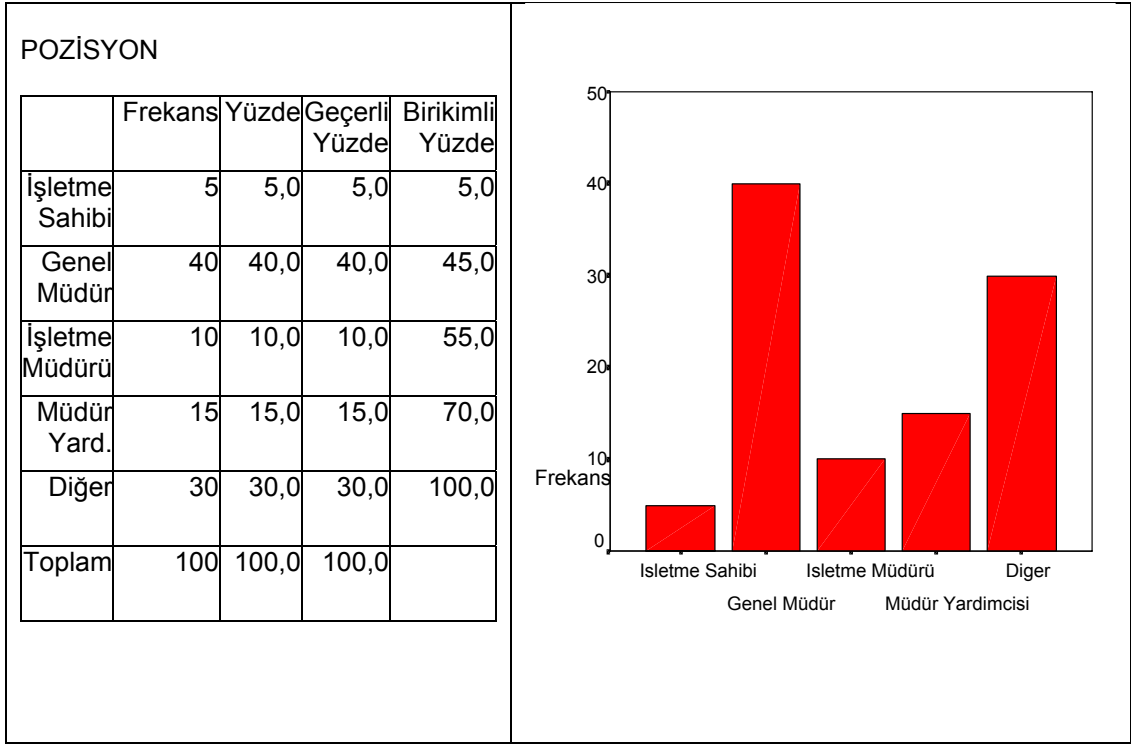
**Tablo 8. Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı**

EĞİTİM				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Lise	1	1,0	1,0	1,0
Yük.Okul Ünivers.	94	94,0	94,0	95,0
YL Doktora	5	5,0	5,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

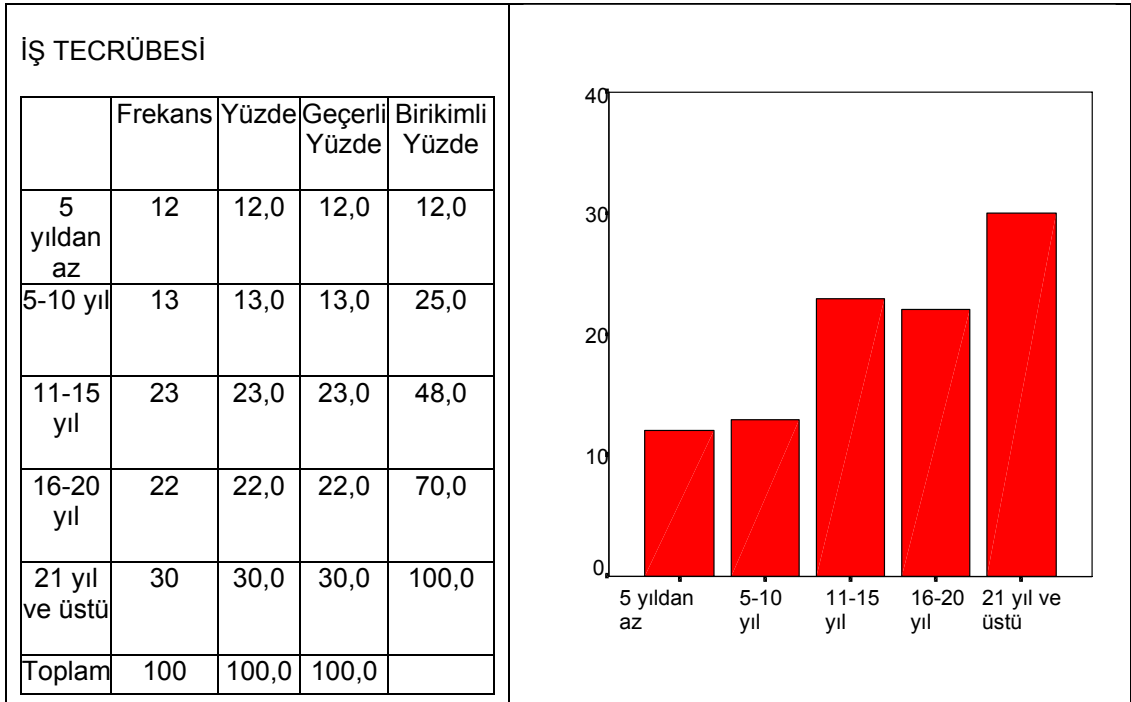
Eğitim Durumu	Frekans
Lise	1
Yük. Okul / Üniversite	94
YL/Doktora	5

Tablo 8’de yöneticilerin eğitim durumlarına göre dağılımı görülmektedir. Ankete katılan yöneticilerin %94’ü yüksekokul veya üniversite ve %5’i yüksek lisans veya doktora mezunudur. Lise mezunu olan bir kişinin işletme sahibi olduğu gözlemlenmiştir. Bu oranlar, işletmelerde büyük ölçüde eğitilmiş yöneticilerin görev yaptığını göstermesi açısından son derece olumludur.

Tablo 9’da yöneticilerin pozisyonlarına göre dağılımları görülmektedir. Ankete katılan cevaplayıcıların %5’i İşletme Sahibi, %40’ı Genel Müdür veya Genel Koordinatör, %10’u İşletme Müdürü, %15’i Müdür Yardımcısı ve %30’u diğer departman yöneticilerinden oluşmaktadır. Bu yöneticilerin 10 tanesi Üretim Müdürü, 5 tanesi İnsan Kaynakları Yöneticisi, beşi Halkla İlişkiler Müdürü, üçü Pazarlama Müdürü, ikisi Araştırma Geliştirme Yöneticisi, ikisi Çevre Mühendisi, biri Fabrika Müdürü, biri Şube Müdürü ve biri Atölye Müdürüdür.

**Tablo 9. Yöneticilerin Pozisyonlarına Göre Dağılımı**

Tablo 10’da yöneticilerin iş tecrübelerine göre dağılımı görülmektedir.

**Tablo 10. Yöneticilerin İş Tecrübelerine Göre Dağılımı**

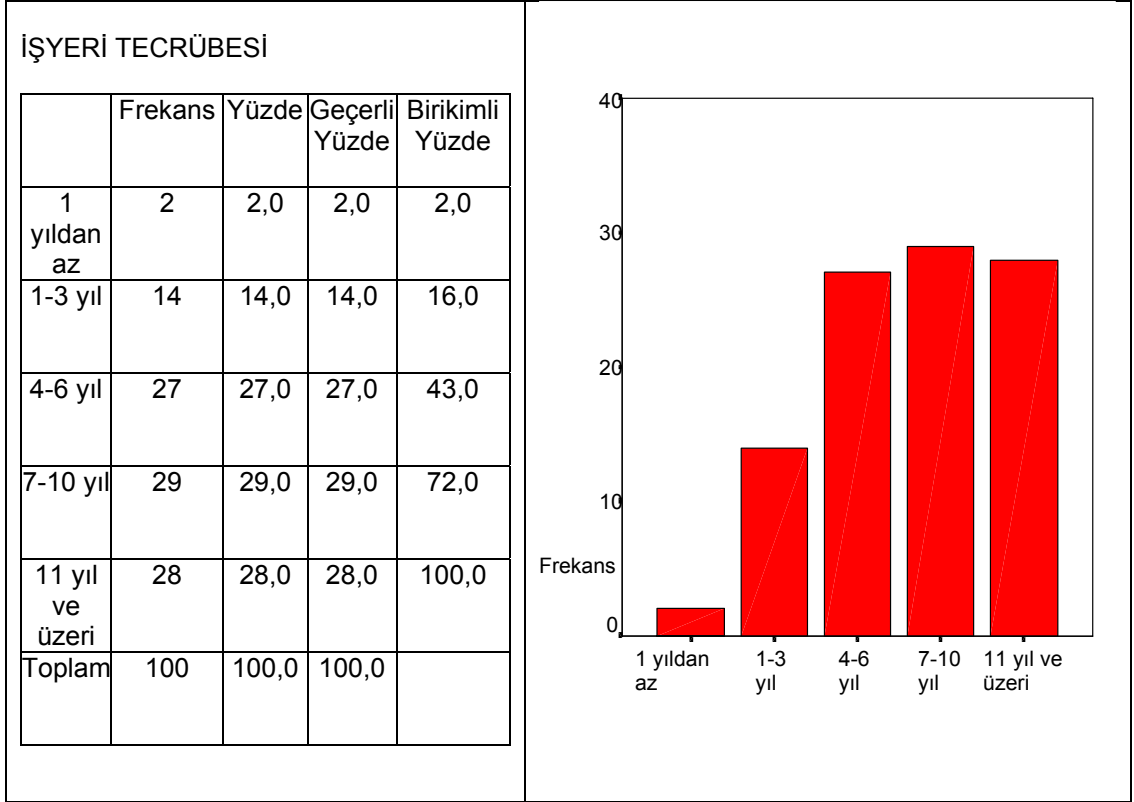
Ankete katılan yöneticilerin yaklaşık %90'ı 5 yıl ve üzerinde iş tecrübesine sahiptir (Tablo 10).

**Tablo 11. Yöneticilerin Sektör Tecrübesine Göre Dağılımı**

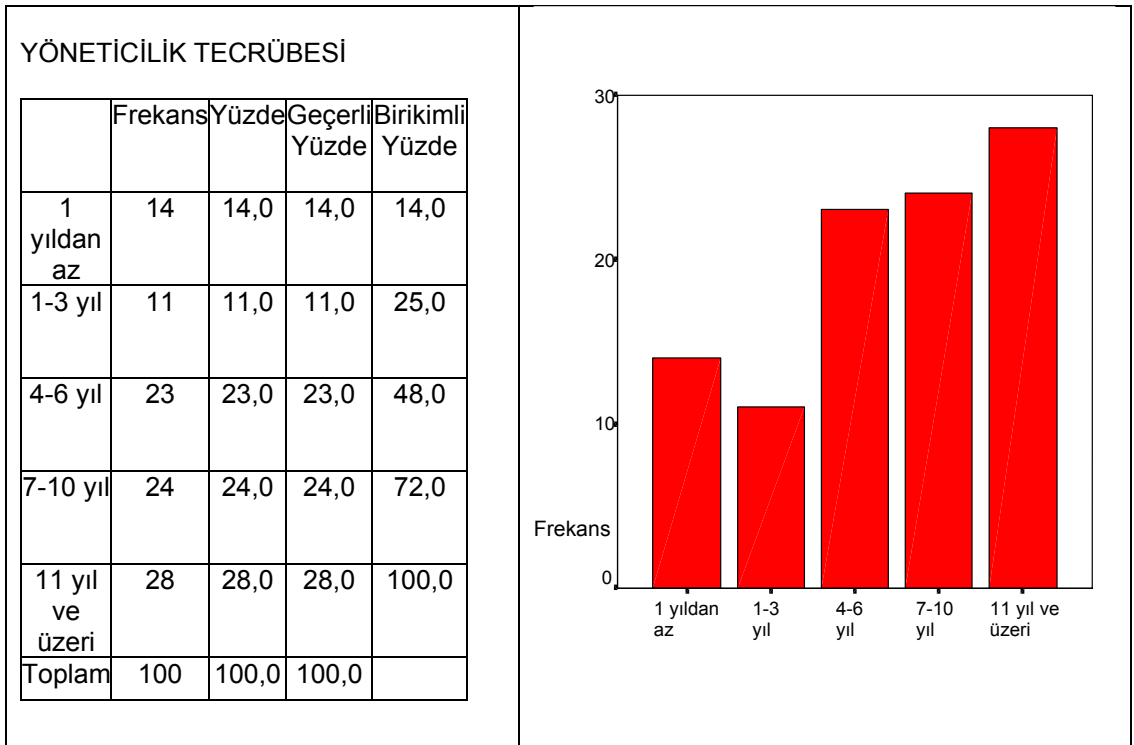
SEKTÖR TECRÜBESİ				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
3 yıldan az	8	8,0	8,0	8,0
3-5 yıl	15	15,0	15,0	23,0
6-8 yıl	25	25,0	25,0	48,0
9-11 yıl	24	24,0	24,0	72,0
12 yıl ve üzeri	28	28,0	28,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

Tablo 11’de yöneticilerin sektörel tecrübelerine göre dağılımı görülmektedir. Buna göre, ankete katılan yöneticilerin yaklaşık yarısı 9 yıl ve üzerinde bir sektör tecrübesine sahiptir.

Tablo 12’de ankete katılan yöneticilerin, şu andaki işyerlerinde çalışma sürelerine göre dağılımı görülmektedir. Buna göre yöneticilerin yaklaşık %30’u 11 yıl ve daha uzun süredir, şu an görev yapmakta olduğu işletmede çalışmaktadır. Şu andaki işyerinde 1 yıldan daha az süredir çalışmakta olan yöneticilerin oranı yalnızca %2’dir. 1-3 yıl grubu örneklemin %14’ünü, 4-6 yıl grubu %27’sini ve 7-10 yıl grubu yaklaşık %30’unu oluşturmaktadır. Bu oranlar, söz konusu yöneticilerin, başında buldukları işletmeyi ve çevreyle ilgili olarak gündeme gelen sorunlarını tanımları açısından son derece olumludur.

**Tablo 12. Yöneticilerin İşyeri Tecrübelerine Göre Dağılımı**

Tablo 13'te, anket katılanların yöneticilik tecrübelerine göre dağılımı görülmektedir.

**Tablo 13. Ankete Katılanların Yöneticilik Tecrübelerine Göre Dağılımı**



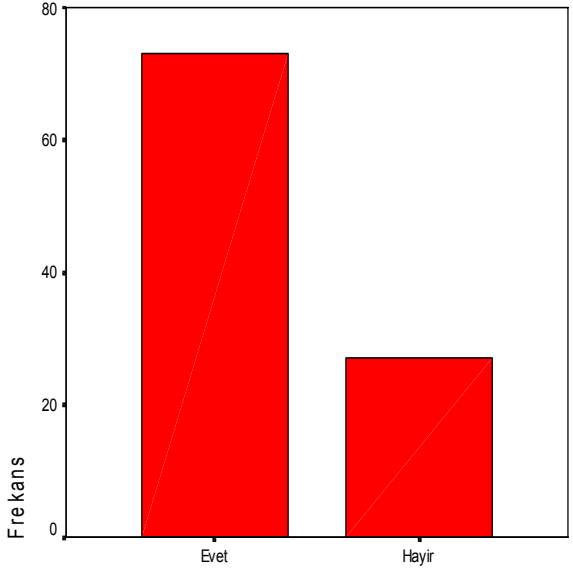


### B. İşletme Yöneticilerinin Çevreye Bakış Açılılarıyla İlgili Genel Bulgular

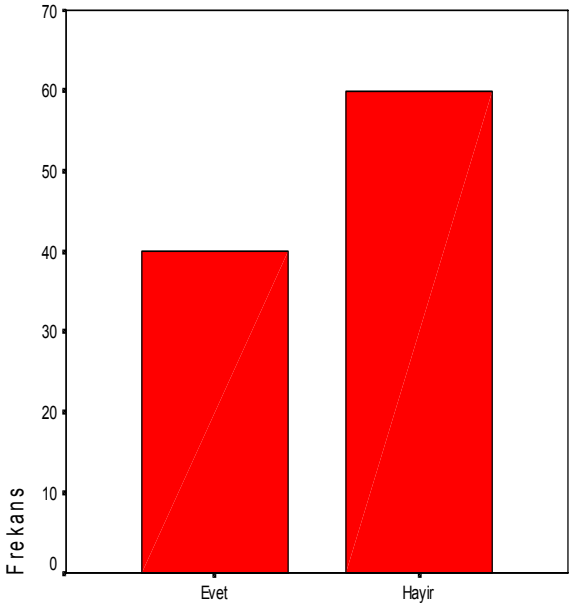
Anket sonuçlarına göre, ankete katılan yöneticilerin %27'si daha önce ekosistem kavramını hiç duymadığını ifade etmiştir (Tablo 14).

**Tablo 14. Ekosistem Kavramının Tanınmışlığı**

Daha önce ekosistem kavramını duymuş muydunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	73	73,0	73,0	73,0
Hayır	27	27,0	27,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



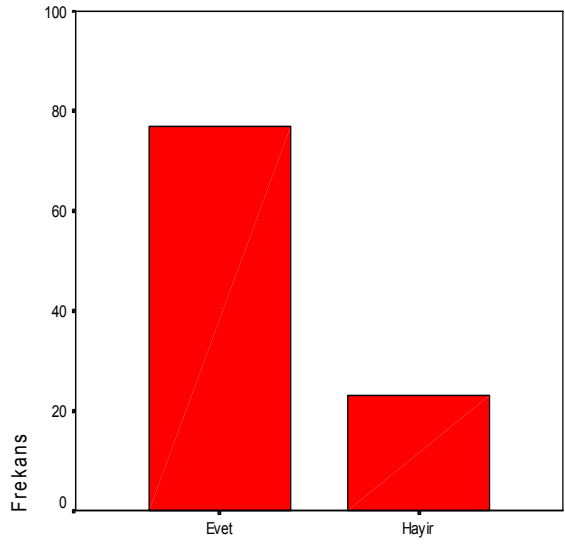
Ekosistemin anlamını biliyor musunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	40	40,0	40,0	40,0
Hayır	60	60,0	60,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



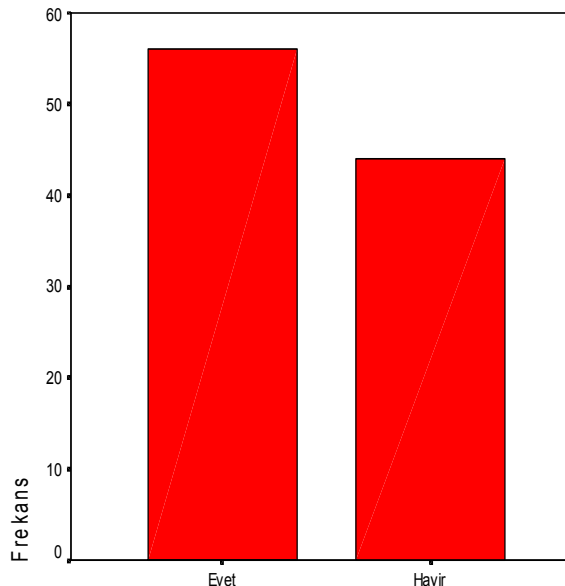
Ancak daha önce ekosistem kavramını duyduğunu ifade eden 73 yöneticinin, yalnızca 40 tanesi bu kavramın anlamını bildiğini düşünmektedir.

**Tablo 15. Sürdürülebilir Kalkınma Kavramının Tanınmışlığı**

Daha önce sürdürülebilir kalkınma kavramını duymuş muydunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	77	77,0	77,0	77,0
Hayır	23	23,0	23,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



Sürdürülebilir kalkınmanın anlamını biliyor musunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	56	56,0	56,0	56,0
Hayır	44	44,0	44,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

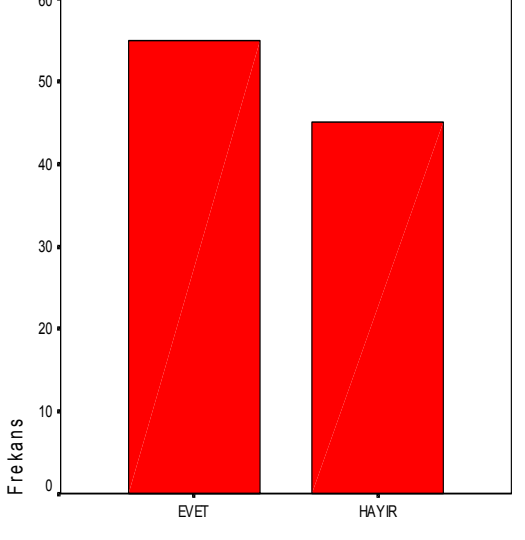


Tablo 15'teki sonuçlara göre, ankete katılan yöneticilerin %77'si daha önce sürdürülebilir kalkınma kavramını duyduğunu ifade ederken, örneklemin %56'sı, (kavramı duyduğunu belirtenlerin %72'si) bu kavramın ne anlama geldiğini bildiğini düşünmektedir.

Tablo 16'daki sonuçlara göre, ankete katılan yöneticilerin yarısından (%55'i) fazlası sürdürülebilir kalkınma kavramını benimsemektedir. Sürdürülebilir kalkınmanın anlamını bilen yöneticiler arasındaki benimsenme oranı ise % 98'dir.

**Tablo 16. Sürdürülebilir Kalkınmanın Benimsenmesi**

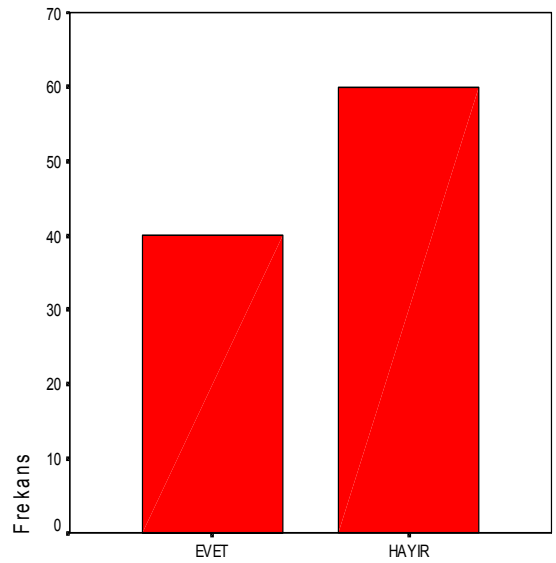
Sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını benimsiyor musunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	55	55,0	55,0	55,0
Hayır	45	45,0	45,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



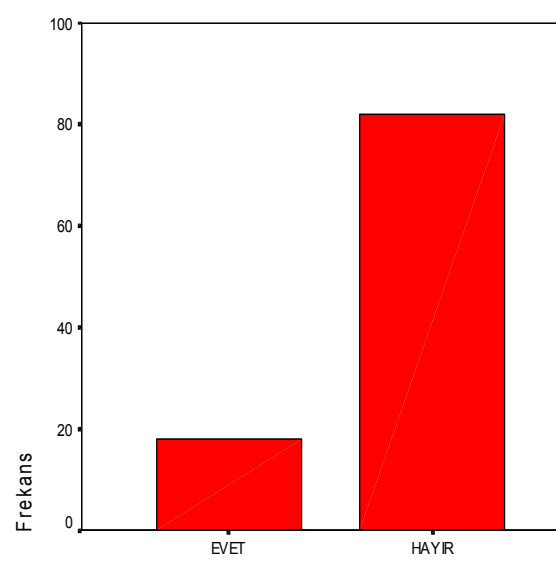
Tablo 17’de görülen araştırma sonuçlarına göre, ankete katılan yöneticilerin yalnızca %40’ı sıfır yayımlı fabrika kavramını daha önce duyduğunu ifade ederken, %60’ı ise bu kavramla ilk defa karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Ekosistem ve sürdürülebilir kalkınma kavramlarının tanınmışlık oranlarıyla karşılaştırıldığında, bu oranın biraz daha düşük olduğu gözlemlenmektedir. Gerek, anketlerin yüz yüze yapılması nedeniyle ve gerekse bazı bilgileri derinlemesine alabilmek amacıyla bazı yöneticilerle ayrıca yapılan görüşmelerden elde edilen izlenimlere göre, bu durumun, sıfır yayımlı fabrika kavramının ülkemiz açısından son derece yeni ve oldukça teknik bir kavram olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Yine ankete katılan yöneticilerin yalnızca %18’inin sıfır yayımlı fabrika kavramının anlamını bildiğini belirtmesi, bu izlenimleri doğrular niteliktedir. (Bu kavramı daha önce duyduğunu ifade eden yöneticilerin %45’i, kavramın anlamını bildiğini ifade etmiştir.)

**Tablo 17. Sıfır Yayımlı Fabrika Kavramının Tanınmışlığı**

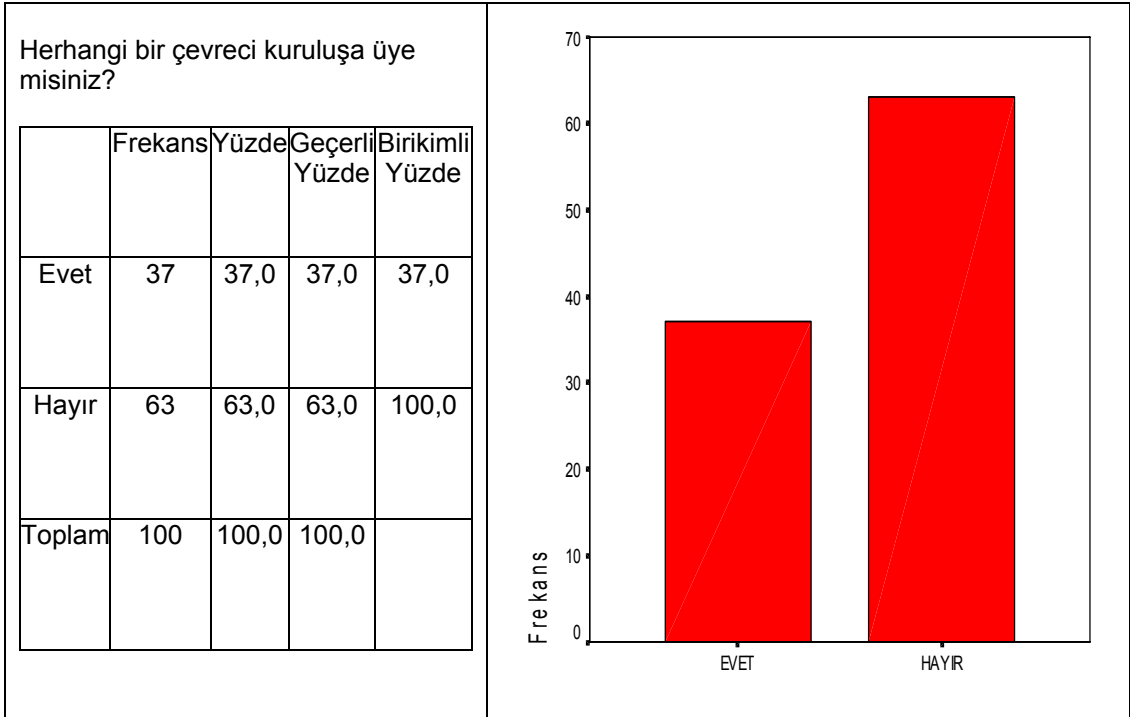
Daha önce sıfır yayımlı fabrika kavramını duymuş muydunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	40	40,0	40,0	40,0
Hayır	60	60,0	60,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



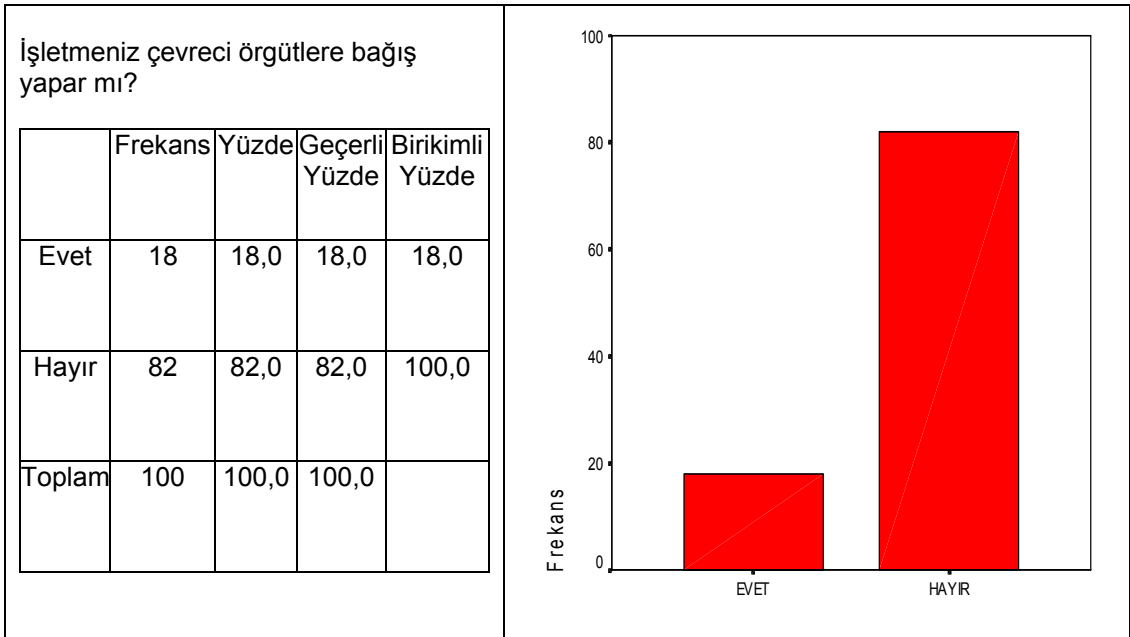
Sıfır yayımlı fabrika kavramının anlamını biliyor musunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	18	18,0	18,0	18,0
Hayır	82	82,0	82,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



Tablo 18’de görülen sonuçlara göre, ankete katılan yöneticilerin %37’si en az bir çevreci kuruluşa üye olduğunu belirlemiştir. Toplumumuzun genel anlamda çevresel konulara duyarsızlığı ve sivil toplum örgütlerine üye olmada isteksizlikleri göz önünde bulundurulduğunda, bu oranın olumlu olduğu düşünülmektedir.

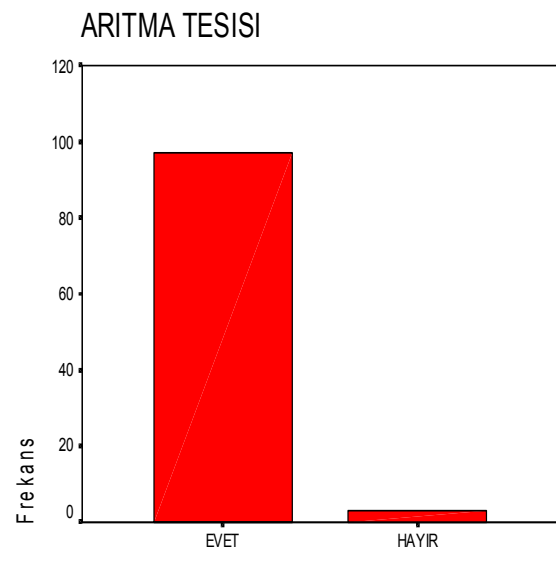
**Tablo 18. Yöneticilerin Çevreci Örgüt Üyeliklerine Göre Dağılımı**

Tablo 19’da görüldüğü gibi örneklemi oluşturan işletmelerin yalnızca %18’i çevreci örgütlere bağış yapmaktadır.

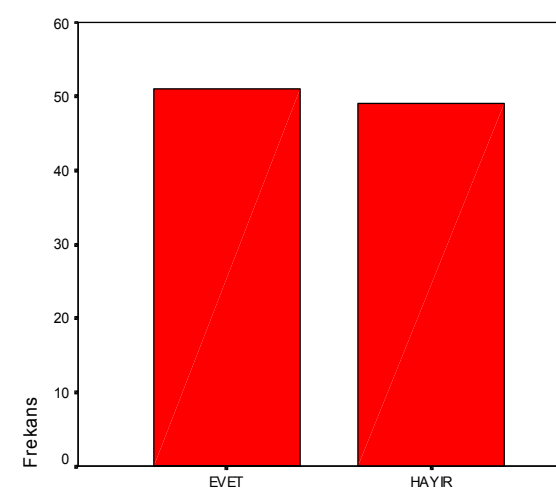
**Tablo 19. İşletmelerin Çevreci Örgütlere Bağış Yapmalarına Göre Dağılımı**

Tablo 20. İşletmelerin Arıtma Tesislerinin Varlığına Göre Dağılımı

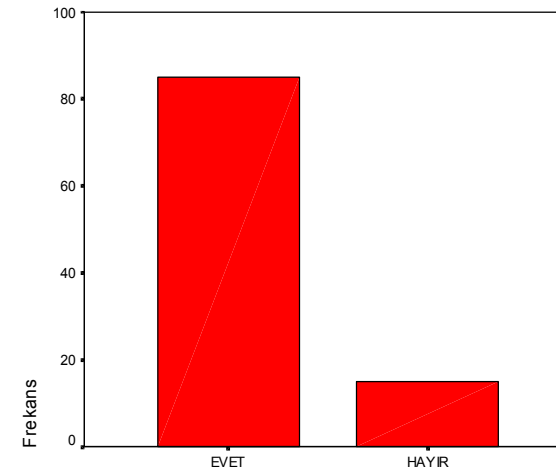
Fabrikanızda arıtma tesisi var mı?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	97	97,0	97,0	97,0
Hayır	3	3,0	3,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



Bunun yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	51	51,0	51,0	51,0
Hayır	49	49,0	49,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



Arıtma tesisinin inşası için devletten destek aldınız mı?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	85	85,0	85,0	85,0
Hayır	15	15,0	15,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	



Tablo 20'deki sonuçlarda görüldüğü gibi örneklem içerisinde yer alan işletmelerin %97'sinde arıtma tesisinin olduğu ifade edilmektedir. Son derece olumlu olarak değerlendirilebilecek bu oran, bu tesislerin yeterliliği söz konusu olduğunda %51'e düşmektedir. Arıtma tesisinin mevcut olduğu işletmelerin ise %52'si bunun yeterli olduğunu düşünmektedir. Söz konusu işletmelerin 85 tanesinin bu tesislerin inşası için devlet desteğinden faydalandığı gözlemlenmiştir. (Arıtma tesisinin mevcut olduğu işletmelerin %88'i).

**Tablo 21. İşletmelerin Ar-Ge Departmanlarının Varlığına Göre Dağılımı**

İşletmenizde Araştırma – Geliştirme adı altında ya da aynı işe hizmet eden bir departman var mı?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	62	62,0	62,0	62,0
Hayır	38	38,0	38,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

**AR-GE**

Kategori	Frekans
EVET	62
HAYIR	38

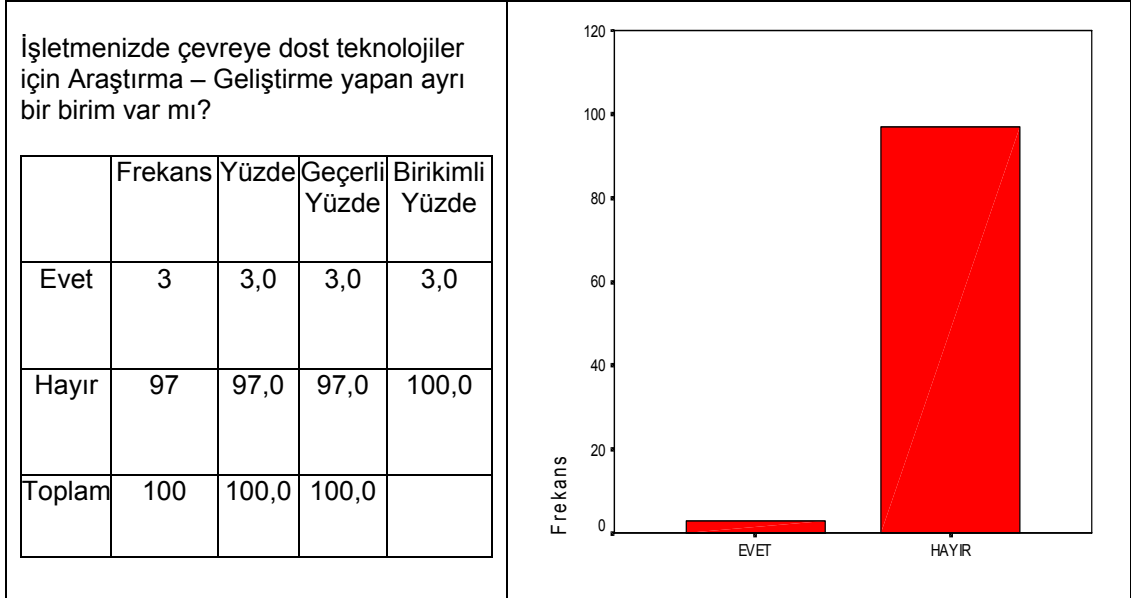
Bu departman çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapıyor mu?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Evet	42	42,0	42,0	42,0
Hayır	58	58,0	58,0	100,0
Toplam	100	100,0	100,0	

**AR-GE**

Kategori	Frekans
EVET	42
HAYIR	58

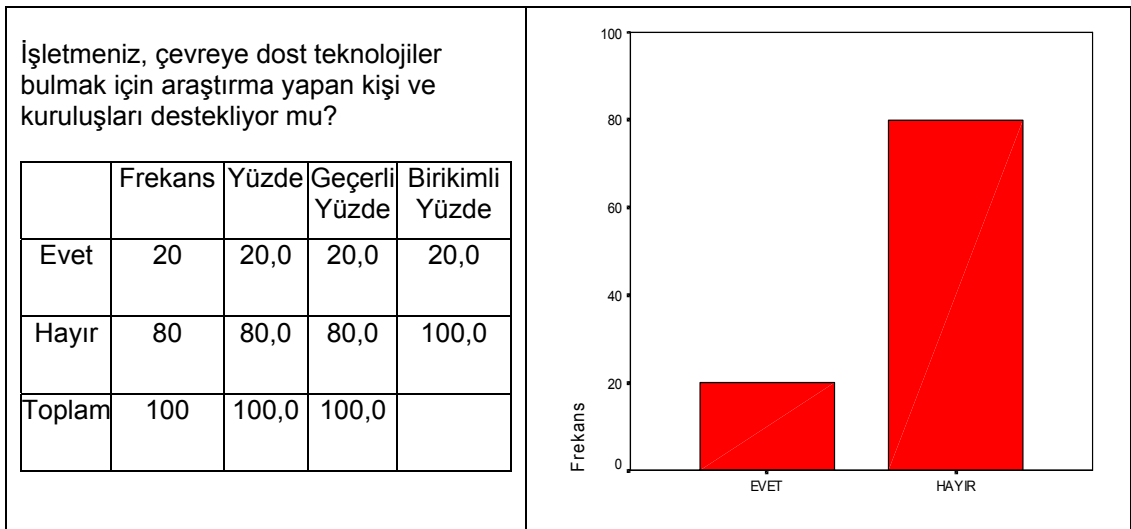
Tablo 21'deki sonuçlarda görüldüğü gibi ankete katılan işletmelerin %62'sinde Araştırma-Geliştirme departmanı mevcuttur. Bu 62 işletmenin 42'sinde, söz konusu departmanda, çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapılmaktadır (Örneklemin %42'si, Ar-Ge departmanı olan işletmelerin ise %68'i).

**Tablo 22. İşletmelerin Çevresel Ar-Ge Birimlerinin Varlıklarına Göre Dağılımı**



Tablo 22'de yer alan sonuçlarda görüldüğü gibi, örneklem içerisinde yer alan işletmelerin yalnızca %3'ünde çevreye dost teknolojiler için Araştırma – Geliştirme yapan ayrı bir birimin varlığı söz konusudur.

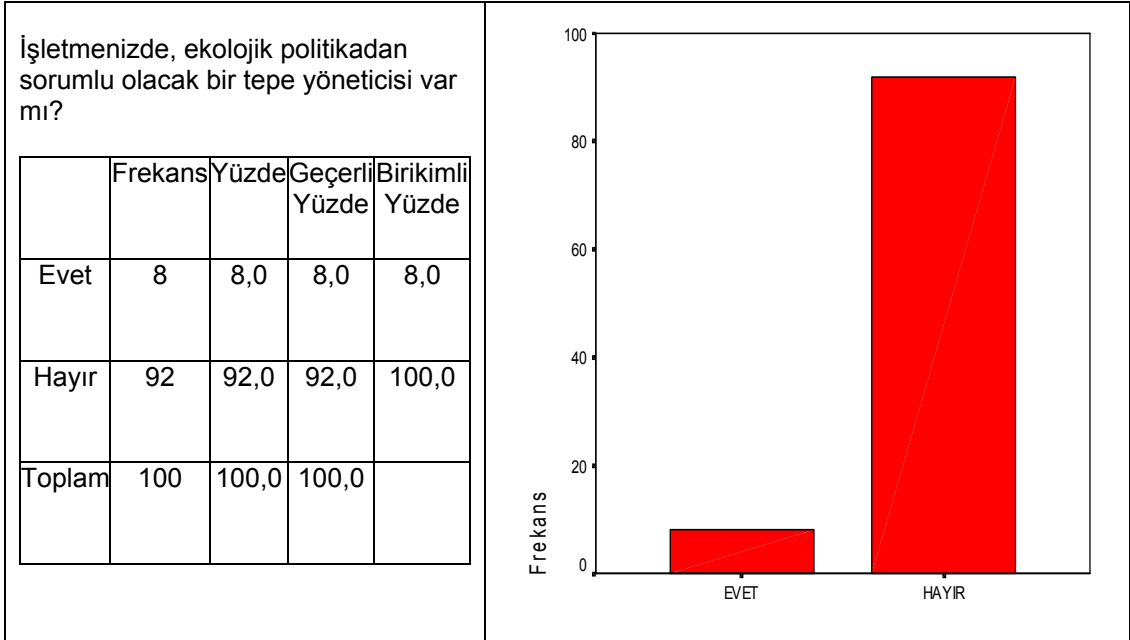
**Tablo 23. İşletmelerin Çevresel Araştırmalara Verdikleri Desteğe Göre Dağılımları**





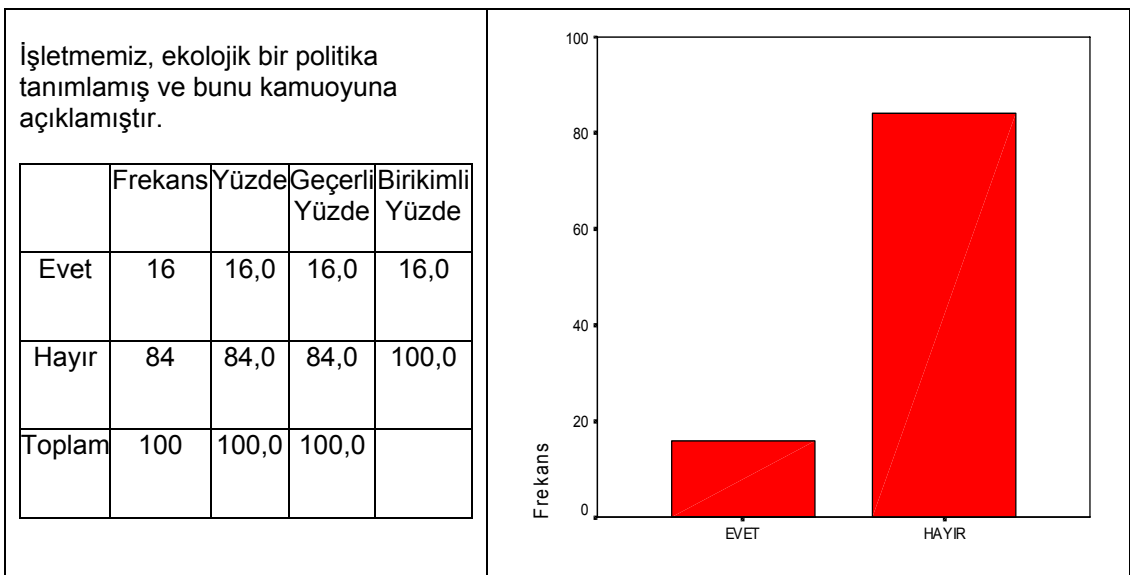
Tablo 23'te yer alan sonuçlarda görüldüğü gibi örneklem içerisinde yer alan işletmelerin yalnızca %20'si , çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemektedir.

**Tablo 24. İşletmelerin Çevre Yöneticilerinin Varlığına Göre Dağılımı**



Tablo 24'te yer alan sonuçlara göre örneklem grubu içerisinde yer alan işletmelerin yalnızca %8'inde ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi vardır.

**Tablo 25. İşletmelerin Ekolojik Politikalarını Açıklamalarına Göre Dağılımı**



Tablo 25’te yer alan sonuçlara göre örneklem içerisindeki işletmelerin %16’sı ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamıştır. Ankete katılan işletmelerin %84’ünün ise daha önce bu tarz bir çalışma içerisinde bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 26’da işletmelerin çevresel konularda duyarlı olmasına yol açan faktörler, önem sırasına göre sunulmaktadır.<sup>285</sup>

**Tablo 26. İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler**

<b>İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler</b>	<b>Puan</b>
Yeni yasa ve yönetmelikler	174
Sorumluluklarda artış	96
Saygınlık kazanma	66
Kamuoyunun artan baskısı	42
Kaynak tasarrufu	30
Yeni sektörler	18

Görüldüğü gibi, işletmeler, genel olarak, devlet tarafından bir yaptırım olmadığı sürece, çevresel duyarlılık göstermektedirler. Ayrıca, saygınlık kazanma ve kamuoyunun artan baskısının alt sıralarda yer alması, tüketicilerde çevre bilincinin gelişmediğini düşündüklerine işaret etmektedir.

**Tablo 27. Sektörlere Göre İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler**

<b>İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler</b>	<b>Tekstil Puan</b>	<b>Diğer Puan</b>	<b>Toplam Puan</b>
Yeni yasa ve yönetmelikler	114	60	174
Sorumluluklarda artış	60	36	96
Saygınlık kazanma	24	42	66
Kamuoyunun artan baskısı	18	24	42
Kaynak tasarrufu	12	18	30
Yeni sektörler	6	12	18

Tablo 27’de, işletmelerin, faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevresel konularda duyarlı olmasına yol açan faktörler, önem sırasına göre sunulmaktadır. Yeni yasa ve yönetmelikler, hem tekstil sektörü, hem de diğer sektörler için en

<sup>285</sup> Yöneticilere işletmelerinin çevresel konularda duyarlı olmasına yol açan beş faktör sunularak bunları sıralamaları istenmiş, sıralamada birinci sıraya koydukları faktöre 5, ikinciye 4, üçüncüye 3, dördüncüye 2 ve beşinciye 1 puan verilerek puanlar toplanmış, Tablo 26, 27 ve 28 oluşturulmuştur.

önemli unsurdur. Ancak tekstil işletmeleri, sorumluluklardaki artışı daha fazla önemserken, diğer işletmeler, daha çok, saygınlık kazanma amacıyla çevresel konularda duyarlı olduklarını belirtmektedirler. Bununla birlikte, kamuoyunun artan baskısının da diğer işletmeler tarafından daha yüksek puanlar alması da araştırma bulguları arasındadır.

**Tablo 28. Büyüklüklerine Göre İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler**

İşletmelerin Çevresel Konularda Duyarlı Olmasına Yol Açan Faktörler	Küçük	Orta	Büyük	Toplam Puan
	Puan	Puan	Puan	
Yeni yasa ve yönetmelikler	90	60	24	174
Sorumluluklarda artış	54	30	12	96
Saygınlık kazanma	12	18	36	66
Kamuoyunun artan baskısı	6	12	24	42
Kaynak tasarrufu	6	12	12	30
Yeni sektörler	-	6	6	18

Tablo 28’de, işletmelerin, büyüklüklerine göre çevresel konularda duyarlı olmasına yol açan faktörler, önem sırasına göre sunulmaktadır. Görüldüğü gibi, küçük ve orta ölçekli işletmeler, daha çok, yeni yasa ve yönetmelikler nedeniyle çevresel konularda duyarlıyken, büyük işletmeler, saygınlık kazanma amacı gütmektedirler. Kamuoyunun artan baskısı ile yeni yasa ve yönetmelikler, büyük işletmelerde eşit oranda etkilidir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler ise daha çok sorumluluklardaki artış unsurunun üzerinde durmaktadırlar.

### ***C. İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

#### ***İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Çevre Politikaları Üzerindeki Etkileri***

Kuşkusuz, bazı işletmeler, içerisinde buldukları sektör, büyüklükleri, iş alanları v.b. gibi nedenlerle çevreyle daha fazla etkileşimde bulunurlar. Örneğin, çok fazla çevresel atık üreten bir imalat işletmesiyle hizmet sektöründe yer alan bir bankanın çevresel yönetime olan bakış açısı son derece farklı olacaktır. Aynı şekilde, hammaddesi ağaç olan bir kağıt fabrikasıyla finans sektöründe faaliyet gösteren bir sigorta şirketinin çevreyle etkileşimi farklı düzeylerde gerçekleşecektir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün çevre politikaları üzerindeki etkilerine yönelik olarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre arıtma teknolojilerinin gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığının da göz önünde bulundurmaları arasında fark vardır.

H<sub>9</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları arasında fark vardır.

**Tablo 29. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	71903,229	10	7190,323	11,840	,001
	Gruplar İçi	54048,731	89	607,289		
	Toplam	125951,960	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	57027,126	10	5702,713	9,868	,011
	Gruplar İçi	51432,314	89	577,891		
	Toplam	108459,440	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	22426,009	10	2242,601	7,757	,002
	Gruplar İçi	25729,781	89	289,099		
	Toplam	48155,790	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	32171,098	10	3217,110	9,473	,033
	Gruplar İçi	30226,612	89	339,625		
	Toplam	62397,710	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	72967,073	10	7296,707	12,469	,012
	Gruplar İçi	52080,567	89	585,175		
	Toplam	125047,640	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	38548,138	10	3854,814	11,546	,003
	Gruplar İçi	29714,612	89	333,872		
	Toplam	68262,750	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	75633,765	10	7563,376	18,833	,022
	Gruplar İçi	35742,745	89	401,604		
	Toplam	111376,510	99			
HIPOTEZ 8	Gruplar Arası	44521,628	10	4452,163	14,306	,013
	Gruplar İçi	27697,412	89	311,207		
	Toplam	72219,040	99			
HIPOTEZ 9	Gruplar Arası	45886,160	10	4588,616	14,743	,003
	Gruplar İçi	27700,400	89	311,240		
	Toplam	73586,560	99			

Yapılan analiz sonucunda, dokuz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 29). İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre sürdürülebilir kalkınmaya ve artıma teknolojilerinin yol açtığı maliyet artışlarına yönelik bakış açılarında, ekolojik dengeye zarar verebilecek alternatiflerdeki seçimlerinde, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri sayısal verilerle takip etmelerinde, çevreci örgütlerle olan ilişkilerinde, planlama faaliyetlerinde ve stratejilerinde fark vardır.

#### *İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

Araştırmanın işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün üretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine yönelik olarak geliştirilen hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeleri tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda, sekiz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 30). İşletmelerin buldukları sektöre göre üretim faaliyetleri farklıdır.

**Tablo 30. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	42427,571	10	4242,757	14,764	,006
	Gruplar İçi	25576,429	89	287,376		
	Toplam	68004,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	9780,876	10	978,088	3,212	,003
	Gruplar İçi	27098,114	89	304,473		
	Toplam	36878,990	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	60929,176	10	6092,918	14,401	,001
	Gruplar İçi	37656,064	89	423,102		
	Toplam	98585,240	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	51428,929	10	5142,893	9,734	,001
	Gruplar İçi	47022,031	89	528,337		
	Toplam	98450,960	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	55231,723	10	5523,172	15,381	,001
	Gruplar İçi	31959,267	89	359,093		
	Toplam	87190,990	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	47333,540	10	4733,354	9,770	,004
	Gruplar İçi	43116,650	89	484,457		
	Toplam	90450,190	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	59147,815	10	5914,781	15,311	,001
	Gruplar İçi	34380,745	89	386,301		
	Toplam	93528,560	99			
HIPOTEZ 8	Gruplar Arası	12426,905	10	1242,690	2,606	,008
	Gruplar İçi	42448,095	89	476,945		
	Toplam	54875,000	99			

*İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Pazarlama Faaliyetlerindeki Çevresel Duyarlılıklarına Olan Etkileri*

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 31. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	10033,005	10	1003,300	3,778	,002
	Gruplar İçi	23635,995	89	265,573		
	Toplam	33669,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	56344,945	10	5634,494	14,087	,044
	Gruplar İçi	35598,445	89	399,983		
	Toplam	91943,390	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	34625,665	10	3462,566	8,671	,001
	Gruplar İçi	35540,845	89	399,335		
	Toplam	70166,510	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	63446,726	10	6344,673	17,274	,005
	Gruplar İçi	32690,114	89	367,305		
	Toplam	96136,840	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 31). İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre pazarlama faaliyetleri arasında fark vardır.

#### *İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Finansal Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almaları arasında fark vardır.



**Tablo 32. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	37087,531	10	3708,753	6,702	,001
	Gruplar İçi	49251,029	89	553,382		
	Toplam	86338,560	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	77665,115	10	7766,511	16,523	,005
	Gruplar İçi	41834,445	89	470,050		
	Toplam	119499,560	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	11117,321	10	1111,732	3,255	,001
	Gruplar İçi	30401,429	89	341,589		
	Toplam	41518,750	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	51434,700	10	5143,470	7,785	,003
	Gruplar İçi	58804,690	89	660,727		
	Toplam	110239,390	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezde son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 32). İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre finansman faaliyetleri arasında fark vardır.

*İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün insan kaynakları yönetimi faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim vermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 33. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	52879,395	10	5287,939	14,707	,001
	Gruplar İçi	31999,245	89	359,542		
	Toplam	84878,640	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	37699,753	10	3769,975	9,344	,045
	Gruplar İçi	35909,007	89	403,472		
	Toplam	73608,760	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	47140,996	10	4714,100	11,637	,004
	Gruplar İçi	36053,364	89	405,094		
	Toplam	83194,360	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	35480,690	10	3548,069	9,642	,001
	Gruplar İçi	32751,350	89	367,993		
	Toplam	68232,040	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 33). İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre insan kaynakları yönetimi faaliyetleri arasında fark vardır.

#### *İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Çevreye Yönelik Stratejilerine Olan Etkileri*

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları arasında fark vardır.

**Tablo 34. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	6706,893	10	670,689	2,431	,013
	Gruplar İçi	24554,107	89	275,889		
	Toplam	31261,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	42831,238	10	4283,124	7,082	,001
	Gruplar İçi	53828,762	89	604,818		
	Toplam	96660,000	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	76446,027	10	7644,603	15,898	,001
	Gruplar İçi	42796,333	89	480,858		
	Toplam	119242,360	99			

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 34). İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre izledikleri çevreye yönelik stratejiler arasında fark vardır.

*İşletmelerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörün Ekolojik Yönetim Yaklaşımından Beklentileri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracacağı yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre duyarlı bir yönetim anlayışının imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları arasında fark vardır.

**Tablo 35. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	15712,065	10	1571,206	3,584	,008
	Gruplar İçi	39014,695	89	438,367		
	Toplam	54726,760	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	40117,461	10	4011,746	11,93	,003
	Gruplar İçi	29916,329	89	336,139		
	Toplam	70033,790	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	35098,036	10	3509,804	10,57	,001
	Gruplar İçi	29526,964	89	331,764		
	Toplam	64625,000	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	31855,246	10	3185,525	8,632	,004
	Gruplar İçi	32844,314	89	369,037		
	Toplam	64699,560	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	36819,781	10	3681,978	9,152	,001
	Gruplar İçi	35807,529	89	402,332		
	Toplam	72627,310	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	25885,310	10	2588,531	1,057	,404
	Gruplar İçi	217932,69	89	2448,682		
	Toplam	243818,00	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	51231,566	10	5123,157	12,80	,028
	Gruplar İçi	35602,674	89	400,030		
	Toplam	86834,240	99			

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>6</sub> dışındaki diğer altı hipotez, son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 35). İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri arasında fark vardır.

***D. İşletmelerin Büyüklüklerinin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine  
Yönelik Bulgular***

*İşletmelerin Büyüklüklerinin Çevre Politikaları Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin büyüklüklerinin çevre politikaları üzerindeki etkilerine yönelik olarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerinin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanma durumları değişmektedir.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin örgütsel faaliyetlerde, ekolojik dengeye verilebilecek zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanma durumları değişmektedir.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin arıtma teknolojilerinin gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri sayısal verilerle takip etme eğilimleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak çevreci örgütlerle ilişki halinde olma durumları değişmektedir.

H<sub>8</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurma durumları değişmektedir.

H<sub>9</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurma çalışmaları değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, sekizinci hipotez dışında diğer hipotezlerin tamamı, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 36). İşletmelerin büyüklüklerine göre sürdürülebilir kalkınmaya ve arıtma teknolojilerinin yol açtığı maliyet artışlarına yönelik bakış açıları, ekolojik dengeye zarar verebilecek alternatiflerdeki seçimlerinde, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri sayısal

verilerle takip etmelerinde, çevreci örgütlerle olan ilişkilerinde ve stratejilerinde fark vardır.

**Tablo 36. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>63,807</b>	<b>38</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	74,398	38	,000
Linear-by-Linear Association	14,365	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>71,362</b>	<b>44</b>	<b>,006</b>
Likelihood Ratio	83,150	44	,000
Linear-by-Linear Association	17,922	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>76,907</b>	<b>42</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	82,017	42	,000
Linear-by-Linear Association	10,444	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>62,307</b>	<b>36</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	71,511	36	,000
Linear-by-Linear Association	16,447	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>57,353</b>	<b>38</b>	<b>,023</b>
Likelihood Ratio	66,563	38	,003
Linear-by-Linear Association	12,193	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>70,398</b>	<b>38</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	78,229	38	,000
Linear-by-Linear Association	21,625	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>59,495</b>	<b>42</b>	<b>,039</b>
Likelihood Ratio	61,224	42	,028
Linear-by-Linear Association	19,555	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>57,069</b>	<b>46</b>	<b>,127</b>
Likelihood Ratio	65,072	46	,033
Linear-by-Linear Association	14,772	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>9. Pearson Chi-Square</b>	<b>82,596</b>	<b>46</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	85,279	46	,000
Linear-by-Linear Association	17,786	1	,000
N of Valid Cases	100		

*İşletmelerin Büyüklüklerinin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

Araştırmanın işletmelerin büyüklüklerinin üretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine yönelik olarak geliştirilen hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanma durumları değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterme eğilimleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercihleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak üretimde kullanılacak hammaddelerin seçimindeki tercihleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak üretim sürecindeki hammadde tercihleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak üretim amaçlı araç gereç, madde ve teknoloji kullanımı tercihleri değişmektedir.

**Tablo 37. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>63,729</b>	<b>30</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	67,647	30	,001
Linear-by-Linear Association	11,961	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>73,171</b>	<b>44</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	79,248	44	,001
Linear-by-Linear Association	6,321	1	,012
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>78,155</b>	<b>52</b>	<b>,011</b>
Likelihood Ratio	85,851	52	,002
Linear-by-Linear Association	16,579	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>78,247</b>	<b>36</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	80,933	36	,001
Linear-by-Linear Association	16,579	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>72,522</b>	<b>48</b>	<b>,013</b>
Likelihood Ratio	75,236	48	,007
Linear-by-Linear Association	17,748	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>73,624</b>	<b>48</b>	<b>,010</b>
Likelihood Ratio	81,071	48	,002
Linear-by-Linear Association	14,009	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>74,267</b>	<b>48</b>	<b>,009</b>
Likelihood Ratio	81,074	48	,002
Linear-by-Linear Association	17,093	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>57,353</b>	<b>38</b>	<b>,023</b>
Likelihood Ratio	66,563	38	,003
Linear-by-Linear Association	12,193	1	,001
N of Valid Cases	100		

H<sub>7</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri gözden geçirme sıklıkları değişmektedir.

H<sub>8</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, çabayı gösterme seviyeleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, sekiz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 37). İşletmelerin büyüklüklerine göre üretim faaliyetleri değişmektedir.

### *İşletmelerin Büyüklüklerinin Pazarlama Faaliyetlerindeki Çevresel Duyarlılıklarına Olan Etkileri*

İşletmelerin büyüklüklerinin pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görme düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenme yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterme düzeyleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 38). İşletmelerin büyüklüklerine göre pazarlama faaliyetleri değişmektedir.



Tablo 38. Ki-Kare Analizi Sonuçları

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>65,103</b>	<b>38</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	71,289	38	,001
Linear-by-Linear Association	12,682	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>71,335</b>	<b>42</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	70,887	42	,003
Linear-by-Linear Association	19,999	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>79,638</b>	<b>44</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	82,463	44	,001
Linear-by-Linear Association	23,567	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>81,080</b>	<b>42</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	79,520	42	,001
Linear-by-Linear Association	23,419	1	,001
N of Valid Cases	100		

*İşletmelerin Büyüklüklerinin Finansal Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin büyüklüklerinin finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişme konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapma konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirme konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alma konusundaki görüşleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 39). İşletmelerin büyüklüklerine göre finansman faaliyetleri değişmektedir.

Tablo 39. Ki-Kare Analizi Sonuçları

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>70,688</b>	<b>42</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	87,561	42	,001
Linear-by-Linear Association	9,620	1	,002
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>74,275</b>	<b>44</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	82,257	44	,001
Linear-by-Linear Association	26,478	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>58,784</b>	<b>28</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	69,516	28	,001
Linear-by-Linear Association	6,618	1	,010
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>74,551</b>	<b>48</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	86,907	48	,001
Linear-by-Linear Association	22,770	1	,001
N of Valid Cases	100		

*İşletmelerin Büyüklüklerinin İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin büyüklüklerinin insan kaynakları yönetimi faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterme eğilimleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterme düzeyleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verme düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verme düşünceleri değişmektedir.

Tablo 40. Ki-Kare Analizi Sonuçları

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>79,073</b>	<b>44</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	88,310	44	,001
Linear-by-Linear Association	18,426	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>70,467</b>	<b>52</b>	<b>,045</b>
Likelihood Ratio	75,742	52	,017
Linear-by-Linear Association	16,372	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>66,081</b>	<b>34</b>	<b>,011</b>
Likelihood Ratio	69,792	34	,001
Linear-by-Linear Association	23,442	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>100,135</b>	<b>56</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	102,348	56	,001
Linear-by-Linear Association	20,236	1	,001
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 40). İşletmelerin büyüklüklerine göre insan kaynakları yönetimi faaliyetleri değişmektedir.

*İşletmelerin Büyüklüklerinin Çevreye Yönelik Stratejilerine Olan Etkileri*

İşletmelerin büyüklüklerinin çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürme düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutma konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılama düzeyleri değişmektedir.

Tablo 41. Ki-Kare Analizi Sonuçları

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>43,825</b>	<b>22</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	48,266	22	,001
Linear-by-Linear Association	8,503	1	,004
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>78,502</b>	<b>34</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	79,947	34	,001
Linear-by-Linear Association	17,904	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>67,034</b>	<b>42</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	77,400	42	,001
Linear-by-Linear Association	20,197	1	,001
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 41). İşletmelerin büyüklüklerine göre izledikleri çevreye yönelik stratejiler değişmektedir.

*İşletmelerin Büyüklüklerinin Ekolojik Yönetim Yaklaşımından Beklentileri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin büyüklüklerinin ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracığı yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının kurum imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin büyüklüklerine göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları değişmektedir.

**Tablo 42. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>66,526</b>	<b>36</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	72,279	36	,001
Linear-by-Linear Association	9,826	1	,002
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>55,801</b>	<b>40</b>	<b>,050</b>
Likelihood Ratio	59,989	40	,022
Linear-by-Linear Association	12,782	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>64,850</b>	<b>30</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	67,383	30	,001
Linear-by-Linear Association	16,316	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>77,488</b>	<b>42</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	80,917	42	,001
Linear-by-Linear Association	17,287	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>63,708</b>	<b>42</b>	<b>,017</b>
Likelihood Ratio	76,138	42	,001
Linear-by-Linear Association	9,739	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>73,212</b>	<b>44</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	73,120	44	,004
Linear-by-Linear Association	6,026	1	,014
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>46,311</b>	<b>38</b>	<b>,167</b>
Likelihood Ratio	52,499	38	,059
Linear-by-Linear Association	13,748	1	,001
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, iki ve yedinci hipotezler dışındaki diğer hipotezler son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 42). İşletmelerin büyüklüklerine göre ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri değişmektedir.

***E. İşletmelerin Ar-Ge Departmanlarının Varlığının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

*İşletmelerin Ar-Ge Departmanlarının Varlığının Çevre Politikaları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular*

İşletmelerin, araştırma geliştirme departmanlarının olup olmamasına göre geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin, araştırma geliştirme departmanlarının olup olmamasına göre, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin, araştırma geliştirme departmanlarının olup olmamasına göre, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin, araştırma geliştirme departmanlarının olup olmamasına göre, mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin, araştırma geliştirme departmanlarının olup olmamasına göre, çevreyi temizleyen yeni teknolojileri satın almaları arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucu H<sub>3</sub> dışındaki diğer üç hipotez, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 43). Araştırma-geliştirme departmanı olan işletmeler, çevreyi temizleyen yeni teknolojilere yatırım yapan ve gerekirse onları satın alan, aynı zamanda, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeyen işletmelerdir. Ancak, araştırma- geliştirme departmanı olsun ya da olmasın, tüm işletmeler, mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeye çalışmaktadırlar.

**Tablo 43. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	28,288	99	,001	1,3800	1,2832	1,4768
HIPOTEZ 1	<b>21,293</b>	99	<b>,008</b>	62,8800	57,0203	68,7397
HIPOTEZ 2	<b>12,198</b>	99	<b>,005</b>	42,3800	35,4863	49,2737
HIPOTEZ 3	<b>33,327</b>	99	<b>,053</b>	68,2500	64,1866	72,3134
HIPOTEZ 4	<b>15,526</b>	99	<b>,003</b>	51,8100	45,1888	58,4312

Çevreye Dost Teknolojiler İçin Çeşitli Çalışmalar Yapan İşletmelerle İlgili Bulgular

Departmanları arasında araştırma-geliştirme fonksiyonu olan ve çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapan işletmelere yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin Ar-Ge departmanlarının çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapmalarına göre taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin Ar-Ge departmanlarının çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapmalarına göre üretim sürecindeki, yenilenebilir kaynak tercihleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin Ar-Ge departmanlarının çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapmalarına göre üretimde kullanılacak hammaddelerin seçimindeki tercihleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin Ar-Ge departmanlarının çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapmalarına göre üretim sürecindeki hammadde tercihleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin Ar-Ge departmanlarının çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapmalarına göre çevreye zarar verme olasılığı olan araç gereç, madde ve teknoloji kullanımları arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin Ar-Ge departmanlarının çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapmalarına göre üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri gözden geçirme sıklıkları arasında fark vardır.

**Tablo 44. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	31,852	99	,001	1,5800	1,4816	1,6784
HIPOTEZ 1	<b>17,704</b>	99	<b>,008</b>	46,4000	41,1996	51,6004
HIPOTEZ 2	<b>12,758</b>	99	<b>,004</b>	40,2600	33,9985	46,5215
HIPOTEZ 3	<b>12,519</b>	99	<b>,002</b>	39,4800	33,2228	45,7372
HIPOTEZ 4	<b>13,819</b>	99	<b>,044</b>	41,0100	35,1215	46,8985
HIPOTEZ 5	<b>13,759</b>	99	<b>,011</b>	41,5900	35,5924	47,5876
HIPOTEZ 6	<b>12,402</b>	99	<b>,022</b>	38,1200	32,0212	44,2188

Yapılan analiz sonucu altı önermenin tamamı da son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 44). Araştırma-geliştirme departmanları çevreye dost teknolojiler için çalışmalar yapan işletmeler, aynı zamanda, üretim faaliyetlerini de çevreye duyarlı olarak gerçekleştirmektedirler.

*Bünyesinde Çevreye Dost Teknolojiler İçin Araştırma-Geliştirme Yapan Ayrı Birim Olan İşletmelere Yönelik Bulgular*

Bünyesinde çevreye dost teknolojiler için araştırma-geliştirme yapan ayrı birim olan işletmelere yönelik olarak geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler için Araştırma – Geliştirme yapan ayrı bir birimlerinin olup olmamasına göre planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını göz önünde bulundurma seviyeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler için Araştırma – Geliştirme yapan ayrı bir birimlerinin olup olmamasına göre, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurma durumları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler için Araştırma – Geliştirme yapan ayrı bir birimlerinin olup olmamasına göre, çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracığı yönündeki beklentileri arasında fark vardır.

**Tablo 45. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	114,905	99	,001	1,9700	1,9360	2,0040
HIPOTEZ 1	<b>20,867</b>	99	<b>,003</b>	56,3600	51,0008	61,7192
HIPOTEZ 2	<b>12,794</b>	99	<b>,002</b>	34,8800	29,4703	40,2897
HIPOTEZ 3	<b>18,200</b>	99	<b>,004</b>	46,5000	41,4304	51,5696

Yapılan analiz sonucu her üç hipotez de, son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 45). İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler için Araştırma – Geliştirme yapan ayrı bir birimlerinin olup olmamasına göre, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurmaları, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları ve çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracığı yönündeki beklentileri değişmektedir.



*İşletmelerin, Çevreye Dost Teknolojiler Bulmak İçin Araştırma Yapan Kişi ve Kuruluşları Desteklemelerine Yönelik Olarak Elde Edilen Bulgular*

İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmakta olduğu yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişme düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapma durumları arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alma durumları arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı, mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılama durumları arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurma durumları arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucu, altı hipotezin tamamı son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 46). İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemelerine göre arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmakta olduğu yönündeki görüşleri ve finansal faaliyetleri ile çevreye yönelik stratejileri değişmektedir.

Tablo 46. T Testi Sonuçları

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	44,774	99	,001	1,8000	1,7202	1,8798
HIPOTEZ 1	<b>17,181</b>	99	<b>,009</b>	61,0600	54,0080	68,1120
HIPOTEZ 2	<b>12,198</b>	99	<b>,007</b>	42,3800	35,4863	49,2737
HIPOTEZ 3	<b>33,327</b>	99	<b>,001</b>	68,2500	64,1866	72,3134
HIPOTEZ 4	<b>15,526</b>	99	<b>,012</b>	51,8100	45,1888	58,4312
HIPOTEZ 5	<b>11,405</b>	99	<b>,005</b>	39,5800	32,6937	46,4663
HIPOTEZ 6	<b>12,794</b>	99	<b>,001</b>	34,8800	29,4703	40,2897

***F. İşletmelerin Ekolojik Politikadan Sorumlu Olacak Bir Tepe Yöneticisi Bulundurmalarının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

İşletmelerin, ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi bulundurmalarına yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Ho: İşletmelerin, ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi bulundurmalarına göre mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır.

H1: İşletmelerin, ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi bulundurmalarına göre mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır.

**Tablo 47. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	70,417	99	,001	1,9200	1,8659	1,9741
HIPOTEZ 1	<b>33,327</b>	99	<b>,025</b>	68,2500	64,1866	72,3134

Yapılan analiz sonucu, Ho hipotezi reddedilirken, H1 hipotezi son derece yüksek bir anlamlılık seviyesi ile kabul edilmiştir (Tablo 47). İşletmelerin, ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi bulundurmalarına göre mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır.

***G. İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

***İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının İşletmelerin Çevre Politikaları Üzerindeki Etkiler***

İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının işletmelerin çevre politikaları üzerindeki etkilerine yönelik olarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre arıtma teknolojilerinin gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığının da göz önünde bulundurmaları arasında fark vardır.

H<sub>9</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları arasında fark vardır.

Tablo 48. T Testi Sonuçları

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HIPOTEZ 1	<b>16,547</b>	99	<b>,004</b>	59,0200	51,9426	66,0974
HIPOTEZ 2	<b>16,266</b>	99	<b>,025</b>	53,8400	47,2724	60,4076
HIPOTEZ 3	<b>31,462</b>	99	<b>,002</b>	69,3900	65,0138	73,7662
HIPOTEZ 4	<b>21,219</b>	99	<b>,008</b>	53,2700	48,2885	58,2515
HIPOTEZ 5	<b>17,181</b>	99	<b>,003</b>	61,0600	54,0080	68,1120
HIPOTEZ 6	<b>13,043</b>	99	<b>,011</b>	34,2500	29,0397	39,4603
HIPOTEZ 7	<b>9,371</b>	99	<b>,001</b>	31,4300	24,7747	38,0853
HIPOTEZ 8	<b>20,867</b>	99	<b>,002</b>	56,3600	51,0008	61,7192
HIPOTEZ 9	<b>12,794</b>	99	<b>,001</b>	34,8800	29,4703	40,2897

Yapılan analiz sonucunda, dokuz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 48). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre sürdürülebilir kalkınmaya ve arıtma teknolojilerinin yol açtığı maliyet artışlarına yönelik bakış açıları, ekolojik dengeye zarar verebilecek alternatiflerdeki seçimlerinde, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri sayısal verilerle takip etmelerinde, çevreci örgütlerle olan ilişkilerinde, planlama faaliyetlerinde ve stratejilerinde fark vardır.

*İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

Araştırmanın işletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının üretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine yönelik olarak geliştirilen hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeleri tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 49. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HIPOTEZ 1	<b>17,704</b>	99	<b>,008</b>	46,4000	51,9426	66,0974
HIPOTEZ 2	<b>36,792</b>	99	<b>,001</b>	71,0100	47,2724	60,4076
HIPOTEZ 3	<b>12,758</b>	99	<b>,004</b>	40,2600	65,0138	73,7662
HIPOTEZ 4	<b>12,519</b>	99	<b>,001</b>	39,4800	48,2885	58,2515
HIPOTEZ 5	<b>13,819</b>	99	<b>,002</b>	41,0100	54,0080	68,1120
HIPOTEZ 6	<b>13,759</b>	99	<b>,006</b>	41,5900	29,0397	39,4603
HIPOTEZ 7	<b>12,402</b>	99	<b>,003</b>	38,1200	24,7747	38,0853
HIPOTEZ 8	<b>28,670</b>	99	<b>,005</b>	67,5000	51,0008	61,7192

Yapılan analiz sonucunda, sekiz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 49). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre üretim faaliyetlerinde fark vardır.

İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Pazarlama Faaliyetlerindeki Çevresel Duyarlılıklarına Olan Etkileri

İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 50. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HIPOTEZ 1	<b>34,216</b>	99	<b>,025</b>	<b>63,1000</b>	59,4408	66,7592
HIPOTEZ 2	<b>12,735</b>	99	<b>,008</b>	<b>38,8100</b>	32,7631	44,8569
HIPOTEZ 3	<b>16,554</b>	99	<b>,033</b>	<b>44,0700</b>	38,7875	49,3525
HIPOTEZ 4	<b>10,121</b>	99	<b>,002</b>	<b>31,5400</b>	25,3568	37,7232

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 50). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre pazarlama faaliyetleri arasında fark vardır.

İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Finansal Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri

İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almaları arasında fark vardır.

**Tablo 51. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HİPOTEZ 1	<b>21,293</b>	99	<b>,003</b>	62,8800	57,0203	68,7397
HİPOTEZ 2	<b>12,198</b>	99	<b>,001</b>	42,3800	35,4863	49,2737
HİPOTEZ 3	<b>33,327</b>	99	<b>,005</b>	68,2500	64,1866	72,3134
HİPOTEZ 4	<b>15,526</b>	99	<b>,007</b>	51,8100	45,1888	58,4312

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezde son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 51). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre finansman faaliyetleri arasında fark vardır.



*İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının insan kaynakları yönetimi faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim vermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 52. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HIPOTEZ 1	<b>12,104</b>	99	<b>,004</b>	35,4400	29,6301	41,2499
HIPOTEZ 2	<b>16,437</b>	99	<b>,002</b>	44,8200	39,4095	50,2305
HIPOTEZ 3	<b>12,219</b>	99	<b>,001</b>	35,4200	29,6680	41,1720
HIPOTEZ 4	<b>16,707</b>	99	<b>,003</b>	43,8600	38,6509	49,0691

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 52). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre insan kaynakları yönetimi faaliyetleri arasında fark vardır.

İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Çevreye Yönelik Stratejilerine Olan Etkileri

İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları arasında fark vardır.

**Tablo 53. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HİPOTEZ 1	<b>44,063</b>	99	<b>,006</b>	78,3000	74,7741	81,8259
HİPOTEZ 2	<b>21,186</b>	99	<b>,002</b>	66,2000	60,0000	72,4000
HİPOTEZ 3	<b>11,405</b>	99	<b>,004</b>	39,5800	32,6937	46,4663

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 53). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre izledikleri çevreye yönelik stratejiler arasında fark vardır.

*İşletmelerin Ekolojik Bir Politika Tanımlamış ve Bunu Kamuoyuna Açıklamış Olmalarının Ekolojik Yönetim Yaklaşımından Beklentileri Üzerindeki Etkileri*

İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarının ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracığı yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre duyarlı bir yönetim anlayışının imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları arasında fark vardır.

**Tablo 54. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	49,939	99	,001	1,8400	1,7669	1,9131
HIPOTEZ 1	<b>27,722</b>	99	<b>,014</b>	65,1800	60,5148	69,8452
HIPOTEZ 2	<b>21,577</b>	99	<b>,002</b>	57,3900	52,1125	62,6675
HIPOTEZ 3	<b>18,200</b>	99	<b>,007</b>	46,5000	41,4304	51,5696
HIPOTEZ 4	<b>18,628</b>	99	<b>,001</b>	47,6200	42,5475	52,6925
HIPOTEZ 5	<b>17,401</b>	99	<b>,004</b>	47,1300	41,7557	52,5043
HIPOTEZ 6	<b>10,398</b>	99	<b>,005</b>	51,6000	41,7530	61,4470
HIPOTEZ 7	<b>16,964</b>	99	<b>,003</b>	50,2400	44,3635	56,1165

Yapılan analiz sonucunda, yedi hipotezin tamamı son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 54). İşletmelerin ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olmalarına göre ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri arasında fark vardır.

## *H. Yöneticilerin Demografik Özelliklerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular*

Araştırmanın bu bölümünde, yöneticilerin yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, iş, sektör ve yöneticilik deneyimleri, aynı işyerinde bulunma süreleri gibi faktörlerin işletmelerin çevre politikaları üzerinde etkili olduğu varsayımından hareketle yapılan bir takım analizlerin sonuçlarına yer verilmektedir. Çünkü, daha önce yapılan çalışmalarda<sup>285</sup>, yöneticilerin demografik özelliklerinin işletmelerindeki yönetsel politikalar üzerinde etkili olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

### *1. Yöneticilerin Yaş Düzeylerinin İşletmelerin Çevre Politikaları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular*

Geleneksel yönetim anlayışı ile çevreye duyarlı yönetim anlayışı arasındaki farklardan çalışmanın daha önceki bölümlerinde bahsedilmişti. Araştırmanın bu kısmında, yaşı ilerlemiş olan yöneticilerin geleneksel yönetim anlayışına, daha genç olan yöneticilerinse çağdaş yönetim tekniklerine ve dolayısıyla ekolojik yönetim ve sürdürülebilir kalkınma yaklaşımına daha yakın olduğu varsayımından hareketle oluşturulan hipotezler tek yönlü varyans analizi tekniğiyle test edilmiştir. Analizler, anketi cevaplayan yöneticilerin anket formunun ikinci bölümünde yer alan önermelere verdikleri 1 ile 100 arasındaki puanlar temel alınarak yapılmıştır.

Sürdürülebilir kalkınmayla ilgili olarak anket formunda yer alan önermeler aşağıdaki gibidir:

1. Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.
2. Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.

Bu önermelere göre oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

<sup>285</sup> Gerek benzer bir örneklem üzerinde daha önce yapılan yöneticilerin problem çözme davranışlarına yönelik araştırmada (bakınız, ÖRÜCÜ, E. ve SAFRAN, B., “İmalat İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin Ücret Düzeylerinin Problem Çözme Başarıları Üzerindeki Etkisi Silivri Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi Örneği”, Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 16, Sayı 5-6, 2002), gerekse farklı bir örneklemde kriz yönetimi üzerine gerçekleştirilen bir başka araştırmada (ASUNAKUTLU, T., SAFRAN, B. ve TOSUN, E., “Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE Dergisi, Cilt 4, Sayı 3, Temmuz Eylül 2002) bu yönde sonuçlar elde edilmiştir.

H<sub>1</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 55. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HİPOTEZ 1	Gruplar Arası	33114,589	3	11038,196	11,414	,005
	Gruplar İçi	92837,371	96	967,056		
	Toplam	125951,960	99			
HİPOTEZ 2	Gruplar Arası	47187,715	3	15729,238	24,644	,001
	Gruplar İçi	61271,725	96	638,247		
	Toplam	108459,440	99			

Yapılan analiz sonucunda, her iki hipotez de son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 55). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir. Zira, sürdürülebilir kalkınma yaklaşımına karşı geleneksel bakış açısını temsil eden ilk önerme 51 yaş ve üzerindeki yönetici grubundan en yüksek puan ortalamasını alırken, yaş ortalaması düşüktüğü söz konusu önermeye verilen ortalama puan da düşüş göstermektedir. Sürdürülebilir kalkınma yaklaşımına karşı çağdaş yönetim düşüncesinin bakış açısını özetleyen ikinci önerme içinse tam tersi bir durum söz konusudur (Tablo 56).

**Tablo 56. Yaş Gruplarına Göre Yöneticilerin Sürdürülebilir Kalkınmaya Bakış Açıları**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.	11	45,93	68,83	88,6
Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.	94	73,78	49,46	13,65

Ekolojik yönetim anlayışında işletmelerin faaliyetlerinde ve taşeron ve tedarikçi seçimlerinde çevreye en az zararı verecek, hatta bu zararı tamamen bertaraf edecek alternatifler üzerinde odaklanması gerektiğinden daha önce bahsedilmiştir. Yöneticilerin yaş gruplarıyla ilgili olarak yukarıda bahsedilen varsayımdan hareketle işletmelerin bu konulardaki çevresel duyarlılığı ölçülmeye çalışılmıştır. Öncelikle anketi cevaplayan yöneticilerden aşağıdaki önermelere 1 ile 100 arasında bir puan vermeleri istenmiştir:

1. İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.

2. İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.

3. İşletmemiz, taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.

Bu önermelere göre oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin taşeron ve tedarikçi seçimlerinde ekolojik dengeye en az zararı verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları arasında fark vardır.

**Tablo 57. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	13154,244	3	4384,748	12,026	,002
	Gruplar İçi	35001,546	96	364,599		
	Toplam	48155,790	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	12913,939	3	4304,646	8,351	,001
	Gruplar İçi	49483,771	96	515,456		
	Toplam	62397,710	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	16724,179	3	5574,726	10,436	,004
	Gruplar İçi	51279,821	96	534,165		
	Toplam	68004,000	99			

Yapılan analiz sonucunda, her üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 57). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 58).

**Tablo 58. Yaş Gruplarına Göre Yöneticilerin Ekolojik Yönetime Bakışları**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	95	82	62	50
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.	71	61	46	32
İşletmemiz, tedarikçilerini ve taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	75	59	36	24

Zira, çevre-işletme ilişkilerine ekolojik yönetim düşüncesinin bakış açısını temsil eden her üç önermede, düşük yaş gruplarındaki yöneticilerden son derece yüksek puan ortalamaları alırken, yaş düzeyi yükseldikçe puan ortalamaları da düşmektedir (Tablo 58).

Ekolojik yönetim anlayışını benimseyen işletmelerin üretim süreçlerinde mümkün olduğunca yenilenebilir kaynaklar ile geri dönüşümlü ve çevreyi az kirleten hammaddeleri seçmeleri gerektiğinden çalışmanın daha önceki bölümlerinde bahsedilmiştir. Yöneticilerin yaş gruplarıyla ilgili olarak yukarıda bahsedilen varsayımdan hareketle işletmelerin bu konulardaki çevresel duyarlılığı ölçülmeye çalışılmıştır. Öncelikle anketi cevaplayan yöneticilerden aşağıdaki önermelere 1 ile 100 arasında bir puan vermeleri istenmiştir:

1. İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.
2. İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.
3. İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.
4. İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.
5. İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.

Bu önermelere göre oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir:



H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanları tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeleri tercih etmeleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri arasında fark vardır.

**Tablo 59. Tek Yönlü Varyans Analizi**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	11040,597	3	3680,199	13,673	,001
	Gruplar İçi	25838,393	96	269,150		
	Toplam	36878,990	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	28028,972	3	9342,991	12,712	,003
	Gruplar İçi	70556,268	96	734,961		
	Toplam	98585,240	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	22442,749	3	7480,916	9,449	,007
	Gruplar İçi	76008,211	96	791,752		
	Toplam	98450,960	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	21964,579	3	7321,526	10,776	,005
	Gruplar İçi	65226,411	96	679,442		
	Toplam	87190,990	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	17048,940	3	5682,980	7,433	,009
	Gruplar İçi	73401,250	96	764,596		
	Toplam	90450,190	99			

Yapılan analiz sonucunda, beş hipotezin tamamı son derece yüksek anlamlılık düzeyleriyle kabul edilmiştir (Tablo 59). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 60). Ekolojik yönetim açısından olumlu özellikler taşıyan beş önermenin her biri, en düşük yaş grubu olan 21-30 yaş arasındaki yöneticilerden en yüksek puanları almış, yaş grupları yükseldikçe puan ortalamaları da düşmüştür.

**Tablo 60. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin Ekolojik Üretimleri**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.	88,8	86,56	70,6	50,5
İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.	79,8	55,81	27,3	13,1
İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.	75	51,62	28	14,75
İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.	78,2	53	28,4	17,55
İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.	67,4	53,46	28,9	20,35

Ekolojik yönetim yaklaşımını benimseyen işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri gerektiğinden yola çıkarak oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir:

Ho: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri arasında fark yoktur.

H1: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri arasında fark vardır.

**Tablo 61. Tek Yönlü Varyans Analizi**

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi
Gruplar Arası	22975,864	3	7658,621	10,421	,006
Gruplar İçi	70552,696	96	734,924		
Toplam	93528,560	99			

Yapılan analiz sonucunda, Ho hipotezi reddedilirken, H1 hipotezi son derece yüksek bir anlamlılık düzeyiyle kabul edilmiştir (Tablo 61). Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri arasında fark vardır.

Geleneksel yönetim anlayışında, arıtma teknolojilerinin, işletmelerde gereksiz maliyet artışlarına yol açtığı düşünülürken, ekolojik yönetim anlayışında bu maliyetlerin gereksiz olmadığı ve uzun vadede kazanca dönüştürülebileceği görüşü benimsenmektedir. Bu önermeden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

Ho: Yaş gruplarına göre yöneticilerin arıtma teknolojilerinin, işletmelerde yol açtığı maliyet artışları hakkındaki görüşleri arasında fark yoktur.

H1: Yaş gruplarına göre yöneticilerin arıtma teknolojilerinin, işletmelerde yol açtığı maliyet artışları hakkındaki görüşleri arasında fark vardır.

**Tablo 62. Tek Yönlü Varyans Analizi**

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi
Gruplar Arası	34583,369	3	11527,790	12,233	,001
Gruplar İçi	90464,271	96	942,336		
Toplam	125047,640	99			

Yapılan analiz sonucunda, Ho hipotezi reddedilirken, H1 hipotezi son derece yüksek bir anlamlılık düzeyiyle kabul edilmiştir (Tablo 62). Yaş gruplarına göre yöneticilerin arıtma teknolojilerinin, işletmelerde yol açtığı maliyet artışları hakkındaki görüşleri arasında fark vardır. Gerçekten de yaş grupları itibarıyla yöneticilerin “*Arıtma teknolojileri işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmaktadır.*” önermesine verdikleri puanların ortalamaları incelendiğinde de böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir. 51 yaş ve üzeri yönetici grubunda bu puan en yüksek ortalamaya sahipken (90,3), yaş grubu küçüldükçe sırasıyla 41-50 yaş grubunda 72,33’e, 31-40 yaş grubunda 45,9’a ve 21-30 yaş grubunda 10’a düşmüştür.

İşletmelerin üretim faaliyetleri sırasında oluşturdukları atıklar çevre kirliliği açısından önemli bir sorun teşkil etmektedir. Geleneksel yönetim anlayışının aksine, ekolojik yönetim yaklaşımını benimseyen işletmelerin söz konusu atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı gösterecekleri varsayımından hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Ho: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri arasında fark yoktur.

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 63. Tek Yönlü Varyans Analizi**

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi
Gruplar Arası	15204,107	3	5068,036	12,264	,001
Gruplar İçi	39670,893	96	413,238		
Toplam	54875,000	99			

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>0</sub> hipotezi reddedilirken, H<sub>1</sub> hipotezi son derece yüksek bir anlamlılık düzeyiyle kabul edilmiştir (Tablo 63). Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri arasında fark vardır. Gerçekten de yaş grupları itibariyle yöneticilerin “İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermektedir.” önermesine verdikleri puanların ortalamaları incelendiğinde de böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir. 51 yaş ve üzeri yönetici grubunda bu puanın ortalaması 45,25’ken sonra sırasıyla 41-50 yaş grubunda 62,16’ya, 31-40 yaş grubunda 85,46’ya ve en genç yönetici grubunu oluşturan 21-30’da 86’ya yükselmektedir.

Ekolojik yönetimde, işletmelerin, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmesi gerekmektedir. Konuyla ilgili olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H<sub>0</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmeleri arasında fark yoktur.

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmeleri arasında fark vardır.

**Tablo 64. Tek Yönlü Varyans Analizi**

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi
Gruplar Arası	23946,979	3	7982,326	17,292	,007
Gruplar İçi	44315,771	96	461,623		
Toplam	68262,750	99			

Yapılan analiz sonucunda, Ho hipotezi reddedilirken, H1 hipotezi son derece yüksek bir anlamlılık düzeyiyle kabul edilmiştir (Tablo 64). Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etmeleri arasında fark vardır. Gerçekten de yaş grupları itibariyle yöneticilerin *“İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.”* önermesine verdikleri puanların ortalamaları incelendiğinde de böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir. 51 yaş ve üzeri yönetici grubunda bu puanın ortalaması yalnızca 12,8’ken, sonra sırasıyla 41-50 yaş grubunda 24,23’e, 31-40 yaş grubunda 41,56’ya ve 21-30 yaş grubunda 83,2’ye yükselmektedir.

Ekolojik yönetim anlayışını benimseyen işletmeler, yalnızca üretim faaliyetlerinde değil, finansman işlevinde de çevre duyarlılığına uygun hareket etmek durumundadırlar. Söz konusu işletmeler, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmez, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar ve gerekirse çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır. Bu önermeler ışığında oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerinin çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeyeceği konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H2: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerinin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapacağı yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H3: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerinin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştireceği konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H4: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerinin çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alacağı şeklindeki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 65. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	21155,117	3	7051,706	10,386	,002
	Gruplar İçi	65183,443	96	678,994		
	Toplam	86338,560	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	40244,139	3	13414,713	16,249	,001
	Gruplar İçi	79255,421	96	825,577		
	Toplam	119499,560	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	2141,339	3	713,780	1,740	,164
	Gruplar İçi	39377,411	96	410,181		
	Toplam	41518,750	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	46795,779	3	15598,593	23,603	,003
	Gruplar İçi	63443,611	96	660,871		
	Toplam	110239,390	99			

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>3</sub> hipotezi reddedilirken, diğer üç hipotez son derece yüksek bir anlamlılık düzeyiyle kabul edilmiştir (Tablo 65). Bunun nedenleri araştırıldığında, üçüncü önermeye, 21-30 yaş grubu hariç, diğer yönetici gruplarının verdikleri puanların ortalamalarının çok yakın olmasından kaynaklandığı anlaşılmıştır (Tablo 66). İster geleneksel, ister çağdaş yönetim yaklaşımını benimsemiş olsun, işletmeler, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmış ya da satın almış olsalar dahi, aynı zamanda mevcut teknolojilerini de çevreye duyarlı olarak iyileştirmek zorunda bulduklarından dolayı böyle bir sonucun çıkmış olabileceği düşünülmektedir.

**Tablo 66. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin Finansman Faaliyetleri**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girmez.	93	77,96	59,16	36,4
İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.	94	54,37	24,63	14,5
İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.	82	62,18	68,5	62,75
İşletmemiz, çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır.	95	69,53	46,2	12,95

Üretimlerini ve finansal faaliyetlerini çevreye duyarlı olarak sürdüren ekolojik işletmeler, aynı zamanda, çalışanlarının ve yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir, gerekli gördüğü durumlarda, onlara konuyla ilgili eğitim olanağı sağlar. İnsan kaynakları yönetimi açısından geleneksel ve çağdaş yönetim anlayışlarının karşılaştırılabilmesi amacıyla oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: : Yöneticilerin, yaş gruplarına göre işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verdiği yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin, yaş gruplarına göre işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verdiği yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 67. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	29206,604	3	9735,535	16,788	,007
	Gruplar İçi	55672,036	96	579,917		
	Toplam	84878,640	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	25698,385	3	8566,128	17,164	,001
	Gruplar İçi	47910,375	96	499,066		
	Toplam	73608,760	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	32512,864	3	10837,621	20,528	,005
	Gruplar İçi	50681,496	96	527,932		
	Toplam	83194,360	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	25296,104	3	8432,035	18,853	,008
	Gruplar İçi	42935,936	96	447,249		
	Toplam	68232,040	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 67). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 68).

**Tablo 68. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin İKY Faaliyetleri**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	85,4	45	24,73	11,35
İşletmemiz, yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	89,6	51,87	38	20,4
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.	94	43,93	24,6	11,55
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verir.	92,2	50,93	35,86	20,85

İnsan Kaynakları Yönetimi fonksiyonunun çevreye duyarlılığının artırılması açısından olumlu özellikler taşıyan dört önermenin her biri, en düşük yaş grubu olan 21-30 yaş arasındaki yöneticilerden en yüksek puanları almış, yaş grupları yükseldikçe puan ortalamaları da düşmüştür.

İşletmelerde çevresel duyarlılığın artmasıyla birlikte, pazarlama faaliyetlerinde de çevreye yönelik olarak bazı değişiklikler ortaya çıkmıştır. Ekolojik işletmeler, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür. Söz konusu işletmeler, satış işlemi gerçekleştikten sonra dahi, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmekte ve müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermektedir. Pazarlama faaliyetleri açısından geleneksel ve çağdaş yönetim anlayışlarının karşılaştırılabilmesi amacıyla oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmeleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri arasında fark vardır.

**Tablo 69. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	5093,254	3	1697,751	5,704	,002
	Gruplar İçi	28575,746	96	297,664		
	Toplam	33669,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	25105,922	3	8368,641	12,020	,024
	Gruplar İçi	66837,468	96	696,224		
	Toplam	91943,390	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	21617,442	3	7205,814	14,249	,007
	Gruplar İçi	48549,068	96	505,719		
	Toplam	70166,510	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	25240,172	3	8413,391	11,392	,035
	Gruplar İçi	70896,668	96	738,507		
	Toplam	96136,840	99			



Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 69). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 70). Pazarlama faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak düzenlenmesi açısından olumlu özellikler taşıyan dört önermenin her biri, en düşük yaş grubu olan 21-30 yaş arasındaki yöneticilerden en yüksek puanları almış, yaş grupları yükseldikçe puan ortalamaları da düşmüştür.

**Tablo 70. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletmelerin Pazarlama İşlevi**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.	71	67	60,86	50,4
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.	83	45,81	26,86	16
İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.	73	54,21	35,73	19,65
İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	73	38,15	16,96	10,75

Ekolojik yönetim anlayışını benimseyen işletmeler, çevreci örgütlerle ilişki halindedirler, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundururlar ve mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuşlardır. Bu faaliyetler açısından geleneksel ve çağdaş yönetim anlayışlarının karşılaştırılabilmesi amacıyla oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin stratejilerini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oluşturmaları arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 71). Gerçekten de yaş grupları arasında söz

konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 72).

**Tablo 71. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	32495,139	3	10831,713	13,182	,001
	Gruplar İçi	78881,371	96	821,681		
	Toplam	111376,510	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	20162,890	3	6720,963	12,395	,001
	Gruplar İçi	52056,150	96	542,252		
	Toplam	72219,040	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	22760,074	3	7586,691	14,330	,001
	Gruplar İçi	50826,486	96	529,443		
	Toplam	73586,560	99			

Ekolojik yönetim açısından olumlu özellikler taşıyan üç önermenin her biri, en düşük yaş grubu olan 21-30 yaş arasındaki yöneticilerden en yüksek puanları almış, yaş grupları yükseldikçe puan ortalamaları da düşmüştür.

**Tablo 72. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre Önerme Ortalamaları**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.	92	34,59	16,36	11,34
İşletmemiz, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurur.	96	66,4	46,76	34,65
İşletmemiz, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuştur.	78	44,68	23,8	14,5

İşletmelerin çevreyle ilgili olarak izleyebileceği stratejilerin üç grupta incelendiğinden daha önce bahsedilmişti. Bu kapsamda takipçi, savunmacı ve öncü stratejiler için oluşturulan hipotezler sırasıyla aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yaş gruplarına göre işletmelerin çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları arasında fark vardır.

**Tablo 73. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	5791,625	3	1930,542	7,277	,008
	Gruplar İçi	25469,375	96	265,306		
	Toplam	31261,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	24853,679	3	8284,560	11,076	,025
	Gruplar İçi	71806,321	96	747,983		
	Toplam	96660,000	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	37327,274	3	12442,425	14,582	,001
	Gruplar İçi	81915,086	96	853,282		
	Toplam	119242,360	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 73). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 74).

İşletmelerin çevreye yönelik stratejilerinden geleneksel yönetim yaklaşımına daha yakın olan takipçi ve savunmacı stratejilerin aldıkları puanların ortalamaları, en düşük yaş grubu olan 21-30 yaş yöneticilerde son derece düşükken, yaş seviyesi yükseldikçe puan ortalamaları da yükselmektedir. Aynı şekilde, işletmelerin çevreye yönelik stratejilerinden ekolojik yönetim anlayışını temsil eden öncü stratejinin aldığı puanlar ise tam ters yönde bir değişim göstermektedir.

**Tablo 74. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre İşletme Stratejileri**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
İşletmemiz, çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürür.	60	71,25	83,5	87,5
İşletmemiz, maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaktadır.	20	63,90	71,83	88,75
İşletmemiz, çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılar.	93	52,37	25,90	10,4

Ekolojik yönetim anlayışını benimsemiş olan işletmelerin yöneticileri, geleneksel yönetim yaklaşımından farklı olarak, çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerine dış pazarlarda rekabet üstünlüğü, toplam kaliteye ulaşmada kolaylık, maliyet tasarrufu ve yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağına, pazar payını artıracığına, kurum imajını olumlu etkileyeceğine ve bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağına inanan yöneticilerdir. Çalışmada, yaş grupları

itibarını ile genç yöneticilerin ekolojik yönetim yaklaşımına daha yakın olduğu varsayımıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H<sub>1</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin pazar payını artıracacağı yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

**Tablo 75. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

YAŞ		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	12037,674	3	4012,558	9,024	,006
	Gruplar İçi	42689,086	96	444,678		
	Toplam	54726,760	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	18034,322	3	6011,441	11,098	,025
	Gruplar İçi	51999,468	96	541,661		
	Toplam	70033,790	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	13083,482	3	4361,161	8,123	,033
	Gruplar İçi	51541,518	96	536,891		
	Toplam	64625,000	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	15666,139	3	5222,046	10,224	,005
	Gruplar İçi	49033,421	96	510,765		
	Toplam	64699,560	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	12596,410	3	4198,803	6,715	,008
	Gruplar İçi	60030,900	96	625,322		
	Toplam	72627,310	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	16071,904	3	5357,301	2,258	,087
	Gruplar İçi	227746,096	96	2372,355		
	Toplam	243818,000	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	18948,094	3	6316,031	8,932	,003
	Gruplar İçi	67886,146	96	707,147		
	Toplam	86834,240	99			

H<sub>7</sub>: Yaş gruplarına göre yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>6</sub> hariç diğer altı hipotez, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 75). Gerçekten de yaş grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 76). Ekolojik yönetim açısından olumlu özellikler taşıyan yedi önermenin her biri, en düşük yaş grubu olan 21-30 yaş arasındaki yöneticilerden en yüksek puanları almış, yaş grupları yükseldikçe puan ortalamaları da düşmüştür.

**Tablo 76. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler**

Önerme/Yaş Grupları	21-30	31-40	41-50	51 yaş ve üstü
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.	90	74,37	61,66	47,4
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlar.	95	67,03	49	36,45
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin pazar payını artırır.	76	50,78	37,16	31
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.	78	52,96	37,36	31,05
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize maliyet tasarrufu sağlar.	82	55,18	37,5	31,1
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlar.	89	52,5	50,56	31,15
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.	93	59,53	37,66	32,2

## **2. Yöneticilerin Cinsiyetlerinin İşletmelerin Çevre Politikaları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular**

Çalışmanın, yöneticilerin cinsiyetine yönelik olarak geliştirdiği varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. Kadın yöneticiler çevreye karşı daha duyarlıdır.
2. Kadın yöneticilerin çevreye olan ilgisi, daha çok pazarlama, halkla ilişkiler ve insan kaynakları yönetimi gibi insan davranışlarıyla ilgili olan alanlardadır.

Bu varsayımlardan yola çıkılarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görme konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre çevreyi kirletmeyen hammaddelerin tercihi konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etme konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenme konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre işletmelerin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yaptığı konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre işletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirdiği konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>9</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre işletmelerin çevreci örgütlerle ilişki halinde olduğu konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>10</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre işletmelerin mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurduğu konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>11</sub>: Yöneticilerin cinsiyet gruplarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin imajını olumlu etkilediği konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

**Tablo 77. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	89,024	99	,001	1,9500	1,9065	1,9935
HIPOTEZ 1	<b>34,216</b>	99	<b>,007</b>	63,1000	59,4408	66,7592
HIPOTEZ 2	<b>13,819</b>	99	<b>,025</b>	41,0100	35,1215	46,8985
HIPOTEZ 3	<b>13,043</b>	99	<b>,013</b>	34,2500	29,0397	39,4603
HIPOTEZ 4	<b>16,554</b>	99	<b>,033</b>	44,0700	38,7875	49,3525
HIPOTEZ 5	<b>12,198</b>	99	<b>,009</b>	42,3800	35,4863	49,2737
HIPOTEZ 6	<b>33,327</b>	99	<b>,003</b>	68,2500	64,1866	72,3134
HIPOTEZ 7	<b>10,121</b>	99	<b>,044</b>	31,5400	25,3568	37,7232
HIPOTEZ 8	<b>12,219</b>	99	<b>,002</b>	35,4200	29,6680	41,1720
HIPOTEZ 9	<b>9,371</b>	99	<b>,008</b>	31,4300	24,7747	38,0853
HIPOTEZ 10	<b>12,794</b>	99	<b>,005</b>	34,8800	29,4703	40,2897
HIPOTEZ 11	<b>18,628</b>	99	<b>,001</b>	47,6200	42,5475	52,6925

Yapılan analiz sonucunda, 11 hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 77). Gerçekten de cinsiyet grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 78). Ekolojik yönetim açısından olumlu özellikler taşıyan 11 önermenin her biri, kadın yöneticilerden en yüksek puan ortalamalarını almış, erkek yöneticiler de ise puanlar düşmüştür.

**Tablo 78. Yöneticilerin Cinsiyetlerinin Ekolojik Yönetim Faaliyetlerine Etkisi**

Önerme/Cinsiyet	Kadın	Erkek
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.	68,2	37,26
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.	67,2	39,6
İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.	68,2	32,46
İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.	73	42,54
İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.	86	40,08
İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.	90	67,1
İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.	64	29,83
İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	61	34,07
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.	67	29,55
İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.	59,8	33,56
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.	70	46,44

### 3. Yöneticilerin Eğitim Seviyelerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular

Çalışmanın, yöneticilerin eğitim seviyesine yönelik olarak geliştirdiği varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. Eğitim seviyesi yüksek olan yöneticiler çevreye karşı daha duyarlıdır.
2. Eğitim seviyesi yükseldikçe yöneticilerin çevreye olan duyarlılıkları da artmaktadır.

Bu varsayımlar ışığında, anket formunun ikinci bölümünde verilen ve yaş gruplarıyla ilgili hipotezlerin oluşturulmasında kullanılan önermelerin tamamıyla ilişkiler kurulmaya çalışılmış, ancak yapılan varyans analizi sonucu bir hipotez hariç diğerlerinin hiçbirinde anlamlı bir bağlantıya rastlanmamıştır. Bu durumun, yöneticilerin %94 gibi büyük bir kısmının aynı eğitim seviyesinde olmasından (yüksekokul/üniversite) kaynaklandığı düşünülmektedir. Diğer grubu oluşturan yüksek lisans/doktora mezunu yönetici sayısı 4'tür. Lise mezunu yönetici sayısı ise yalnızca 1'dir. Gruplar arası bu eşitsiz dağılım nedeniyle böyle bir sonuca ulaşıldığı düşünülmektedir. Yöneticilerin eğitim seviyelerine göre çevre duyarlılığını ölçmekte anlamlı sonuç elde edilen hipotez aşağıdaki gibidir:

Ho: Yöneticilerin eğitim düzeylerine göre maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutma konusundaki düşünceleri arasında fark yoktur.

H1: Yöneticilerin eğitim düzeylerine göre maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutma konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 79. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu**

EĞİTİM	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
Gruplar Arası	5911,870	2	2955,935	3,160	,047
Gruplar İçi	90748,130	97	935,548		
Toplam	96660,000	99			



#### ***4. Yöneticilerin Pozisyonlarının İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

Yöneticilerin pozisyonlarına göre çalışmanın varsayımları aşağıdaki gibidir:

1. İşletme sahipleri, kar ve maliyetlerden birebir etkilendiklerinden, çevreye yönelik çalışmaları maliyet unsuru olarak algırlar.
2. İşletme sahipleri, çevreye karşı daha duyarsızdır.
3. Genel Müdür, Genel Koordinatör ve İşletme Müdürleri, çevreye karşı, işletme sahiplerinden daha duyarlıdır.
4. Müdür Yardımcıları, yetkilerinin sınırlı olmasından dolayı çevre konularındaki duyarlılıklarını göstermekte isteksizdirler.
5. Departman yöneticilerinin çevreye olan duyarlılıkları, daha çok kendi bölümleriyle ilgilidir.

Söz konusu varsayımlar ışığında oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmaları konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etme yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları hakkındaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığının da göz önünde bulundurulması gerektiğine dair düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 80. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZİSYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	57257,685	4	14314,421	19,796	,001
	Gruplar İçi	68694,275	95	723,098		
	Toplam	125951,960	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	42736,340	4	10684,085	15,443	,009
	Gruplar İçi	65723,100	95	691,822		
	Toplam	108459,440	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	13927,490	4	3481,872	9,664	,005
	Gruplar İçi	34228,300	95	360,298		
	Toplam	48155,790	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	24833,135	4	6208,284	15,701	,011
	Gruplar İçi	37564,575	95	395,417		
	Toplam	62397,710	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	57034,707	4	14258,677	19,916	,002
	Gruplar İçi	68012,933	95	715,926		
	Toplam	125047,640	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	33851,650	4	8462,913	23,364	,007
	Gruplar İçi	34411,100	95	362,222		
	Toplam	68262,750	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	61758,435	4	15439,609	29,561	,025
	Gruplar İçi	49618,075	95	522,296		
	Toplam	111376,510	99			
HIPOTEZ 8	Gruplar Arası	34012,732	4	8503,183	21,143	,003
	Gruplar İçi	38206,308	95	402,172		
	Toplam	72219,040	99			
HIPOTEZ 9	Gruplar Arası	32501,785	4	8125,446	18,788	,004
	Gruplar İçi	41084,775	95	432,471		
	Toplam	73586,560	99			

H<sub>9</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda, 9 hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 80). Gerçekten de yönetici pozisyonları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 81). İşletme sahipleri, sürdürülebilir kalkınmanın kesinlikle belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğunu düşünmektedirler (söz konusu önermeye tamamı 100 puan vermişlerdir).

Diğer yönetici pozisyonu gruplarında ise bu puanın ortalaması son derece düşüktür. Dikkati çeken bir diğer bulguya göre, yine işletme sahiplerinin tamamının arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığını düşünmeleridir. Bu iki önerme dışında, işletme faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak düzenlenmesi açısından olumlu ifadeler içeren diğer yedi önermenin tamamında da en düşük puan ortalamaları, yine, işletme sahiplerinindir.

**Tablo 81. Yönetici Pozisyonlarının Ekolojik Yönetim Faaliyetleri Üzerine Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl.Sah.	Gen.Müd.	İşl.Müd.	Müd.Yrd.	Diğer
Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.	100	73,92	73	66,6	23,83
Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.	11	37,3	51	60	80,9
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	51	59,15	67	72	85,6
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.	41	41,57	43	47,7	77,13
Arıtma teknolojileri işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmaktadır.	100	77,4	73	66,6	26
İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.	11	20,95	24	29,3	61,73
İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.	11	15,97	10	18,13	69,23
İşletmemiz, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurur.	51	41,77	42	51,3	84
İşletmemiz, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuştur.	11	21,47	24	32,66	61,46

Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretim faaliyetleriyle ilgili olarak araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri hakkındaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih etmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 82. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZISYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	34476,500	4	8619,125	24,422	,009
	Gruplar İçi	33527,500	95	352,921		
	Toplam	68004,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	7437,190	4	1859,298	5,999	,005
	Gruplar İçi	29441,800	95	309,914		
	Toplam	36878,990	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	50620,665	4	12655,166	25,065	,011
	Gruplar İçi	47964,575	95	504,890		
	Toplam	98585,240	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	46172,418	4	11543,105	20,976	,002
	Gruplar İçi	52278,542	95	550,300		
	Toplam	98450,960	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	47494,957	4	11873,739	28,416	,007
	Gruplar İçi	39696,033	95	417,853		
	Toplam	87190,990	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	44030,315	4	11007,579	22,527	,025
	Gruplar İçi	46419,875	95	488,630		
	Toplam	90450,190	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	47063,285	4	11765,821	24,056	,003
	Gruplar İçi	46465,275	95	489,108		
	Toplam	93528,560	99			
HIPOTEZ 8	Gruplar Arası	11816,458	4	2954,115	6,518	,004
	Gruplar İçi	43058,542	95	453,248		
	Toplam	54875,000	99			

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirliletmeyen hammaddeler tercih edilmesi konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

Yapılan analiz sonucunda, sekiz hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 82). Gerçekten de yönetici pozisyonları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 83). Üretim faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak düzenlenmesi açısından olumlu ifadeler içeren sekiz önermenin tamamında da en düşük puan ortalamaları, işletme sahiplerininidir. Bunun yanı sıra, en yüksek ortalamalara sahip olan diğer grubu içerisinde bulunan departman müdürlerinin 10 tanesinin üretim müdürü olduğu ve söz konusu önermelerin puan ortalamalarını bu 10 kişinin yükselttiği de araştırma bulguları arasındadır.

**Tablo 83. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl. Sah.	Gen. Müd.	İşl. Müd.	Müd. Yrd.	Diğer
İşletmemiz, tedarikçilerini ve taşıyıcılarını seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	31	32,25	34	41,66	74,33
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.	51	63,85	77	83,66	75,56
İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.	11	23,42	26,5	37,73	73,43
İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.	21	23,52	24	33,8	71,83
İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.	31	23,95	26,5	33,73	73,9
İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.	41	24,47	24	37,06	72,63
İşletmemiz, üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirir.	11	21,52	26,5	35	70,2
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermektedir.	51	56,37	72,5	81	70,66

Yöneticilerin pozisyonlarının işletmelerin pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görmeleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 84. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZISYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	3975,725	4	993,931	3,180	,017
	Gruplar İçi	29693,275	95	312,561		
	Toplam	33669,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	43578,315	4	10894,579	21,399	,008
	Gruplar İçi	48365,075	95	509,106		
	Toplam	91943,390	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	27083,310	4	6770,828	14,930	,001
	Gruplar İçi	43083,200	95	453,507		
	Toplam	70166,510	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	49254,298	4	12313,575	24,951	,009
	Gruplar İçi	46882,542	95	493,500		
	Toplam	96136,840	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 84). Gerçekten de yönetici pozisyonları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 85). Pazarlama faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak düzenlenmesi açısından olumlu ifadeler içeren dört önermenin tamamında da en düşük puan ortalamaları, işletme sahiplerininidir. Bunun yanısıra, en yüksek ortalamalara sahip olan diğer grubu içerisinde bulunan departman müdürlerinin beş tanesinin halkla ilişkiler, üçünün de pazarlama müdürü olduğu ve söz konusu önermelerin puan ortalamalarını bu 8 kişinin yükselttiği de araştırma bulguları arasındadır.

**Tablo 85. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl. Sah.	Gen. Müd.	İşl. Müd.	Müd. Yrd.	Diğer
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.	51	57,97	61	65,66	71,36
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.	21	23,42	23,5	33,06	70,26
İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.	11	32	35,5	48,66	66,23
İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	11	15,47	15	25,4	64,96

Yöneticilerin pozisyonlarının işletmelerin finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapması konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almaları konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 86. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZISYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	26579,285	4	6644,821	10,563	,008
	Gruplar İçi	59759,275	95	629,045		
	Toplam	86338,560	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	75407,452	4	18851,863	40,618	,001
	Gruplar İçi	44092,108	95	464,127		
	Toplam	119499,56	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	6593,750	4	1648,437	4,484	,002
	Gruplar İçi	34925,000	95	367,632		
	Toplam	41518,750	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	41693,923	4	10423,481	14,446	,001
	Gruplar İçi	68545,467	95	721,531		
	Toplam	110239,39	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 86). Gerçekten de yönetici pozisyonları arasında

söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 87). Finansman faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak düzenlenmesi açısından olumlu ifadeler içeren dört önermenin üçünde en düşük puan ortalamaları, işletme sahiplerininidir. “İşletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri” ile ilgili olan üçüncü önermede, işletme sahiplerinin en yüksek puan ortalamasını almasının, çevreye duyarlı olan yeni teknolojilere yatırım yapmak veya bunları satın almaktansa, mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeyi tercih etmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Araştırmanın örneklem grubu içerisinde finansman yöneticisi bulunmadığından, departmanlara yönelik olarak herhangi bir bulgu elde edilmemiştir.

**Tablo 87. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl. Sah.	Gen. Müd.	İşl. Müd.	Müd. Yrd.	Diğer
İşletmemiz, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girizmez.	10	54,82	61	67,33	80,83
İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.	11	22,07	26,5	35,33	83,5
İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.	100	63,75	61	69,33	70,83
İşletmemiz, çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır	11	34,5	51	60	73,86

Yönetici pozisyonlarının işletmelerin insan kaynakları yönetimi faaliyetleri hakkındaki görüş ve düşüncelerine olan etkilerine yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri konusundaki görüşleri arasında fark vardır.



H<sub>4</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim vermeleri konusundaki görüşleri arasında fark vardır.

**Tablo 88. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZİSYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	39135,30	4	9783,827	20,319	,025
	Gruplar İçi	45743,33	95	481,509		
	Toplam	84878,64	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	32372,69	4	8093,173	18,645	,008
	Gruplar İçi	41236,06	95	434,064		
	Toplam	73608,76	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	38518,16	4	9629,540	20,476	,001
	Gruplar İçi	44676,20	95	470,276		
	Toplam	83194,36	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	30016,94	4	7504,235	18,655	,004
	Gruplar İçi	38215,10	95	402,264		
	Toplam	68232,04	99			

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 88). Gerçekten de yönetici pozisyonları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 89). İnsan kaynakları yönetimi faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak düzenlenmesi açısından olumlu ifadeler içeren dört önermenin ikisinde en düşük puan ortalamaları, işletme sahiplerininidir. İşletme sahipleri, yöneticilerinin çevre konusunda bilinçli ve bilgili olmasını beklemekte, ancak çalışanları konusunda aynı duyarlılığı göstermemektedirler. Bunun yanısıra, en yüksek ortalamalara sahip olan diğer grubu içerisinde bulunan departman müdürlerinin beş tanesinin halkla ilişkiler, üçünün de insan kaynakları müdürü olduğu ve söz konusu önermelerin puan ortalamalarını bu 8 kişinin yükselttiği de araştırma bulguları arasındadır.

**Tablo 89. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl. Sah.	Gen. Müd.	İşl. Müd.	Müd. Yrd.	Diğer
İşletmemiz, çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	11	20,6	24	32,06	64,8
İşletmemiz, yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	51	29,15	33	40	71,03
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.	11	20,65	24	32,4	64,5
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verir.	51	27,70	33	42,66	68,43

Yöneticilerin pozisyonlarının işletmelerin çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri hakkındaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre işletmelerin çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları konusundaki düşünceleri arasında fark vardır.

**Tablo 90. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZISYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	6154,125	4	1538,531	5,822	,008
	Gruplar İçi	25106,875	95	264,283		
	Toplam	31261,000	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	23491,000	4	5872,750	7,625	,001
	Gruplar İçi	73169,000	95	770,200		
	Toplam	96660,000	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	64693,560	4	16173,390	28,167	,011
	Gruplar İçi	54548,800	95	574,198		
	Toplam	119242,360	99			

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 90). Gerçekten de yönetici pozisyonları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 91). İşletme sahiplerinin tamamı, “*maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerin mümkün olduğunca minimumda tutulması*” konusundaki önermeye 100 puan vermişlerdir ve işletmelerinin “*çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürdüğü*” konusunda da hemfikirdirler. Buna karşılık, işletmelerin çevreye yönelik stratejilerinden öncü stratejileri ifade eden üçüncü önermeye en düşük puan, yine işletme sahipleri tarafından verilmiştir.

**Tablo 91. Yönetici Pozisyonlarının İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl. Sah.	Gen. Müd.	İşl. Müd.	Müd. Yrd.	Diğer
İşletmemiz, çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürür.	100	84,37	73	70	72,5
İşletmemiz, maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaktadır.	100	76,25	73	65,66	45,16
İşletmemiz, çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılar.	11	21	24	32,73	77,73

Yöneticilerin pozisyonlarının ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub> Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin pazar payını artıracacağı yolundaki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri arasında fark vardır.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin pozisyonlarına göre çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları arasında fark vardır.

**Tablo 92. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

POZİSYON		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlam. Düzeyi
HIPOTEZ 1	Gruplar Arası	7623,985	4	1905,996	3,844	,006
	Gruplar İçi	47102,775	95	495,819		
	Toplam	54726,760	99			
HIPOTEZ 2	Gruplar Arası	29990,690	4	7497,673	17,788	,001
	Gruplar İçi	40043,100	95	421,506		
	Toplam	70033,790	99			
HIPOTEZ 3	Gruplar Arası	23614,167	4	5903,542	13,675	,001
	Gruplar İçi	41010,833	95	431,693		
	Toplam	64625,000	99			
HIPOTEZ 4	Gruplar Arası	23844,785	4	5961,196	13,862	,001
	Gruplar İçi	40854,775	95	430,050		
	Toplam	64699,560	99			
HIPOTEZ 5	Gruplar Arası	31928,310	4	7982,077	18,632	,001
	Gruplar İçi	40699,000	95	428,411		
	Toplam	72627,310	99			
HIPOTEZ 6	Gruplar Arası	15553,792	4	3888,448	1,618	,176
	Gruplar İçi	228264,208	95	2402,781		
	Toplam	243818,000	99			
HIPOTEZ 7	Gruplar Arası	38462,265	4	9615,566	18,884	,001
	Gruplar İçi	48371,975	95	509,179		
	Toplam	86834,240	99			

Yapılan analiz sonucunda,  $H_6$  hariç diğer altı hipotez, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 92). Gerçekten de çeşitli yönetici pozisyonları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 93). İşletme sahiplerinin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerine sağlayacağı yararlarla ilgili önermelerin tamamına verdikleri puanların ortalamaları, 50 civarındadır. Çevre duyarlılığının işletmelere dış pazarlarda “*rekabet üstünlüğü sağlayacağı*” konusundaki önermeye en düşük puanı yine bu grup vermiştir. “*Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmeler yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı*” yolundaki hipotezin kabul edilmesinin sebebinin, bu önermeye verilen puanların ortalamalarının Diğer grubu hariç tüm yönetici pozisyonlarında birbirine çok yakın olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bunun yanısıra, tüm önermelerde en yüksek puan ortalamaları Üretim, Pazarlama, Halkla İlişkiler gibi departman müdürlerinden oluşan Diğer grubuna aittir.

**Tablo 93. Yönetici Pozisyonlarının Ekolojik Yönetimden Beklentileri Üzerine Etkisi**

Önerme/Pozisyon	İşl. Sah.	Gen. Müd.	İşl. Müd.	Müd. Yrd.	Diğer
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.	51,11	57,07	65	78,66	71,66
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlar.	50	44,35	46	49,33	83,66
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin pazar payını artırır.	50,33	33,75	34	42,33	69
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.	51	33,92	35,5	46,66	69,83
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize maliyet tasarrufu sağlar.	52	34,05	33	36,73	73,83
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlar.	51,22	43,87	35,5	46,33	70
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.	53	34,72	33	44,66	79,33

### ***5. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

Araştırmanın yöneticilerin iş deneyimine yönelik olarak geliştirdiği varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. İş deneyimi yüksek olan yöneticiler, geçmiş deneyimlerinin verdiği alışkanlıkla, geleneksel yönetim anlayışına daha yakındırlar.
2. İş deneyimi düşük olan yöneticiler, çağdaş yönetim yaklaşımlarına ve ekolojik yönetim anlayışına daha yatkındırlar.
3. Yöneticilerin iş deneyimleri işletmelerin çeşitli faaliyetlerindeki çevreye olan yaklaşımlarını etkiler.

Söz konusu varsayımlar ışığında oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 94. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>129,409</b>	<b>76</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	130,487	76	,001
Linear-by-Linear Association	30,963	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>142,365</b>	<b>88</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	137,865	88	,001
Linear-by-Linear Association	32,143	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>138,658</b>	<b>84</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	138,147	84	,001
Linear-by-Linear Association	22,861	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>85,123</b>	<b>72</b>	<b>,138</b>
Likelihood Ratio	92,403	72	,053
Linear-by-Linear Association	26,078	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>122,773</b>	<b>76</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	126,007	76	,001
Linear-by-Linear Association	31,682	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>130,842</b>	<b>76</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	130,650	76	,000
Linear-by-Linear Association	37,068	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>155,120</b>	<b>84</b>	<b>,009</b>
Likelihood Ratio	139,549	84	,000
Linear-by-Linear Association	35,625	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>128,598</b>	<b>92</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	128,960	92	,007
Linear-by-Linear Association	32,366	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>9. Pearson Chi-Square</b>	<b>138,003</b>	<b>92</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	135,272	92	,002
Linear-by-Linear Association	34,621	1	,000
N of Valid Cases	100		

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etme yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları hakkındaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığının da göz önünde bulundurulması gerektiğine dair düşünceleri değişmektedir.

H<sub>9</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, dördüncü hipotez dışındaki diğer hipotezler, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 94). Gerçekten de yöneticilerin iş deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 95).

**Tablo 95. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Duyarlılığı Üzerindeki Etkileri**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.	23,46	34,5	52,7	75,9	77,06
Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.	82,46	69	69,37	44,72	29,93
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	86	78,5	79,37	60,63	57,4
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.	61,07	77	60	42,9	40,3
Aritma teknolojileri işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmaktadır.	22,69	41,5	52,7	80,68	78,2
İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.	70,53	56,5	38,54	20,31	20,03
İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.	77,84	72	29,25	8,9	18,6
İşletmemiz, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurur.	85,38	78,5	62,29	42,63	42,1
İşletmemiz, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuştur.	64,92	55,5	40	21,09	20,16

*“Sürdürülebilir kalkınmanın, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu” ve “arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı”* yönündeki, çevre duyarlılığı açısından olumsuz ifadeler içeren her iki önerme de 16-20 ve 21 yıldan daha fazla iş deneyimi olan yöneticilerden en yüksek puan ortalamalarını almıştır. Ekolojik yönetim açısından olumlu ifadeler içeren diğer yedi önermenin tamamı, yine bu iki yönetici grubundan en düşük puan ortalamalarını almıştır.

Araştırmanın yöneticilerin iş deneyimlerinin işletmelerin üretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine yönelik olarak geliştirilen hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine göre işletmelerin üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri hakkındaki düşünceleri arasında fark vardır.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanları tercih etmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddelerin tercih edilmesi konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.



H<sub>8</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 96. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>132,690</b>	<b>88</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	128,392	88	,003
Linear-by-Linear Association	8,584	1	,003
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>152,501</b>	<b>104</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	146,938	104	,004
Linear-by-Linear Association	35,947	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>118,278</b>	<b>72</b>	<b>,009</b>
Likelihood Ratio	120,265	72	,000
Linear-by-Linear Association	31,578	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>151,590</b>	<b>96</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	140,545	96	,002
Linear-by-Linear Association	35,503	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>148,134</b>	<b>96</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	144,364	96	,001
Linear-by-Linear Association	29,213	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>150,690</b>	<b>96</b>	<b>,006</b>
Likelihood Ratio	146,074	96	,001
Linear-by-Linear Association	33,596	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>108,787</b>	<b>64</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	116,213	64	,000
Linear-by-Linear Association	12,886	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>95,469</b>	<b>60</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	105,816	60	,000
Linear-by-Linear Association	32,924	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, sekiz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 96). Gerçekten de yöneticilerin iş deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 97). Üretim faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi için olumlu ifadeler taşıyan sekiz önermenin tamamı da genel olarak iş deneyimi 16 yıldan fazla yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır.

**Tablo 97. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.	62,46	69,5	87,91	70,81	58,53
İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.	69,46	61,5	51,91	21,31	22,93
İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.	65,76	63	48,41	23,22	23
İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.	69	65,5	49,41	23,72	25,2
İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.	63,76	69	50,45	23,95	27,06
İşletmemiz, üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirir.	60,84	66	49,37	21,04	20,6
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermektedir.	58,84	74,5	86,66	61,36	53,66
İşletmemiz, taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	69,23	64,5	55,41	31,36	32,66

Yöneticilerin iş deneyimlerinin işletmelerin pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olduğu yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki kararlılıkları değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 98. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>109,377</b>	<b>76</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	107,387	76	,010
Linear-by-Linear Association	10,285	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>127,114</b>	<b>84</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	125,205	84	,002
Linear-by-Linear Association	30,910	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>123,732</b>	<b>88</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	127,590	88	,004
Linear-by-Linear Association	29,634	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>132,993</b>	<b>84</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	128,380	84	,001
Linear-by-Linear Association	34,610	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 98). Gerçekten de yöneticilerin iş deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 99). Pazarlama faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi açısından olumlu özellikler taşıyan dört önermenin tamamı da iş deneyimi 16 yılın üzerinde olan yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır.

**Tablo 99. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.	64,3	78	67,5	60,72	54,76
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.	71,38	73	43,79	21	24,33
İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.	62,46	68	53,33	30,54	29,6
İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	62,61	70	35,25	12,68	16,33

Yöneticilerin iş deneyimlerinin işletmelerin finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapması konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 100. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>131,195</b>	<b>84</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	134,276	84	,010
Linear-by-Linear Association	17,157	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>164,470</b>	<b>88</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	158,955	88	,002
Linear-by-Linear Association	47,006	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>95,580</b>	<b>56</b>	<b>,081</b>
Likelihood Ratio	104,397	56	,000
Linear-by-Linear Association	1,798	1	,180
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>145,817</b>	<b>96</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	146,287	96	,001
Linear-by-Linear Association	33,333	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezden üçü son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 100). Ancak “*işletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri*” konusundaki hipotez reddedilmiştir. Bunun nedenleri araştırıldığında, diğer önermelerin tamamında en yüksek puanları iş deneyimi 5 yıldan düşük olan yöneticiler verirken, yöneticilerin iş deneyimleri arttıkça, puan ortalamaları da düşmektedir. Gerçekten de yöneticilerin iş deneyimleri esas alınarak oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 101). “*İşletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri*” ile ilgili olan üçüncü önermede, puanların birbirine yakın

olmasının nedeninin, çevreye duyarlı olan yeni teknolojilere yatırım yapmak veya bunları satın almaktansa, mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeyi tercih etmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

**Tablo 101. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girmez.	81,92	70	75,2	56,36	46,93
İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.	91,15	76	49,1	20,86	21,46
İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.	80,38	84	63,95	67,27	65,83
İşletmemiz, çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır.	83,92	69,5	67,7	46,63	24,8

Yönetici iş deneyimlerinin işletmelerin insan kaynakları yönetimi faaliyetleri hakkındaki görüş ve düşüncelerine olan etkilerine yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli olmasını sağlamak için çaba gösterme kararlılıkları değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 102. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>154,740</b>	<b>88</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	149,017	88	,010
Linear-by-Linear Association	37,433	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>145,179</b>	<b>104</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	140,783	104	,010
Linear-by-Linear Association	34,972	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>132,310</b>	<b>68</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	126,851	68	,000
Linear-by-Linear Association	38,987	1	,018
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>174,956</b>	<b>112</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	161,397	112	,002
Linear-by-Linear Association	32,708	1	,000
N of Valid Cases	100		

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim vermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 102). Gerçekten de yöneticilerin iş deneyimleri ölçü alınarak oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 103). Dördüncü önerme haricindeki tüm önermelerde en yüksek puanları iş deneyimi en düşük olan yöneticiler alırken, dördüncü önermede, iş deneyimi 5-10 yıl arasında olan yöneticiler almıştır. Bunun dışında, tüm önermelerde iş deneyimi arttıkça puan ortalamaları düşmektedir.

**Tablo 103. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	82,69	57,5	39,83	21	19,06
İşletmemiz, yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	81,39	65,5	46,45	34,9	28,93
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.	85,38	57,5	39,62	23,18	17,53
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verir.	64,92	69	48,54	33	28,4

Yöneticilerin iş deneyimlerinin işletmelerin çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri hakkındaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin maliyetleri arttırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusundaki iyileştirmelere açık olmayı ve mevcut yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 104. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>83,648</b>	<b>44</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	88,067	44	,010
Linear-by-Linear Association	12,564	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>112,454</b>	<b>68</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	113,140	68	,000
Linear-by-Linear Association	19,724	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>142,257</b>	<b>84</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	143,089	84	,000
Linear-by-Linear Association	39,058	1	,018
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 104). Gerçekten de iş deneyimi farklı yöneticiler arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 105). Her ne kadar iş deneyimi ne kadar olursa olsun tüm yöneticilerin daha çok savunmacı ve takipçi stratejileri benimsediğini söylemek mümkün görünse de, öncü stratejinin en yüksek puan ortalaması iş deneyimi 5 yıldan az yöneticilerdedir.

**Tablo 105. Yöneticilerin İş Deneyimlerinin İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürür.	80,38	84	63,95	67,27	65,83
İşletmemiz, maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaktadır.	83,92	69,5	67,7	46,63	24,8
İşletmemiz, çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılar.	80,3	57,5	39,83	21	19,06

Yöneticilerin iş deneyimlerinin ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin pazar payını artıracacağı yolundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 106. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>101,259</b>	<b>72</b>	<b>,013</b>
Likelihood Ratio	106,881	72	,005
Linear-by-Linear Association	9,841	1	,002
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>119,079</b>	<b>80</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	123,504	80	,001
Linear-by-Linear Association	27,472	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>113,821</b>	<b>60</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	116,468	60	,000
Linear-by-Linear Association	23,589	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>129,918</b>	<b>84</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	131,339	84	,001
Linear-by-Linear Association	25,056	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>120,413</b>	<b>84</b>	<b>,023</b>
Likelihood Ratio	123,108	84	,013
Linear-by-Linear Association	25,167	1	,019
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>116,276</b>	<b>88</b>	<b>,053</b>
Likelihood Ratio	120,171	88	,013
Linear-by-Linear Association	5,470	1	,193
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>114,761</b>	<b>76</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	117,322	76	,002
Linear-by-Linear Association	28,113	1	,000
N of Valid Cases	100		

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.



H<sub>6</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin iş deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>6</sub> hariç diğer altı hipotez, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 106). Gerçekten de iş deneyimi farklı çeşitli yönetici grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 107). İş deneyimi düşük olan yöneticilerin çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının sağlayacağı faydalarla ilgili beklentileri son derece yüksekken, iş deneyimi arttıkça önermelerin puan ortalamaları da düşmektedir.

**Tablo 107. Yöneticilerin İş Deneyimlerine Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler**

Önerme/İş Deneyimi	5 yıldan az	5-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.	73	78	77,7	58,18	54,76
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlar.	82	79,5	61,04	46,13	44,3
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin pazar payını artırır.	63	80	48,33	34,77	35,5
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.	65	81	51,66	35,5	35,2
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize maliyet tasarrufu sağlar.	67	68	50,66	34,54	35,7
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlar.	72	78	51,45	53,95	34,93
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.	81	76	50,06	35,9	35,63

## ***6. Yöneticilerin Sektörel Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

Araştırmanın yöneticilerin sektörel deneyimine yönelik olarak geliştirdiği varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. Sektör deneyimi yüksek olan yöneticiler, geçmiş deneyimlerinin verdiği alışkanlıkla, geleneksel yönetim anlayışına daha yakındırlar.
2. Sektör deneyimi düşük olan yöneticiler, çağdaş yönetim yaklaşımlarına ve ekolojik yönetim anlayışına daha yatkındırlar.
3. Yöneticilerin sektörel deneyimleri işletmelerin çeşitli faaliyetlerindeki çevreye olan yaklaşımlarını etkiler.

Söz konusu varsayımlar ışığında oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etme yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları hakkındaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığının da göz önünde bulundurulması gerektiğine dair düşünceleri değişmektedir.

H<sub>9</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 108. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>139,895</b>	<b>76</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	130,331	76	,001
Linear-by-Linear Association	24,962	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>148,694</b>	<b>88</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	144,168	88	,001
Linear-by-Linear Association	26,345	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>158,038</b>	<b>84</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	145,613	84	,001
Linear-by-Linear Association	17,643	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>94,563</b>	<b>72</b>	<b>,039</b>
Likelihood Ratio	95,933	72	,031
Linear-by-Linear Association	23,551	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>126,533</b>	<b>76</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	124,313	76	,001
Linear-by-Linear Association	25,435	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>141,996</b>	<b>76</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	133,951	76	,000
Linear-by-Linear Association	34,624	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>154,643</b>	<b>84</b>	<b>,009</b>
Likelihood Ratio	134,183	84	,000
Linear-by-Linear Association	31,325	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>131,671</b>	<b>92</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	132,458	92	,004
Linear-by-Linear Association	27,553	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>9. Pearson Chi-Square</b>	<b>149,144</b>	<b>92</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	137,411	92	,002
Linear-by-Linear Association	31,133	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dokuz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 108). Gerçekten de yöneticilerin sektör deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere

verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 109). “Sürdürülebilir kalkınmanın, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu” ve “arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı” yönündeki, çevre duyarlılığı açısından olumsuz ifadeler içeren her iki önerme de 12 yıldan daha fazla sektör deneyimi olan yöneticilerden en yüksek puan ortalamalarını almıştır. Ancak burada dikkati çeken bir diğer nokta, bu iki önermenin en düşük puan ortalamalarını 3-5 yıl arasında sektörel deneyimi olan yöneticilerden almış olmasıdır. 3 yıldan az sektör deneyimi olan yöneticilerin söz konusu iki önermeye verdikleri puanların ortalamaları 50’nin üzerindedir. Ekolojik yönetim açısından olumlu ifadeler içeren diğer yedi önermenin tamamı, yine 9 yılın üzerinde sektör deneyimi olan yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır.

**Tablo 109. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Duyarlılığı Üzerindeki Etkileri**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.	51,5	10	52,7	73,5	79,17
Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.	50,7	92,5	69,37	47,04	26,89
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	65,3	92,5	79,37	62,04	55,96
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.	65,9	80,83	57,91	44,54	38,71
Arıtma teknolojileri işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmaktadır.	51,5	10	52,7	77,91	80,39
İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.	53,2	56,66	38,54	22,16	18,42
İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.	56,7	65	28,41	10,45	17,96
İşletmemiz, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurur.	65,5	87,5	62,29	44,08	40,82
İşletmemiz, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuştur.	48,9	71,66	38,95	22,25	19,1

Araştırmanın yöneticilerin sektör deneyimlerinin işletmelerin üretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine yönelik olarak geliştirilen hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri hakkındaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih etmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilmesi konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, sekiz hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 110). Gerçekten de yöneticilerin sektör deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 111). Üretim faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi için olumlu ifadeler taşıyan sekiz önermenin tamamı da genel

olarak sektör deneyimi 12 yıldan fazla yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır.

**Tablo 110. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>113,966</b>	<b>60</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	116,984	60	,000
Linear-by-Linear Association	29,457	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>144,039</b>	<b>88</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	126,345	88	,005
Linear-by-Linear Association	7,321	1	,007
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>135,852</b>	<b>72</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	133,298	72	,000
Linear-by-Linear Association	27,720	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>135,788</b>	<b>96</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	127,212	96	,018
Linear-by-Linear Association	32,385	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>158,998</b>	<b>96</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	147,805	96	,001
Linear-by-Linear Association	25,774	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>170,970</b>	<b>96</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	155,288	96	,000
Linear-by-Linear Association	30,088	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>110,954</b>	<b>64</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	114,108	64	,000
Linear-by-Linear Association	12,332	1	,000
N of Valid Cases	100		

Ancak en yüksek puan ortalamaları yine sektör deneyimi 3-5 yıl arasında olan yöneticilerdedir.

Yöneticilerin sektör deneyimlerinin işletmelerin pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görmeleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 111. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
İşletmemiz, tedarikçilerini ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	53,5	87,5	53,3	33,95	30,53
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.	60,7	87,5	85,83	71,79	56,82
İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.	52,8	85,83	49,83	23,91	20,82
İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.	55	79,16	46,33	25,25	21,25
İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.	57,2	80,83	47,33	26,12	23,25
İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.	54,4	80,83	48,37	25,91	25,6
İşletmemiz, üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirir.	49,6	79,16	47,29	22,83	19,03
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermektedir.	65	85,83	84,58	62,7	51,96

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezin tamamı da, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 112). Gerçekten de yöneticilerin sektör deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 113). Pazarlama faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi açısından olumlu özellikler taşıyan dört önermeden üçü sektör deneyimi 12 yılın üzerinde olan yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır. “Müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona

erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı” üstlenmekle ilgili olan dördüncü önermede en düşük puan ortalaması 9-11 yıl arasında sektör deneyimi olan yöneticilerindir.

**Tablo 112. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>110,411</b>	<b>76</b>	<b>,006</b>
Likelihood Ratio	111,056	76	,005
Linear-by-Linear Association	12,041	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>126,462</b>	<b>84</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	124,549	84	,003
Linear-by-Linear Association	30,659	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>135,445</b>	<b>88</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	130,213	88	,002
Linear-by-Linear Association	27,503	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>146,707</b>	<b>84</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	136,748	84	,018
Linear-by-Linear Association	31,906	1	,000
N of Valid Cases	100		

Bunun yanısıra, “çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görme” konusundaki ilk önerme dışındaki diğer üç önermede en yüksek puan ortalamaları sektörel deneyimi 3-5 yıl arasında olan yöneticilere aittir. Bu önermedeki en yüksek puan ortalaması sektör deneyimi 3 yıldan az olan yöneticilerdedir.

**Tablo 113. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.	71,1	68,3	66,25	62,12	53,14
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.	59,3	65	42,12	23,7	22,25
İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.	58,7	61,6	52,91	32,79	27,6
İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	55,9	61,6	33,58	12,87	16,42

Yöneticilerin sektör deneyimlerinin işletmelerin finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:



H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapması konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 114. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>134,084</b>	<b>84</b>	<b>,006</b>
Likelihood Ratio	135,910	84	,005
Linear-by-Linear Association	12,760	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>162,422</b>	<b>88</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	157,584	88	,003
Linear-by-Linear Association	43,660	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>107,936</b>	<b>56</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	112,107	56	,000
Linear-by-Linear Association	3,889	1	,049
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>157,129</b>	<b>96</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	152,419	96	,018
Linear-by-Linear Association	28,511	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezde son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 114). Gerçekten de yöneticilerin sektör deneyimleri esas alınarak oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 115). 3-5 yıl arasında sektör deneyimi olan yöneticilerin işletmeleri daha çok çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmayı ve satın almayı tercih ederken, sektörel deneyimi 3 yıldan az olan yöneticiler daha çok mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeyi tercih etmektedirler.

**Tablo 115. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmez.	65,5	90,83	75,2	58,12	44,75
İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.	48,9	80,83	49,16	22,25	20,32
İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.	74,5	50	64,37	67,91	65,17
İşletmemiz, çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır.	51,5	79,16	67,7	45,87	23,89

Yönetici sektör deneyimlerinin işletmelerin insan kaynakları yönetimi faaliyetleri hakkındaki görüş ve düşüncelerine olan etkilerine yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 116. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>160,314</b>	<b>88</b>	<b>,006</b>
Likelihood Ratio	146,036	88	,005
Linear-by-Linear Association	29,744	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>153,563</b>	<b>104</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	140,495	104	,010
Linear-by-Linear Association	29,873	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>121,444</b>	<b>68</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	120,305	68	,000
Linear-by-Linear Association	34,071	1	,049
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>169,499</b>	<b>112</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	149,454	112	,018
Linear-by-Linear Association	30,566	1	,000
N of Valid Cases	100		

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim vermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 116). Gerçekten de yöneticilerin sektör deneyimleri ölçü alınarak oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 117). Tüm önermelerde en yüksek puanları sektör deneyimi 3-5 yıl arasında olan yöneticiler alırken, bunu, sektör deneyimi 3 yıldan az olan yönetici grubu izlemektedir. Bunun dışında, tüm önermelerde sektör deneyimi arttıkça puan ortalamaları düşmektedir.

**Tablo 117. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	45,9	65	41,08	22,16	17,92
İşletmemiz, yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	60,6	73	47,29	33,75	27,78
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.	51	56	41,7	23,75	16,64
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verir.	58,3	56	50,2	34,41	26,85

Yöneticilerin sektör deneyimlerinin işletmelerin çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri hakkındaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 118. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>90,699</b>	<b>44</b>	<b>,006</b>
Likelihood Ratio	91,603	44	,005
Linear-by-Linear Association	12,694	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>122,324</b>	<b>68</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	118,281	68	,010
Linear-by-Linear Association	16,931	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>149,415</b>	<b>84</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	149,392	84	,000
Linear-by-Linear Association	33,304	1	,049
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 118). Gerçekten de sektör deneyimi farklı yöneticiler arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 119). Sektörel tecrübesi 3-5 yıl olan yöneticiler daha çok öncü stratejileri benimserken, diğer tüm yönetici gruplarının daha çok takipçi ve savunmacı stratejileri benimsedikleri gözlemlenmektedir.

**Tablo 119. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerinin İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürür.	74,5	71,66	71,04	82,29	86,6
İşletmemiz, maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaktadır.	51,5	58,33	64,58	76,87	79,64
İşletmemiz, çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılar.	54,7	79,16	47,33	23,2	17,6

Yöneticilerin sektör deneyimlerinin ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin pazar payını artıracığı yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 120. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>104,140</b>	<b>72</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	109,078	72	,003
Linear-by-Linear Association	8,470	1	,004
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>121,350</b>	<b>80</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	120,411	80	,002
Linear-by-Linear Association	22,031	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>99,456</b>	<b>60</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	102,593	60	,001
Linear-by-Linear Association	22,659	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>130,679</b>	<b>84</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	127,852	84	,001
Linear-by-Linear Association	26,055	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>116,570</b>	<b>84</b>	<b>,025</b>
Likelihood Ratio	122,783	84	,018
Linear-by-Linear Association	20,741	1	,023
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>115,890</b>	<b>88</b>	<b>,052</b>
Likelihood Ratio	118,156	88	,018
Linear-by-Linear Association	5,189	1	,233
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>118,892</b>	<b>76</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	121,867	76	,001
Linear-by-Linear Association	23,982	1	,000
N of Valid Cases	100		

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin sektör deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>6</sub> hariç diğer altı hipotez, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 120). Gerçekten de sektör deneyimi farklı çeşitli yönetici grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 121). Sektör deneyimi 3 yıldan az olan yöneticiler çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının daha çok işletmelerine yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağını düşünürken, 3-5 yıldır sektörde bulunan yöneticiler toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı kanısını taşımaktadırlar. Sektör deneyimi 6-8 yıl arasında olan yöneticiler ise ekolojik yönetimin dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı beklentisi içindedirler.

**Tablo 121. Yöneticilerin Sektör Deneyimlerine Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler**

Önerme/Sektör Deneyimi	3 yıldan az	3-5 yıl	6-8 yıl	9-11 yıl	12 yıl ve üzeri
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.	60	68,33	76,87	58,75	54,03
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlar.	63	89,16	61,04	47,29	43,17
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin pazar payını artırır.	61,5	66,6	47,08	35,62	34,82
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.	64,5	66,6	50	36,29	34,5
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize maliyet tasarrufu sağlar.	59,5	85,83	48,58	35	35,42
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlar.	62	58,33	51,45	53,2	34,21
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.	60,5	79,16	56,04	36,6	34,96

### ***7. Yöneticilerin Yöneticilik Tecrübelerinin İşletmelerin Çevre Politikaları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

Araştırmanın yöneticilerin yöneticilik deneyimine yönelik olarak geliştirdiği varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. Yöneticilik deneyimi yüksek olan yöneticiler, geçmiş deneyimlerinin verdiği alışkanlıkla, geleneksel yönetim anlayışına daha yakındırlar.
2. Yöneticilik deneyimi düşük olan yöneticiler, çağdaş yönetim yaklaşımlarına ve ekolojik yönetim anlayışına daha yatkındırlar.
3. Yöneticilerin yönetsel deneyimleri işletmelerin çeşitli faaliyetlerindeki çevreye olan yaklaşımlarını etkiler.

Söz konusu varsayımlar ışığında oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak sürdürülebilir kalkınmanın geleceğin ekonomik gerçeği olduğu yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip etme yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreci örgütlerle ilişki halinde olmaları hakkındaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığının da göz önünde bulundurulması gerektiğine dair düşünceleri değişmektedir.

H<sub>9</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 122. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>102,237</b>	<b>76</b>	<b>,024</b>
Likelihood Ratio	101,623	76	,027
Linear-by-Linear Association	11,889	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>115,029</b>	<b>88</b>	<b>,028</b>
Likelihood Ratio	114,266	88	,031
Linear-by-Linear Association	14,309	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>126,342</b>	<b>84</b>	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	118,367	84	,008
Linear-by-Linear Association	9,570	1	,002
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>82,203</b>	<b>72</b>	<b>,193</b>
Likelihood Ratio	88,649	72	,089
Linear-by-Linear Association	8,677	1	,003
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>107,703</b>	<b>76</b>	<b>,010</b>
Likelihood Ratio	104,320	76	,017
Linear-by-Linear Association	11,222	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>101,074</b>	<b>76</b>	<b>,029</b>
Likelihood Ratio	102,761	76	,022
Linear-by-Linear Association	19,822	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>118,823</b>	<b>84</b>	<b>,007</b>
Likelihood Ratio	104,504	84	,064
Linear-by-Linear Association	17,868	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>103,193</b>	<b>92</b>	<b>,200</b>
Likelihood Ratio	104,247	92	,180
Linear-by-Linear Association	14,736	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>9. Pearson Chi-Square</b>	<b>104,417</b>	<b>92</b>	<b>,177</b>
Likelihood Ratio	102,746	92	,208
Linear-by-Linear Association	16,216	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dördüncü ve sekizinci hipotezler dışında diğer hipotezler, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 122). Gerçekten de yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine göre oluşturulan gruplar



arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 123). *“Sürdürülebilir kalkınmanın, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğu”* ve *“arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığı”* yönündeki, çevre duyarlılığı açısından olumsuz ifadeler içeren her iki önerme de 10 yıldan daha fazla yöneticilik deneyimi olan yöneticilerden en yüksek puan ortalamalarını almıştır. Ancak burada dikkati çeken bir diğer nokta, bu iki önermenin en düşük puan ortalamalarını 1-3 yıl arasında yönetsel deneyimi olan yöneticilerden almış olmasıdır. 1 yıldan az yöneticilik deneyimi olan yöneticilerin söz konusu iki önermeye verdikleri puanların ortalamaları 50'nin üzerindedir. Ekolojik yönetim açısından olumlu ifadeler içeren diğer yedi önermenin tamamı, yine 6 yılın üzerinde yöneticilik deneyimi olan yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır.

**Tablo 123. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Çevre Duyarlılığı Üzerindeki Etkileri**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.	51,5	10	52,7	73,5	79,17
Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.	50,7	92,5	69,37	47,04	26,89
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	65,3	92,5	79,37	62,04	55,96
İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.	65,9	80,83	57,91	44,54	38,71
Arıtma teknolojileri işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmaktadır.	51,5	10	52,7	77,91	80,39
İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.	53,2	56,66	38,54	22,16	18,42
İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.	56,7	65	28,41	10,45	17,96
İşletmemiz, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurur.	65,5	87,5	62,29	44,08	40,82
İşletmemiz, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuştur.	48,9	71,66	38,95	22,25	19,1

Araştırmanın yöneticilerin yöneticilik deneyimlerinin işletmelerin üretim faaliyetleri üzerindeki etkilerine yönelik olarak geliştirilen hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin taşeronlarını ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmaları konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık göstermeleri hakkındaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih etmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih etmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilmesi konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>8</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, beş, altı ve yedinci hipotezler dışındaki diğer hipotezler, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 124). Gerçekten de yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 125). Üretim faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi için olumlu ifadeler taşıyan

sekiz önermenin tamamı da genel olarak yöneticilik deneyimi 10 yıldan fazla yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır.

**Tablo 124. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>85,014</b>	<b>60</b>	<b>,019</b>
Likelihood Ratio	92,528	60	,004
Linear-by-Linear Association	10,565	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>113,668</b>	<b>88</b>	<b>,034</b>
Likelihood Ratio	110,502	88	,000
Linear-by-Linear Association	2,964	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>141,735</b>	<b>104</b>	<b>,008</b>
Likelihood Ratio	135,949	104	,019
Linear-by-Linear Association	12,736	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>101,565</b>	<b>72</b>	<b>,012</b>
Likelihood Ratio	102,993	72	,010
Linear-by-Linear Association	12,621	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>117,566</b>	<b>96</b>	<b>,067</b>
Likelihood Ratio	117,751	96	,065
Linear-by-Linear Association	15,193	1	,068
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>117,468</b>	<b>96</b>	<b>,068</b>
Likelihood Ratio	117,925	96	,064
Linear-by-Linear Association	12,775	1	,085
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>114,350</b>	<b>96</b>	<b>,098</b>
Likelihood Ratio	112,847	96	,115
Linear-by-Linear Association	14,173	1	,053
N of Valid Cases	100		
<b>8. Pearson Chi-Square</b>	<b>104,759</b>	<b>64</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	108,963	64	,000
Linear-by-Linear Association	5,634	1	,018
N of Valid Cases	100		

Ancak en yüksek puan ortalamaları yine yöneticilik deneyimi 1-3 yıl arasında olan yöneticilerdedir.

**Tablo 125. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Üretim Faaliyetleri Üzerindeki Etkileri**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
İşletmemiz, tedarikçilerini ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.	53,5	87,5	53,3	33,95	30,53
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.	60,7	87,5	85,83	71,79	56,82
İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.	52,8	85,83	49,83	23,91	20,82
İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.	55	79,16	46,33	25,25	21,25
İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.	57,2	80,83	47,33	26,12	23,25
İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.	54,4	80,83	48,37	25,91	25,6
İşletmemiz, üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirir.	49,6	79,16	47,29	22,83	19,03
İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermektedir.	65	85,83	84,58	62,7	51,96

Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerinin işletmelerin pazarlama faaliyetlerindeki çevresel duyarlılıklarına olan etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görmeleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürme konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

Tablo 126. Ki-Kare Analizi Sonuçları

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>84,510</b>	<b>76</b>	<b>,236</b>
Likelihood Ratio	85,875	76	,205
Linear-by-Linear Association	8,257	1	,054
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>117,986</b>	<b>84</b>	<b>,009</b>
Likelihood Ratio	113,907	84	,017
Linear-by-Linear Association	16,287	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>94,098</b>	<b>88</b>	<b>,309</b>
Likelihood Ratio	107,063	88	,082
Linear-by-Linear Association	15,170	1	,053
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>109,377</b>	<b>84</b>	<b>,033</b>
Likelihood Ratio	107,093	84	,045
Linear-by-Linear Association	18,871	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezden bir ve üçüncü hipotez dışındaki diğer iki hipotez son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 126). Gerçekten de yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine göre oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 127). Pazarlama faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi açısından olumlu özellikler taşıyan dört önermeden üçü yöneticilik deneyimi 10 yılın üzerinde olan yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır. “*Müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı*” üstlenmekle ilgili olan dördüncü önermede en düşük puan ortalaması 6-9 yıl arasında yöneticilik deneyimi olan yöneticilerindir. Bunun yanısıra, “*çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görme*” konusundaki ilk önerme dışındaki diğer üç önermede en yüksek puan ortalamaları yönetsel deneyimi 1-3 yıl arasında olan yöneticilere aittir. Bu önermedeki en yüksek puan ortalaması yöneticilik deneyimi 1 yıldan az olan yöneticilerdedir.

Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerinin işletmelerin finansal faaliyetleri üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 127. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Pazarlama Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.	71,1	68,3	66,25	62,12	53,14
İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.	59,3	65	42,12	23,7	22,25
İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.	58,7	61,6	52,91	32,79	27,6
İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	55,9	61,6	33,58	12,87	16,42

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapması konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın almaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 128. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>115,445</b>	<b>84</b>	<b>,013</b>
Likelihood Ratio	116,834	84	,010
Linear-by-Linear Association	5,501	1	,019
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>126,788</b>	<b>88</b>	<b>,004</b>
Likelihood Ratio	123,837	88	,007
Linear-by-Linear Association	25,089	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>96,193</b>	<b>56</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	108,871	56	,000
Linear-by-Linear Association	8,059	1	,005
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>119,843</b>	<b>96</b>	<b>,049</b>
Likelihood Ratio	117,514	96	,047
Linear-by-Linear Association	18,213	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotezde son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 128). Gerçekten de yöneticilerin yöneticilik deneyimleri esas alınarak oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün

görülmektedir (Tablo 129). 1-3 yıl arasında yöneticilik deneyimi olan yöneticilerin işletmeleri daha çok çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmayı ve satın almayı tercih ederken, yönetsel deneyimi 1 yıldan az olan yöneticiler daha çok mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeyi tercih etmektedirler.

**Tablo 129. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Finansman Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmez.	65,5	90,83	75,2	58,12	44,75
İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.	48,9	80,83	49,16	22,25	20,32
İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.	74,5	50	64,37	67,91	65,17
İşletmemiz, çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır.	51,5	79,16	67,7	45,87	23,89

Yönetici yöneticilik deneyimlerinin işletmelerin insan kaynakları yönetimi faaliyetleri hakkındaki görüş ve düşüncelerine olan etkilerine yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim vermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim vermeleri konusundaki görüşleri değişmektedir.

**Tablo 130. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>119,284</b>	<b>88</b>	<b>,015</b>
Likelihood Ratio	117,319	88	,020
Linear-by-Linear Association	17,639	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>129,563</b>	<b>104</b>	<b>,045</b>
Likelihood Ratio	124,791	104	,041
Linear-by-Linear Association	19,160	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>101,484</b>	<b>68</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	105,255	68	,003
Linear-by-Linear Association	22,379	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>154,900</b>	<b>112</b>	<b>,005</b>
Likelihood Ratio	141,214	112	,032
Linear-by-Linear Association	22,927	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, dört hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 130). Gerçekten de yöneticilerin yöneticilik deneyimleri ölçü alınarak oluşturulan gruplar arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 131). Tüm önermelerde en yüksek puanları yöneticilik deneyimi 1-3 yıl arasında olan yöneticiler alırken, bunu, yöneticilik deneyimi 1 yıldan az olan yönetici grubu izlemektedir. Bunun dışında, tüm önermelerde yöneticilik deneyimi arttıkça puan ortalamaları düşmektedir.

**Tablo 131. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin İKY Faaliyetleri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	45,9	65	41,08	22,16	17,92
İşletmemiz, yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.	60,6	73	47,29	33,75	27,78
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.	51	56	41,7	23,75	16,64
İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verir.	58,3	56	50,2	34,41	26,85

Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerinin işletmelerin çevreye yönelik stratejilerine olan etkilerini ölçmek amacıyla geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:



H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürmeleri hakkındaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak işletmelerin çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılamaları konusundaki düşünceleri değişmektedir.

**Tablo 132. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

<b>Chi-Square Tests</b>	<b>Değer</b>	<b>Ser.Der.</b>	<b>Asymp. Sig. (2-sided)</b>
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>81,909</b>	<b>44</b>	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	86,158	44	,000
Linear-by-Linear Association	11,993	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>95,420</b>	<b>68</b>	<b>,016</b>
Likelihood Ratio	99,240	68	,008
Linear-by-Linear Association	11,642	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>106,982</b>	<b>84</b>	<b>,046</b>
Likelihood Ratio	112,139	84	,022
Linear-by-Linear Association	17,601	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, üç hipotez de son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 132). Gerçekten de yöneticilik deneyimi farklı yöneticiler arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 133). Yönetimsel tecrübesi 1-3 yıl olan yöneticiler daha çok öncü stratejileri benimserken, diğer tüm yönetici gruplarının daha çok takipçi ve savunmacı stratejileri benimsedikleri gözlemlenmektedir.

**Tablo 133. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerinin İşletmelerin Çevreye Yönelik Stratejileri Hakkındaki Görüşleri Üzerindeki Etkisi**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
İşletmemiz, çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürür.	74,5	71,66	71,04	82,29	86,6
İşletmemiz, maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaktadır.	51,5	58,33	64,58	76,87	79,64
İşletmemiz, çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılar.	54,7	79,16	47,33	23,2	17,6

Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerinin ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı yolundaki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin pazar payını artıracığı yolundaki görüşleri değişmektedir.

H<sub>4</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin imajını olumlu etkileyeceği yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>5</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere maliyet tasarrufu sağlayacağı yönündeki düşünceleri değişmektedir.

H<sub>6</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı yönündeki görüşleri değişmektedir.

H<sub>7</sub>: Yöneticilerin yöneticilik deneyimlerine bağlı olarak çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olacağı yönündeki inançları değişmektedir.

**Tablo 134. Ki-Kare Analizi Sonuçları**

Chi-Square Tests	Değer	Ser.Der.	Asymp. Sig. (2-sided)
<b>1. Pearson Chi-Square</b>	<b>98,196</b>	<b>72</b>	<b>,022</b>
Likelihood Ratio	98,066	72	,022
Linear-by-Linear Association	8,212	1	,004
N of Valid Cases	100		
<b>2. Pearson Chi-Square</b>	<b>99,684</b>	<b>80</b>	<b>,027</b>
Likelihood Ratio	101,138	80	,038
Linear-by-Linear Association	11,561	1	,001
N of Valid Cases	100		
<b>3. Pearson Chi-Square</b>	<b>87,385</b>	<b>60</b>	<b>,012</b>
Likelihood Ratio	96,344	60	,002
Linear-by-Linear Association	14,917	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>4. Pearson Chi-Square</b>	<b>109,080</b>	<b>84</b>	<b>,034</b>
Likelihood Ratio	113,664	84	,017
Linear-by-Linear Association	18,501	1	,000
N of Valid Cases	100		
<b>5. Pearson Chi-Square</b>	<b>123,299</b>	<b>84</b>	<b>,003</b>
Likelihood Ratio	120,401	84	,006
Linear-by-Linear Association	7,637	1	,006
N of Valid Cases	100		
<b>6. Pearson Chi-Square</b>	<b>115,427</b>	<b>88</b>	<b>,067</b>
Likelihood Ratio	113,001	88	,055
Linear-by-Linear Association	3,775	1	,052
N of Valid Cases	100		
<b>7. Pearson Chi-Square</b>	<b>99,203</b>	<b>76</b>	<b>,038</b>
Likelihood Ratio	102,881	76	,022
Linear-by-Linear Association	13,793	1	,000
N of Valid Cases	100		

Yapılan analiz sonucunda, H<sub>6</sub> hariç diğer altı hipotez, son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 134). Gerçekten de yöneticilik deneyimi farklı çeşitli yönetici grupları arasında söz konusu önermelere verilen puanların ortalamaları incelendiğinde de, böyle bir bağlantıdan söz etmek mümkün görünmektedir (Tablo 135). Yöneticilik deneyimi 1 yıldan az olan yöneticiler çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının daha çok işletmelerine yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağını düşünürken, 1-3 yıldır yöneticilikte bulunan yöneticiler toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı kanısını taşımaktadırlar. Yöneticilik deneyimi 3-5 yıl arasında olan yöneticiler ise ekolojik yönetimin dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı beklentisi içindedirler.

**Tablo 135. Yöneticilerin Yöneticilik Deneyimlerine Göre Ekolojik Yönetimden Beklentiler**

Önerme/Yöneticilik Deneyimi	1 yıldan az	1-3 yıl	3-5 yıl	6-9 yıl	10 yıl ve üzeri
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.	60	68,33	76,87	58,75	54,03
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlar.	63	89,16	61,04	47,29	43,17
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin pazar payını artırır.	61,5	66,6	47,08	35,62	34,82
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.	64,5	66,6	50	36,29	34,5
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize maliyet tasarrufu sağlar.	59,5	85,83	48,58	35	35,42
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlar.	62	58,33	51,45	53,2	34,21
Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.	60,5	79,16	56,04	36,6	34,96

***I. Yöneticilerin Çevreci Kuruluş Üyeliklerinin İşletmelerin Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

Çalışmanın bu kısmında, yöneticilerin herhangi bir çevreci kuruluşa üye olmalarına yönelik olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Ho: Yöneticilerin herhangi bir çevreci kuruluşa üye olmalarına bağlı olarak işletmelerinin çevreci kuruluşlarla ilişki halinde olmaları arasında fark yoktur.

H1: Yöneticilerin herhangi bir çevreci kuruluşa üye olmalarına bağlı olarak işletmelerinin çevreci kuruluşlarla ilişki halinde olmaları değişmektedir.

**Tablo 136. T Testi Sonucu**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	33,592	99	,001	1,6300	1,5337	1,7263
HİPOTEZ 1	9,371	99	,001	31,4300	24,7747	38,0853

Yapılan analiz sonucu Ho hipotezi reddedilirken, H1 hipotezi son derece yüksek bir anlamlılık seviyesi ile kabul edilmiştir (Tablo 136). Kendileri çevreci bir örgüte üye olan yöneticilerin işletmeleri de çevreci örgütlerle ilişki halindedir.

***J) İşletmelerin Çevreci Örgütlere Bağış Yapmalarının Çevre Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bulgular***

İşletmelerin çevreci örgütlere bağış yapmaları ile ilgili olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: İşletmelerin, çevreci örgütlere bağış yapmalarına bağlı olarak, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmaları değişmektedir.

H<sub>2</sub>: İşletmelerin, çevreci örgütlere bağış yapmalarına bağlı olarak, mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri değişmektedir.

H<sub>3</sub>: İşletmelerin, çevreci örgütlere bağış yapmalarına bağlı olarak, çevreyi temizleyen yeni teknolojileri satın almaları değişmektedir.

**Tablo 137. T Testi Sonuçları**

	Test Value = 0					
	t	Ser.Der.	Sig. (2-tailed)	Ort. Farkları	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	47,135	99	,000	1,8200	1,7434	1,8966
HIPOTEZ 1	<b>12,198</b>	99	,001	<b>42,3800</b>	35,4863	49,2737
HIPOTEZ 2	<b>33,327</b>	99	,003	<b>68,2500</b>	64,1866	72,3134
HIPOTEZ 3	<b>15,526</b>	99	,001	<b>51,8100</b>	45,1888	58,4312

Yapılan analiz sonucu her üç hipotezde son derece yüksek anlamlılık seviyeleri ile kabul edilmiştir (Tablo 137). Çevreci örgütlere bağış yapan işletmeler, çevreyi temizleyen yeni teknolojilere yatırım yapan ve gerekirse onları satın alan, aynı zamanda, mevcut teknolojilerini de çevreye duyarlı olarak iyileştiren işletmelerdir.

### 3. 2. 2. GÖRÜŞME NOTLARI

Örnekleme grubu içerisinde yer alan işletmelerin % 16'sının ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olduğu gözlemlenmiştir. Söz konusu işletmelerle yapılan görüşmeler sonucu ortaya çıkarılan örnek politika aşağıdaki gibidir:

Şirket olarak aşağıdaki ana hedeflerimiz doğrultusunda, çevre performansımızı önümüzdeki yıllar boyunca sürekli geliştirerek çevre kirliliğini önlemeye kararlıyız:

- Şirketimizle ilgili çevre kanun ve yönetmeliklerine uymayı taahhüt ederiz.
- Muhtelif bakım sistemleri ve yatırım projelerini uygulayarak enerji kullanımını azaltacağız.
- Su tüketimini azaltacağız.
- Katı atıklarımızın mümkünse geri kazanımını, değilse çevreye zarar vermeden bertarafını sağlayacağız.
- Ağaçlandırma projelerine destek olacak ve arazimizdeki ağaç sayısını arttıracacağız.

Bu politikamız, tüm çalışmalarımıza aktarılarak; politikamız kapsamındaki faaliyetlerde katılım sağlanacaktır. Çevre yönetimi ile ilgili bilgiler halkın ve diğer kuruluşların da talepleri halinde kendilerine verilecektir.

Söz konusu işletmelerin yöneticileriyle yapılan görüşmelerde ürünlerin geliştirilmesi, üretilmesi ve paketlenmesinde;

- Doğal kaynakların tüketimini azaltan metotları kullanmak,
- Tekrar kullanım ve geri dönüş operasyonlarını arttırmak,
- Havaya toprağa ve suya verilen atıkları en aza indirmek,
- Çevreye ve insan sağlığına zararlı operasyonlar yerine, emniyetli ve çevre dostu operasyonlar seçmek,
- Tüm Çevre ve Sağlık yasalarını takip ederek yönetmeliklere uymak,

- Enerji tasarrufu çalışmaları yapmak
- Yardımcı sanayilerin ve tedarikçilerin çevreye karşı sorumlu kuruluşlar olmalarını teşvik etmek ve çevre konusunda tüm çalışanlarını eğiterek bilinçlendirmek amaçlarını taşıdıklarını ifade etmişlerdir.

Her ne kadar örneklem grubu içerisinde yer alan işletmelerin çok küçük bir kısmı çevreyi geliştirmek konusundaki gelişmeleri sayısal verilerle takip ediyorsa da bu işi yapan işletmelerin elde ettiği gelişmeler son derece umut vericidir. Örneğin Elektrik/Elektronik alanında faaliyet gösteren bir işletme, bu çalışmalar sonucu, 7 yılın sonunda üretim başına su tüketimini % 14'ten % 7'ye düşürdüğünü ifade etmiştir.

Beyaz Eşya sektöründe yer alan bir başka firma, üretim miktarı başına geri kazanımı sağlanan atık miktarında son iki yılda % 80'e varan bir ilerleme kaydettiğini ifade etmiştir. Aynı firma, düzenlediği kampanyalar sayesinde, üretim miktarı başına hurda malzeme geri kazanımı yine son 2 yılda % 70'ten % 120'ye çıkardığını belirtmiştir.

Tekstil sektöründe yer alan bir başka firma, üretim miktarı başına bertaraf edilen tehlikeli atık miktarını son üç yılda % 8'den % 12'ye yükseltmiştir. Yine tekstil sektöründe yer alan bir başka firma, üretim miktarı başına elektrik tüketimini %18'den % 10'lara, son 5 yıldır yapılan çalışmalarla düşürdüklerini ifade etmiştir.

Bunlardan yola çıkılarak işletmelerin çevre konusunda yürüttükleri faaliyetlerin şimdilik yetersiz olduğu, ancak bu konuda her geçen gün ilerleme kaydedildiği sonucuna varılabilir.

Yapılan görüşmelerde dikkati çeken en önemli nokta, yöneticilerin müşterilerin bilinçsizliği yönünde görüş birliğinde olmalarıdır. Çevreye yönelik yürütülen faaliyetlerin işletmelerde yol açtığı maliyet artışı nedeniyle bu durumun haksız rekabete yol açtığını ileri sürmektedirler. Arıtma tesisleri, çalışanlara verilen eğitimler ve benzeri faaliyetlerin maliyetlerini ürün maliyetlerine yansıtan işletmeler, bu faaliyetleri gerçekleştirilmeyen işletmeler karşısında güç duruma düştüklerini belirtmektedirler. Böyle bir durumla karşılaşan işletmeler diğerlerine göre ya daha düşük kar marjı uygulamak ya da rakiplerine göre daha yüksek bir fiyat belirlemek zorunda kalmaktadır. Bu nedenle, tüketicilerin çevre konusunda bilinçlenmeleri ve

çevreye duyarlı ürün ve hizmetlere daha yüksek bir fiyata hazır olmaları yönünde beklenti içerisindedirler. Türkiye’de tüketicilerin henüz yeterli bilinç düzeyine erişmediğini, bu seviyeye ulaşılan kadar işletmelerin bu tip güçlüklerle karşılaşmasının normal karşılanması gerektiğini ifade etmektedirler. Örneğin, kağıt sektöründe yer alan bir firma yöneticisi, atık kağıtlardan elde edilen saman kağıdıyla, ağaçtan elde edilen beyaz kağıdın maliyetinin ve dolayısıyla fiyatının aynı olduğunu, bu nedenle, tüketicinin gerekse de gerekme de beyaz kağıdı daha çok tercih ettiğini söylemiştir. Bu nedenle, işletme yöneticileri çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelerinin pazar payını arttıracığına inanmamaktadırlar. Ancak ithalat yapan işletmelerin yöneticileri, bu anlayışın işletmelerine dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağını düşünmektedirler.

Görüşmelerden elde edilen bir diğer bulgu da, yöneticilerin genellikle, çevresel konulardaki devlet denetlemelerinin yetersiz olduğunu düşünmeleridir. Devletin arıtma tesislerinin inşası gibi konularda yeterli desteği verdiğini ancak daha sonra bu tesislerin sağlıklı bir şekilde inşa edilip çalıştırılmasının denetlenmesi konusunda yetersiz kaldığını ifade etmektedirler. Ayrıca, yasa ve yönetmeliklerin de yetersiz olduğunu düşünmektedirler. Dış ülkelerde, sorumlulukların artışıyla birlikte çevreyi kirleten bazı işletmelerin yöneticilerinin hapis cezası bile olduğuna dikkat çekmektedirler.

İşletmelerde genellikle üretim ekolojisine önem verilmekte ve daha temiz üretim süreçleri için çalışanlar eğitilmektedirler. Ayrıca işletmeler, yalnızca arıtma tesisi inşasını teşvik etmekle devletin görevinin bitmediğini, geri dönüşüm, atık ekolojisi gibi konularda da görüşme yapılan işletmelerin tamamı çevre yatırımlarını çok maliyetli bulduklarını ve çevresel yükümlülüklere en az asgari düzeyde uymaya çalıştıklarını belirtmektedirler.



### 3. 3. TARTIŞMA

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün çevre politikaları üzerindeki olası etkilerine önceki bölümlerde yer verilmişti. Kuşkusuz, bazı işletmeler, içerisinde buldukları sektör, büyüklükleri, iş alanları v.b. gibi nedenlerle çevreyle daha fazla etkileşimde bulunurlar. Örneğin, çok fazla çevresel atık üreten bir imalat işletmesiyle hizmet sektöründe yer alan bir bankanın çevresel yönetime olan bakış açısı son derece farklı olacaktır. Aynı şekilde, hammaddesi ağaç olan bir kağıt fabrikasıyla, finans sektöründe faaliyet gösteren bir sigorta şirketinin çevreyle etkileşimi farklı düzeylerde gerçekleşecektir. Bu nedenle, araştırmaya konu olan işletmelerin tamamı imalat sektöründe yer almaktadır. Söz konusu işletmelerin, %60 gibi yüksek bir oranı, tekstil sektöründedir. Geri kalan %40 ise metal, boya/kimya, elektrik/elektronik gibi çeşitli alanlarda faaliyet göstermektedir. Bu nedenle, araştırmada, sektörler arası bir karşılaştırmadan çok, tekstil sektörü ve diğer sektörler şeklinde bir karşılaştırmaya yer verilmektedir.

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektöre göre sürdürülebilir kalkınmaya ve arıtma teknolojilerinin yol açtığı maliyet artışlarına yönelik bakış açılarında, ekolojik dengeye zarar verebilecek alternatiflerdeki seçimlerinde, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri sayısal verilerle takip etmelerinde, çevreci örgütlerle olan ilişkilerinde, planlama faaliyetlerinde ve stratejilerinde, üretim, pazarlama, finansman ve insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde ve ekolojik yönetim yaklaşımından beklentileri arasında fark vardır. Sözü edilen konularda tekstil firmalarının çevreye karşı daha duyarlı olduğu gözlemlenmektedir. Ancak daha önce de bahsedildiği gibi, tekstil sektörü, sektör özelliği açısından daha çok, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerden oluşmaktadır. Örneklem grubunda yer alan işletmelerin de %80'i küçük ve orta ölçeklidir ve küçük işletmelerin %90'ını tekstil firmaları oluşturmaktadır. Bu anlamda, işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörün yanı sıra, büyüklüklerinin de çevreye yönelik politikaları üzerinde etkili olabileceği gerçeği göz ardı edilmemelidir.

İşletme büyüklüklerinin çevresel faaliyetlerine olan etkilerine ilişkin analizlerde, büyük işletmelerin çevresel konulara daha duyarlı olduğu gözlemlenirken, küçük ve orta ölçekli işletmelerin bu konuda göreceli olarak yetersiz

kaldıkları dikkat çekmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin duyarlılıkları daha çok üretim odaklıyken, pazarlama, finansman, insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda yetersiz kalmaktadır. Oysa büyük işletmeler, üretimin yanısıra, diğer işlevlerinde de çevre duyarlılığını dikkate almaktadır.

İşletmelerin %62'sinde araştırma-geliştirme departmanı mevcuttur. İşletmelerin, araştırma geliştirme departmanlarının olup olmamasına göre yapılan analizlere göre, araştırma-geliştirme departmanı olan işletmeler, çevreyi temizleyen yeni teknolojilere yatırım yapan ve gerekirse onları satın alan, aynı zamanda, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmeyen işletmelerdir. Ancak, araştırma- geliştirme departmanı olsun ya da olmasın, tüm işletmeler, mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeye çalışmaktadırlar. Araştırma-geliştirme departmanı olan işletmelerin ise %68'inde söz konusu departmanda, çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Departmanları arasında araştırma-geliştirme fonksiyonu olan ve çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapan işletmelere yönelik olarak yapılan analizlere göre, söz konusu işletmeler, aynı zamanda, üretim faaliyetlerini de çevreye duyarlı olarak gerçekleştirmektedirler. İşletmelerin yalnızca %3'ünde çevreye dost teknolojiler için araştırma – geliştirme yapan ayrı bir birimin varlığı söz konusudur. İşletmelerin, çevreye dost teknolojiler için araştırma – geliştirme yapan ayrı bir birimlerinin olup olmamasına göre, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurmaları, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine kurmaları ve çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracığı yönündeki beklentileri arasında fark vardır. Ekolojik Ar-Ge birimi oluşturan işletmeler, çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının pazar payını artıracığı yönündeki beklentileri nedeniyle, planlama faaliyetlerinde ve stratejilerinde, bu unsuru daha fazla önemsemektedirler.

İşletmelerin yalnızca %20'si , çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları desteklemektedir. Çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları destekleyen işletmeler, arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmakta olduğu yönündeki görüşe katılmamakta ve finansal faaliyetleri ile çevreye yönelik stratejilerini buna göre düzenlemektedirler.

İşletmelerin yalnızca %8’inde ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi vardır ve %16’sı ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamıştır. İşletmelerin, ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi buldurmalarına göre mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirmeleri arasında fark vardır. Friedman’ın çevre mevzuatının gelişmesiyle birlikte işletmelerde çevre yöneticisi pozisyonlarının arttığı yolundaki bulguları<sup>286</sup>, ülkemiz açısından henüz geçerli değildir. Ekolojik bir politika tanımlamış ve bunu kamuoyuna açıklamış olan işletmeler ise sürdürülebilir kalkınmaya ve arıtma teknolojilerinin yol açtığı maliyet artışlarına yönelik bakış açılarında, ekolojik dengeye zarar verebilecek alternatiflerdeki seçimlerinde, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri sayısal verilerle takip etmelerinde, çevreci örgütlerle olan ilişkilerinde, planlama faaliyetlerinde ve stratejilerinde, üretim, pazarlama, finansman ve insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde ve ekolojik yönetim yaklaşımından beklentilerinde, diğer işletmelerden olumlu yönde ayrılmaktadırlar.

Ankete katılan yöneticilerin yaklaşık %90’ı 5 yıl ve üzerinde iş tecrübesine, yaklaşık yarısı 9 yıl ve üzerinde bir sektör tecrübesine sahiptir. Bu oranlar, işletmelerde büyük ölçüde eğitilmiş ve deneyimli yöneticilerin görev yaptığını göstermesi açısından son derece olumludur. Yöneticilerin yaş grupları, iş, sektör ve yöneticilik deneyimleri dikkate alınarak yapılan analizlerde, araştırma varsayımlarına uygun sonuçlar elde edilmiştir. Yaşı ilerlemiş olan yöneticilerin geleneksel yönetim anlayışına, daha genç olan yöneticilerinse çağdaş yönetim tekniklerine ve dolayısıyla ekolojik yönetim ve sürdürülebilir kalkınma yaklaşımına daha yakın olduğu sonuçlarına varılmıştır. Yöneticilerin yaş düzeyleri arttıkça, görüşleri, işletmelerinin çevresel duyarlılığının azaldığı önünde artmakta, genç yöneticilerse, çağdaş yönetim tekniklerine ve ekolojik yönetim yaklaşımına daha sıcak bakmaktadırlar. Shrivastava’nın da belirttiği gibi<sup>287</sup>, geleneksel yönetim anlayışında, arıtma teknolojilerinin, işletmelerde gereksiz maliyet artışlarına yol açtığı düşünülürken, ekolojik yönetim anlayışında bu maliyetlerin gereksiz olmadığı ve uzun vadede kazanca dönüştürülebileceği görüşü benimsenmektedir. İşletmelerin üretim faaliyetleri sırasında oluşturdukları atıklar çevre kirliliği açısından önemli bir sorun

<sup>286</sup> FRIEDMAN Frank B. , a.g.e., s.25

<sup>287</sup> SHRIVASTAVA Paul, a.g.e., s.130

teşkil etmektedir. Geleneksel yönetim anlayışının aksine, ekolojik yönetim yaklaşımını benimseyen işletmelerin söz konusu atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı gösterdikleri gözlemlenmektedir. Ancak, ister geleneksel, ister çağdaş yönetim yaklaşımını benimsemiş olsun, tüm işletmeler, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmış ya da satın almış olsalar dahi, aynı zamanda mevcut teknolojilerini de çevreye duyarlı olarak iyileştirmek zorunda bulduklarını düşünmektedirler. Üretimlerini ve finansal faaliyetlerini çevreye duyarlı olarak sürdüren ekolojik işletmeler, aynı zamanda, çalışanlarının ve yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermekte, gerekli gördüğü durumlarda, onlara konuyla ilgili eğitim olanağı sağlamaktadır.

Genç yöneticilere sahip olan işletmeler, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür. Söz konusu işletmeler, satış işlemi gerçekleşikten sonra dahi, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenmekte ve müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba göstermektedir. Ayrıca, çevreci örgütlerle ilişki halindedirler, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundururlar ve mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuşlardır.

İş deneyimi yüksek olan yöneticiler, geçmiş deneyimlerinin verdiği alışkanlıkla, geleneksel yönetim anlayışına daha yakındırlar. İş deneyimi düşük olan yöneticiler, çağdaş yönetim yaklaşımlarına ve ekolojik yönetim anlayışına daha yatkındırlar. Yöneticilerin iş deneyimleri işletmelerin çeşitli faaliyetlerindeki çevreye olan yaklaşımlarını etkilemektedir. Ancak sektör ve yöneticilik deneyimi ile ilgili bulgular yaş ve iş tecrübesi hakkında elde edilen sonuçlardan farklıdır. Belirli bir noktaya kadar sektörel ve yönetsel deneyimsizlik de tıpkı yüksek deneyim düzeyindeki gibi olumsuz bir etki yaratmaktadır. Bu nedenle, yaş ve iş deneyimi gibi faktörler, yöneticilerin çevre duyarlılıkları üzerinde olumsuz bir etki yapsa bile, çevre kirliliği ve çevre problemlerini çözmede sahip olunan tüm bilgilerin, edinilen deneyim ve tecrübenin bir sonucu olduğu unutulmamalıdır. Örneğin, 3 yıldan az sektör deneyimi olan yöneticilerin sürdürülebilir kalkınmanın belirsiz ve çelişkili bir kavram olduğu ve arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışlarına yol açtığı önermelerine verdikleri puanların ortalamaları 50'nin üzerindedir. Oysa bu iki

önermenin en düşük puan ortalamaları 3-5 yıl arasında sektörel deneyimi olan yöneticilerden almıştır.

Üretim faaliyetlerinin çevreye duyarlı olarak gerçekleştirilmesi için olumlu ifadeler taşıyan sekiz önermenin tamamı da genel olarak sektör deneyimi 12 yıldan fazla yöneticilerden en düşük puan ortalamalarını almıştır. Ancak en yüksek puan ortalamaları yine sektör deneyimi 3-5 yıl arasında olan yöneticilerdedir. “çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görme” konusundaki ilk önerme dışındaki diğer üç önermede en yüksek puan ortalamaları sektörel deneyimi 3-5 yıl arasında olan yöneticilere aittir. 3-5 yıl arasında sektör deneyimi olan yöneticilerin işletmeleri daha çok çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapmayı ve satın almayı tercih ederken, sektörel deneyimi 3 yıldan az olan yöneticiler daha çok mevcut teknolojilerini çevreye duyarlı olarak iyileştirmeyi tercih etmektedirler.

Sektörel tecrübesi 3-5 yıl olan yöneticiler daha çok öncü stratejileri benimserken, diğer tüm yönetici gruplarının daha çok takipçi ve savunmacı stratejileri benimsedikleri gözlemlenmektedir. Sektör deneyimi 3 yıldan az olan yöneticiler çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının daha çok işletmelerine yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağını düşünürken, 3-5 yıldır sektörde bulunan yöneticiler toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlayacağı kanısını taşımaktadırlar. Saner’in de belirttiği gibi, toplam kalite yönetimi ve çevre yönetim sistemi, sürekli gelişme, katılımcılık, ölçme ve değerlendirme ve gözden geçirme iyileştirme gibi pek çok temel noktada birbirine benzer faaliyetler üzerinde yoğunlaşmaktadırlar.<sup>288</sup> Bu durum, Özgen ve Savaş’ın da ifade ettiği gibi, iki sistem arasında sinerji yaratmakta ve birbirlerine geçişte kolaylık sağlamaktadır.<sup>289</sup> Sektör deneyimi 6-8 yıl arasında olan yöneticiler ise ekolojik yönetimin dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlayacağı beklentisi içindedirler.

Yöneticilerin yaklaşık %30’u 11 yıl ve daha uzun süredir, şu an görev yapmakta olduğu işletmede çalışmaktadır. Şu andaki işyerinde 1 yıldan daha az süredir çalışmakta olan yöneticilerin oranı yalnızca %2’dir. 1-3 yıl grubu örneklemin

<sup>288</sup> SANER S., “Toplam Kalite Yönetimi ve Çevre Yönetim Sistemleri”, *Önce Kalite Dergisi*, 1996, s.29

<sup>289</sup> ÖZGEN Hüseyin, SAVAŞ Halil, “Toplam Kalite Yönetimi Açısından Çevre Yönetim Sistemleri”, *Denizli’de Sanayileşme ve Kentleşme Sempozyumu 15-17 Ekim 1999 Bildiriler Kitabı*, TMMOB Yayını, Denizli, 1999, s.171-183

%14'ünü, 4-6 yıl grubu %27'sini ve 7-10 yıl grubu yaklaşık %30'unu oluşturmaktadır. Bu oranlar, söz konusu yöneticilerin, başında buldukları işletmeyi ve çevreyle ilgili olarak gündeme gelen sorunlarını tanımları açısından son derece olumludur. Ancak, yöneticilerin şu andaki işyerlerinde çalışma süreleri göz önünde bulundurularak yapılan analizlerde, herhangi bir anlamlı sonuca rastlanmamıştır. Bu durum, Peter Drucker'ın iktisatçıların, işadamlarının ve işletme yöneticilerinin çevresel faktörleri dışsal birer olgu olarak görmeleri yönündeki görüşleri<sup>290</sup> ile de örtüşmektedir. İşletme yöneticileri, çevreyi ve çevreye verilen zararı dış koşullar olarak görme alışkanlığında olduklarından, sürdürülebilir kalkınma, ekolojik üretim, yönetim ve benzeri kavramlar hakkındaki görüşleri işyeri deneyimlerinden etkilenmemektedir. Çünkü, bedeli ödeyen, etkinliğin kendisinden çok, bütün topluluktur; ama bu, çevreye verilen zarar konusunda yeterli olamayacaktır artık. Kirlenmemeyi teşvik için yapılan hiçbir şey yoktur. Tersine, bedelini ödmeden kirlenmek, en büyük kirliliğe yol açarlara kesin bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Çevre üzerindeki etkileri “dış koşullar” olarak ele almak artık kuramsal açıdan da haklı gösterilemez. Geçen yüzyıl içinde, gelişmiş ülkelerin hepsi, iş kazalarını dış koşul olmaktan çıkararak işin doğrudan maliyetleri arasına sokmuşlardır. Gelişmiş ülkelerin hepsi, işçi tazminatı uygulamasını benimsemiştir; işveren, kendi kaza sicilinin esas alınmasıyla, belli bir sigorta primi ödemekte, bu da güvenliği olmayan işlemler yüzünden meydana gelen zararı, yapılan işin doğrudan maliyetleri arasına sokmaktadır. İşçi tazminatı uygulaması, sınai etkinliklerin, nitelikleri gereği, tehlikeli etkinlikler olduğunu varsayan bir uygulamadır; o halde kazalar mutlaka olacaktır. İşyerini güvenli hale getirmeyi kendilerine görev edinen reformcular, zamanında bu uygulamaya karşı “öldürmeye ruhsat” çıkarıyor gerekçesiyle sert bir mücadele verdiler. Oysa işçi tazminatı uygulaması, iş kazalarını azaltmak açısından, güvenlik yönetmelikleri ya da fabrika denetiminden daha yararlı olmuştur.

Çevreye yönelen tehdidi ya da zararı –sözgelimi, kente gelen ya da kentten çıkan trafiğe sıkışıklığın en yoğun olduğu saatlerde ağır bir ücret uygulayarak- işin doğrudan maliyetleri arasına sokmak, psikolojik açıdan önemli bir etki yaratacaktır. Böyle bir uygulama, ekolojik açıdan güvenli olmayan maddelerin ve işlemlerin yerini tutabilecek madde ve işlemlerin yerini tutabilecek madde ve işlemler

<sup>290</sup> Bkz. DRUCKER Peter F., a.g.e., s.137

geliştirmek için yapılan çalışmaları da kamçılacaktır. Ciddi zararlar veren ve yerine zararsızlarının konamadığı maddelerin yasaklanması da bu kapsamda değerlendirilebilir.

Örneklem grubunda yer alan yöneticilerin %95'i erkektir. %5'i oluşturan kadın yöneticilerin üçü Halkla İlişkiler Müdürü, biri Araştırma Geliştirme Müdürü ve biri de Fabrika Müdürüdür. Kadın yöneticiler çevreye karşı daha duyarlıdır. Kadın yöneticilerin çevreye olan ilgisi, daha çok pazarlama, halkla ilişkiler ve insan kaynakları yönetimi gibi insan davranışlarıyla ilgili olan alanlardadır.

Çalışmamızda, eğitim seviyesi yüksek olan yöneticilerin çevreye karşı daha duyarlı olacağı ve eğitim seviyesi yükseldikçe yöneticilerin çevreye olan duyarlılıklarının da artacağı varsayımından hareketle çeşitli analizler yapılmış ancak yöneticilerin eğitim düzeylerine göre maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutma konusundaki düşünceleri arasında fark olduğu dışında önemli bir bulguya rastlanmamıştır. Bu durumun, yöneticilerin %94 gibi büyük bir kısmının aynı eğitim seviyesinde olmasından (yüksekokul/üniversite) kaynaklandığı düşünülmektedir. Diğer grubu oluşturan yüksek lisans/doktora mezunu yönetici sayısı 5'tir. Lise mezunu yönetici sayısı ise yalnızca 1'dir. Gruplar arası bu eşitsiz dağılım nedeniyle böyle bir sonuca ulaşıldığı düşünülmektedir.

Ankete katılan cevaplayıcıların %5'i İşletme Sahibi, %40'ı Genel Müdür veya Genel Koordinatör, %10'u İşletme Müdürü, %15'i Müdür Yardımcısı ve %30'u diğer departman yöneticilerinden oluşmaktadır. Bu yöneticilerin 10 tanesi Üretim Müdürü, 5 tanesi İnsan Kaynakları Yöneticisi, beşi Halkla İlişkiler Müdürü, üçü Pazarlama Müdürü, ikisi Araştırma Geliştirme Yöneticisi, ikisi Çevre Mühendisi, biri Fabrika Müdürü, biri Şube Müdürü ve biri Atölye Müdürüdür. Yöneticilerin işyerlerindeki pozisyonu dikkate alınarak yapılan analizlerde elde edilen bulgular son derece önemlidir. İşletme sahipleri, kar ve maliyetlerden birebir etkilendiklerinden, çevreye yönelik çalışmaları maliyet unsuru olarak algılamaktadırlar ve çevreye karşı daha duyarsızdırlar. Bu durum, aklı, Anderson ve Leal'ın sürdürülebilir kalkınma yaklaşımına karşı serbest piyasa çevreciliğini savunmalarını getirmektedir.<sup>291</sup>

<sup>291</sup> Bkz. ANDERSON Terry L., LEAL Donald R., a.g.e., s.3-6

Anderson ve Leal, sürdürülebilir kalkınmada varolan devletçilik anlayışını eleştirmekte ve doğal kaynakların korunmasının, geliştirilmesinin ve verimli bir şekilde işletilmesinin, bireyler eliyle yapılması gerektiğini savunmaktadırlar. John Baden ve Tom Blood'da, Ekoloji ve Teşebbüs<sup>292</sup> isimli eserlerinde benzer görüşleri dile getirmektedirler. Ancak, söz konusu yazarların daha çok ABD ve AB ülkelerini esas alarak teori ürettikleri unutulmamalıdır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, söz konusu varsayımların geçerliliğinin azalması normal karşılanmalıdır. Araştırmamızın bulguları da bu yöndedir. İşletme sahipleri, sürdürülebilir kalkınmanın kesinlikle belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavram olduğunu düşünmektedirler. Ankete katılan yöneticilerin %77'si daha önce sürdürülebilir kalkınma kavramını duyduğunu ifade ederken, bunlardan yalnızca 56 tanesi (örneklem %56'sı, kavramı duyduğunu belirtenlerin %72'si) bu kavramın ne anlama geldiğini bildiğini düşünmektedir. Sürdürülebilir kalkınmanın anlamını bilen yöneticiler arasındaki benimsenme oranı ise %98'dir. görüşme notları da bu bulguları doğrular niteliktedir. Yöneticilerin büyük çoğunluğu devletin çevre konusunda müdahaleci olmasından memnundur, hatta denetimlerin artırılmasını istemektedirler. Dikkati çeken bir diğer bulguya göre, yine işletme sahiplerinin tamamının arıtma teknolojilerinin işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açtığını düşünmeleridir. İşletme sahipleri, yöneticilerinin çevre konusunda bilinçli ve bilgili olmasını beklemekte, ancak çalışanları konusunda aynı duyarlılığı göstermemektedirler. İşletmelerin çevreye yönelik stratejilerinden daha çok savunmacı ve takipçi stratejileri benimsemektedirler. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışının işletmelere yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlayacağı haricinde ekolojik yönetimin sağlayacağı diğer faydalara ilişkin beklentileri de pek yüksek değildir. Genel Müdür, Genel Koordinatör ve İşletme Müdürleri, çevreye karşı, işletme sahiplerinden daha duyarlıdır. Müdür Yardımcıları, yetkilerinin sınırlı olmasından dolayı çevre konularındaki duyarlılıklarını göstermekte isteksizdirler. Departman yöneticilerinin çevreye olan duyarlılıkları ise daha çok kendi bölümleriyle ilgilidir.

Daha önce ekosistem kavramını duyduğunu ifade eden %73'lük yönetici grubundan, yalnızca 40 tanesi bu kavramın anlamını bildiğini düşünmektedir.

<sup>292</sup> BADEN John, BLOOD Tom, "Ecology and Enterprise: Toward the Private Management of Wildlife Resources", *Entrepreneurship and the Private of Government* (Ed. Calvin A. Kent), New York, Quorum Boks, 1987, s.67-79



Yöneticilerin %40'ı sıfır yayımlı fabrika kavramını daha önce duyduğunu ifade ederken, %60'ı ise bu kavramla ilk defa karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Ekosistem ve sürdürülebilir kalkınma kavramlarının tanınırlık oranlarıyla karşılaştırıldığında, bu oranın biraz daha düşük olduğu gözlemlenmektedir. Gerek, anketlerin yüz yüze yapılması nedeniyle ve gerekse bazı bilgileri derinlemesine alabilmek amacıyla bazı yöneticilerle ayrıca yapılan görüşmelerden elde edinilen izlenimlere göre, bu durumun, sıfır yayımlı fabrika kavramının ülkemiz açısından son derece yeni ve oldukça teknik bir kavram olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Yine ankete katılan yöneticilerin yalnızca %18'inin sıfır yayımlı fabrika kavramının anlamını bildiğini belirtmesi, bu izlenimleri doğrular niteliktedir. (Bu kavramı daha önce duyduğunu ifade eden yöneticilerin %45'i, anlamını bildiğini ifade etmiştir.)

Ankete katılan yöneticilerin %37'si en az bir çevreci kuruluşa üye olduğunu belirtmiştir. Kendileri çevreci bir örgüte üye olan yöneticilerin işletmeleri de çevreci örgütlerle ilişki halindedir. Toplumumuzun genel anlamda çevresel konulara duyarsızlığı ve sivil toplum örgütlerine üye olmada isteksizlikleri göz önünde bulundurulduğunda, bu oranın olumlu olduğu düşünülmektedir.

Örnekleme oluşturan işletmelerin yalnızca %18'i çevreci örgütlere bağlı yapmaktadır. Çevreci örgütlere bağlı yapan işletmeler, çevreyi temizleyen yeni teknolojilere yatırım yapan ve gerekirse onları satın alan, aynı zamanda, mevcut teknolojilerini de çevreye duyarlı olarak iyileştiren işletmelerdir.

İşletmelerin %97'sinde arıtma tesisin olduğu ifade edilmektedir. Son derece olumlu olarak değerlendirilebilecek bu oran, bu tesislerin yeterliliği söz konusu olduğunda %51'e düşmektedir. Arıtma tesisinin mevcut olduğu işletmelerin ise %52'si bunun yeterli olduğunu düşünmektedir. Arıtma tesisinin mevcut olduğu işletmelerin %88'i bu tesislerin inşası için devlet desteğinden faydalandığını belirtmektedir. Bu durum, görüşme notlarından elde edilen bulgularla da paralellik göstermektedir. Arıtma tesisi bulunan işletmelerin yaklaşık %90'ının devlet desteğinden faydalanmış olması, devletin teşvik politikalarında başarılı olduğu şeklinde yorumlanabilir, ancak, bunların neredeyse yarısında tesisler yetersizdir. Bu da, devletin denetleme uygulamalarındaki yetersizliğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilecektir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Uygarlığın gelişim sürecinde, çevre problemlerinin temel nedeni olarak gösterilen işletmeler, artık günümüzde çevre problemlerine duyarlılık göstermekte, bu problemlerin giderilmesi için arzu duymakta, çabalar göstermekte ve yatırımlar yapmaktadırlar. Çalışmamızın sonuçlarına, özellikle görüşme notlarından elde edilen bulgulara göre, ülkemizdeki işletmeler de artık bu konuda bazı çalışmalar yapmaktadırlar. Ancak bu çalışmalar, henüz yetersizdir.

Araştırma sonuçlarına göre, işletmelerin büyüklükleri, çevreye yönelik politikaları üzerinde etkilidir. Büyük işletmeler, üretim, yönetim, finansman, pazarlama ve özellikle insan kaynakları yönetimi alanlarında küçük işletmelere göre daha duyarlıdır. Küçük işletmelerin çevre duyarlılığı ise daha çok üretim odaklıdır. Ancak tüm işletmeler, çevre duyarlılığına sahip bireyleri istihdam edebildikleri ve çalıştırdıkları personele bu duyarlılık ve bilgiyi aktarabildikleri ölçüde çevresel problemlere yönelebileceklerini bilmelidirler. Bunların gerçekleştirilebilmesi için, çevre bilincine ve duyarlılığına sahip bir üst yönetimin varlığına ve desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer taraftan aynı baskı, ihtiyaç ve beklentileri çevreyi koruma yönünde henüz yetersiz olan ancak sayıları her geçen gün artan bilinçli tüketicilerden de gelecektir. Öyleyse bir işletmenin geleceği açısından çevresel problemlere sahip çıkmak bir zorunluluktur.

Araştırma örneğinde yer alan işletmelerin sayısının farklı sektörler arasında oldukça dengesiz bir biçimde dağılmış olması, sektörler arası bir kıyaslamayı güçleştirmiştir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda, iki ya da daha fazla sayıdaki farklı sektörden eşit sayıda örneklem alınarak yapılacak analizler, daha sağlıklı sonuçlar verebilecektir.

Çevre problemlerine duyarlılık, çevreci bir birey olabilmekle başlar. Bu nedenle, üst düzey yöneticilerin duyarlılığı işletmelerinin çevreye yönelik politikalarını etkileyecektir. Bunun yanı sıra, yöneticilerin sahip oldukları yaş, cinsiyet, iş deneyimi gibi unsurlar da, çevreye yönelik bakış açılarını etkilemektedir. Yaşlı ilerlemiş ve iş deneyimi belirli bir seviyenin üzerinde olan yöneticiler, eski alışkanlıklarının da etkisiyle, geleneksel yönetim yaklaşımına daha yakın durmakta ve çevreye daha duyarlı davranmaktadırlar. Ancak, çevre kirliliğini önleme ve

çevre problemlerini çözmede sahip olunan tüm bilgilerin, edinilen deneyim ve tecrübenin bir sonucu olduğu unutulmamalıdır. Ne yazık ki insanlığın geçen süreçteki çevre bilgi ve deneyimleri, acı tecrübeler ve büyük çevre problemleri şeklinde kendini göstermiştir. Çevre hakkında tüm bilgilerimiz, öğrenme sonucu oluşmuştur. Öğrenme ise duyarlılık, istek ve girişim ilkesine dayanmaktadır.

Yöneticilerin eğitim seviyesinin çevreye yönelik yaklaşımlarına olan etkileriyle ilgili yapılan analizlerde, yöneticilerin çok büyük bir kısmının aynı eğitim düzeyinde olması nedeniyle anlamlı bulgulara rastlanmamıştır. İleride yapılacak olan araştırmalarda, farklı eğitim seviyelerinden eşit sayıda örnekleme yapılan analizler, daha sağlıklı bulgular elde etmede faydalı olabilecektir.

İktisatçıların, işletme sahiplerinin ve yöneticilerin, çevresel faktörleri dış koşullar olarak algılama eğiliminde oldukları konusu da araştırma bulguları arasındadır. Bu nedenle, çevreye yönelik faaliyetlerin maliyetlerini gereksiz masraf olarak görmektedirler. Oysa bu çalışmalar, dış pazarlarda rekabet üstünlüğü, toplam kaliteye ulaşmada kolaylık, pazar payında artış, olumlu bir kurum imajı, maliyet tasarrufu gibi pek çok avantaj sağlamaktadır. İşletmecilerin bu çevre duyarsızlığı göz önünde bulundurulduğunda ülkemiz koşullarında serbest piyasa çevreciliği gibi bir modelin uygulanmasının bazı sakıncalar doğurabileceği bir gerçektir. Bu teorilerin ABD ve AB ülkeleri esas alınarak oluşturuldukları unutulmamalıdır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, söz konusu varsayımların geçerliliğinin azalması normal karşılanmalıdır. Araştırmamızın bulguları da bu yöndedir.

Çevre problemleri ancak, bir çevre yönetim sisteminin kurulması ve verimli bir şekilde işletilmesi ile giderilebilir. Çevre yönetim sistemlerinin karışık ve maliyetli bir iş olduğu önyargısıyla hareket etmek, hem işletmelere, hem de çevreye büyük zararlar verecek bir duyarsızlığı da beraberinde getirir. Bir çevre yönetim sistemini hemen kurup harekete geçirmek mümkün olmayabilir fakat her işletmenin çevreyi korumak amacıyla her an başlatabileceği küçük, güncel ve pratik pek çok faaliyet söz konusudur.

İşletme yöneticilerine düşen en önemli görev, çevresel yatırımları bir ayak bağı olarak görmekten vazgeçip bir an önce pazar fırsatına dönüştürecek önlemleri almaktır. Çevresel konulardaki gelişmelere reaksiyon göstermek yerine, gelişmeleri

tahmin edip gerekli tedbirleri önceden almak, dünya pazarlarındaki başarının ön şartlarından biri haline gelmiştir. Kaliteli mal ve hizmetler için iyi bir çevre yönetim sistemini uygulayan kuruluşlar, önemli bir rekabet üstünlüğü elde etmektedirler. Bu rekabet üstünlüğü, üretimde ve pazarlamada sağlanan etkinliklerle kayıpların ortadan kaldırılması, ürün ve hizmetlerin gittikçe artan oranda aracı ve tüketici tarafından talep edilmesi şeklinde kendini göstermektedir.

İyi bir çevre yönetim sistemi, işletmenin geleceğinin bir aynasıdır. Bu sebeple, işletmelerde, güçlü bir çevre yönetimine giden, küçük fakat etkileri büyük olabilecek adımların cesaretle atılabilmesi gerekmektedir. İşletmelerde çevre yönetim sistemlerinin geliştirilmesi, daha yaşanılabilir bir dünyanın devamı ve gelecek kuşaklara devredilmesi ile çevreci görüş açısından, doğal kaynakların verimli ve uzun süreli kullanımı ile makro ekonomik açıdan ve yönetsel anlamda işletmelere sağlayacağı rekabet üstünlükleri ile işletmecilik açısından son derece önemlidir.

## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

- ACAR** Sadık, *Genel İktisat*, 3.Baskı, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayını, İzmir, 1998
- AKYURT** İhsan, *Su Kirliliği ve Kontrolü*, 2.Baskı, Atatürk Üniversitesi Yayını, Erzurum, 1995
- ALTUĞ** Fevzi, *Çevre Sorunları*, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1990
- ANDERSON** Terry L., **LEAL** Donald R., *Serbest Piyasa ve Çevrecilik (Çev: Vural Fuat SAVAS)*, Liberal Düşünce Topluluğu Yayını, Ankara, 1996
- ANDREWARTHA** H.G. ve **BİRCH** L.C., *The Distribution and Abundance of Animals*, University of Chicago Press, Chicago, 1954
- ARPAT** Ahmet, *Kentsel Altyapı ve Çevre Sağlığı Uygulama Bilgisi*, (Yayımlayan Yazar), İstanbul, 1986
- BAKER** Susan, *The Politics Of Sustainable Development: Theory, Policy and Practice Within European Union*, Routledge, Londra, 1997
- BALTACIGİL** Asım, *İktisat*, Karadeniz Teknik Üniversitesi YAYINI, Trabzon, 1967
- BAŞOL** Koray, *Doğal Kaynaklar Ekonomisi*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1985
- BECK** Jan Mansvelt, *Çevre ve Üçüncü Dünya (Çev: Kadir Canatan)*, Endülüs Yayınları, İstanbul, 1990
- BOOKCHIN** Murray, *Özgürlüğün Ekolojisi (Çev.: A. TÜRKER)*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1994
- BOOKCHIN** Murray, *Toplumsal Ekolojinin Felsefesi (Çev: Rahmi G. Ögdül)*, Kabalcı Yayınevi, İstanbul, 1996
- BOZYİĞİT** Recep, **KARAASLAN** Tufan, *Çevre Bilgisi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998

- BRIASSOULIS** Helen, **STRAATEN** Jan Van Der, *Tourism And The Environment: Regional, Economic, Cultural And Policy Issues*, 2. Edition, Kluwer Academic, Dordrecht, 2000
- BRUNDTLAND** G.H., *Our Common Future*, U.N.W.C.E.D., Geneva, 1987
- CALLENBACH** Ernest, *Ecomanagement: The Elmwood Guide To Ecological Auditing and Sustainable Business*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 1993
- CARSON** Patrick, **MOULDEN** Julia, *Green is Gold*, Harper Business – Harper Collins Publishers Ltd., USA, 1991
- CEMALCILAR** İlhan, **BAYAR** Doğan, **AŞKUN** İnal C. ve **ÖZ-ALP** Şan, *İşletmecilik Bilgisi*, Eskişehir İTİA Yayını, Ankara, 1974
- CERTO** Samuel C., *Modern Management*, 5. Edition, Allyn and Bacon, Boston, 1991
- COMMONER** Barry, *The Closing Circle*, Cape Publishing, London, 1972
- ÇEPEL** Necmettin, **Doğa**, *Çevre, Ekoloji ve İnsanlığın Ekolojik Sorunları*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992
- ÇEPEL** Necmettin, *Genel Ekoloji*, İ. Ü. Orman Fakültesi Yayını, İstanbul, 1983
- ÇEPEL** Necmettin, *Toprak Kirliliği, Erozyon ve Çevreye Verdiği Zararlar*, TEMA, İstanbul, 1997
- ÇOLAK** Ö. Faruk, *İktisadın İlkeleri*, Alkım Yayınevi, Ankara, 1996
- DAHLBERG** Kenneth A., *Environment and the Global Arena*, Global Issues Series, Duke University Press, Durham, 1985
- DARWIN** C., *The Origin of Species*, Hill and Wang Publishers, New York, 1859
- DAVID** Fred R., *Strategic Management*, Sixth Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1997
- DEMİR** Ömer, *Bilim Felsefesi*, 2.Baskı, Vadi Yayınları, Ankara, 1997
- DEMİRCİ** Rasih, **ARIKAN** Rauf, **ERDOĞAN** Burhan, *Genel Ekonomi*, 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998

- DENTON D. Keith**, *Enviro-Management*, Prentice-Hall, New York, 1994
- DİNÇER Ömer**, FİDAN Yahya, *İşletme Yönetimine Giriş*, 3. Baskı, BETA Basım, Yayım, Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1997
- DİNLER Zeynel**, *Mikro-Ekonomik Analize Giriş*, 2.Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1982
- DOORMAN Frans**, *Global Development: Problems, Solution, Strategy: Proposal For Socially Just, Ecologically Sustainable Growth*, International, Utrecht, 1998
- DRUCKER Peter F.**, *Yeni Gerçekler (Çev: Birtane KARANAKÇI)*, 7. Baskı, İş Bankası Yayını, Ankara, 2000
- DÜĞER İ. Hakkı**, *İktisada Giriş*, (Yayınlayan Yazar), Kütahya, 1998
- DÜREN Zeynep**, *2000'li Yıllarda Yönetim*, Alfa BYD, İstanbul, 2000
- EGEMEN Özdemir**, *Çevre ve Su Kirliliği*, 2.Baskı, Ege Üniversitesi, İzmir, 1999
- EKINS Paul**, *Economic Growth and Environmental Sustainability*, Routledge Press, London, 2000
- EKİNCİ Ekrem**, *Enerji Sektöründen Kaynaklanan Hava Kirliliği: Ulusal Çevre Eylem Planı*, DPT, Ankara, 1997
- ELTON C.**, *Animal Ecology*, Sedwick and Jackson Publishers, London, 1927
- ELTON C.**, *The Ecology of Animals*, John Wile and Sons, New York, 1957
- ERDOĞAN İrfan ve EJDER Nazmiye**, *Çevre Sorunları*, Doruk Yayınları, Ankara, 1997
- EREN Erol**, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001
- EREN Erol**, *Yönetim ve Organizasyon*, 5.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2001
- ERGİN Feridun**, *İktisat*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 1961
- ERTÜRK Hasan**, *Çevre Bilimlerine Giriş*, 2.Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1996

- FERRY** Luc, *Ekolojik Yeni Düzen (Çev. Turhan ILGAZ)*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2000
- FREEMAN** A. Myrick, **HAVEMAN** Robert H., **KNEESE** Allen V., *The Economics of Environmental Policy*, John Wiley and Sons, New York, 1973
- FRENCH** Hillary F, *Trade and The Environment*, Dialogue, New York, 1994
- GIANNINI** Massimo, *Çevre Kullanımı ve Yeryüzü Kullanımı Kavramları Üzerine İlk Notlar (Çev.: ESİN, Pars)*, AÜSBF ve TODAİE Yayını, Ankara, 1974
- GÖKÇE** Birsen, *Toplumsal Bilimlerde Araştırma*, 2.Baskı, Savaş Yayınları, Ankara, 1992
- GÖRMEZ** Kemal, *Çevre Sorunları ve Türkiye*, 2.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1997
- GÜNDÜZ** Turgut, *Çevre Sorunları*, 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1998
- GÜRKAN** Ömer, *İktisada Giriş*, Evşen Yayıncılık, Muğla, 1996
- GÜRPINAR** Ergun, *Çevre Sorunları*, 4.Basım, Der Yayınları, İstanbul, 1998
- GÜRSAKAL** Necmi, *Bilgisayar Uygulamalı İstatistik I*, Marmara Kitabevi Yayınları, Bursa, 1997
- GÜVEN** Özcan, *İktisat İlimine Giriş*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1978
- HAMAMCI** Can, *Çevre ve Hukuk*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1983
- HARRISON** Jeffrey, **JOHN** Caron H. St., *Strategic Management*, South Western College Pub., Ohio, 1998
- HATİBOĞLU** Zeyyat, *İktisat Bilimine Giriş*, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989
- HITT** Michael A., **IRELAND** R. Duana, **HOSKISSON** Robert E., *Strategic Management*, Third Edition, South Western College Pub., Ohio, 1999



- HUNTER** Colin, *Tourism And The Environment: A Sustainable Relationship?*, Routledge, New York, 1995
- IRWİN** Alan, *Citizen Science: A Study Of People, Expertise and Sustainable Development*, Routledge, Londra, 1995
- İLKİN** Akın, ALKİN Erdoğan, *Çevre Sorunları*, TOBB Yayınları, Ankara, 1991
- JOHNSON** Gary ve **SCHOLES** Kevin, *Exploring Corporate Strategy*, Fifth Edition, Financial Times-Prentice Hall, Harlow, 1998
- KARASAR** Niyazi, *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 10.Basım, Nobel Yayınları, Ankara, 2000
- KARATAŞ** Birgül, *Araştırma Teknikleri*, Çağlayan Basımevi, İstanbul, 1984
- KARPUZCU** Mehmet, *Çevre Kirlenmesi ve Kontrolü*, Kubbealtı, İstanbul, 1991
- KASHANI** Kamran, *Managing Global Marketing*, PWS - Kent Publishing Company, Boston, 1992
- KELEŞ** Ruşen, *Türkiye'nin Çevre Politikası*, T.Ç.S.V. Yayını, Ankara, 1987
- KELEŞ** Ruşen ve **HAMAMCI** Can, *Çevrebilim*, 2.Baskı, İmge Kitabevi, Ankara, 1997
- KELEŞ** Ruşen, *Kentbilim İlkeleri*, Sosyal Bilimler Derneği Yayınları, Ankara, 1976
- KIŞLALIOĞLU** Mine ve **BERKES** Fikret, *Çevre ve Ekoloji*, 7.Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1999
- KIŞLALIOĞLU** Mine ve **BERKES** Fikret, *Ekoloji ve Çevre Bilimleri*, 2.Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1994
- KNEESE** Allen V., **AYRES** Robert U., **D'ARGE** Ralph C., *Economics and the Environment*, John Hopkins Press, Baltimore, 1970
- KNIGHT** F. H., *Risk, Uncertainty and Profit*, New York, 1921
- KOCATAŞ** Ahmet, *Ekoloji ve Çevre Biyolojisi*, 5.Baskı, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir, 1999
- KOLOĞLU** Mahmut, *Ekonomi Dersleri*, Cilt 1, Günet Matbaacılık, Ankara, 1954

- KOTLER** Philip, *Marketing Management*, Eleventh Edition, Prentice Hall, Singapore, 2003
- KUYUCUKLU** Nazif, *Üretim Güçleri ve Üretimin Dağılışı*, İstanbul Üniversitesi Yayını, Sermet Matbaası, İstanbul, 1977
- LACK D.**, *The Natural Regulation of Animal Numbers*, Oxford University Press, Oxford, 1954
- LAYTON** Sarah, **HURD** Alfred, **LIPSEY** William, *Rekabet Stratejinizi Nasıl Planlarsınız? (Çev: Günhan GÜNAY)*, Rota Yayınları, İstanbul, 1998
- LEFTWICH** Richard H., *The Price System and Resource Allocation*, Holt Rinehart and Winston, New York, 1964
- LINNEMAN** Robert E. ve **STANTON** John L., *Making Niche Marketing Work*, McGraw Hill, New York, 1991
- LİPSEY** Richard G., **STEINER** Peter O., **PURUIS** Douglas D.; *İktisat (Yayın Sorumlusu: Ahmet ÇAKMAK)*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, (tarih yok)
- LYNCH** Richard, *Corporate Strategy*, Pittman Publishing, London, 1997
- MAC KENNA** Regis, *Relationship Marketing*, Addison-Wesley Publishing Co., New York, 1991
- MEADOWS** Donella H., *The Limits to Growth*, Universe Books, New York, 1972
- MESAROWİÇ** Mihajlo ve **PESTEL** Eduard, *Mankind at the Turning Point (The Second Report of the Club of Rome)*, Signel, New York, 1976
- MINTZBERG** Henry, **QUINN** James Brian, *The Strategy Process*, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996
- MORDEN** Tony, *Business Strategy*, Second Edition, Mc Graw Hill, London, 1999
- MORRIS** Joe, *Rural Planning And Management*, Edward Elgar, Cheltenham, 2001
- OĞUZ** Orhan, *İktisada Giriş*, Marmara Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1992

- ÖÇAL** Tezer, **ÇOLAK** Ö. Faruk, **ÇERMİKÇİ** A. Hakan, **TOGAY**, Selahattin, *İktisat*, Gazi Kitabevi, Ankara, 1997
- ÖRÜCÜ** Edip, *Modern İşletmecilik*, 3. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2003
- ÖZDEK** Yasemin, *İnsan Hakkı Olarak Çevre Hakkı*, TODAİE, Ankara, 1993
- ÖZKAN** Işık ve **SÜAR** Tülay, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, 2.Baskı, Tanık Mat., İzmir, 1994
- POPPER** Karl R., *Bilimsel Araştırma Mantığı* (Çev.: İlknur AKA, İbrahim TURAN), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1998
- PORRIT** Jonathon, *Yeşil Politika* (Çev.: Alev TÜRKER), Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1989
- PROKOP** Marian K., *Yeşil Yönetim* (Çev: Serpil URAL), Türkiye Çevre Vakfı Yayını, Ankara, 1994
- PRUGH** Thomas, **COSTANZA** Robert, **DALY** Herman E., *The Local Politics Of Global Sustainability*, Island, Washington, 2000
- PUGH** Cedric, *Sustainable Cities In Developing Countries: Theory And Practice At The Millennium*, Earthscan, Londra, 2000
- REDCLIFT** Michael, *Sustainable Development: Exploring the Contradictions*, Routledge, London, 1987
- RİCHARDS** Greg, **HALL** Derek, *Tourism and Sustainable Community Development*, Routledge, Londra, 2001
- SABUNCUOĞLU** Zeyyat ve **TOKOL** Tuncer, *İşletme*, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001
- SCHERMERHORN** John R. Jr., *Management*, 6. Edition, John Wiley, New York, 2001
- SCHUMACHER** E. F., *Küçük Güzeldir* (Çev.: O. DENİZTEKİN), Cep Kitapları, İstanbul, 1995
- SEGAL-HORN** Susan, *The Strategy Reader*, Blackwell Business, Cornwell, 1998
- SEİLER** K., *Introduction to Systems Costeffectiveness*, Wiley- Interscience, New York, 1969

- SERRES** Michel, *Doğayla Sözleşme* (Çev. Turhan ILGAZ), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1994
- SEYİDOĞLU** Halil, *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*, 6.Baskı, Güzem Yayınları, İstanbul, 1995
- SIMONNET** Dominique, *Çevrecilik* (Çev: Mehmet Selami ŞAKİROĞLU), İletişim Yayınları, İstanbul, 1990
- SMITH** Gary D., ARNOLD Danny R., BIZZELL Bobby G., *Business Strategy and Policy*, Third Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1991
- SMİTH** Robert Leo, *Elements of Ecology*, Third Edition, Harper Collins Publishers, New York, 1992
- SPURGEON** Richard, *Ekoloji* (Çev: Deniz YURTÖREN), 6.Basım, TÜBİTAK, İstanbul, 1998
- STACEY** Ralph D., *Strategic Management and Organizational Dynamics*, Third Edition, Financial Times-Prentice Hall, Harlow, 2000
- STROKER** Elisabeth, *Bilim Kuramına Giriş* (Çev.: Doğan ÖZLEM), Gündoğan Yayınevi, Ankara, 1995
- ŞAHAN** Eser, BİREN Fazıl, *Çevre ve Sorunları*, Harp Akademileri Komutanlığı Yayını, İstanbul, 1994
- ŞİMŞEK** M. Şerif, *İşletme Bilimlerine Giriş*, Damla Ofset, Konya, 1995
- ŞİMŞEK** M. Şerif, *Yönetim ve Organizasyon*, 5.Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara, 1999
- ŞİMŞEK** Melda Cinman, *Yeşiller*, Der Yayınları, İstanbul, 1993
- ŞİŞLİ** M. Nihat, *Ekoloji*, 2.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 1999
- THOMPSON** Arthur A., STRICKLAND A. J., *Strategic Management*, Eleventh Edition, Irwin Mc Graw Hill, Singapore, 2001
- TISDELL** Clement A., *Natural Resources, Growth and Development*, Praeger, USA, 1990

- TORTOP** Nuri, İSBİR Eyüp G., AYKAÇ Burhan, *Yönetim Bilimi*, Yargı Yayınları, Ankara, 1993
- TORTOP** Nuri, *Yönetim Biliminin Temel İlkeleri*, TODAİE, Ankara, 1990
- TOSUN** Kemal, *İşletme Yönetimi (Birinci Cilt)*, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1990
- TURGUT** Nükhet, *Çevre ve Yurttaşlar*, Savaş Yayınları, Ankara, 1993
- TÜRKİSAL** Aydın, *İktisada Giriş*, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır, 1993
- UĞUR** Aydın, *Çevre Sorunsalına Bakış: Tarihsel Gelişim ve Günümüzde Çevreci Akımlar*, İletişim, S.4, 1982
- UNAY** Cafer, *Genel İktisat*, 2.Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa, 2000
- ÜSTÜNEL** Besim, *Ekonominin Temelleri*, Dünya Yayınları, İstanbul, 2000
- VİCTOR** P., *Pollution: Economy and Environment*, Allen and Unwin, London, 1972
- WAGNER** Carl, *Doğabilimsel ve Teknik Araştırma Yöntemleri (Çev.: Zeki TEZ)*, Değişim Yayınları, İstanbul, 1984
- WAHAB** Salah, PİNGRAM John J., *Tourism, Development and Growth*, Routledge, Londra, 1997
- WAHLSTRÖM** Bengt, *Management 2002*, Florence Paban, Paris, 1991
- WELFORD** Richard, GOULDSON Andrew, *Environmental Management and Business Strategy*, Pitman Publishing, London, 1993
- WELFORD** Richard, *Cases In Environmental Management and Business Strategy*, Pitman Publishing, London, 1994
- WHEELLEN** Thomas L., HUNGER J. David, *Strategic Management*, Sixth Edition, Addison Wesley, Massachusetts, 1998
- WHITTINGTON** Richard, *What is Strategy – and does it Matter?*, Second Edition, Thomson-Learning, London, 2001
- WHITAKER** Jennifer Seymour, *Salvaging the Land of Plenty: Garbage and the American Dream*, William Morrow Pub., New York, 1994

**YARAMAZ** Özdemir, *Çevre ve Su Kirliliği*, Ege Üniversitesi Su Ürünleri Fakültesi Yayını, İzmir, 1992

**YAŞAMIŞ** Firuz Demir, *Çevresel Yönetim ve Planlama*, Lider, Ankara, 1989

**YAVUZ** Fehmi ve **KELEŞ** Ruşen, *Çevre Sorunları*, 2. Baskı, A.Ü.S.B.F. Yayınları, Ankara, 1983

**YILDIRIM** Soner, *İçinde Bulduğumuz Çevre*, Hava Lojistik Komutanlığı Yayınları, Ankara, 1997

**YİĞİTBAŞI** Şehabettin, *İktisada Giriş*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını, Afyon, 1999

**ZEKA** Nemci, *Batı Almanya 'da Alternatif Hareket*, Metis Yayınları, İstanbul, 1985

**ZOVANYİ** Gabor, *Growth Management For A Sustainable Future: Ecological Sustainability As The New Growth Management Focus For The 21st Century*, Praeger, Westport, 1998

## MAKALELER

**ALFORD** Stephen, "A New Management Standard", *Canadian Manager*, Vol 22, Issue 2, Summer 1997

**ANNAN** Kofi, "An Increasing Vulnerability to Naturel Disasters", *International Herald Tribune*, 10 Eylül 1999

**ASUNAKUTLU** T., **SAFRAN**, B. ve **KAPLAN** E., "Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Temmuz-Eylül, Cilt: 4, Sayı: 3, 2002

**AUROBA** Çelik, "Çevre, Ekonomi, Politika", *Mülkiyeliler Birliği Dergisi*, S.12, Haziran 1990

**AYKAÇ** Burhan, **ÖZ** Esat, "Fransa'da Ekoloji ve Siyaset: Ekolojik Partinin Doğuşu ve Gelişmesi", *Amme İdaresi Dergisi*, Aralık 1998

- AYRES** Robert U., **KNEESE** Allen V.; “Production Consumption and Externalities”  
*The American Economic Review*, Vol.. LIX, No. 3, June 1969
- BADEN** John, **BLOOD** Tom, “Ecology and Enterprise: Toward the Private Management of Wildlife Resources”, *Enterpreneurship and the Private of Government* (Ed. Calvin A. Kent), Quorum Books, New York, 1987
- BARDE** Jean-Philippe, “The Path to Sustainable Development”, *The OECD Observer*, June-July 1990
- BAŞKAYA** Fikret, “Rio’dan Sonra veya Sürdürülemez Kalkınma”, *Mülkiyeliler Birliği Dergisi*, S.145, Temmuz 1992
- BELISLE** Denis, ITC At The Crossroads: An Agenda For The Future, *International Trade Forum*, Sayı 4, 1994
- BENNET** I., “Sabandoned Mines: Report from West Virginia”, *EPA Journal*, Vol.17, No.5, November 1991
- BERTRAND** G. A., “Ecological Processes and Life Support Systems”, *Sustaining Tomorrow* (Ed. F. Thibodau, H. Field), University of New England Press, London, 1984
- BOULDİNG** K., “The Economics of the Coming Spaceship Earth”, *Environmental Quality in a Groving Economy* (Ed. H. Jarret), Johns Hopkins Press, Baltimore, 1966
- BULUT** Halil İ., **EMİR** Mustafa, **ÖRS** Hüseyin, “Azgelişmiş Ülkelerde Ekonomik Kalkınma ile Çevre Koruma Amaçlarının Uyumlaştırılması”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED, İstanbul, 1991
- BUZZELLI** David T., “Sustainable Development”, *Canadian Business Review*, Summer 1989
- CANGIZBAY** Kadir, “Habeas Corpus’tan Habeas Oikos’a veya Ekolojizmin Zorunlu Güzergahı”, *Türkiye Günlüğü*, S.3, Haziran 1989
- CHIESA** G., “Residue and Waste”, *Naturopa*, No.58, 1988

- CONABLE** Barber B., “Dünya Bankası ve Çevre”, *Çevre ve Kalkınma İlişkilerinde Dünya Bankası*, T.Ç.S.V., Ankara, 1990
- CURI** K., “Solid Waste Disposal and Recycling in the City of İstanbul and Recommendations for the Future”, *15. Yıl Sempozyumu*, Çukurova Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi, Adana, 1994
- DURA** Cihan, “Çevre Sorunları ve Ekonomi” *Çevre ve Ekonomi*, T.Ç.S.V., Ankara, Ağustos 1985
- ELKINGTON** John, **BURKE** Tom, “Ten Steps to Environmental Excellence”, *Green Management: A Reader*, (Ed. Pierre McDonagh, Andrea Prothero), The Dryden Press, London, 1997
- ENER** Neriman, “Çevre Yönetim Sistemlerinin Uluslararası Pazarlama Açısından Önemi ve Yöneticilerin Sorumlulukları”, *Doğal Kaynak Kullanımında Alternatif Yöntemler - Yeni Yaklaşımlar*, Marmara Üniversitesi Türkiye Ekonomisi Araştırma Merkezi ve Friedrich-Naumann Vakfı, Ankara, 1997
- EPSTEIN** Marc, **ROY** Marie-Josée, “Managing Corporate Environmental Performance: A Multinational Perspective”, *European Management Journal*, Vol 16, No.3, June 1998
- ERKEN** Uğur Ufuk, **UYAR** Şaban, “Ödemek İstemiyorsan Kirletme”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED Yayını, İstanbul, 1991
- FITES** Donald V., “Make Your Dealers Your Partners”, *Harvard Business Review*, March April 1996
- FİSUNOĞLU** Mahir, “Sürdürülebilir Kalkınma”, *29-30 Kasım 1989 Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı Bildirileri*, TÇSV Yayını, Ankara, 1989
- FRENCH** H. F., “The World Bank: Now Fifty, But How Fit?”, *World Watch*, Vol.7, No:4, Temmuz 1994
- FRIEDMAN** Frank B., “The Changing Role of the Environmental Manager”, *Business Horizons*, Vol. 35, No. 2, March-April 1992



- GÖRMEZ** Kemal, “Çevre, Çevre Sorunları ve Çevre Politikaları Üzerine Bazı Mülahazalar”, *Türkiye Günlüğü*, S.3, Haziran 1989
- GREEN** Philip E. J., “Environmental Total Quality Management”, *Quality Progress*, May 1993
- HART** G., “Green Light: Wildlife in Danger/Change in the City / A Fragile Environment (A Review)”, *Times Educational Supplement*, No.3874, 28, Eylül 1990
- JACOBSON** S. K., “Pupils and Parks”, *Childhood Education*, Vol.68, No.5, 1992
- KANE** Hal, “Sürdürülebilir Endüstrilere Geçiş”, *Dünyanın Durumu 1996* (Ed. Lester R. BROWN, Christopher FLOWIN, Hilary FRENCH), *Worldwatch Enstitüsü Raporu*, TEMA ve TÜBİTAK, İstanbul, 1998
- KANIK** Mehmet, “Çevre Koruyucu Önlemlerin Üretim Maliyetlerine Etkisi ve Bu Maliyetleri Azaltmada İzlenecek Yöntemler”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED, İstanbul, 1991
- KELEŞ** Ruşen, “Çevre ve Siyaset”, *İnsan, Çevre, Toplum (Yayına Hazırlayan: Ruşen KELEŞ)*, İmge Kitabevi, Ankara, 1992
- KIRKPATRICK** David, Environmentalism: The Now Crusade, *Fortune*, No. 121, 12 February 1990
- KIRKPATRICK** N., “Selecting a Waste Management Option Using a Life-Cycle Analysis Approach”, *Packaging Technology and Science*, Vol.6, No.3, Mayıs-Haziran 1993
- KNEESE** Allen V., “Background for the Economic Analysis of Environmental Pollution” *The Swedish Journal of Economics*, March 1971
- KOHN** R. E., “Price Elasticities of Demand and Air Pollution”, *Review of Economics Statics*, Vol. 76, No. 3, May-June 1968
- LANSDELL** Suzannah, “Environment Manager”, *Best Practise*, March 1997

- LARRE** Dominique, “Çevre Yönetimi Konulu Dünya Sanayi Konferansı’nın Sonuçları ve Tavsiye Kararları”, *Sanayi ve Çevre Konferansı*, TÇSV, Ankara, 1986
- LONG** Bill L., “Managing the Environment”, *The OECD Observer*, February-March 1991
- LOSTAR** Dişlen, “Kaynakların Etkin Kullanımı”, *Önce Kalite Dergisi*, Yıl 4, Sayı 16, Yaz 1996
- MADRAN** Canan, “Doğayı Tahrip Etmeden Sürdürülebilir Kalkınma Modelinin Benimsetilmesinin Devlete, Tüketicie ve Sanayiciye Getireceği Görev ve Sorumluluklar”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Koruması*, YASED, İstanbul, 1991
- MCMAHON** E. T., “The Point of View”, *National Parks*, Vol.66, No.3-4, March 1992
- MURRAY** W. D., **RICHARDSON** M; “Development of Biological Process Technologies for the Reduction and Degradation of Pulp Mill Wastes that Pose a Threat to Human Health”, *Critical Reviews in Environmental Science and Technology*, 23(2), 1993
- NEMLİ** Esra, “Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışı”, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No.23-24, Ekim 2000-Mart 2001
- NETHERWOOD** Alan, “Environmental Management Systems”, *Corporate Environmental Management: Systems and Strategies (Ed: Richard WELFORD)*, Earthscan Publications, London, 1996
- NICHOLAS** Martha, Does New Age Business Have A Message For Managers?, *Human Business Review*, March-April 1994
- ODUM** H.T., *Environment, Power and Society*, Wiley and Sons, New York, 1971
- ÖKTEN** Necmettin, “Kirliliği Devam Eden Denizlerimiz”, *Çağdaş Şehir*, Sayı 11, İstanbul, Ocak 1988
- ÖNOL** Alp, Çevre Yönetim Sistemleri, *ISO Dergisi*, Sayı:359, Şubat 1996

- ÖRÜCÜ E.** ve **SAFRAN B.**, “İmalat İşletmelerinde Orta ve Üst Kademe Yöneticilerin Ücret Düzeylerinin Problem Çözme Başarıları Üzerine Etkisi (Silivri-Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi Örneği)”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 16, Sayı 5-6, 2002
- ÖZ Esat**, “Dünyada ve Türkiye’de Ekoloji Hareketinin Gelişimi: Çevre Koruma Derneklerinden Siyasi Partilere”, *Türkiye Günlüğü*, S.3, Haziran 1989
- ÖZGEN Hüseyin**, **SAVAŞ Halil**, “Toplam Kalite Yönetimi Açısından Çevre Yönetim Sistemleri”, *Denizli’de Sanayileşme ve Kentleşme Sempozyumu 15-17 Ekim 1999 Bildiriler Kitabı*, TMMOB Yayını, Denizli, 1999
- PEHLİVAN Ergün**, “Ekonomik Büyüme ve Çevre Korunması”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Korunması*, YASED Yayını, İstanbul, 1991
- REICHHELT Frederich F.**, “Learning from Customer Defections”, *Harvard Business Review*, March-April 1996
- PLOEG S.W.F. Van Der**, Ecology and Economics: Synthesis or Antithesis?”, *Environmental Economics*, Vol. 1, 1986
- SACHS Aaron**, “İnsan Hakları ve Çevre Adaleti”, *Dünyanın Durumu 1996 – Worldwatch Enstitüsü Raporu*, TEMA ve TÜBİTAK, İstanbul, 1998
- SANER S.**, “Toplam Kalite Yönetimi ve Çevre Yönetim Sistemleri”, *Önce Kalite Dergisi*, 1996
- SAVAŞ Vural Fuat**, “Doğal Kaynak Kullanımında İki Alternatif: Sürdürülebilir Gelişme ve Serbest Piyasa Çevreciliği”, *Doğal Kaynak Kullanımında Alternatif Yöntemler - Yeni Yaklaşımlar*, Marmara Üniversitesi Türkiye Ekonomisi Araştırma Merkezi ve Friedrich-Naumann Vakfı, Ankara, 1997
- SCHAUNBURG F. D.**, “Environmental Management in Development Countries”, *Environmental Technologie for Developing Countries (Ed.: K.*

*Curi, G. Kocasoy, U. Sebüktekin, S. Tekeli*), BUIES ve TSRI, İstanbul, 1982

**SEZEN** Haluk, “Ekonomik Büyüme ve Kalkınma Sürecinde Çevre Sorunları ve Kontrolü (Teorik ve Uygulamalı Bir Yaklaşım)”, *Ekonomik Büyüme ve Çevre Korunması*, YASED, İstanbul, 1991

**SHRIVASTAVA** Paul, “Ecocentric Management For A Risk Society”, *Academy of Management Review*, Vol 20, No 1, 1995

**SHRIVASTAVA** Paul, “The Greening of Business”, *Business and The Environment: Implications of The New Environmentalism*, (Ed: Denis SMITH), Paul Chapman Publishing, London, 1993

**SLOCOMBE** D. Scott, “Modern Bir Sentez: Çevrecilik”, Çevre Üzerine, T.Ç.S.V., Ankara, 1991

**SMITH** Craig, The New Corporate Philanthropy, *Harward Business Review*, May-June 1994

**SONAT** Arslan, “Çevre, Teknoloji ve İktisat”, *TMMOB Sanayi Hamlesi Bildirisi*, Model Ofset, Bursa, 1989

**STAHR** S.E., “Gaia’s Hepler”, *American Forest*, Vol.97, No.11-12, 1993

**STEAD** W.Edward, **STEAD** Jean Garner, “Strategic Management for a Small Planet”, *Business and the Environment*, (Eds: Richard WELFORD, Richard STARKEY), Earthscan Publications, London, 1996

**STIKEMAN** J. Antony, “Environmental Politics”, *Business Quarterly*, Summer 1989

**TANYERİ** İbrahim, “Kalkınma, Nüfus ve Çevre”, *Nüfus ve Çevre Konferansı*, TÇSV Yayını, Ankara, 1988

**TÜZÜN** Tülin, **BEKTAŞ** Hatice, “Çevre Yönetim Sistemi”, *Standard*, Türk Standartları Enstitüsü Yayını, Yıl 35, Özel Sayı, Ekim 1996

**TÜZÜN** Tülin, **BEKTAŞ** Hatice, “Çevre Yönetim Sistemi”, *Standard*, Türk Standartları Enstitüsü Yayını, Yıl 35, Özel Sayı, Ekim 1996

- VOGLER** John, “The Environment in International Relations: Legacies and Contentions”, *The Environment and International Relations (Ed.: John Vogler and IMBER, Mark F.)*, Routledge Press, London, 1996
- YOUNG** John E., **SACHS** Aaron; “Sürdürülebilir Malzeme Ekonomisinin Yaratılması”, *Dünyanın Durumu (Çev.: Ali Alper AKYÜZ)*, TEMA Yayınları, İstanbul, 1995

## **DİĞER KAYNAKLAR**

- \_\_\_\_\_ Çevre İstatistikleri: Belediye Katı Atık İstatistikleri, DİE, Ankara, 1991
- \_\_\_\_\_ Çevre ve Kalkınma İlişkilerinde Dünya Bankası, T.Ç.S.V. Yayını, Ankara, 1990
- \_\_\_\_\_ Egzoz Gazlarının Çevreye Etkileri Semineri 15 Nisan 1996, Türkiye’deki Humboldt Bursiyerleri Derneği İstanbul Şubesi, İstanbul, 1997
- \_\_\_\_\_ MİLLİ PRODÜKTİVİTE MERKEZİ, Sanayi İşletmelerinde Çevre Yönetim Sistemlerinin Kurulması, MPM Yayınları No: 645, Ankara, 2000
- \_\_\_\_\_ Monitoring Report Vol.1, United Nations Published, New York, 1985
- \_\_\_\_\_ Performance Auditing And The Modernisation Of Government, OECD, Paris, 1996
- \_\_\_\_\_ T.Ç.S.V., Türkiye’nin Çevre Sorunları, Önder Matbaası, Ankara, 1981
- \_\_\_\_\_ T.Ç.S.V.; Ortak Geleceğimiz, 2.Baskı, Ankara, 1989

- \_\_\_\_\_ T.Ç.S.V.; Ortak Geleceğimiz, Çevre ve Kalkınma Komisyonu, Ankara, 1989
- \_\_\_\_\_ T.O.B.B.; Çevre Kurulu Raporu, TOBB Yayını, Ankara, 1993
- \_\_\_\_\_ The Global 2000 Report to the President, Harmandos Worth: Penguin, 1981
- \_\_\_\_\_ Turizm ve Çevre Konferansı, 3-5 Ekim 1990, Çeşme, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı, Ankara, 1991
- \_\_\_\_\_ TÜBA, TÜBİTAK, TTGV; Çevreye Karşı Duyarlı Teknolojiler Alanına Yönelik Politikalar Çalışma Grubu Raporu, Ankara, 1996
- \_\_\_\_\_ TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ (TSE), TS-ISO 14004 / Mart 1997 Çevre Yönetimi- Çevre Yönetim Sistemleri- Prensipler, Sistemler ve Destekleyici Teknikler İçin Genel Kılavuz, Ankara, 1997
- \_\_\_\_\_ TÜRK STANDARTLARI ENSTİTÜSÜ, TS EN ISO 14001, Çevre Yönetim Sistemleri-Özellikler ve Kullanım Kılavuzu, Ankara, Nisan 1997
- \_\_\_\_\_ United Nations, the Future of the World Economy, New York, 1976
- \_\_\_\_\_ World Conservation Strategy, Living Resources Conservation for Sustainable Development, Gland: Worldfind Found, 1980
- \_\_\_\_\_ World Population Trends, Population and Development, Interrelations and Populations Policies, 1983
- \_\_\_\_\_ Yerleşim Yerlerinde Hava Kirliliği ve Çevresel Etkisi Paneli 17 Şubat 1993, Fırat Üniversitesi, Elazığ, 1994
- BORA** Tanıl, “Batı’da Çevreci Akım”, *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, Cilt 2, İletişim Yayınları, İstanbul, 1993
- ÇAVDAR** Tevfik, İktisat Kılavuzu, Milliyet Yayınları, İstanbul, 1972

**ÖZCAN** Alper, *İşletmelerde Çevre Yönetimi ve Beko Elektronik A.Ş. Örneği (Yüksek Lisans Tezi)*, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2001

**TOSUN** Elif, *Kriz Durumunda İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Stratejiler ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi)*, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 2002

[www.iso.ch/9000e/14kbusy.htm](http://www.iso.ch/9000e/14kbusy.htm), Erişim Tarihi: 29.10.2003

[www.izmirbarosu.org.tr/yayinlar/cevre\\_hakki\\_sorunlar.htm](http://www.izmirbarosu.org.tr/yayinlar/cevre_hakki_sorunlar.htm)

[www.tema.org.tr/turkish/cevre\\_gezgini/kuresellesme/kuresellesme-cevre.html](http://www.tema.org.tr/turkish/cevre_gezgini/kuresellesme/kuresellesme-cevre.html),

“Doğal Afetler Karşısında Artan Zaaflarımız”, 09.10.2003

[www.washingtonpost.com/wp-srv/Wplate/1997-12/12/1351-121297-idx.html](http://www.washingtonpost.com/wp-srv/Wplate/1997-12/12/1351-121297-idx.html)

## EK 1. Anket Formu

Bu çalışma akademik amaçlarla işletmelerin ekolojik duyarlılığını ölçmeyi amaçlamaktadır. Bilgiler kimlik bilgisi olmaksızın verilmelidir. Teşekkür ederiz.

### 1. Bölüm

1. İşletmenizin faaliyette bulunduğu sektör?.....
2. İşletmenizin faaliyet yılı?.....
3. İşletmenizin ölçeği? a) Küçük b) Büyük c) Orta
4. Yaşınız?  
a) 20 ve altı b) 21-30 c) 31-40 d) 41-50 e) 50 üstü
5. Cinsiyetiniz? a) Kadın b) Erkek
6. Medeni haliniz? a) Evli b) Bekar
7. Eğitim seviyeniz?  
a) İlkokul b) Orta c) Lise d) Yüksek okul e) Üniversite
8. İşyerindeki pozisyonunuz? a) İşletme sahibi b) Genel Koordinatör/Genel Müdür c) İşletme Müdürü d) Müdür Yardımcısı e) Diğer.....
9. Ne kadar zamandır iş hayatındasınız? a. 5 yıldan az b. 5-10 yıl  
c. 11-15 yıl d. 16-20 yıl e. 21 yıl ve üzeri
10. Ne kadar zamandır bu sektöredesiniz? a. 3 yıldan az b. 3-5 yıl  
c. 6-8 yıl d. 9-11 yıl e. 12 yıl ve üzeri
11. Kaç yıldır burada çalışıyorsunuz?  
a) 1 yıldan az b) 1-3 yıl c) 3-5 yıl d) 5-10 yıl e) 10 yıldan fazla
12. Kaç yıldır şu anda bulunduğunuz mevkidesiniz?  
a) 1 yıldan az b) 1-3 yıl c) 3-5 yıl d) 5-10 yıl e) 10 yıldan fazla
13. Daha önce ekosistem kavramını duymuş muydunuz? a) Evet b) Hayır
14. Ekosistemin anlamını biliyor musunuz? a) Evet b) Hayır
15. Daha önce sürdürülebilir kalkınma kavramını duymuş muydunuz?  
a) Evet b) Hayır
16. Sürdürülebilir kalkınmanın anlamını biliyor musunuz? a) Evet b) Hayır
17. Sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını benimsiyor musunuz?



- a) Evet b) Hayır
18. Daha önce sıfır yayımlı fabrika kavramını duymuş muydunuz?  
a) Evet b) Hayır
19. Sıfır yayımlı fabrika kavramının anlamını biliyor musunuz?  
a) Evet b) Hayır
20. Herhangi bir çevreci kuruluşa üye misiniz? a) Evet b) Hayır
21. İşletmeniz çevreci kuruluşlara bağış yapar mı? a) Evet b) Hayır
22. Fabrikanızda arıtma tesisi var mı? a) Evet b) Hayır
23. 22. soruya cevabınız evetse bunun yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?  
a) Evet b) Hayır
24. 22. soruya cevabınız evetse arıtma tesisinin inşası için devletten destek aldınız mı? a) Evet b) Hayır
25. İşletmenizde Araştırma – Geliştirme adı altında ya da aynı iş hizmet eden bir departman var mı? a) Evet b) Hayır
26. 25. soruya cevabınız evetse bu departman çevreye dost teknolojiler için çeşitli çalışmalar yapıyor mu? a) Evet b) Hayır
27. İşletmenizde çevreye dost teknolojiler için Araştırma – Geliştirme yapan ayrı bir birim var mı? a) Evet b) Hayır
28. İşletmeniz, çevreye dost teknolojiler bulmak için araştırma yapan kişi ve kuruluşları destekliyor mu? a) Evet b) Hayır
29. İşletmenizde, ekolojik politikadan sorumlu olacak bir tepe yöneticisi var mı?  
a) Evet b) Hayır
30. İşletmemiz, ekolojik bir politika tanımlayarak bunu kamuoyuna açıkladı mı?  
a) Evet b) Hayır
31. Aşağıdaki faktörlerden hangileri işletmenizin çevresel konularda duyarlı olmasına yol açmaktadır? Önem sırasına göre sıralayınız. (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)
- ( ) Kamuoyunun artan baskısı
- ( ) Kaynak tasarrufu
- ( ) Yeni yasa ve yönetmelikler
- ( ) Sorumluluklarda artış

- ( ) Yeni sektörler
- ( ) Saygınlık kazanma
- ( ) Diğer (Açıklayınız.....)

## 2. Bölüm

Aşağıdaki sorulara 0 ile 100 arasında bir puan ile cevap vermeniz gerekmektedir. İfade için tamamen katılmanız 100'e, tamamen karşı çıkmanız ise 0'a karşılık gelmektedir. Olumluya doğru puan 100'e yaklaşmakta olumsuzya doğru ise 0'a yaklaşmaktadır.

### PUAN

1. Sürdürülebilir kalkınma, belirsiz ve kendi kendisiyle çelişen bir kavramdır.
2. Sürdürülebilir kalkınma, geleceğin ekonomik gerçeğidir.
3. İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.
4. İşletmemiz, faaliyetlerinde, ekolojik dengeye verebileceği zararı tamamen bertaraf edebilecek alternatifler üzerine odaklanmıştır.
5. İşletmemiz, tedarikçilerini ve tedarikçilerini seçerken ekolojik dengeye en az zarar verecek alternatifler üzerinde odaklanmıştır.
6. İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olarak görür.
7. İşletmemiz, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmüştür.
8. İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde çevresel duyarlılık gösterir.
9. İşletmemiz, üretim sürecinde, mümkün olduğunca yenilenebilir kaynakları tercih eder.
10. İşletmemizde üretimde kullanılacak hammaddelerin seçiminde mümkün olduğunca geri dönüşümlü olanlar tercih edilir.
11. İşletmemizde, üretim sürecinde, mümkün olduğunca çevreyi kirletmeyen hammaddeler tercih edilir.

12. İşletmemiz, çevreye zarar verme olasılığı olan her türlü araç gereç, madde ve teknoloji kullanımını asgariye indirir.
13. İşletmemiz, üretilen mal ve hizmetleri oluşturan maddelerin içeriğini ve çöp haline geldiğinde oluşturabileceği yan etkileri sürekli olarak gözden geçirir.
14. Arıtma teknolojileri işletmelerde gereksiz maliyet artışına yol açmaktadır.
15. İşletmemiz, üretim faaliyetlerinde, atıkları azaltmak için, mümkün olan çabayı göstermektedir.
16. İşletmemiz, çevreyi geliştirmek konusundaki faaliyetleri mümkün olduğu kadar sayısal verilerle takip eder.
17. İşletmemiz, müşteri üründen kurtulmak istediğinde (yani tüketim faaliyeti sona erdiğinde), ona bu konuda yardımcı olmayı üstlenir.
18. İşletmemiz, çevre üzerindeki etkilerini ölçmeden ve bu konuda gerekli önlemleri almadan yeni faaliyetlere ve yatırımlara girişmez.
19. İşletmemiz, çevreye duyarlı yeni teknolojilere yatırım yapar.
20. İşletmemiz, mevcut teknolojilerini, çevreye duyarlı olarak iyileştirir.
21. İşletmemiz, çevreyi temizleyen yeni teknolojiler satın alır.
22. İşletmemiz, çalışanlarının, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.
23. İşletmemiz, yöneticilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.
24. İşletmemiz, müşterilerinin, çevrecilik açısından bilinçli ve bilgili olmasını sağlamak için çaba gösterir.
25. İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, çalışanlarına eğitim verir.
26. İşletmemiz, çevre konusunda bilinçli olmaları için, yöneticilerine eğitim verir.
27. İşletmemiz, çevreci örgütlerle ilişki halindedir.
28. İşletmemiz, planlama faaliyetlerinde çevre duyarlılığını da göz önünde bulundurur.
29. İşletmemiz, mükemmellik stratejisini çevre konusunda önleyici yaklaşımı öğrenme üzerine oturtmuştur.

30. İşletmemiz, çevreyle ilgili faaliyetlerini mevcut yasal düzenlemeler ve yaptırımlar çerçevesinde sürdürür.
31. İşletmemiz, maliyetleri artırmamak amacıyla, çevre ile ilgili faaliyetlerini mümkün olduğunca minimumda tutmaktadır.
32. İşletmemiz, çevre konusunda her türlü iyileştirmeye açık olmayı mevcut mevzuat ve yaptırımların çok ötesinde gayret sarf etmeyi temel hedef olarak algılar.
33. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize dış pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlar.
34. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize toplam kaliteye ulaşmada kolaylık sağlar.
35. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin pazar payını artırır.
36. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin imajını olumlu etkiler.
37. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize maliyet tasarrufu sağlar.
38. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemize yeni pazarlarda öncülük etme olanağı sağlar.
39. Çevreye duyarlı bir yönetim anlayışı işletmemizin bazı bürokratik engelleri aşmasına yardımcı olur.

**Ek 2: Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesine İlişkin Bazı Bilgiler**

<b>ADRES</b>	:	Organize Sanayi Bölgesi Çerkezköy/Tekirdağ
<b>TELEFON</b>	:	( 0282 ) 758 11 56 pbx ( 0288 ) 758 11 60 Fax
<b>ENERJİ</b>		
Enerji Nakil Hattı	:	15.477 m.
Dağıtım Merkezi	:	13 ad.
Güç trafosu	:	5 ad.
Aydınlatma trf.	:	8 ad.
Su şebeke hattı	:	4.018 m.
Su şebeke trf.	:	9 ad.
Enerji tüketimi	:	~ 17.000.000 kWh / ay
<b>SU</b>		
Kul. su hattı	:	27.378 m.
Atık su	:	15.137 m.
Yağmur Suyu	:	13.289 m.
Kollektör	:	11.079 m.
Derinkuyu	:	17 ad.
Gömme depo	:	1 ad.
Terfi istasyonu	:	3 ad.
Ayaklı depo	:	1 ad.
Su tüketimi	:	~ 25.000 m <sup>3</sup> / gün
Atık su	:	~ 25.000 m <sup>3</sup> / gün

**Ek 2: Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesine İlişkin Bazı Bilgiler (Devamı)**

<b>TELEFON</b>	
Yeraltı tel. şeb.	: 3.080 m.
<b>SOSYAL TESİSLER</b>	
İdari bina	: 1 ad.
Karakol binası	: 1 ad.
Tel. santrali binası	: 1 ad.
Personel lojmanı	: 4 ad.
Toplantı salonu	: 1 ad. (300 kişi)
<b>ARAÇ PARKI</b>	
Binek araç	: 3 ad.
Kamyonet	: 2 ad.
Minibüs	: 1 ad.
İtfaiye	: 1 ad.
Ambulans	: 1 ad.
Sepetli araç	: 1 ad.
Traktör kepçe	: 1 ad.
Kompresör	: 1 ad.