



Received / Makale Geliş Tarihi 21.03.2026
Published / Yayınlanma Tarihi 30.04.2026
Volume (Issue) Cilt (Sayı) 10 (65)
pp / ss 608-618

Research Article / Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.19951638
Mail: editor@pejoss.com

Dr. Öğr. Üyesi Mürsel Kaya

<https://orcid.org/0000-0003-3420-0222>

Selçuk Üniversitesi, Silifke-Taşucu MYO, Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, Mersin/TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/045hgzm75>

Turizm Sektöründe Sürdürülebilir Rekabetin Anahtarı: Üçüz Dönüşüm¹

The Key to Sustainable Competitiveness in the Tourism Sector: Triple Transformation

ÖZET

Günümüzde, Turizm sektörü eş zamanlı olarak dijitalleşme, çevresel sürdürülebilirlik talepleri ve sosyal beklentiler artarak devam etmektedir. Dönüşümler genellikle ayrı ayrı ele alınırken, turizm sektörü bu dönüşüm baskılarına bir bütün halinde maruz kalmaktadır. Bu çalışma, özellikle üçüz dönüşümün tesis düzeyindeki etkilerine odaklanarak, dijital, yeşil ve sosyal geçişleri kapsayan üçüz dönüşüm kavramını turizm yönetimi bakışıyla incelemeyi amaçlamaktadır.

İncelemeye dayalı nitel bir araştırma tasarımı benimsenen bu çalışmada, 2022 ile 2024 yılları arasında yayımlanan akademik alanyazın ve kurumsal raporlar sistematik olarak analiz edilmektedir. Ayrıca, kaynaklar, başlıca akademik veri tabanlarından ve uluslararası kuruluşlardan toplanarak ve üçüz dönüşüm çerçevesi kullanılarak tematik olarak analiz edilmektedir.

Araştırma bulguları, dijital dönüşümün yönetim verimliliğini ve hizmet kişiselleştirmesini artırdığını, yeşil uygulamaların çevresel performansa ve maliyet kontrolü konusunda katkıda bulunduğunu ve sosyal sürdürülebilirliğin ise çalışan refahı ve topluluk katılımı yoluyla kurumsal meşruiyeti güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Daha da önemlisi, bu dönüşümlerin yönetsel değerinin, izole bir şekilde uygulanmaktan çok stratejik olarak entegre edildiklerinde en güçlü şekilde ortaya çıktığı vurgulanmıştır.

Bu çalışma, üçüz dönüşümü politika odaklı bir gündemden ziyade tesis düzeyinde bir yönetim sorunu olarak kavramsallaştırarak turizm yönetimi alanyazına katkıda bulunmaktadır. Pratik bir bakış açısıyla, turizm yöneticilerine sürdürülebilir performans arayışında teknolojik yenilik, çevresel sorumluluk ve sosyal değer yaratımını uyumlu hale getirmek için bütüncül bir bakış açısı sunmaktadır. Bu özgün çalışma, üçüz dönüşümü turizm tesislerine uyarlanmış bütünlük bir yönetsel bakış açısı çerçevesinde ele almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Üçüz dönüşüm; turizm yönetimi; dijital dönüşüm; yeşil uygulamalar; sosyal sürdürülebilirlik; turizm tesisleri

ABSTRACT

The tourism sector is currently facing pressures from digitalization, environmental sustainability, and increasing social expectations simultaneously. While transformations are often considered separately, the tourism sector is exposed to these transformation pressures as a whole. This study aims to examine the triple transformation concept, encompassing digital, green, and social transitions, from a tourism management perspective, focusing particularly on its impacts at the facility level.

Adopting a review-based qualitative research design, this study systematically analyzes academic literature and institutional reports published between 2022 and 2024. Resources were collected from major academic databases and international organizations and analyzed thematically using the triple transformation framework.

The research findings reveal that digital transformation increases management efficiency and service personalization, green practices contribute to environmental performance and cost control, and social sustainability strengthens corporate legitimacy through employee well-being and community engagement. More importantly, it emphasizes that the managerial value of these transformations is strongest when they are strategically integrated rather than implemented in isolation.

This study contributes to the tourism management literature by conceptualizing the triple transformation as a facility-level management issue rather than a policy-driven agenda. From a practical perspective, it offers tourism managers a holistic viewpoint for harmonizing technological innovation, environmental responsibility, and social value creation in the pursuit of sustainable performance. This original work addresses the triple transformation within an integrated management framework adapted to tourism facilities.

Keywords: Triple transformation; tourism management; digital transformation; green practices; social sustainability; tourism facilities

¹ Bu makale 6-8 Kasım 2025 tarihleri arasında Dicle Üniversitesi tarafından düzenlenen 3. Uluslararası Mezopotamya İnanç, Kültür ve Gastronomi Turizmi Kongresi'nde "Triple Transformation in Tourism Facilities: A Review on Digital, Green and Social Transitions" başlıklı özet bildiri olarak sunulmuştur.

1. GİRİŞ

21. yüzyılda, küresel turizm sektöründe derin yapısal değişikliklerin yaşandığı görülmektedir. Hızlanan dijitalleşme süreci, iklim krizinin artan etkileri ve değişen sosyal beklentiler, turizm tesislerinin faaliyet biçimlerini ve rekabet stratejilerini yeniden şekillendirmektedir (Hall, 2019; Gretzel vd., 2020). Bu bağlamda, dijital, yeşil ve sosyal geçişleri kapsayan “Üçüz dönüşüm” yaklaşımı, turizm işletmeleri için sürdürülebilir iş modelleri çerçevesinde yol gösterici bir çerçeve sunmaktadır (Avrupa Komisyonu, 2023).

Dijital dönüşüm teknolojik entegrasyon, otomasyon ve veri odaklı karar alma süreçlerine odaklanırken, yeşil dönüşüm ekolojik verimlilik ve döngüsel ekonomi ilkelerini vurgular (UNECE, 2021). Sosyal dönüşüm ise, kurumsal uygulamalarda çalışan refahı ve topluluk temelli değerleri uyumlu hale getirmeyi amaçlar (OECD, 2023). Bu üç boyutun turizm tesislerinde nasıl etkileşimde bulunduğunu anlamak, dayanma gücü yüksek ve rekabetçi destinasyonlar geliştirmek için çok önemlidir.

2. ALANYAZIN İNCELEMESİ VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Turizmde Yönetimsel Bir Kavram Olarak Üçüz Dönüşüm

“Üçüz dönüşüm” kavramı, çağdaş örgütsel değişimin dijitalleşme, çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk baskılarının eş zamanlı etkisi altında olunması gerçeğinin farkına varılmasıyla ortaya çıkmıştır. Bu terim, Avrupa politikalarında önem kazanırken, özellikle turizm gibi çevresel ve sosyal hassasiyeti yüksek olan sektörlerde, firma düzeyindeki yönetime de giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Hall, 2019; OECD, 2023).

Turizm araştırmalarında, dönüşüm süreçlerinin geleneksel olarak ayrı analitik bakış açılarıyla incelenmektedir. Dijital dönüşüm, teknoloji benimseme ve hizmet inovasyonu üzerine yoğunlaşmaktadır (Buhalis & Leung, 2018). Yeşil dönüşüm, çevresel performans ve sürdürülebilirlik uygulamalarına odaklanmaktadır (Gössling & Hall, 2006). Sosyal dönüşüm ise kapsayıcılık, çalışma koşulları ve toplumsal katılım konularına (Scheyvens & Biddulph, 2018) odaklanmaktadır. Bununla birlikte, daha yeni yeni turizm araştırmaları, bu boyutların derinlemesine birbirine bağlı olduğunu ve turizm kuruluşları içinde giderek daha fazla birlikte evrimleştiğini öne sürmektedir (Bocken vd., 2019; Gretzel vd., 2020).

Turizm yönetimi perspektifinden bakıldığında, üçüz dönüşüm, turizm tesislerinin birden fazla, örtüşen dönüşüm baskısına nasıl yanıt verdiğini yakalayan bütünleyici bir yönetim kavramı olarak anlaşılabilir. Bu bakış açısı, normatif bir sürdürülebilirlik gündemini temsil etmek yerine, dönüşümü rekabet gücü, meşruiyet ve uzun vadeli örgütsel dayanıklılıkla bağlantılı stratejik bir meydan okuma olarak çerçeveleştirir (Hall, 2019).

2.2. Turizm Tesislerinde Dijital Dönüşümün Yönetimi

Dijital dönüşüm, turizm işletmeciliğinde değişimin temel itici gücü olarak geniş çapta kabul görmüştür. Bu, yalnızca yeni teknolojilerin benimsenmesini değil, aynı zamanda organizasyonel süreçlerin, karar alma yapılarının ve değer yaratma mekanizmalarının yeniden yapılandırılmasını da ifade eder (Gretzel vd., 2020). Turizm tesislerinde dijitalleşme, mülk yönetim sistemleri, veri analitiği, yapay zekâ ve Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojileri gibi araçlar aracılığıyla hem ön plan hizmet sunumunu hem de arka plan yönetim fonksiyonlarını yeniden şekillendirmiştir (Buhalis & Leung, 2018).

Alanyazın, dijital dönüşümle ilişkili çeşitli yönetimsel faydaları vurgulamaktadır; bunlar arasında operasyonel verimliliğin artması, hizmet kişiselleştirmesinin geliştirilmesi ve daha bilinçli stratejik karar alma yer almaktadır (Neuhof vd., 2015; Gretzel vd., 2020). Aynı zamanda, akademisyenler dijital dönüşümün doğası gereği faydalı olmadığını ve veri gizliliği, siber güvenlik ve kuruluşların teknoloji sağlayıcılarına bağımlılığıyla ilgili yeni riskler yaratabileceği konusunda uyarıda bulunmaktadır (OECD, 2023).

Daha da önemlisi, son çalışmalar dijital dönüşümün değerinin, geniş sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu hale getirildiğinde daha fazla arttığını savunmaktadır. Dijital araçlar, çevresel izleme, enerji yönetimi ve paydaş iletişimi konularında destek sağlayarak turizm tesislerinde yeşil ve sosyal dönüşüm süreçlerinin kolaylaştırıcıları olarak işlev görebilir (Hall, 2019; Gretzel vd., 2020).

2.3. Yeşil Dönüşüm ve Çevresel Performans Yönetimi

Turizmde yeşil dönüşüm, ekonomik sürdürülebilirliği korurken çevresel etkileri azaltma ihtiyacını vurgulayan daha geniş sürdürülebilirlik alanyazınına dayanmaktadır. Turizm tesisleri, enerji tüketimi, atık üretimi ve karbon emisyonlarına katkıları nedeniyle uzun zamandır eleştirilmektedir; bu durum çevresel performansı merkezi bir yönetim kaygısı haline getirmektedir (Gössling & Hall, 2006).

Deneyisel araştırmalar, enerji verimliliği önlemleri, su tasarrufu, atık azaltımı ve eko-sertifikasyon gibi çevreye duyarlı uygulamalar sayesinde turizm işletmelerinin hem ekolojik hem de ekonomik faydalar sağlayabileceğini göstermektedir (Font vd., 2016; Han vd., 2019). Bu bulgular, çevresel sürdürülebilirliğin mutlaka finansal ödünleşmeleri gerektirdiği varsayımına karşı çıkararak, performans odaklı yeşil yönetim potansiyelinin önemini vurgulamaktadır (UNECEF, 2021).

Ancak alanyazın, yeşil dönüşümün, örgütsel sistemlere entegre edildiğinde ve yönetimsel yeteneklerle desteklendiğinde daha etkili olduğunu göstermektedir. Bağımsız çevresel girişimler, daha geniş stratejik ve teknolojik çerçevelere entegre edilmedikçe, sürdürülebilir performans iyileştirmeleri sağlamada genellikle başarısız olmaktadır (Hall, 2019). Bu tespit, yeşil dönüşümü daha geniş, çok boyutlu bir dönüşüm sürecinin parçası olarak inceleme ihtiyacını güçlendirmektedir.

2.4. Sosyal Dönüşüm ve İnsan Odaklı Turizm Yönetimi

Dönüşümün sosyal boyutu, özellikle işgücü, eşitlik ve toplumsal refah konularıyla ilgili olarak turizm araştırmalarında giderek daha fazla ilgi görmektedir. Turizm, yerel topluluklarla güçlü bağları olan emek yoğun bir sektördür ve bu da sosyal sürdürülebilirliği uzun vadeli başarının kritik bir bileşeni haline getirmektedir (Scheyvens & Biddulph, 2018).

Turizm tesislerindeki sosyal dönüşüm, çalışanların refahını iyileştirmeyi, adil çalışma koşullarını sağlamayı, cinsiyet eşitliğini teşvik etmeyi ve toplumsal katılımı artırmayı amaçlayan uygulamaları kapsar (Carroll & Brown, 2018; Higgins-Desbiolles, 2018). Araştırmalar, bu tür uygulamaların, değer odaklı turizm pazarlarında giderek daha önemli hale gelen kurumsal meşruiyeti ve paydaş güvenini artırdığını göstermektedir (Hall, 2019).

Alanyazın ayrıca, sosyal dönüşümün hem dijital hem de yeşil girişimlerle yakından bağlantılı olduğunu göstermektedir. Dijital teknolojiler iş organizasyonunu ve beceri gereksinimlerini etkilerken, çevresel uygulamalar örgüt kültürünü ve çalışanların sürdürülebilirlik değerleriyle özdeşleşmesini şekillendirmektedir (Han vd., 2019). Bu karşılıklı etkileşimler, verimlilik, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluğu dengeleyen insan merkezli bir yönetim yaklaşımına duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır.

2.5. Bütünleşik Üçüz Dönüşüm Perspektifine Doğru

Turizm yönetimi alanyazınında ortaya çıkan bir akım, dijital, yeşil ve sosyal dönüşümlerin tek bir stratejik çerçeve içinde bütünleştirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Bu boyutları paralel veya ardışık süreçler olarak görmek yerine, akademisyenler giderek artan bir şekilde bunların yönetimsel değerinin karşılıklı güçlendirmelerinde yattığını savunmaktadır (Bocken vd., 2019; Gretzel vd., 2020).

Dijital teknolojiler, daha etkili çevre yönetimine olanak sağlayabilir ve katılımcı sosyal uygulamaları destekleyebilirken, yeşil girişimler ise kurumsal meşruiyeti artırır ve sosyal güvenilirliği güçlendirir (Hall, 2019; OECD, 2023). Aynı zamanda, sosyal sorumluluk sahibi yönetim uygulamaları, teknolojik ve çevresel yeniliklerin kabulünü ve başarılı bir şekilde uygulanmasını kolaylaştırabilir (Scheyvens & Biddulph, 2018).

Bu bütünleyici bakış açısı, tesis düzeyinde bir yönetim zorluğu olarak üçüz dönüşümü anlamak için kavramsal bir temel sağlar. Parçalı sürdürülebilirlik çabalarının ötesine geçerek turizm yöneticilerine, teknolojik yenilik, çevresel sorumluluk ve sosyal değer yaratımının sürdürülebilir performansı artırmak için stratejik olarak nasıl uyumlu hale getirilebileceğine dair tutarlı bir bakış açısı sunar (Alkan, 2025).

2.6. Bütünleşik Üçüz Dönüşüm Bakış Açısı

Son dönem turizm alanyazını, dijital, yeşil ve sosyal dönüşümlerin izole yönetimsel girişimler olarak değil, örgütsel performansı ve uzun vadeli rekabet gücünü şekillendiren birbirine bağımlı süreçler olarak ele alınması gerektiğini giderek daha fazla vurgulamaktadır (Hall, 2019; Gretzel vd., 2020; Avrupa Komisyonu, 2023; Rodrigues vd., 2024). Daha önceki çalışmalar bu dönüşümleri ayrı ayrı inceleme eğilimindeyken, daha yeni araştırmalar, firma düzeyinde karşılıklı güçlendirmelerini yakalayabilen bütünleyici perspektiflere duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır (Bocken vd., 2019; OECD, 2023).

Dijital dönüşüm, bu bütünleştirici çerçeve içinde merkezi bir kolaylaştırıcı rol oynamaktadır. Veri analitiği, yapay zekâ ve Nesnelerin İnterneti (IoT) sistemleri gibi teknolojiler, yalnızca hizmet kişiselleştirme ve operasyonel verimliliği desteklemekle kalmaz, aynı zamanda enerji izleme, kaynak optimizasyonu ve paydaş iletişimi süreçlerini de kolaylaştırır (Buhalis & Leung, 2018; Gretzel vd., 2020). Bu bağlamda, dijitalleşme kendi başına bir amaç olmaktan ziyade hem yeşil hem de sosyal dönüşüm süreçlerini güçlendiren bir katalizör görevi görmektedir (Özcan ve Keskin, 2020).

Yeşil dönüşüm, dijital olarak desteklenen bir yönetim sistemine entegre edildiğinde, çevresel uyumluluğun ötesine geçerek performans odaklı sürdürülebilirlik uygulamalarına doğru genişler. Deneysel kanıtlar, enerji verimliliği, atık azaltımı ve döngüsel ekonomi girişimlerinin aynı anda işletme maliyetlerini düşürebileceğini ve rekabetçi konumlanmayı artırabileceğini göstermektedir (Font vd., 2016; Han vd., 2019). Bununla birlikte, bu tür sonuçların, çevresel uygulamalar bağımsız girişimler olarak uygulanmaktan ziyade daha geniş stratejik ve teknolojik çerçevelere entegre edildiğinde gerçekleşme olasılığı daha yüksektir (Hall, 2019).

Dönüşümün sosyal boyutu, çalışan refahı, adil çalışma koşulları ve toplumsal katılım gibi insan merkezli yönetim konularını ele alarak bu bütünleyici bakış açısını daha da tamamlar (Scheyvens & Biddulph, 2018). Araştırmalar, sosyal sorumluluk sahibi uygulamaların, giderek daha şeffaf ve değer odaklı pazarlarda faaliyet gösteren turizm tesisleri için kritik öneme sahip soyut varlıklar olan kurumsal meşruiyeti ve paydaş güvenini artırdığını göstermektedir (Carroll & Brown, 2018; Higgins-Desbiolles, 2018). Dijital araçlar, iç iletişim, eğitim ve katılımcı platformları mümkün kılarak bu süreci destekleyebilirken, yeşil uygulamalar da görünür çevresel taahhüt yoluyla sosyal güvenilirliği güçlendirir (Öztürk & Arıkan, 2022).

Genel olarak ele alındığında, alanyazın, dijital, yeşil ve sosyal girişimlerin stratejik olarak uyumlu hale getirildiği ve birlikte yönetildiği durumlarda üçüz dönüşümün yönetsel değerinin oldukça güçlü bir şekilde ortaya çıktığını göstermektedir (Bocken vd., 2019; OECD, 2023). Bu boyutlar, üç paralel dönüşüm yolunu temsil etmek yerine, teknolojik yenilik, çevresel sorumluluk ve sosyal değer yaratımının birbirini güçlendirdiği tutarlı bir yönetim perspektifi oluşturmaktadır. Bu entegre yaklaşım, turizm yöneticilerine tesis düzeyinde verimlilik, sürdürülebilirlik ve meşruiyeti dengelemek için pratik bir bakış açısı sunmaktadır (Akça, 2026).

3. YÖNTEM

Bu çalışma alanyazın taramasına dayalı nitel bir araştırma tasarımını benimsemektedir. Üçüz dönüşüm gerçekleşme oranı ve işletme açısından faydalarını araştırmak amacıyla önceden konuyla yapılmış akademik çalışmaların (özellikle makaleler) sistematik ve eleştirel bir şekilde incelenmesi, toplanması ve analiz edilmesi sürecidir. Amaç, konuyla ilgili mevcut bilgi birikimini özetlemek, araştırmadaki boşlukları belirlemek ve yeni çalışmaya kuramsal temel sağlamaktır.

Alanyazın taramasını yöntem olarak benimsemiş bir çalışma, birincil veri toplamak yerine mevcut araştırmaları sentezlemektedir. Dolayısıyla veri elde etme süreci şunları içermiştir:

1. Veritabanı taraması: Dijital turizm, yeşil dönüşüm ve turizmde sosyal sürdürülebilirlik gibi anahtar kelimeler kullanılarak Scopus, Web of Science ve ScienceDirect platformlarından makaleler toplanmıştır.
2. Seçim kriterleri: 2022 ile 2024 yılları arasında 2 yıllık süreçte yayımlanan üçüz dönüşüm konulu makalelerden sadece turizm tesisleri ile ilgili olanlar dahil edilmiştir.
3. Analitik çerçeve: İncelenen kaynaklar, kalıpları ve ilişkileri belirlemek için tematik olarak üç boyuta (dijital, yeşil ve sosyal dönüşüm) kodlanmıştır.

Bu sistematik inceleme yaklaşımı, üçüz dönüşüm kavramının ve turizm tesisleri için pratik etkilerinin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlar.

Tablo 1. İncelenen kaynakların sayısal dağılımı

Kaynak / Veritabanı	İncelenen Yayın Sayısı	Kaynak Türü
Scopus	12	Dergi Makaleleri
Web of Science	10	Dergi Makaleleri
ScienceDirect (Elsevier)	11	Dergi Makaleleri

Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere başlıca akademik veri tabanları arşivleri taranarak sistematik bir alanyazın incelemesi yapılmıştır. Özellikle, Scopus'tan 12, Web of Science'tan 10 ve ScienceDirect'ten 11 çalışma elde edilmiştir. Bu kaynaklar, turizm tesislerindeki temel temaları, en iyi uygulamaları ve dönüşüm dinamiklerini belirlemek için kapsamlı bir temel sağlamıştır.

3.1. Araştırma Tasarımı

Bu çalışma, alanyazın analizine yönelik sistematik bir yaklaşımdan beslenen nitel, incelemeye dayalı bir araştırma tasarımını benimsemektedir. Tamamen kapsamlı bir sistematik inceleme sağlamayı hedeflemek yerine, çalışma, turizm yönetimi araştırmalarının beklentilerine uygun olarak kavramsal ve yönetsel sentez için uygun, yapılandırılmış ve şeffaf bir inceleme stratejisi izlemektedir (Hall, 2019). Metodolojik yaklaşım, turizm tesisi düzeyinde dijital (Dulgaroglu,2021), yeşil ve sosyal dönüşümlere ilişkin bütünlük bir bakış açısının geliştirilmesini desteklemek üzere tasarlanmıştır.

Tesis düzeyinde ve yönetsel bir bakış açısı benimseyen çalışma, betimleyici özetlerin ötesine geçerek turizm karar alma bağlamlarına doğrudan uygulanabilir içgörüler sentezlemeyi amaçlamaktadır.

3.2. Veri Kaynakları ve Seçim Kriterleri

Alanyazın taraması, Scopus, Web of Science ve ScienceDirect dahil olmak üzere başlıca akademik veri tabanlarında gerçekleştirilmiştir. Buna ek olarak, politika ile ilgili ve sektör odaklı bakış açılarını yakalamak amacıyla turizm ve sürdürülebilirlik alanında köklü otoriteye sahip uluslararası OECD, Dünya Turizm Örgütü ve Avrupa Komisyonu gibi kuruluşlar tarafından yayınlanan raporlardan yararlanılmıştır.

Arama sürecinde dijital dönüşüm, akıllı turizm, çevresel sürdürülebilirlik, yeşil uygulamalar, sosyal sürdürülebilirlik ve turizm yönetimi gibi anahtar kelimelerin kombinasyonları kullanıldı. Üçüz dönüşüm kavramının güncel doğasını yansıtmak amacıyla, yalnızca İngilizce yazılmış ve 2018 ile 2024 yılları arasında yayınlanmış yayınlar dikkate alındı.

Akademik titizliği ve uygunluğu sağlamak adına, seçilen yayınlarda aşağıdaki kriterler uygulanmıştır:

- (a) Hakemli dergi makaleleri veya resmi kurumsal raporlar;
- (b) Turizm veya konaklama bağlamlarıyla açıkça ilgili olması;
- (c) Organizasyon veya tesis düzeyinde dijital, yeşil veya sosyal dönüşüm boyutlarından en az birinin yayında tartışılması

Yönetsel önemi olmayan, yalnızca makro düzey politika analizine odaklanan yayınlar, analitik içeriği olmayan kavramsal yorumlar ve akademik olmayan kaynaklar incelemeye dahil edilmemiştir.

3.3. Analitik Yöntem ve Çerçeve

Alanyazın, üçüz dönüşüm çerçevesi rehberliğinde tematik kodlama yaklaşımı kullanılarak analiz edilmiştir. Turizmde dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk arasındaki karşılıklı bağımlılıkları vurgulayan önceki araştırmalardan yararlanılarak, analiz üç ana tema etrafında düzenlenmiştir: dijital dönüşüm, yeşil dönüşüm ve sosyal dönüşüm (Bocken vd., 2019; Gretzel vd., 2020).

Analiz sırasında, her bir dönüşüm boyutuna ilişkin yönetsel çıkarımlara, mekanizmaların çalışır hale getirilmesine ve bildirilen sonuçların belirlenmesine özel önem verilmiştir. İkinci analitik adımda, inceleme, bu boyutlar arasındaki etkileşimleri, tamamlayıcılıkları veya gerilimleri açıkça veya dolaylı olarak ele alan çalışmalara odaklanılmıştır.

Analizi bu şekilde yapılandırılması sayesinde, yöntem çalışmanın temel amacını desteklemektedir yani turizm tesisleri için üçüz dönüşümü tutarlı bir yönetim sorunu olarak kavramsallaştırmaktadırlar.

4. TARTIŞMA: TURİZM TESİSLERİNDE ÜÇÜZ DÖNÜŞÜME İLİŞKİN YÖNETİMSEL PERSPEKTİFLER

Bu alanyazın incelemesinden elde edilen bulgular, dijital, yeşil ve sosyal dönüşümden oluşan üçüz dönüşümün, bağımsız operasyonel girişimler kümesi olmaktan ziyade çok boyutlu bir yönetim zorluğu olduğunu göstermektedir. Son turizm yönetimi alanyazınıyla uyumlu olarak, tartışma, bu dönüşümlerin stratejik değerinin, izole uygulamalarından değil, tesis düzeyinde koordineli ve bütünlükli yönetimlerinden kaynaklandığını vurgulamaktadır (Hall, 2019; Gretzel vd., 2020).

4.1. Yönetimsel Verimliliği Artırıcı Olarak Dijital Dönüşüm

İncelenen alanyazın, dijital dönüşümü turizm tesislerinde yönetimsel verimliliğin ve stratejik karar almanın temel bir kolaylaştırıcısı olarak tutarlı bir şekilde konumlandırıyor. Veri analitiği, yapay zekâ ve Nesnelerin İnterneti (IoT) sistemleri gibi teknolojiler, gerçek zamanlı izleme, hizmet kişiselleştirme ve operasyonel optimizasyonu desteklemektedir (Buhalis & Leung, 2018; Gretzel vd., 2020). Yönetimsel bir bakış açısıyla, bu teknolojiler ön uç hizmet inovasyonunun ötesine geçerek enerji yönetimi, iş gücü planlaması ve performans kontrolü de dahil olmak üzere arka ofis süreçlerini giderek daha fazla şekillendirmektedir (Demirkıran, vd.,2022).

Ancak bulgular, dijital dönüşümün otomatik olarak sürdürülebilirlik sonuçlarında iyileşmeye yol açmadığını da göstermektedir. Stratejik uyum olmadan, dijital yatırımlar daha geniş çevresel ve sosyal hedefleri ihmal ederken kısa vadeli verimlilik hedeflerini güçlendirme riski taşır (Hall, 2019). Bu, dijitalleşmenin bağımsız bir teknolojik yükseltme olarak ele alınmak yerine bütünleşmiş bir dönüşüm stratejisinin parçası olarak yönetilmesi gerektiği (Asiltürk, 2021) argümanını güçlendirmektedir.

4.2. Yeşil Dönüşüm ve Performans Odaklı Sürdürülebilirlik

Yeşil dönüşüm, alanyazında hem çevresel bir gereklilik hem de performansla ilgili bir yönetim sorunu olarak ortaya çıkmaktadır. İncelenen çalışmalar, enerji verimliliği önlemleri, atık azaltma stratejileri ve döngüsel uygulamaları hayata geçiren turizm tesislerinin genellikle maliyet tasarrufu sağladığını ve marka konumlandırmasını güçlendirdiğini göstermektedir (Font vd., 2016; Han vd., 2019). Bu bulgular, tesis düzeyinde çevresel sorumluluk ve ekonomik performansın doğası gereği (Akandere ve Zerenler, 2022) çelişkili olmadığı görüşünü desteklemektedir.

Bununla birlikte, tartışma aynı zamanda yeşil girişimlerin daha geniş organizasyonel ve teknolojik sistemlere entegre edildiğinde en etkili olduğunu da ortaya koymaktadır (Kazdal, vd.,2025). Dijital izleme araçları ve veri odaklı yönetim uygulamaları, kaynak tüketiminin ve çevresel etkilerin daha hassas bir şekilde kontrol edilmesini sağlayarak yeşil dönüşümün performans sonuçlarını güçlendirmektedir Bu, üçüz dönüşüm çerçevesinde boyutlar arası entegrasyonun önemini pekiştirmektedir (Gretzel vd., 2020).

4.3. Sosyal Dönüşüm ve Örgütsel Meşruiyet

Üçüz dönüşümün sosyal boyutu, örgütsel meşruiyet, paydaş güveni ve uzun vadeli dayanıklılık konularıyla yakından bağlantılıdır. Alanyazın, çalışan refahı, adil çalışma koşulları ve topluluk katılımıyla ilgili uygulamaların hem iç örgütsel istikrara hem de dış itibara katkıda bulunduğunu vurgulamaktadır (Scheyvens & Biddulph, 2018; Carroll & Brown, 2018). Turizm tesisleri bağlamında, bu sosyal sonuçlar, turizm faaliyetlerinin emek yoğun ve toplulukla iç içe geçmiş doğası göz önüne alındığında özellikle önemlidir (Kapan, 2018).

Tartışma ayrıca, dijital ve yeşil girişimlerin kapsayıcı bir şekilde yönetildiğinde sosyal dönüşümü güçlendirebileceğini öne sürüyor (Şen, 2023). Örneğin, dijital eğitim programları ve katılımcı platformlar otomasyon ve iş kaybıyla ilgili endişeleri azaltabilirken, görünür çevresel uygulamalar çalışanların gururunu ve topluluk kabulünü artırabilir (Hall, 2019; Han vd., 2019). Bu, teknolojik değişimi sosyal sorumlulukla dengelemede insan merkezli yönetimin rolünü vurgulamaktadır (Alptekin, 2020).

4.4. Üçüz Dönüşümde Dengellemelerin ve Sinerjilerin Yönetimi

Daha önce de belirtildiği gibi, alanyazın, dijital, yeşil ve sosyal dönüşümlerin eş zamanlı olarak sürdürülmesinde hem dengellemeleri hem de sinerjileri ortaya koymaktadır. Finansal kısıtlamalar, yetenek açıkları ve kısa vadeli performans baskıları, özellikle küçük ve orta ölçekli turizm tesisleri için gerilimler yaratabilir (OECD, 2023). Bununla birlikte, inceleme aynı zamanda bütünleşik yönetim yaklaşımlarının potansiyel çatışmaları tamamlayıcılığa dönüştürebileceğini de göstermektedir (Kurt, 2025).

Dijital teknolojilerin çevresel izlemeyi mümkün kıldığı ve sosyal sorumluluk sahibi uygulamaları desteklediği, yeşil girişimlerin ise kurumsal meşruiyeti ve paydaş güvenini güçlendirdiği durumlarda sinerjiler en belirgin şekilde ortaya çıkar (Bocken vd., 2019; Gretzel vd., 2020; Olgun Eker & Tezcan, 2025). Bu etkileşimlerin yönetimi, ekonomik, çevresel ve sosyal değer yaratımını yakalayan stratejik koordinasyon, liderlik taahhüdü ve performans ölçütleri gerektirir (Hall, 2019).

Genel olarak, tartışma, üçüz dönüşümün statik bir hedef kümesi yerine dinamik bir yönetim süreci olarak anlaşılması gerektiğini vurgulamaktadır (Gül, 2025). Dijital, yeşil ve sosyal boyutlar arasındaki karşılıklı bağımlılıkları tanıyan ve aktif olarak yöneten turizm tesisleri, sürdürülebilir performans ve uzun vadeli rekabet gücü elde etme konusunda daha iyi konumdadır (Aydın & Akgöz, 2024).

4.5. Üçüz Dönüşümde Ödünleşme ve Sinerjilerin Yönetimi

Dijital, yeşil ve sosyal dönüşümleri eş zamanlı olarak gerçekleştirmeye çalışan turizm tesisleri, potansiyel sinerjilerin yanı sıra genellikle yönetsel ödünleşmelerle de karşılaşır (Azadaliyev & Demirkol (2023). Alanyazın, bu gerilimlerin tipik olarak sınırlı finansal kaynaklar, örgütsel yetenekler ve özellikle tesis düzeyinde kısa vadeli performans baskılarından kaynaklandığını göstermektedir (Hall, 2019; OECD, 2023). Sonuç olarak, yöneticiler sürdürülebilirlik odaklı yatırımları tamamlayıcı stratejik girişimler yerine rekabet eden öncelikler olarak algılayabilirler (Kaygın, 2012).

Sıklıkla tartışılan bir denge sorunu, dijital teknolojilerin maliyeti ve karmaşıklığı ile uzun vadeli sürdürülebilirlik faydaları arasındaki dengedir (Kasım, 2024). Akıllı sistemlere, veri analizine ve otomasyona yapılan yatırımlar başlangıçta sermaye harcamalarını artırabilirken, ampirik çalışmalar bu teknolojilerin enerji verimliliğini, atık azaltımını ve öngörücü bakımı mümkün kılarak zaman içinde yeşil dönüşüm hedeflerini destekleyebileceğini göstermektedir (Buhalis & Leung, 2018; Gretzel vd., 2020). Yönetsel bir bakış açısıyla, zorluk, dijitalleşmeyi yalnızca bir hizmet geliştirme aracı olarak değil, daha geniş bir sürdürülebilirlik performansını mümkün kılan bir altyapı omurgası olarak kabul etmekte yatmaktadır (Kuvvetli Yavaş, 2024).

Benzer şekilde, verimlilik odaklı dijitalleşme ile dönüşümün sosyal boyutu arasında gerilimler ortaya çıkabilir. Otomasyon ve yapay zekâ tabanlı sistemler, turizm tesislerinde iş kaybı ve beceri kutuplaşması konusunda endişelere yol açmıştır (OECD, 2023). Bununla birlikte, alanyazın ayrıca, eğitim, beceri geliştirme ve katılımcı yönetim uygulamalarıyla birlikte dijital dönüşümün çalışanların güçlendirilmesini, iş kalitesini ve örgütsel öğrenmeyi artırabileceğini de vurgulamaktadır (Hall, 2019; Scheyvens & Biddulph, 2018). Bu dengeyi yönetmek, teknolojik benimsemenin işgücü geliştirme stratejileriyle uyumlu hale getirildiği insan merkezli bir yaklaşım gerektirir.

Birçok çalışma yeşil ve sosyal dönüşümler arasında güçlü sinerjilerin altını çizmektedir. Enerji tasarrufu, atık azaltma ve yerel kaynak kullanımı gibi çevreye duyarlı uygulamalar, genellikle çalışanların gururu, örgütsel bağlılık ve toplumsal güven ile pozitif yönde ilişkilendirilmektedir (Font vd., 2016; Han vd., 2019). Bu sosyal sonuçlar ise, rekabetçi turizm pazarlarında kritik öneme sahip soyut varlıklar olan örgütsel meşruiyete ve marka güvenilirliğine katkıda bulunur (Carroll & Brown, 2018).

Bu nedenle, üçüz dönüşümün bütünleyici yönetimi, turizm yöneticilerinin teknolojik yeniliği çevresel hedefler ve sosyal değerlerle uyumlu hale getirme yeteneğine bağlıdır. Alanyazın, dönüşümleri doğrusal bir şekilde sıralamak yerine, giderek artan bir şekilde, tamamlayıcılıkları kullanan ve çatışmaları azaltan eş zamanlı ve koordineli bir yaklaşımı desteklemektedir (Bocken vd., 2019; Gretzel vd., 2020). Bu yaklaşım, turizm tesislerinin parçalı girişimlerden, verimliliği, sürdürülebilirliği ve meşruiyeti artıran tutarlı bir bütüncül dönüşüm stratejisine doğru ilerlemesini sağlar (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2011)

Turizm yönetimi açısından bakıldığında, karşılıklı ödün vermeye dayalı etkileşim ve sinerjileri yönetmek yalnızca teknik bir zorluk değil, stratejik bir zorluktur (Güzel & Çakır, 2023). Bu, liderlik taahhüdü, fonksiyonlar arası koordinasyon ve ekonomik, çevresel ve sosyal değer yaratımını yakalayabilen performans ölçütleri gerektirir (Hall, 2019; OECD, 2023). Bu anlamda, üçüz dönüşüm, rekabet eden taleplerin kesin olarak çözülmek yerine sürekli olarak dengelendiği dinamik bir yönetim süreci olarak ortaya çıkar (Cömert, 2025).

5. SONUÇ

Bu çalışma, turizm tesislerine özel bir odaklanma ile, dijital, yeşil ve sosyal dönüşümler olmak üzere üçüz dönüşüm kavramını turizm yönetimi perspektifinden incelemeyi amaçlamıştır. Son akademik alanyazını ve kurumsal raporları sentezleyerek, bu dönüşümlerin izole girişimler yerine bütünleşmiş bir yönetim süreci olarak ele alındığında en etkili olduğunu göstermektedir. Bulgular, üçüz dönüşümün sadece bir sürdürülebilirlik gündemi değil, tesis düzeyinde performans, meşruiyet ve uzun vadeli dayanıklılığı yönetmek için stratejik bir çerçeve olduğunu vurgulamaktadır (Bay & Buluk, 2024).

Teorik açıdan bakıldığında, bu çalışma, üçüz dönüşümü ağırlıklı olarak politika odaklı bir kavramdan ziyade yönetsel bir zorluk olarak yeniden çerçeveleyerek turizm yönetimi alanyazına katkıda bulunmaktadır (Hall, 2019; Gretzel vd., 2020). Önceki araştırmalar büyük ölçüde dijitalleşme, çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluğu paralel akımlar halinde incelerken, bu inceleme turizm tesisleri içindeki karşılıklı bağımlılıklarını ve birbirlerini güçlendirmelerini vurgulamaktadır. Bunu yaparak, çalışma turizm araştırmalarında daha bütünleyici ve uygulama odaklı çerçevelere yönelik son çağrılara yanıt vermektedir (Bocken vd., 2019; OECD, 2023).

Turizm yöneticileri için bulgular, dijital, yeşil ve sosyal dönüşümlerin ardışık olarak değil, birlikte planlanması ve yönetilmesi gerektiğini göstermektedir (Akin, 2022). Veri analitiği, akıllı sistemler ve otomasyon gibi dijital teknolojiler hem çevresel performansı hem de sosyal sorumluluk sahibi yönetim uygulamalarını destekleyen altyapılar olarak hizmet edebilir (Buhalis & Leung, 2018; Gretzel vd., 2020). Bu nedenle yöneticilerin, dijital yatırım kararlarını kısa vadeli verimlilik veya hizmet geliştirme hedefleriyle sınırlamak yerine, daha geniş bir sürdürülebilirlik perspektifinden değerlendirmeleri teşvik edilmektedir (Asiltürk, 2021).

Ayrıca, inceleme, yeşil dönüşümün stratejik ve teknolojik sistemlere entegre edildiğinde somut yönetimsel faydalar sağlayabileceğini göstermektedir (Pricopoaia, vd., 2025). Enerji verimliliği önlemleri, atık azaltımı ve döngüsel uygulamalar yalnızca çevresel hedeflere katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda maliyet kontrolünü ve marka farklılaşmasını da destekler (Font vd., 2016; Han vd., 2019). Bununla birlikte, bu faydaların en büyük olasılıkla gerçekleşmesi, çevresel girişimlerin kurumsal yeteneklerle uyumlu hale getirilmesi ve dijital izleme ve raporlama araçlarıyla desteklenmesi durumunda olacaktır (Yaralı, 2025).

Üçüz dönüşümün sosyal boyutu, insan merkezli yönetim yaklaşımlarının önemini daha da vurgulamaktadır (Tosun, 2025). Çalışan refahı, beceri geliştirme ve topluluk katılımıyla ilgili uygulamalar, rekabetçi ve şeffaf turizm pazarlarında giderek daha kritik hale gelen kurumsal meşruiyeti ve paydaş güvenini artırmaktadır (Scheyvens & Biddulph, 2018; Carroll & Brown, 2018). Bu nedenle turizm yöneticileri, özellikle iş rollerini ve organizasyonel yapıları değiştirebilecek dijital teknolojileri uygularken, sosyal hususları dönüşüm stratejilerine entegre etmelidir (Kumru & Kasımoğlu, 2022).

Bulgular, sadece tesislerin düzeyinde değil, destinasyon düzeyindeki yönetim için de çıkarımlar içermektedir. Eğitim programları, sürdürülebilirlik sertifikasyon şemaları ve dijital altyapı yatırımları gibi koordineli destek mekanizmaları, turizm tesisleri genelinde dönüşüm süreçlerinin uyumlaştırılmasını kolaylaştırabilir (OECD, 2023). Bu nedenle, politika yapıcılar ve destinasyon yönetim kuruluşları, katı veya parçalı düzenleyici gereklilikler dayatmadan bütünleşmiş dönüşümü destekleyen elverişli ortamlar yaratarak tamamlayıcı bir rol oynayabilirler.

Üçüz dönüşümün turizm sektöründeki durumu ile ilgili bilgi sağlamanın yanı sıra, bu çalışmanın çeşitli sınırlılıkları da vardır. Öncelikle 2022 ve 2024 yılları arasındaki yazılan makalelerin dikkate alınması diğer yıllarda yazılan yüzlerce makalenin kasam dışında tutulması sınırlılıklar arasındadır. İncelemeye dayalı bir analiz olmasından dolayı, var olan alanyazına dayanmaktadır ve önerilen bütüncü bakış açısının deneysel veya gözleme dayalı bir araştırma ortaya koymamaktadır. Gelecekteki araştırmalar, tesis veya destinasyon düzeyinde üçüz dönüşümün gelişim derecesini değerlendirebilecek araştırma çerçeveleri veya olgunluk modelleri geliştirerek bu boşluğu giderebilir. Farklı turizm bağlamlarında bütünleşmiş dönüşüm stratejilerinin performans sonuçlarını inceleyen deneysel veya gözleme dayalı çalışmalar, bu gelişmekte olan alandaki anlayışı daha da geliştirecektir.

Dahası, gelecekteki araştırmalar, örgütsel büyüklüğün, mülkiyet yapısının ve destinasyon özelliklerinin turizm tesislerinin dijital, yeşil ve sosyal dönüşümleri eş zamanlı olarak yönetme yeteneğini nasıl etkilediğini inceleyebilir. Boylamsal çalışmalar, dönüşüm süreçleri olgunlaştıkça ödümlenmelerin ve sinerjilerin zaman içinde nasıl geliştiğine dair değerli bilgiler de sağlayabilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, üçüz dönüşümün turizm tesisleri için ileriye dönük bir yönetimsel bakış açısını temsil ettiğini savunmaktadır. Teknolojik yenilik, çevresel sorumluluk ve sosyal değerlerin oluşumunu ve var olanların iyileştirilmesini ve bunları birbirleriyle uyumlu hale getirerek, turizm yöneticileri az miktardaki sürdürülebilirlik çabalarının ötesine geçerek daha tutarlı ve dirençli bir turizm yönetimi modeline doğru ilerleyebilirler.

KAYNAKÇA

- Akandere, G & Zerenler, M. (2022). Evaluation of the Environmental and Economic Performance of Eastern European Countries with the Integrated Critic-Topsis Method. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi (e-ISSN: 2564-7458)*, Cilt 25, 25. Yıl Özel Sayısı.
- Akça, İ. (2026). Yeşil Dönüşümcü Liderlik ve Çalışan Yeşil Yenilikçi Hizmet Davranışı Arasındaki İlişkide Yeşil Yaratıcı Öz Yeterliliğin Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 296-311. <https://doi.org/10.21547/jss.1660765>.
- Akın, M. H. (2022). Turizm Sektöründe Yeşil Bilişim Uygulamaları, *Turizm Akademik Dergisi*, 9 (1), 179-192.
- Alkan, C. (2025). Kavramsal ve Uygulama Bakış Açısı ile Sürdürülebilir Turizm. *10.58830/ozgur.pub1002.c4060*.
- Alptekin, Z. M. (2020). Dijitalleşme ve Dijital Sosyal Sorumluluk İletişimi. *Uluslararası Medya ve İletişim Araştırmaları Hakemli Dergisi*, 3(2), 136-155. <https://doi.org/10.33464/mediaj.829079>
- Asiltürk, A. (2021). İşletmelerde Dijital Dönüşüm Yönetiminde Nihai Hedef: Dijital Olgunluk. *Alanya Akademik Bakış*, 5(2), 647-669. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.859300>
- Avrupa Komisyonu (2023). The Triple Transformation: Green, Digital and Social Transitions in Europe. Brussels: European Union Publications. <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2023/11/21/the-council-approves-conclusions-on-a-social-green-and-digital-transition/>
- Aydınlı, F. & Akgöz, E. (2024). Teknoloji Bağımlılığı ve Dijital Detoks Turizmine Karşı Tutum ve Motivasyonlar: Turizm Akademisyenleri Tarafından Bir Değerlendirme, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 27(1).
- Azadaliyev, S., Demirkol, Ş. (2023). Turizm sektöründe artırılmış gerçeklik ve dijital dönüşümün değerlendirilmesi, *Turizm Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 11-26.
- Bay, E. & Buluk Eşitti, B. (2024). Ulusal ve Uluslararası Sürdürülebilir Turizm Sertifika Kriterlerinin Karşılaştırılması: Konaklama İşletmeleri Örneği, *AHBVÜ Turizm Fakültesi Dergisi*, 27 (1), 34-57.
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2019). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56.
- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41–50.
- Carroll, A. B., & Brown, J. A. (2018). *Corporate Social Responsibility: A Review of Current Concepts, Research, and Issues*. In J. Weber, & D. Wasieleski (Eds.), *Corporate Social Responsibility* (39-68). Emerald Group Publishing. <https://doi.org/10.1108/S2514-175920180000002002>
- Cömert, Y. (2025). Sürdürülebilir Yeni Turizm Modelinin Sosyal Yapı ve Değişmeye Etkisi: Kalkan Örneği. www.researchgate.net/publication/394428082_Surdurulebilir_Yeni_Turizm_Modelinin_Sosyal_Yapı_Ve_Degismeye_Etkisi_Kalkan_Ornegi.
- Demirkıran, S., Beyoğlu, A., Terzioğlu, M. K., & Yaşar, A. (2022). Sürdürülebilir Kalkınma Odaklı Dijitalleşme Belirleyicilerinin Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Yapay Sinir Ağları ile Sınıflandırılması. *Verimlilik Dergisi*, 30-47. <https://doi.org/10.51551/verimlilik.988286>
- Dulgaroglu, O. (2021). Turizmde Dijitalleşme: Akıllı Turizm Uygulamaları, Dijital Turizm ve Turizm 4.0 (Digitalization in Tourism: Smart Tourism Applications, Digital Tourism) and Tourism 4.0. *Journal of Tourism and Management*. 2. 1-15. 10.29329/jtm.2021.421.1.
- Font, X., Garay, L., & Jones, S. (2016). Sustainability motivations and practices in small tourism enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 137,1439-1448.
- Gössling, S., & Hall, C. M. (2006). *Tourism and Global Environmental Change Ecological, Economic, Social and Political Interrelationships*. Routledge.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2020). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 30(1), 1–10.

- Gül, G. (ed.) (2025). *Geleneksel Örgütlerden Dijital Örgütlere Dönüşüm- II*. Özgür Yayınları. DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub896>
- Güzel, M. O., & Çakır, P. G. (2023). Turizm Paydaşlarının Sürdürülebilir Turizm Yönetimi Anlayışının Değerlendirilmesi: Uzungöl'e Yönelik Bir Araştırma. *Karadeniz Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 343-362. <https://doi.org/10.31765/karen.1320380>
- Han, H., Yu, J., Lee, J. S., & Kim, W. (2019). Impact of hotels' sustainability practices on guest attitudinal loyalty: application of loyalty chain stages theory. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 28(8), 905-925. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1570896>
- Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044-1060. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1560456>
- Han, H., Yu, J., Lee, J. S., & Kim, W. (2019). Impact of hotels' sustainability practices on guest attitudinal loyalty. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(8), 905-925.
- Higgins-Desbiolles, F. (2018). Sustainable tourism: Sustaining tourism or something more? *Tourism Management Perspectives*, (25), 157-160.
- Kapan, K. (2018). Turizm ve rekreasyon faaliyetlerinin ekonomi üzerindeki etkileri: Antalya örneği. *Cografya Dergisi*, 37, 47-56. <https://doi.org/10.26650/JGEOG2018-0004>
- Kasım, Ö. (2024). Agile Software Development with Secure and Scrum-Centric Approach. *AJIT-e: Academic Journal of Information Technology*, 15(4), 292-308. <https://doi.org/10.5824/ajite.2024.04.002.x>
- Kaygın, E. (2012). Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu: İç Girişimcilik Anlayışı, *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 4(1). ISSN: 1309-8012 (Online)
- Kazdal, Ö. S., Çelik, D., & Tenderis, A. (2025). Yeşil İnovasyon ve Kurumsal Sürdürülebilirliğin Firma Performansına Etkisi: Örgütsel Değişime Açıklığın Aracılık Rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 68, 351-380. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1611291>
- Kumru, S., & Kasımoğlu, M. (2022). İşletmelerde Dijital Dönüşümün Stratejik Yönetimi: Bir Alan Araştırması. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 17(2), 139-159. <https://doi.org/10.54860/beyder.1163107>
- Kurt, C. (2025). İşletmelerde İş Stratejisi ve Risk Yönetiminde İç Müşteri Rekabeti Yoluyla Organizasyonun Bir Bütün Olarak Birlikte Gelişmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 17(1), 33-100. <https://doi.org/10.69785/oybd.1497222>
- Kuvvetli Yavaş, H. (2024). Sürdürülebilir Kalkınma ve Dijitalleşmeyle Birlikte Ortaya Çıkan Meydan Okumalar. *AJIT-e: Academic Journal of Information Technology*, 15(2), 138-173. <https://doi.org/10.5824/ajite.2024.02.002.x>
- Neuhofer, B., Buhalis, D. and Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: A case study in the hospitality domain. *Electronic Markets: The International Journal on Networked Business*. DOI: 10.1007/s12525-015-0182-1.
- OECD. (2023). Tourism trends and policies 2023. <https://www.oecd.org/content/oecd/en/search.html?q=triple+transformation&orderBy=mostRelevant&page=0&facetTags=oecd-languages%3Aen=0&facetTags=oecd-languages%3Aen>
- Olgun Eker, E., & Tezcan, D. (2025). Çevresel İzlemelerde Dijital Yaklaşımlar. *Doğanın Sesi*, 8(16), 116-141. <https://izlik.org/JA82BP87XN>
- Özcan, M. & Keskin, B. (2020). Dijitalizasyon Bağlamında Sosyal Dönüşüm- Social Transformation in the Context of Digitalization. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. 16. 125-140. [10.26466/opus.775748](https://doi.org/10.26466/opus.775748).
- Öztürk, E., & Arıkan, Ö. U. (2022). Dijital Paylaşım Ekonomisi Platformlarının Sürdürülebilirlik Bağlamında İncelenmesi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 241-258. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1063928>

- Pricopoaia, O., Cristache, N., Lupuşc, A., & Iancu, D. (2025). The implications of digital transformation and environmental innovation for sustainability, *Journal of Innovation & Knowledge*,10(3).
- Rodrigues, V., Breda, Z. & Rodrigues, C. (2024). The implications of industry 4.0 for the tourism sector: A systematic literature review. *Heliyon*. 10. 10.1016/j.heliyon.2024.e31590.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2011). Sürdürülebilir Turizm Politikası ve Stratejik Eylem Çerçevesi, Şanlıurfa Turizm Master Planı 2018 – 2023, Vizyon 2030 https://rekabetcisektorler.sanayi.gov.tr/media/dokumanlar/S%C3%BCrd%C3%BClebilir_Turizm_Politikas%C4%B1_ve_Stratejik_Eylem_%C3%87er%C3%A7evesi.pdf
- Scheyvens, R., & Biddulph, R. (2018). Inclusive tourism development. *Tourism Geographies*, 20(4), 589–609.
- Şen, E. (2023). Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm ve Akıllı Kent Uygulamaları: Eleştirel Bir Bakış. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(2-1), 141-165. <https://izlik.org/JA74US59WU>
- Tosun, A. (2025). Yönetim Yaklaşımlarının Katılım, Yönetişim ve İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Karşılaştırmalı ve Analitik Bir İncelemesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(4), 1182-1215. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.1636192>
- UNECE (2021). *Transforming tourism value chains for low carbon and resource efficiency*. https://unece.org/sites/default/files/2022-10/UNEP_BIG-E_2022.e.pdf
- UN Tourism. (2022). *Digital Transformation*: World Tourism Organization. <https://www.untourism.int/digital-transformation> on.
- Yaralı, M. (2025). *Rekabet Üstünlüğünü Yeniden Tanımlamada Dijital Olgunluğunun ve Bilgi Yönetimi Yöneliminin Etkisi*. 10.58830/ozgur.pub935.