

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**ETİK LİDERLİĞİN ÇEVRESEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
YEŞİL ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ARACILIK ROLÜ**

Hakan ÇETİNER

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Eray Ekin SEZGİN

TUNCELİ-2025

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ETİK LİDERLİĞİN ÇEVRESEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
YEŞİL ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ARACILIK ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Hakan ÇETİNER
(230010014)

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Eray Ekin SEZGİN

TUNCELİ-2025

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ETİK LİDERLİĞİN ÇEVRESEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE YEŞİL
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ARACILIK ROLÜ

Hakan ÇETİNER
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Bu Yüksek lisans tezi 26/05/2025 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.

İmza:

Prof. Dr. Arzu KARACA
(Munzur Üniversitesi)

BAŞKAN

İmza:

Dr. Öğr. Üyesi Eray Ekin
SEZGİN
(Munzur Üniversitesi)

DANIŞMAN

İmza:

Dr.Öğr.Üyesi İrem
Tanyıldızı BAYDİLİ
(Fırat Üniversitesi)

ÜYE

Doç. Dr. Nagihan KARAASLAN AYHAN
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı “Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu”ndaki hükümlere tabidir.

26/05/2025

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

İmza
Hakan ÇETİNER

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Eray Ekin SEZGİN

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans tez çalışmamın her aşamasında desteğini ve tecrübesini esirgemeyen, içten bir şekilde vakit ayıran, zor zamanlarımda hep yanımda olan,engin bilgileri ile değerli katkılar sunan, motivasyonumu daima yüksek tutan, en önemlisi akademik hayatımda sağlam hedeflere inanma konusunda örnek alacağım değerli hocam ve danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Eray Ekin SEZGİN'e,

Yüksek Lisans sürecinde her zaman yol gösterici olan engin akademik tecrübesini içtenlikle paylaşan değerli hocam Prof. Dr. Arzu KARACA'ya

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla...

Hakan ÇETİNER
Tunceli-2025

İÇİNDEKİLER

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	I
TEŞEKKÜR.....	II
İÇİNDEKİLER	III
TABLolar LİSTESİ.....	V
KISALTMALAR LİSTESİ	VI
ÖZET.....	VIII
1. GİRİŞ	1
1.1. Etik Liderlik	2
1.1.1. Etik kavramı	2
1.1.2. Etik liderlik kavramı	4
1.1.3. Etik liderliğin boyutları	5
1.1.4. Etik liderliğin sonuçları.....	7
1.2. Çevresel Performans	9
1.2.1. Performans kavramı	9
1.2.3. Çevresel performans kavramı.....	10
1.2.3. Çevresel performans kriterleri.....	12
1.2.4. Çevresel performansın sonuçları.....	15
1.3. Yeşil Örgüt Kültürü.....	17
1.3.1. Örgüt kültürü kavramı.....	17
1.3.2. Yeşil örgüt kültürü kavramı	18
1.3.3. Yeşil örgüt kültürünün boyutları	21
1.3.4. Yeşil örgüt kültürünün sonuçları.....	23
1.4. Etik Liderlik ve Çevresel Performans Arasındaki İlişki	24
1.5. Etik Liderlik ve Yeşil Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki.....	26
1.6. Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki.....	28
1.7. Etik Liderlik ve Çevresel Performans Arasındaki İlişkide Yeşil Örgüt Kültürünün Aracılık Etkisi	29
2. YÖNTEM.....	33
2.1. Araştırmanın Deseni.....	33
2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	33
2.3. Veri Toplama Araçları	34
2.4. Verilerin Analizi.....	35
3. BULGULAR	35
3.1. Demografik Bilgiler	36
3.2. Normallik Testi Sonuçları	37
3.3. Güvenilirlik Analizi	39
3.4. Açıklayıcı Faktör Analizi	39
3.5. Betimsel İstatistikler.....	43
3.6. Fark Analizleri	44
3.6.1. Bağımsız t testi analizleri	44
3.6.2. Tek yönlü varyans analizi	49
3.7. Korelasyon Analizi.....	50
3.8. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	51
4. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	57
4.1. Tartışma.....	57
4.2. Teoriye ve Pratiğe Katkısı.....	58
4.2.1. Teorik katkılar	59
4.2.1. Teorik katkılar	58

4.2.2. Pratiğe katkılar	59
4.3. Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar	60
4.3.1. Sınırlılıklar	60
4.3.2. Gelecek araştırmalara öneriler	61
5. KAYNAKLAR.....	64
ÖZGEÇMİŞ.....	72
EKLER	



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Demografik bilgiler	36
Tablo 3.2. Normallik testi	37
Tablo 3.3. Güvenilirlik analizi bulguları	39
Tablo 3.4. Etik liderlik ölçeğinin faktör analizi bulguları	41
Tablo 3.5. Çevresel performans ölçeğinin faktör analizi bulguları	41
Tablo 3.6. Yeşil örgüt kültürü ölçeğinin faktör analizi bulguları	42
Tablo 3.7. Betimsel istatistikler	43
Tablo 3.8. Cinsiyete göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	44
Tablo 3.9. Medeni duruma göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	46
Tablo 3.10. Yaşa göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	47
Tablo 3.11. Mesleki tecrübeye göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	47
Tablo 3.12. Eğitim düzeyine göre farklılıkların incelendiği tek yönlü varyans analizi bulguları	49
Tablo 3.13. Değişkenlere ilişkin korelasyon analizi	50
Tablo 3.14. Etik liderlik ve çevresel performans arasındaki ilişki	52
Tablo 3.15. Etik liderlik ve yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişki	53
Tablo 3.16. Çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişki ve aracı rol	54
Tablo 3.17. Araştırma modelindeki değişkenlerin doğrudan ve dolaylı etkileri	55

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma modeli	31
---------------------------------	----



KISALTMALAR LİSTESİ

%	: Yüzde
AFA	: Açıklayıcı faktör analizi
ANOVA	: Tek yönlü varyans analizi
ÇP	: Çevresel performans
DFA	: Doğrulayıcı faktör analizi
ET	: Etik liderlik
F	: Anova testi varyans dağılımı
İKY	: İnsan kaynakları yönetimi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin veri setinin faktör analizine uygunluk testi
N	: Sayı
Ort. ($\bar{x}$)	: Ortalama
p	: Anlamlılık düzeyi
ss	: Standart sapma
T	: T-testi değeri
YÖK	: Yeşil örgüt kültürü
α	: Güvenirlilik değeri
χ^2	: Chi-Square

ÖZET

Bu çalışma, günümüz örgütlerinde sürdürülebilirlik odaklı dönüşümlerin stratejik liderlik anlayışıyla nasıl şekillendiğini ortaya koymak amacıyla, etik liderlik, çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişkileri incelemektedir. Araştırmanın temel amacı, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisinde yeşil örgüt kültürünün aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu kapsamda, Elazığ ilinde faaliyet gösteren küçük ölçekli tekstil işletmelerinde çalışan 296 kişilik bir örneklem üzerinden, nicel araştırma yöntemleri doğrultusunda ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir.

Çalışmanın bulguları, etik liderlik anlayışının çalışanların çevresel performans algısını güçlendirdiğini ve bu ilişkinin büyük oranda yeşil örgüt kültürü aracılığıyla şekillendiğini göstermektedir. Elde edilen verilere göre, etik liderlik ile çevresel performans arasında güçlü ve pozitif bir ilişki bulunmakta ($r = ,845$), aynı şekilde etik liderlik ile yeşil örgüt kültürü ($r = ,826$) ve yeşil örgüt kültürü ile çevresel performans ($r = ,905$) arasındaki ilişkiler de oldukça yüksek düzeydedir. Ayrıca Hayes'in PROCESS Macro Model 4 kullanılarak yapılan aracılık analizleri, yeşil örgüt kültürünün etik liderlik ile çevresel performans arasındaki ilişkide kısmi bir aracı değişken rolü üstlendiğini ortaya koymuştur. Demografik farklılık analizlerinde ise yaş, medeni durum ve mesleki tecrübe değişkenlerinin çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü algılarında anlamlı etkiler yarattığı; buna karşılık cinsiyet ve eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıkların bulunmadığı saptanmıştır.

Araştırmanın sonuçları, örgütlerde etik liderliğin sadece çalışan tutumlarını değil, aynı zamanda kurumsal çevre duyarlılığını ve sürdürülebilirlik kültürünü de etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda, etik liderliğe dayalı yönetim yaklaşımlarının geliştirilmesi, hem çevresel performansın artırılmasına hem de sürdürülebilir bir örgüt kültürünün kurumsallaşmasına katkı sağlayacaktır. Bu yönüyle çalışma, sürdürülebilir liderlik ve örgütsel çevre yönetimi alanlarına önemli bir kuramsal ve uygulamalı katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Çevresel Performans, Yeşil Örgüt Kültürü

ABSTRACT

The Mediating Role of Green Organizational Culture in the Impact of Ethical Leadership on Environmental Performance

This study examines the relationships between ethical leadership, environmental performance and green organizational culture in order to reveal how sustainability-oriented transformations in today's organizations are shaped by strategic leadership. The main purpose of the study is to reveal the mediating role of green organizational culture in the effect of ethical leadership on environmental performance. In this context, a relational survey model was adopted in line with quantitative research methods over a sample of 296 employees working in small-scale textile enterprises operating in Elazığ province.

The findings of the study show that ethical leadership strengthens employees' perception of environmental performance and this relationship is largely shaped through green organizational culture. According to the data obtained, there is a strong and positive relationship between ethical leadership and environmental performance ($r = ,845$), and the relationships between ethical leadership and green organizational culture ($r = ,826$) and green organizational culture and environmental performance ($r = ,905$) are also quite high. Moreover, mediation analyses using Hayes' PROCESS Macro Model 4 revealed that green organizational culture acts as a partial mediating variable in the relationship between ethical leadership and environmental performance. In the demographic difference analyses, it was found that age, marital status and professional experience variables had significant effects on the perceptions of environmental performance and green organizational culture; however, there were no significant differences according to gender and education level.

The results of the study show that ethical leadership in organizations affects not only employee attitudes but also corporate environmental awareness and sustainability culture. In this context, the development of management approaches based on ethical leadership will contribute to both increasing environmental performance and institutionalizing a sustainable organizational culture. In this respect, the study makes an important theoretical and practical contribution to the fields of sustainable leadership and organizational environmental management.

Keywords: Ethical Leadership, Environmental Performance, Green Organizational Culture

1. GİRİŞ

Son yıllarda çevresel sürdürülebilirliğin kurumsal öncelikler arasında ön plana çıkmasıyla birlikte, örgütsel davranış alanında çevresel performansı artırmaya yönelik liderlik ve kültürel dinamikler giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Özellikle çevresel krizlerin ve doğal kaynakların hızla tükenmesinin küresel ölçekte yarattığı baskı, işletmeleri yalnızca ekonomik başarıya değil, aynı zamanda çevresel sorumluluklarını yerine getirme çabasına da yönlendirmiştir (Chen ve Chang, 2013). Bu dönüşüm bağlamında, etik liderlik yaklaşımı, işletmelerin çevreye karşı duyarlılığını artıran ve çalışan davranışlarını şekillendiren önemli bir liderlik tarzı olarak öne çıkmaktadır (Brown ve Trevino, 2006). Etik liderliğin yön gösterici niteliği yalnızca bireysel düzeydeki kararları değil, aynı zamanda kurumsal değer sistemlerini ve kültürel yapıyı da etkilemektedir. Bu noktada, yeşil örgüt kültürü, çevreye duyarlı davranışların kurumsallaşmasını sağlayan temel bir yapı taşı olarak değerlendirilmekte ve etik liderliğin çevresel performansa olan etkisinin örgütsel düzeyde nasıl gerçekleştiğini anlamada kilit rol oynamaktadır (Robertson ve Barling, 2013). Bu kapsamda, etik liderlik, yeşil örgüt kültürü ve çevresel performans arasındaki çok boyutlu ilişkinin açıklanması, yalnızca kuramsal bilgiye katkı sunmakla kalmayıp, sürdürülebilir yönetim uygulamaları açısından da stratejik bir zemin oluşturmaktadır.

Küresel çevresel sorunların artış göstermesi ve sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin işletmelerin stratejik öncelikleri arasına girmesi, çevresel performansın artık kurumsal başarı kriterlerinden biri olarak değerlendirilmesini zorunlu kılmıştır. Bu bağlamda, işletmelerin çevresel performansını etkileyen faktörlerin analiz edilmesi, hem kuramsal hem de uygulamalı bakımdan önem arz etmektedir. Literatürde çevresel performansı etkileyen çok sayıda unsur bulunmakla birlikte, özellikle son yıllarda etik liderlik ve örgütsel kültür gibi insan ve değer odaklı değişkenlerin bu performans üzerindeki belirleyici etkisi dikkat çekici boyutlara ulaşmıştır.

Etik liderlik, çalışanların etik değerlere olan bağlılıklarını artıran ve adalet, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik gibi temel etik ilkeleri benimseyen bir yönetim biçimidir. Bu liderlik tarzı, yalnızca örgütsel süreçlerin işleyişine değil, aynı zamanda işletmenin dış çevreye olan duyarlılığına da katkı sunmaktadır. Etik liderlerin çevresel sürdürülebilirliği destekleyen vizyonları ve davranışları, çalışanların çevresel konularda daha bilinçli hareket etmelerini teşvik etmekte; bu da işletmelerin çevresel performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.

Bununla birlikte, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisi çoğu zaman yalnızca doğrudan bir ilişkiyle sınırlı değildir. Söz konusu ilişkinin açıklanmasında dolaylı

etkileşim mekanizmalarının da dikkate alınması gerekmektedir. Bu noktada, yeşil örgüt kültürü önemli bir aracı değişken olarak ön plana çıkmaktadır. Yeşil örgüt kültürü; işletmelerin çevreye yönelik değer, norm ve inançlarının kurumsal düzeyde içselleştirilmesini ve çalışan davranışlarına yansımaları ifade eder. Bu kültürel yapı, etik liderliğin yarattığı çevresel farkındalık etkisinin örgüt genelinde yayılmasını kolaylaştırmakta ve sürdürülebilirlik odaklı davranışların kalıcı hale gelmesine katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, yeşil örgüt kültürünün etik liderlik ile çevresel performans arasındaki ilişkide aracı bir rol oynayıp oynamadığının araştırılması, örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik literatüründe önemli bir boşluğa ışık tutmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, etik liderlik algısının çevresel performans üzerindeki etkisini analiz etmek ve bu ilişkide yeşil örgüt kültürünün aracılık rolünü istatistiksel olarak test etmektir. Araştırma, Elazığ ilinde faaliyet gösteren tekstil işletmeleri örnekleminde yürütülmüş olup, ulaşılan bulguların hem literatüre kuramsal katkılar sunması hem de çevresel sürdürülebilirlik perspektifiyle politika ve strateji geliştirmek isteyen yöneticilere uygulamaya dönük öneriler sağlaması hedeflenmektedir.

1.1. Etik Liderlik

1.1.1. Etik kavramı

Etik, insan davranışlarının ahlaki açıdan değerlendirilmesini konu alan, neyin doğru veya yanlış, neyin iyi veya kötü olduğunu sorgulayan normatif bir disiplindir. Yunanca ethos (alışkanlık, karakter, gelenek) kökeninden gelen etik terimi, bireylerin davranışlarını yönlendiren değerler sistemi olarak tanımlanır (Yatkın, 2018: 212). Etik, sadece bireysel kararların değil, aynı zamanda toplumsal yapıların, mesleki uygulamaların ve örgütsel süreçlerin de değerlendirildiği felsefi ve pratik bir alanı temsil etmektedir. Bu bağlamda etik, felsefe, sosyoloji, psikoloji, hukuk, ilahiyat ve siyaset gibi birçok disiplinle kesişim halindedir ve disiplinlerarası niteliğiyle dikkat çeker (MacIntyre, 1981).

Etik kavramı tarihsel süreçte farklı düşünürler tarafından çeşitli yaklaşımlarla ele alınmıştır. Aristoteles'in erdem etiği yaklaşımı, ahlaki eylemlerin insanın karakterinden kaynaklandığını savunurken; Kantçı deontolojik etik anlayışı, ahlaki davranışın görev bilinci ve evrensel yasalar doğrultusunda gerçekleşmesi gerektiğini ileri sürer. Diğer yandan Bentham ve Mill gibi faydacı filozoflar ise, bir davranışın etik olup olmadığını onun doğurduğu sonuçlara, yani yarar-maliyet dengesine göre değerlendirmişlerdir. Bu etik

teoriler, bireyin davranışlarını şekillendiren temel ilkelerin hangi kaynağa dayandığı sorusuna farklı yanıtlar sunar (Thiroux ve Krasemann, 2012: 65).

Etik ile ahlak kavramları çoğu zaman birbirinin yerine kullanılsa da aralarında temel farklar bulunmaktadır. Etik, daha çok evrensel ve sistematik ilkeleri ifade ederken; ahlak, belirli bir toplumun tarihsel, kültürel ve dini birikimi doğrultusunda şekillenen pratik kuralları temsil eder (Kuçuradi, 2000). Bu açıdan etik, ahlakın kuramsal ve eleştirel boyutunu oluşturarak bireyin kendi değer sistemini rasyonel bir temele oturtmasına olanak sağlar. Argan'a (2004: 175) göre etik, birey ya da bireylerin davranışlarına yön veren değerler ve ilkeler bütünüdür ve insan onurunu esas alan bir tutumun rehberliğini üstlenir. Hatcher'a (2004: 357) göre ise etik, belirli bağlamlardaki davranışları iyi ya da kötü, doğru ya da yanlış olarak yargılamamıza yardımcı olan sistematik ilkeler bütünüdür.

Etik değerlere sahip bireyler, toplumsal yaşamda yönlerini daha kolay belirleyebilirler. Dürüstlük, adalet, saygı, sorumluluk ve empati gibi değerler, hem bireylerin vicdani gelişimini destekler hem de toplumsal düzenin sürdürülebilirliğini sağlar. Bu tür etik değerler, insanların yalnızca bireysel mutluluğu değil, aynı zamanda kolektif refahı da gözetken bir yaşam tarzını benimsemelerini mümkün kılar (Uslu, 2016). Nitekim etik kuralların olmadığı bir ortamda toplumsal güvenin, dayanışmanın ve adaletin zedelenmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle etik, yalnızca bireyin değil, toplumun da varlığını sürdürebilmesi için vazgeçilmez bir normatif temeldir.

Etik davranışlar, bireylerin yalnızca iyi niyetli tercihlerinden değil, aynı zamanda etik bilgiye sahip olmalarından da kaynaklanır. Kuçuradi'ye (2003: 8) göre etik bilgi, bireyin davranışları üzerinde düşünmesini ve bu davranışları ahlaki açıdan değerlendirmesini sağlayan rasyonel bir çerçeve sunar. Bu bilgiye sahip bireyler, eylemlerini tesadüfen değil, bilinçli tercihlerle yönlendirir. Aksi durumda, kişi doğru bir davranışta bulunsa bile, bunun neden doğru olduğunu bilmediği için ahlaki bir değerlendirme yapamaz. Bu nedenle etik bilgi, etik davranışın bilinçli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan temel ön koşuldur.

Etikle ilgili çeşitli görüşler bu kavramın çok boyutlu yapısını ortaya koyar. Usta'ya (2010: 164) göre etiğin temel amacı bireyi mutlu ve erdemli bir yaşama yönlendirmektir. Tamer (2017: 3) ise etiği, sosyal ilkeler aracılığıyla davranışlarımızı yönlendiren, onlara anlam kazandıran ve toplumsal yaşamda düzeni sağlayan bir rehber olarak değerlendirir. Dewey ve Tufts'un (1909) çalışmaları da etiği yalnızca normatif bir sistem değil, aynı zamanda mantıksal ve toplumsal olarak inşa edilen davranış ilkeleri bütünü olarak tanımlar.

Sonuç olarak, etik kavramı yalnızca bireylerin ahlaki kararlarını değil, aynı zamanda toplumun ortak değerlerini, kültürel normlarını ve kurumsal yapıları da şekillendiren çok

boyutlu bir disiplindir. Etik, hem bireysel vicdanı hem de toplumsal sorumluluğu esas alan, insan onurunu merkeze koyan bir yaşam ve düşünme biçimidir. Bu nedenle modern toplumların yalnızca teknik bilgiye değil, aynı zamanda etik bilgiye ve değerlere dayalı olarak yönlendirilmesi, sürdürülebilir, adil ve insani bir gelecek açısından yaşamsal önem taşımaktadır.

1.1.2. Etik liderlik kavramı

Örgütsel perspektifte etik davranış, özellikle kültür ve liderlik kavramları üzerinden değerlendirilmektedir (Mihelic ve ark., 2010). Etik ve liderlik kavramları arasındaki ilişki, örgütsel başarı, güven ortamı ve kurumsal değerlerin inşası açısından belirleyici bir öneme sahiptir. Lider, yalnızca yönetsel karar alıcı olarak değil, aynı zamanda örgüt içerisinde etik normların ve değerlerin şekillenmesinden sorumlu olan bir aktördür. Bu bağlamda, örgütün uzun vadeli başarısı ve çalışanların kuruma olan bağlılığı, büyük ölçüde liderin etik duruşuna ve karar alma süreçlerine yansımaktadır (Turhan, 2007).

Etik liderlik, yöneticinin kararlarında etik boyutları dikkate almasını ve bu kararları çalışanlara açık bir şekilde etik ilkeler doğrultusunda aktarmasını gerektirir (Enderle, 1987). Bu liderlik anlayışı, yalnızca yönetsel işlevlerin değil, aynı zamanda ahlaki sorumlulukların da merkezde olduğu bir yaklaşımı temsil eder. Etik liderler, karar alırken sadece yasal gereklilikleri değil, toplumsal yararı, paydaşların güvenini ve çalışanların moral bütünlüğünü de gözetirler.

Etik liderlik, literatürde hem normatif hem de sosyal bilimsel yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmaktadır. Normatif yaklaşım, etik liderin nasıl davranması gerektiğine, yani davranışların belirli evrensel etik normlara uygunluğuna odaklanır (Brown ve Mitchell, 2010). Bu çerçevede, liderin adalet, dürüstlük, sorumluluk gibi ilkelere ne ölçüde bağlı kaldığı değerlendirilmektedir. Felsefi temelli bu yaklaşımda etik liderlik, davranışların değer temelli yönünü vurgular.

Öte yandan, sosyal bilim temelli yaklaşımlar etik liderliği daha çok örgütsel bağlam içinde, liderin çalışanlarla ve çevresiyle olan etkileşimi üzerinden değerlendirir. Bu anlayış, örgütsel davranış, psikoloji ve sosyoloji disiplinlerinden beslenerek etik liderliği çok boyutlu bir süreç olarak ele alır (Brown ve Trevino, 2006). Bu kapsamda liderin sadece davranışları değil; kişiliği, iletişim biçimi, sosyal ilişkileri ve karar alma sürecindeki tutarlılığı da etik liderlik olgusunun bir parçası olarak görülmektedir.

Etik liderler, paydaşlarıyla güven temelli ilişkiler kuran, açık iletişimi benimseyen ve kararlarında şeffaflığa önem veren bireylerdir. Bu liderler, örgüt içerisinde etik dışı davranışları caydırmak, etik davranışları ise teşvik etmek amacıyla ödül ve ceza sistemlerini etkin bir şekilde kullanırlar. Dürüstlük, adalet, merhamet ve kararlılık gibi değerlere sahip olan etik liderler, hem söylemlerinde hem de eylemlerinde bu değerleri tutarlı bir şekilde yansıtır (Kesimli, 2013).

Etik liderlik, moral güce ve yüksek motivasyona dayalı bir yönetsel anlayıştır. Bu liderlik biçimi, yalnızca yönetsel yeterlilikle sınırlı kalmayıp, etik değerlere dayalı bir kişilik bütünlüğünü de içerir (Yıldırım, 2010). Etik liderler açık sözlülük ve şeffaflık ilkesine bağlı kalarak, kurumu uzun vadeli hedeflere yönlendirebilmekte ve çalışanların güvenini kazanarak örgütsel bağlılığı pekiştirmektedirler. Etik liderlik bu yönüyle yalnızca bir yönetsel stil değil, aynı zamanda kurumsal gelişimin temel dinamiklerinden biridir.

Etik liderlik, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını destekleyerek, örgüt içinde adalet algısını güçlendirir. Etik lider, çalışanlara kendi sorumluluk alanlarında bağımsız hareket etme ve karar verme yetkisi tanıyarak, onların kurumsal aidiyet duygusunu geliştirir (Arslantaş ve Dursun, 2008). Bu liderlik tarzı, örgüt içinde şeffaf, güvenilir ve adil bir iklimin oluşmasına katkı sağlar.

Son olarak, etik liderlik kavramı, literatürde normatif ve sosyal bilimsel yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmekle birlikte, dönüşümcü liderlik, otantik liderlik ve manevi liderlik gibi yaklaşımlardan da ayrılmaktadır. Etik liderlik, bu yaklaşımlardan farklı olarak davranışsal değil, değer temelli bir liderlik anlayışına vurgu yapmaktadır. Bu liderlik biçimi, yöneticinin yalnızca stratejik değil, aynı zamanda ahlaki bir figür olarak konumlandığı bir yönetim biçimidir (Yeşiltaş ve ark., 2012).

1.1.3. Etik liderliğin boyutları

Etik liderlik, son yıllarda organizasyonel davranış ve liderlik literatüründe önemi giderek artan kavramsal bir çerçeve olarak dikkat çekmektedir. Kavramsal olarak etik liderlik, liderlerin karar alma süreçlerinde ve örgütsel uygulamalarında etik ilkelere, sorumluluk anlayışına ve adalet duygusuna öncelik vermelerini ifade eder (Brown ve ark., 2005). Bu liderlik tarzı yalnızca örgütsel performans üzerinde değil; çalışanların motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve genel işyeri iklimi üzerinde de belirleyici etkiler yaratmaktadır (Kalshoven ve ark., 2011).

Etik liderliğin boyutları, liderin toplumsal, kültürel ve ahlaki sorumluluklarını ne ölçüde benimsediğiyle, kararlarını hangi değer temellerine dayandığıyla ve bu kararların sonuçlarını nasıl yönettiğiyle doğrudan ilişkilidir. Etik liderler, yalnızca bireysel etik değerlere sahip olmakla kalmayıp, bu değerleri örgütün etik kodları, misyonu ve vizyonu doğrultusunda kurumsallaştırmakla da yükümlüdür. Bu bağlamda etik liderlik, örgütün stratejik hedefleri ile ahlaki ilkeler arasındaki dengeyi sağlayan temel bir liderlik anlayışıdır (Yukl ve ark., 2013).

Yöneticilerin etik liderlik anlayışı çerçevesinde örgütsel davranışları şekillendirmesi, örgütün etik iklimi üzerinde derinlemesine etkiler yaratmaktadır. Nitekim etik iklim, örgüt içinde kabul gören değerler sisteminin karar alma süreçlerine nasıl yansıdığını belirleyen önemli bir unsurdur (Victor ve Cullen, 1988). Etik iklimin güçlü olduğu örgütlerde, çalışanlar daha yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekte, adalet algıları gelişmekte ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır (Akbaş, 2010). Etik iklimin, bireylerin karşılaştıkları sorunlar karşısında sergiledikleri davranışları ve karar alma eğilimlerini yönlendirmesi, örgüt içi değerlerin davranışlara nasıl dönüştüğünü göstermektedir (Ertürk, 2012).

Etik liderlikte karar alma süreçleri özel bir önem arz eder. Kararların etik açıdan doğruluğu, çalışanların liderlerine olan güvenini ve bağlılık düzeyini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda etik liderin gücü yalnızca hiyerarşik otoritesinden değil, aynı zamanda kişisel bütünlüğü, doğruluk anlayışı ve adaletli yönetim tarzından kaynaklanmaktadır (Turhan, 2007). Etik liderler, bireysel ve örgütsel değerleri uyumlu hale getirerek çalışanlara örnek teşkil eder. Bu liderlerin sergilediği tutarlı davranışlar, çalışanlar üzerinde model oluşturma işlevi görür ve örgüt kültürünün etik normlar etrafında inşa edilmesine katkı sunar (Brown ve Trevino, 2006).

Etik liderliğin kültürel bağlamda da anlam kazandığı görülmektedir. Etik davranış ve ilişkiler, içinde bulundukları kültürel ortamdan beslenir ve bu ortam aynı zamanda örgütsel yönetim anlayışını da şekillendirir. Liderlerin etik değerlere bağlılık düzeyi, örgüt kültürünün normatif yönünü belirleyerek, etik dışı davranışların engellenmesinde proaktif bir rol üstlenir (Uğurlu ve Üstüner, 2011). Etik davranış sergileyen liderler, sadece yönetsel pozisyonları dolayısıyla değil, davranışsal örneklikleri sayesinde de çalışanlar tarafından "etik lider" olarak kabul edilirler. Bu kişiler, önyargıdan uzak, adaletli, kapsayıcı, güven verici ve çalışanlarının temel haklarını gözetken yöneticilerdir (Çıraklı ve ark., 2014).

Sonuç olarak, etik liderlik çok boyutlu bir yapı arz etmekte; kişisel değerler, karar alma süreçleri, örnek davranış sergileme, adalet ve sorumluluk bilinci gibi temel unsurlar

üzerinden şekillenmektedir. Etik liderlerin bu yönleriyle hem mikro (bireysel-çalışan düzeyi) hem de makro (örgütsel kültür, iklim, strateji) düzeyde etkili oldukları literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır. Bu durum, etik liderliğin sürdürülebilir örgütsel başarı ve olumlu işyeri iklimi için vazgeçilmez bir unsur haline geldiğini göstermektedir.

1.1.4. Etik liderliğin sonuçları

Etik liderlik, çağdaş liderlik kuramları içerisinde giderek daha fazla ilgi gören, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli etkileri bulunan çok boyutlu bir liderlik yaklaşımıdır. Son yıllarda hem Türkçe literatürde hem de uluslararası alanyazında etik liderliğin çeşitli örgütsel çıktılar üzerindeki etkisini inceleyen çok sayıda ampirik çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmalar etik liderliğin, çalışan tutumları, örgütsel davranışlar ve örgütsel performans üzerindeki olumlu katkılarını ortaya koymaktadır.

Etik liderlik; çalışanların güvenini kazanma, adil kararlar alma, örgütsel adalet algısını güçlendirme ve çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerini artırma gibi birçok işlevi bünyesinde barındırmaktadır (Brown, Treviño ve Harrison, 2005). Toor ve Ofori (2009) tarafından Singapur'da inşaat sektöründe yürütülen bir araştırmada, etik liderliğin çalışan performansı, örgütsel bağlılık ve lider etkililiği ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada etik liderliğin çalışanların gayret etme niyeti ve örgütsel kültüre olan uyumu da artırdığı vurgulanmaktadır. Bu bulgular, etik liderliğin yalnızca normatif bir yaklaşım değil, aynı zamanda somut örgütsel çıktılarla da ilişkili olduğunu göstermektedir.

Etik liderliğin çalışanların ahlaki gelişimi üzerindeki etkisine dair önemli katkılardan biri Graham (1995) tarafından ortaya konmuştur. Graham, liderlik davranışlarının izleyicilerin ahlaki gelişimleri üzerinde dönüştürücü etkiler yarattığını, özellikle lider ile çalışan arasındaki değer uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığını belirtmiştir. Bu durum, liderin etik davranışlarının yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda örgütsel iklimin etik standartlarını da belirleyen bir unsur olduğunu göstermektedir.

Türkiye bağlamında yapılan çalışmalar da benzer sonuçlar ortaya koymaktadır. Yıldırım (2010), Karaman İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı okullarda görev yapan öğretmenlerle gerçekleştirdiği çalışmada etik liderlik ile örgütsel adalet arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur. Benzer şekilde Helvacı (2010), ilköğretim okul yöneticilerinin iletişim, iklim oluşturma, karar alma ve davranışsal etik boyutlarında etik liderlik

davranışları sergilediklerini ve bu davranışların çalışanlar üzerinde güven artırıcı etki yarattığını ortaya koymuştur.

Akdoğan ve Demirtaş (2014) etik liderlik ile örgütsel etik iklim arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, etik liderlik davranışlarının örgütün etik iklimini pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır. Bu bulgu, etik liderliğin sadece bireyleri değil, örgütsel yapının tamamını etkileyen sistemik bir unsur olduğuna işaret etmektedir. Etik liderliğin örgüt kültürü üzerindeki dönüştürücü etkisi, etik dışı davranışların önlenmesinde ve kurumsal bütünlüğün sağlanmasında önemli bir araçtır.

Etik liderlik aynı zamanda çalışanların psikolojik dayanıklılığı ve stresle başa çıkma becerileri üzerinde de belirleyici bir role sahiptir. Öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada, etik liderlik davranışları ile psikolojik dayanıklılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki, etik liderlerin destekleyici, adaletli ve güven verici tutumlarının çalışanların iş ortamındaki belirsizlik ve baskılarla daha etkin başa çıkabilmelerine olanak tanıdığını göstermektedir (Yılmaz ve Kara, 2020).

Etik liderliğin bir diğer önemli sonucu ise örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisidir. Yang ve Wei (2017), Çin’de gerçekleştirdikleri çalışmalarında, etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada, etik liderlerin adil, şeffaf ve çalışan odaklı yönetim anlayışının çalışanların gönüllü olarak örgüte katkı sağlayan davranışlarda bulunmalarına zemin hazırladığı ifade edilmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel performans arasındaki ilişki ise Kim ve Thapa (2018) tarafından yapılan çalışmada detaylı biçimde incelenmiştir. Etik liderlik davranışlarının doğrudan örgütsel performansı artırdığı; ayrıca bu ilişki içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, etik liderliğin sadece iç dinamikleri değil, dış paydaş ilişkilerini de güçlendiren bir liderlik yaklaşımı olduğunu göstermektedir.

Ayrıca, etik liderliğin çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini artırdığı ve bu özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini güçlendirdiği belirtilmiştir (Demirtaş ve Akdoğan, 2015). Bu durum, etik liderliğin duygusal ve bilişsel düzeyde çalışanları örgüte bağlayarak gönüllü katkılarını teşvik ettiğini ve bu yolla örgütsel etkililiği artırdığını göstermektedir.

Sonuç olarak, etik liderlik örgütsel bağlılık, iş tatmini, etik iklim, örgütsel vatandaşlık, psikolojik dayanıklılık, performans, özdeşleşme gibi birçok olumlu örgütsel çıktı ile anlamlı düzeyde ilişkilidir. Bu bağlamda etik liderlik, sadece bireysel etik tutumların

bir yansıması olarak değil, örgütsel yapının tamamını dönüştürme potansiyeline sahip stratejik bir liderlik biçimi olarak değerlendirilmelidir. Etik liderliğin bu çok boyutlu etkisi, hem teorik hem de pratik düzlemde liderlik çalışmalarına yön vermeye devam etmektedir.

1.2. Çevresel Performans

1.2.1. Performans kavramı

Performans kavramı, bireylerin, grupların veya organizasyonların belirlenen amaçlara ulaşmadaki başarı düzeylerini ifade eden çok boyutlu ve dinamik bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda performans, yalnızca çıktılara dayalı bir ölçüm alanı olarak değil, aynı zamanda sürece, niteliğe ve etkili yönetime ilişkin kapsamlı bir değerlendirme alanı olarak ele alınmalıdır. Robbins ve Judge (2017), performans bir işin ne ölçüde etkin, verimli ve amaçlara uygun biçimde gerçekleştirildiğini ortaya koyan bir gösterge olarak tanımlarken, Armstrong (2009) performansın örgütsel başarıyı doğrudan etkileyen stratejik bir unsur olduğunun altını çizmektedir.

Örgütsel yapıların karmaşıklaştığı ve rekabetin yoğunlaştığı günümüz çalışma hayatında performans yalnızca nicel üretim ya da hizmet çıktıları ile sınırlı kalmamakta; aynı zamanda nitel değerlendirmeler, davranışsal göstergeler, problem çözme kapasitesi ve yenilik üretme becerileri gibi ölçütlerle de ilişkilendirilmektedir (Dessler, 2020). Bu kapsamda, hem kamu yönetimi hem de özel sektör uygulamaları açısından performans, kurumsal hedeflerin başarılması, stratejik planların işlerlik kazanması ve insan kaynaklarının etkili yönetimi açısından kritik bir role sahiptir.

Personelin performans düzeylerini etkileyen faktörler oldukça çeşitlidir. Bu faktörler, bireysel özelliklerden çevresel koşullara kadar geniş bir yelpazede değerlendirilebilir. Örneğin bireylerin karakteristik yapıları, mesleki deneyimleri, zihinsel ve fiziksel yeterlilikleri, bilgi ve beceri düzeyleri ile birlikte içsel motivasyonları, performansı doğrudan etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır (Köseoğlu, 2005). Aynı zamanda, örgütsel düzeyde uygulanan yönetim politikaları, iş ortamının niteliği, görev tanımları, performans geri bildirim mekanizmaları ve ödüllendirme sistemleri de çalışan performansı üzerinde belirleyici etkilere sahiptir. Dolayısıyla, bireysel ve örgütsel faktörlerin etkileşimi, performansın kapsamlı bir biçimde değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Öztürk'ün (2006) de belirttiği üzere, performans kavramı stratejik hedeflerle, müşteri memnuniyetiyle ve ekonomik sonuçlarla doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda performans, sadece bireyin değil, aynı zamanda tüm organizasyonun sürdürülebilirliğine katkı sağlayan

bir araç olarak işlev görmektedir. Performans değerlendirme sistemleri, hem bireylerin potansiyelini maksimize etmeyi hem de örgütsel hedeflerle bireysel hedeflerin uyumlaştırılmasını hedeflemektedir. Bu yönüyle performans, sadece çıktıların değerlendirilmesi değil, aynı zamanda gelişimsel geri bildirim sağlanması, motivasyonun artırılması ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yönelik bir araç olarak da ele alınmalıdır (Aguinis, 2013).

Performansın kavramsal olarak ele alınmasında bazı temel kavramlarla olan ilişkisi önem arz etmektedir. Bu kavramlar arasında verimlilik, etkililik, kalite ve tutumluluk gibi unsurlar yer almaktadır. Verimlilik, kaynakların ne ölçüde ekonomik kullanıldığını, etkililik ise hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını ifade etmektedir. Kalite, üretilen hizmet veya ürünün standartlara uygunluğunu ve kullanıcı memnuniyetini içerirken; tutumluluk, sınırlı kaynakların israf edilmeden kullanımını tanımlar. Bu kavramlar performansın hem çıktılarla hem de süreçlerle ilişkisini ortaya koymakta ve performansın çok boyutlu yapısını yansıtmaktadır (Köseoğlu, 2005).

Tarihsel süreç içerisinde farklı dönemlerde performans kavramının ön plana çıkan boyutları değişiklik göstermiştir. Özellikle kaynakların sınırlı olduğu dönemlerde üretkenliğin artırılması ve verimlilik öncelikli hale gelirken; günümüzde bilgi toplumuna geçişle birlikte inovasyon, yaratıcılık, hizmet kalitesi ve çalışan memnuniyeti gibi daha nitel faktörler öne çıkmıştır. Bu dönüşüm, performansın artık yalnızca “ne kadar üretildiğiyle” değil, “nasıl üretildiği” ve “üretilenin ne kadar değer yarattığıyla” ölçülmesi gerektiğine işaret etmektedir (Kaplan ve Norton, 1996).

Sonuç olarak, performans; bireylerin yeteneklerini, örgütsel kaynakları ve çevresel olanakları en etkin biçimde kullanarak hedeflere ulaşma kapasitesini yansıtan çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle, performans analizlerinin yalnızca sayısal verilerle değil, aynı zamanda davranışsal, psikolojik ve kurumsal göstergelerle desteklenmesi gerekmektedir. Etkin bir performans yönetim sistemi, hem çalışan gelişimine katkı sunar hem de örgütsel rekabet gücünü artıran stratejik bir yönetim aracına dönüşür.

1.2.3. Çevresel performans kavramı

Performans, bireylerin, kurumların ya da toplumların belirlenmiş amaçlara ulaşmadaki başarı düzeylerini ortaya koyan ve hem nicel hem de nitel çıktıları içeren çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanabilir. Geleneksel anlamda performans, belirli bir dönemde yapılan faaliyetlerin etkinlik, verimlilik, kalite ve tutumluluk gibi kriterler ışığında

değerlendirilmesini ifade ederken; çağdaş yaklaşım bu kavramı yalnızca ekonomik çıktılarla değil, sosyal ve çevresel etkilerle birlikte değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır (Aguinis, 2013; Armstrong, 2020). Özellikle sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda, performans kavramı çevresel duyarlılıkla harmanlanarak çevresel performans (environmental performance) olarak yeniden tanımlanmakta ve çok boyutlu bir yönetsel ölçüt olarak benimsenmektedir (Searcy, 2016).

Çevresel performans, bir kurumun faaliyetlerinin doğal çevre üzerindeki etkilerini azaltmaya yönelik çabalarının bütünüdür. Bu kavram, enerji verimliliği, karbon ayak izinin azaltılması, atık yönetimi, sürdürülebilir kaynak kullanımı ve çevresel mevzuata uyum gibi pek çok alanı içerir (Halkos ve Skouloudis, 2020). Çevresel performans, geleneksel performans göstergelerinin ötesine geçerek; kurumların yalnızca üretim ya da hizmet kapasiteleriyle değil, aynı zamanda bu üretimin çevreye olan etkileriyle de değerlendirilmeleri gerektiğini savunur.

Bu bağlamda, performans değerlendirmesi artık yalnızca iş süreçlerinde verimlilik sağlama ya da çıktıyı artırma gibi hedeflerle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda çevresel sürdürülebilirliğe ne ölçüde katkı sunulduğu, doğaya verilen zararın azaltılması ve yeşil inovasyon uygulamalarının teşvik edilip edilmediği gibi kriterlerle de bütüncül biçimde ele alınmaktadır (Epstein ve Buhovac, 2014). Çakmak ve Ocaklı (2006) tarafından tanımlanan performansın “kişilerin ya da birliğin maddi ve manevi kaynaklarından azami düzeyde fayda sağlaması” biçimindeki tanımı, günümüzde çevresel sorumluluğu da içine alacak şekilde genişletilmelidir. Çünkü çevresel kaynakların sürdürülebilir biçimde kullanımı, artık sadece ekolojik değil, aynı zamanda stratejik ve etik bir yönetim alanı haline gelmiştir.

Kurumsal performansın sürdürülebilirliği, doğrudan çevresel performans göstergelerine bağlı hale gelmiştir. Özellikle Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı (European Green Deal) ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) gibi uluslararası girişimler, çevresel performansın işletmelerin rekabet gücü ve kurumsal itibarı üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (European Commission, 2019; UN SDGs, 2023). Bu nedenle, günümüzde başarılı bir performans yönetim sisteminden söz edebilmek için, çevresel etkilerin izlenmesi, raporlanması ve yönetilmesi süreçlerinin sistematik biçimde kurum stratejilerine entegre edilmesi gerekmektedir.

Performans ölçümünde kullanılan geleneksel boyutlar –örneğin çıktı miktarı, zamanında teslim oranı, maliyet– artık çevresel göstergelerle birlikte analiz edilmektedir. Bu göstergeler arasında enerji tüketimi, su kullanımı, atık azaltımı, geri dönüşüm oranı, emisyon miktarları ve çevresel uyum sertifikalarına sahip olma düzeyi gibi kriterler bulunmaktadır.

(Delmas ve Blass, 2010). Bu yönüyle çevresel performans, yalnızca çevre dostu bir kurumsal kimliğin inşasına katkı sağlamakla kalmaz; aynı zamanda şirketin yasal, finansal ve sosyal risklerini azaltma kapasitesine de sahiptir.

Ayrıca, Çakmak'ın (2006) belirttiği gibi performans değerlendirmesi, toplumun maddi ve manevi yönleri hakkında bilgi toplamak anlamına geliyorsa; çevresel performans, bu tanıımı destekleyerek doğanın korunması, ekosistemin sürdürülebilirliği ve gelecek kuşaklara yaşanabilir bir dünya bırakma çabasının somut bir parçası haline gelmektedir. Bu çerçevede çevresel performans, yalnızca teknik bir ölçüm aracı değil; aynı zamanda etik bir sorumluluk, stratejik bir rekabet avantajı ve sosyal bir taahhüttür.

Sonuç olarak, performans kavramı günümüzde yalnızca üretkenliğin, etkinliğin ve kârlılığın değil; aynı zamanda doğaya verilen değerin ve çevresel sürdürülebilirliğe katkının da göstergesi haline gelmiştir. İşletmelerin ve kamu kurumlarının geleceğe dönük planlamalarında, çevresel performansın temel stratejik bir bileşen olarak ele alınması zorunluluk haline gelmiştir. Bu nedenle yönetsel karar alma süreçleri yalnızca ekonomik rasyonaliteye değil; çevresel duyarlılığa da dayanmalıdır. Bu yaklaşım, kurumsal performansın etik, çevresel ve sosyal boyutlarıyla bütüncül biçimde değerlendirilmesine olanak tanır.

1.2.3. Çevresel performans kriterleri

Günümüz dünyasında çevresel bozulma, iklim değişikliği, enerji tüketimi ve doğal kaynakların tükenmesi gibi sorunların artış göstermesi, işletmelerin yalnızca ekonomik hedeflerle değil, çevresel ve sosyal sorumluluklarla da hareket etmesini zorunlu kılmıştır. Bu doğrultuda, sürdürülebilir çevresel performans kavramı, işletmelerin doğaya karşı yükümlülüklerini yerine getirerek ekonomik faaliyetlerini çevresel bütünlük içinde yürütmelerini ifade eden stratejik bir yönetim alanı haline gelmiştir. Sarıyıldız'a (2021) göre, bir işletmenin sürdürülebilir çevresel performansının iyileştirilmesi, yeşil insan kaynakları yönetimi (Yeşil İKY) uygulamalarının nihai hedefini oluşturur. Bu yaklaşım, sadece çevreye duyarlı üretim ve hizmet süreçlerini değil, aynı zamanda çalışanların çevresel bilinçle hareket etmelerini ve örgüt kültürünün çevre dostu ilkelere dayanmasını da kapsamaktadır.

Çevreye karşı sorumlu davranış, çevresel performansın en temel belirleyicilerinden biridir. Akandere (2019), çevreye duyarlı bireysel tutum ve davranışların, iş tanımının ötesine geçerek çevresel verimliliği artırdığını ve bu davranışların kurumsal performansa pozitif katkı sunduğunu belirtmektedir. Bu kapsamda çalışanların çevre bilincini artırmak,

işletmelerin yalnızca çevresel etkilerini azaltmalarına değil; aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik alanında toplumsal farkındalık yaratmalarına da katkı sağlar. Akatay ve Aslan (2008), doğal kaynakların sınırlı oluşuna dikkat çekerek çevresel bilinç düzeyinin yükselmesinin küresel çevre koruma çabalarını artırdığına vurgu yapmaktadır. Bu gelişme, çevresel performansın iki temel amacı olan çevre sağlığının korunması ve ekosistem canlılığının sürdürülmesi ile doğrudan ilişkilidir (Küçüker, 2017).

Çevresel performansın ölçülmesi ve raporlanması, sürdürülebilirlik ilkesinin işletme düzeyinde şeffaflıkla uygulanabilmesi açısından kritik önemdedir. Bu bağlamda çevresel raporlama, işletmelerin çevreye olan etkilerini, aldıkları önlemleri ve gösterdikleri ilerlemeleri sistematik biçimde belgeleyip topluma sunmalarını sağlar. Tanç ve Cingöz (2011), çevresel raporlamanın yalnızca bir izleme mekanizması değil, aynı zamanda kamuya hesap verme ve çevre sorumluluğu bilincini yaygınlaştırma aracı olduğunu ifade etmektedir. İşletmeler bu raporlar aracılığıyla, çevre koruma faaliyetlerini kamuoyuyla paylaşarak paydaşların güvenini artırmakta ve çevresel duyarlılık temelinde sosyal meşruiyet kazanmaktadır. Bu amaçla geliştirilen çevresel raporlama kılavuzları (ör. GRI, CDP, SASB) raporların karşılaştırılabilir, ölçülebilir ve güvenilir olmasını sağlayarak uluslararası düzeyde geçerlilik kazandırmaktadır (Uluslan, 2009). Çevresel raporlama performansı modellenmesi Tablo 1.1’de sunulmuştur.

Tablo 1.1. Çevresel raporlama performansı modellemesi

ÇEVRESEL PERFORMANS				
Yönetim Performansı		Tüketim Performansı	Hayırseverlik Performansı	
Çevre Politikası	Cezalar	Kaynak Tüketimi	Emisyonlar	Gönüllü Faaliyetler
Çevre Yönetim Sistemleri	Çevre ile ilgili Ceza ödemeleri	Enerji Tüketimi	Havaya Emisyonlar	Çevre Projeleri/ Kampanyaları Bağışlar/Sponsorluk (Çevre)
Yenilenebilir Enerji Kullanımı		Su Tüketimi	Toprağa/Suya Emisyonlar	
Atık Yönetimi		Kâğıt Tüketimi	Gürültü seviyesi ve Emisyonu	
Tedarikçi Değerleme (Çevresel)				

Kaynak: Aydın, 2016

Çevre politikalarının temel amacı, doğaya zarar veren unsurların ortadan kaldırılması ve bu zararların uzun vadede önlenmesidir. Bu bağlamda işletmelerin yönetim süreçlerinde optimum kaynak kullanımı, doğrudan çevresel performansın geliştirilmesini hedefler. Can (2016), çevre yönetiminin başarısının, doğal kaynakların etkin ve sürdürülebilir biçimde kullanılmasıyla doğrudan ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Çavuş ve Tancı (2013) ise işletmelerin çevre yönetimine yönelik artan ihtiyacının, çevresel yönetim sistemlerinin ve bu sistemlere dayalı standartların (ör. ISO 14001) ortaya çıkmasına neden olduğunu belirtmektedir. Bu sistemler, işletmelerin çevresel etkilerini kontrol altına almasını ve önleyici-düzeltilici faaliyetleri sürdürülebilir şekilde gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Zeytin ve Kırlioğlu'na (2014) göre, bu faaliyetlerin başarısı, kayıt altına alınan bilgi ve verilerin güvenilirliğine ve raporlanabilirliğine bağlıdır.

Enerji, çevresel performansın yönetiminde hayati rol oynamaktadır. Enerji üretimi, iletimi ve tüketiminin çevre üzerindeki etkilerinin artması, enerji politikalarının yalnızca arz güvenliği açısından değil, çevresel sürdürülebilirlik açısından da şekillendirilmesini zorunlu kılmıştır. İskenderoğlu vd. (2023), doğal süreçler ile kendini yenileyebilen enerji kaynaklarının (örneğin güneş, rüzgâr, hidroelektrik) yenilenebilir enerji olarak tanımlandığını ve bu kaynakların çevreye duyarlı enerji politikalarının merkezinde yer aldığını ifade etmektedir. Öymen ve Ömeroğlu (2020), artan enerji ihtiyacının sadece kaynak temelli değil, aynı zamanda çevresel etkileri minimize eden yaklaşımlarla ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Bu nedenle çevresel performansın iyileştirilmesinde enerji yönetimi, verimlilik ve temiz enerji dönüşümü temel stratejik alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu kapsamda öne çıkan bir diğer kavram ise eko-verimlilik. Eko-verimlilik, çevresel kaynakları daha az kullanarak daha fazla çıktı elde etmeyi ve bu süreçte çevreye

verilen zararı asgariye indirmeyi amaçlayan bir yönetim anlayışıdır. Yücel ve Terzioğlu (2022), eko-verimliliğin işletmelere hem çevresel hem de ekonomik fayda sağlayarak maliyet azaltma ve doğa dostu üretim süreçleri geliştirme olanağı sunduğunu belirtmektedir. Bu yaklaşım, yüksek verimli teknolojiler kullanılarak aynı çıktının daha az enerji ve çevresel kaynakla üretilmesini ve bu sayede atık miktarının azaltılmasını hedefler (Güngör ve Felekoğlu, 2018). Davarcıoğlu ve Lelik (2017), eko-verimliliğin yalnızca üretim süreçlerinde değil; tasarım, lojistik, tüketim ve geri dönüşüm aşamalarında da uygulanabilirliğini vurgulamaktadır. Bu yönüyle eko-verimlilik, çevresel performansın kapsamlı bir parçası haline gelmiştir.

Sonuç olarak sürdürülebilir çevresel performans, işletmelerin yalnızca çevre dostu imaj oluşturma çabalarının ötesine geçerek, kurumsal yönetim anlayışının ayrılmaz bir bileşeni haline gelmiştir. Bu performansın geliştirilmesi; yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla çalışanların bilinçlendirilmesini, çevresel raporlama sistemleriyle şeffaf bilgi paylaşımını, enerji yönetimi ile kaynak verimliliğini ve eko-verimlilik stratejileriyle çevresel etkinliğin artırılmasını gerektirmektedir. Çevresel performansı çok boyutlu ve stratejik bir yaklaşımla ele alan işletmeler, yalnızca bugünün sorunlarına çözüm üretmekle kalmayacak, aynı zamanda geleceğin sürdürülebilir kalkınmasına da katkı sunacaktır.

1.2.4. Çevresel performansın sonuçları

Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin stratejik yönetim anlayışlarında temel bir belirleyici olarak konumlanmakta ve çevresel performans bu kapsamda kritik bir kavram olarak değerlendirilmektedir. İşletmelerin çevreye olan etkilerini azaltmaya yönelik politikaları ve uygulamaları, yalnızca çevresel sonuçlar üretmekle kalmamakta; aynı zamanda ekonomik, sosyal ve kurumsal düzeylerde de çok yönlü çıktılar doğurmaktadır. Bu çıktılar, işletmelerin hem iç süreçlerini hem de dış paydaşlarla olan ilişkilerini yeniden şekillendirmekte; uzun vadeli sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli rol oynamaktadır.

Çevresel performansın ekonomik sonuçları, başta kaynak kullanımındaki verimliliğin artışı ve maliyetlerin azaltılması olmak üzere pek çok alanda kendini göstermektedir. Doğal kaynakların etkin kullanımına yönelik olarak geliştirilen yeşil üretim süreçleri ve atık yönetimi uygulamaları, işletmelerin enerji maliyetlerini düşürmekte ve operasyonel etkinliklerini artırmaktadır. Porter ve van der Linde (1995), çevresel düzenlemelere uyum sağlama sürecinde inovatif yaklaşımlar geliştiren işletmelerin, bu süreci rekabet avantajına dönüştürebileceğini ileri sürmektedir. Bu bağlamda çevresel

performans, yalnızca bir yasal zorunluluk değil; aynı zamanda işletmelere ekonomik fayda sağlayan stratejik bir yönetim alanı olarak değerlendirilmektedir. Hart ve Ahuja (1996) tarafından yapılan ampirik çalışmalarda, çevre dostu üretim gerçekleştiren işletmelerin piyasa değerlerinde ve kârlılık oranlarında anlamlı artışlar gözlemlenmiştir. Tüketici davranışlarında çevresel duyarlılık temelinde yaşanan dönüşüm, bu tür işletmelere marka itibarı ve müşteri sadakati açısından da önemli avantajlar kazandırmaktadır.

Çevresel performansın sosyal boyutu ise işletmelerin toplumla olan etkileşiminde kendini göstermektedir. Çevresel etkilerin azaltılması, başta hava ve su kirliliği olmak üzere çevre kaynaklı sağlık sorunlarının önlenmesine katkı sağlamakta; bu da toplum genelinde yaşam kalitesini artırmaktadır. Boiral (2006), çevresel performansı yüksek işletmelerin, faaliyet gösterdikleri bölgelerde halk sağlığını koruma konusunda pozitif etki yarattıklarını ve bu durumun kamuoyundaki kurumsal algıyı güçlendirdiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, çevresel performansa odaklanan işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çerçevesinde daha şeffaf, etik ve hesap verebilir politikalar geliştirmeleri, paydaşlarıyla olan ilişkilerini daha güçlü ve sürdürülebilir hale getirmektedir. Bansal ve Roth (2000), çevresel duyarlılık gösteren firmaların, sadece yasal gereklilikleri yerine getirmekle kalmayıp, sosyal meşruiyetlerini artırdıklarını ve kamuoyunun güvenini kazandıklarını belirtmektedir.

Kurumsal açıdan değerlendirildiğinde, çevresel performansın artışı, işletmelerin içsel süreçlerinde yapısal dönüşüm yaratmaktadır. Özellikle çevreye duyarlı politikalar, işletmelerin inovasyon kapasitesini artırmakta ve sürdürülebilir teknolojilerin benimsenmesini kolaylaştırmaktadır. Russo ve Fouts (1997), çevresel performans ile organizasyonel inovasyon arasındaki pozitif ilişkiyi ortaya koymakta ve çevreye yönelik uygulamaların, rekabet üstünlüğünü destekleyen stratejik bir unsur haline geldiğini savunmaktadır. Ayrıca çevresel performansı yüksek işletmeler, yatırımcılar ve finansal kuruluşlar tarafından daha düşük riskli ve sürdürülebilir olarak algılanmakta; bu da işletmelere sürdürülebilir finansman kaynaklarına daha kolay erişim imkânı sunmaktadır (Clarkson ve ark., 2011). Bu yönüyle çevresel performans, yalnızca çevresel etkiyi azaltmaya değil; aynı zamanda kurumsal itibarı güçlendirmeye, çalışan bağlılığını artırmaya ve yatırımcı güvenini pekiştirmeye hizmet eden çok yönlü bir araç haline gelmiştir.

Sonuç olarak çevresel performans, işletmelerin ekonomik verimliliğini artırmakta, toplumla olan ilişkilerini güçlendirmekte ve kurumsal yapılarında sürdürülebilirlik temelli bir dönüşüm yaratmaktadır. Bu nedenle çevresel performansın geliştirilmesine yönelik uygulamalar, işletmelerin uzun vadeli başarılarının temel yapı taşlarından biri olarak değerlendirilmelidir. Çevreye duyarlı stratejilerin benimsenmesi ve bu stratejilerin tüm

kurumsal süreçlere entegre edilmesi, yalnızca çevresel sürdürülebilirliği değil; aynı zamanda ekonomik rekabet gücünü, toplumsal meşruiyeti ve kurumsal dayanıklılığı da beraberinde getirmektedir.

1.3. Yeşil Örgüt Kültürü

1.3.1. Örgüt kültürü kavramı

Örgüt kültürü, bireylerin bilinç dışında gelişen tutum ve davranışlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynamakta, bu yönüyle örgütsel işleyişin hem görünen hem de görünmeyen yönlerini belirlemektedir. Örgüt içerisindeki bireylerin çoğu zaman farkında olmaksızın gruba uyum sağlamaya yönelmeleri ve ait oldukları gruba aşırı bağlılık geliştirmeleri, bireysel bilincin ötesinde, sosyo-kültürel yapıların etkisini yansıtmaktadır. Bu durum, bireyin yalnızca kendi rasyonel kararlarına göre değil, aynı zamanda içinde bulunduğu örgütsel yapının sembolik ve normatif öğelerine göre de davranış geliştirdiğini ortaya koymaktadır (Erkmen, 2010).

Söz konusu kültürel yapı, yalnızca bireysel davranışları değil, aynı zamanda kurumsal sistemlerin dönüşümünü de şekillendirmektedir. Örgüt kültürünün soyut ve somut olmak üzere iki temel boyutu bulunduğu; soyut boyutun inançlar, değerler, normlar ve düşünce kalıpları ile, somut boyutun ise semboller, dil, ritüeller ve davranış biçimleri ile temsil edildiği ifade edilmektedir (Kane, 2011). Bu bağlamda yapılacak herhangi bir değişim sürecinde yüzeydeki uygulamalardan ziyade, örgüt kültürünün derin yapısına odaklanmak gerekmektedir. Erkmen'e (2010) göre, örgütsel dönüşümde başarının anahtarı, değişimin yalnızca teknik ve materyal boyutla sınırlı tutulmaması, aksine değerler düzeyinden başlatılarak semboller aracılığıyla görünür kılınmasıdır.

Koçel (2001), örgüt kültürünü kurumda yer alan bireylerin ortak kabul ve değerlerine dayanan, bireylerin davranışlarına yön veren ve neyin “doğru” neyin “yanlış” olduğuna ilişkin rehberlik eden inançlar, semboller, davranış kalıpları ve iletişim biçimlerinin bütünü olarak tanımlamaktadır. Bu çerçevede, örgüt kültürü bir yandan örgüt üyeleri tarafından şekillendirilirken, öte yandan üyelerin davranış ve tutumlarını belirleyen bir yapıdır. Dolayısıyla, bireylerin örgütsel kültürden etkilenmemesi mümkün olmadığı gibi, kültürle bütünleşemeyen bireylerin örgütsel başarıya katkı sunmaları da beklenemez.

Örgüt kültürünün değişime açık ya da kapalı oluşu, örgütsel dönüşüm süreçlerinin başarısını doğrudan etkilemektedir. Değişim çabaları ne denli teknik olarak güçlü olursa olsun, eğer mevcut kültürel yapı bu değişimi desteklemiyorsa, sürdürülebilir bir dönüşüm

sağlanması oldukça güç olacaktır. Değişim süreçleri, örgütün yapısal özelliklerini, yönetim anlayışını ve çalışan rollerini yeniden şekillendirmeyi gerektirir. Bu süreçte yaşanan kültürel çatışmalar, örgüt içinde direnç ve belirsizlik yaratmakta; ancak aynı zamanda örgütsel öğrenmeyi ve yapıcılığı da teşvik edebilmektedir. Martins ve Martins'e (2002) göre, örgüt kültürü hem bütünleştirici bir işlev görerek örgütsel birliği sağlamakta hem de değişim süreçlerinin merkezinde yer alarak dönüşümü yönlendirmektedir. Bu ikili rol, kültürün örgütsel verimlilik üzerindeki etkisini daha da anlamlı hale getirmektedir.

Literatürde yapılan birçok çalışma, örgütsel değişim süreçlerinin başarısızlığa uğramasının temel nedenlerinden birinin, yöneticilerin örgüt kültürüne gereken önemi vermemeleri olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle hiyerarşik yapının baskın olduğu, katı bürokratik sistemlerde kültürel dönüşüm çok daha zor sağlanmakta, bu durum çevresel gelişmelere uyum yeteneğini sınırlamaktadır. Govindarajulu ve Daily (2004), çevresel sürdürülebilirliğe yönelik uygulamaların ancak örgüt kültürünün desteğiyle başarıya ulaşabileceğini savunmaktadır. Bu bağlamda, çevresel performansın geliştirilmesine yönelik çabalar, yalnızca teknik uygulamalarla değil, aynı zamanda örgütsel kültürün değişime açıklığıyla da yakından ilişkilidir.

Özetle, örgüt kültürü bireylerin davranışlarını yönlendiren temel bir çerçeve olarak, örgütsel değişimlerin ve çevresel sürdürülebilirlik politikalarının başarısında belirleyici bir rol oynamaktadır. Değişim süreçlerinde yüzeydeki uygulamaların ötesine geçerek, kültürün derin yapılarına ulaşmak, dönüşümün başarısı açısından kritik önem taşımaktadır. Bu nedenle, çevresel performansın sürdürülebilirliği ve örgütsel verimliliğin artırılması, ancak kültürel dönüşümün etkin şekilde yönetilmesiyle mümkün olabilir.

1.3.2. Yeşil örgüt kültürü kavramı

Günümüzde çevresel sorunların artması, küresel ısınma, kaynak kıtlığı ve ekosistemlerin bozulması gibi meseleleri yalnızca çevre bilimlerinin değil, yönetim bilimlerinin de ilgi alanına taşımıştır. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımlar, örgüt kültürü literatüründe “yeşil örgüt kültürü” kavramı etrafında şekillenmeye başlamıştır. Yeşil örgüt kültürü, çevresel sorumluluğun örgüt kültürünün temel bileşenlerinden biri hâline geldiği, çevre odaklı değerlerin çalışan davranışlarına, yönetsel kararlara ve kurumsal işleyişe yön verdiği bütüncül bir yapı olarak tanımlanmaktadır.

Örgüt kültürü, genel olarak bir örgüt içindeki bireylerin ortak değerlerini, normlarını, sembollerini, ritüellerini ve davranış kalıplarını kapsayan bir sistemdir (Schein, 2010). Bu

sistem, örgütün işleyişine yön verirken, çalışanların tutum ve davranışlarını da şekillendirir. Yeşil örgüt kültürü ise bu genel tanımın çevresel sürdürülebilirlik odağında yeniden yapılandırılmış hâlidir. Bu kültür, çevreye duyarlı değerlerin, inançların ve davranış normlarının örgüt genelinde benimsendiği, çevre dostu uygulamaların günlük operasyonlara entegre edildiği bir kurumsal kimliği temsil etmektedir (Harris ve Crane, 2002).

Yeşil örgüt kültürünün kavramsal çerçevesi üç temel bileşen üzerinde şekillenmektedir: değerler, davranış normları ve kurumsal uygulamalar. İlk olarak, çevresel sürdürülebilirlik, örgüt içinde temel bir değer olarak kabul edilmektedir. Bu değer, yalnızca üst yönetim tarafından değil, tüm çalışanlarca paylaşılmakta ve kurumsal stratejilere yön vermektedir. İkinci olarak, yeşil davranış normları, çalışanların çevreye yönelik tutum ve davranışlarını yönlendirici kurallar olarak tanımlanabilir. Geri dönüşüm alışkanlıkları, enerji tasarrufuna yönelik hassasiyet, kaynakların verimli kullanımı gibi davranış biçimleri bu normlar arasında yer alır. Üçüncü olarak ise, çevreci kurumsal uygulamalar, örgüt kültürünün somutlaştığı araçlardır. Yeşil bina tasarımı, sürdürülebilir tedarik zinciri, karbon ayak izinin azaltılması gibi stratejik uygulamalar bu başlık altında değerlendirilmektedir (Daily ve ark., 2009).

Yeşil örgüt kültürünün gelişmesinde örgüt iklimi ile kültür arasındaki ilişki de dikkat çekicidir. Örgüt iklimi, çalışanların mevcut örgüt yapısı ve uygulamaları hakkındaki algılarından oluşurken, örgüt kültürü daha derin ve kalıcı yapıları ifade eder. Literatürde "yeşil örgüt iklimi" kavramı, çevresel duyarlılığı destekleyen uygulamalarla ilişkili ortak algıları tanımlarken; bu iklimin zamanla kalıcı hâle gelmesi, yeşil kültürün oluşumuna zemin hazırlar (Norton ve ark., 2012; Zientara ve Zamojska, 2016).

Yeşil örgüt kültürü, yalnızca bireysel farkındalık düzeyinde değil; aynı zamanda kurumsal strateji düzeyinde de çevreye duyarlılığı sistemli bir şekilde yerleştirmeyi amaçlamaktadır. Renwick ve arkadaşları (2013), bu kültürün yalnızca sembolik politikalardan ibaret kalmaması için, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Örneğin; çevreci değerlerle uyumlu personel seçimi, çevre odaklı eğitim programları ve performans değerlendirme kriterlerinin yeşil hedeflerle ilişkilendirilmesi, yeşil örgüt kültürünün yerleşik hâle gelmesini sağlamaktadır.

Kavramın teorik temelleri, sosyal öğrenme kuramı ve sosyal bilgi işleme kuramı ile ilişkilendirilmiştir. Sosyal öğrenme kuramına göre, bireyler çevrelerinden gözlem yoluyla davranış kalıplarını öğrenmekte; çevresel davranışlar da bu şekilde örgüt içinde yayılmaktadır (Bandura, 1977). Sosyal bilgi işleme kuramı ise bireylerin çevresel ipuçlarını anlamlandırarak normlara uygun davranış geliştirdiklerini ileri sürmektedir (Salancik ve

Pfeffer, 1978). Bu iki yaklaşım, yeşil örgüt kültürünün yalnızca yönetsel uygulamalarla değil, örgütsel etkileşimle ve ortak anlam inşası yoluyla da geliştiğini göstermektedir.

Yeşil örgüt kültürü, bir örgüt içerisindeki bireylerin çevresel değerlere ve sürdürülebilirlik ilkelerine yönelik ortak tutum, davranış ve inançları ile şekillenen bütünsel bir yapıdır. Bu kültür, çevresel sorumluluğun sadece yönetsel bir tercih değil; aynı zamanda bireylerin davranışlarına yön veren normatif bir yapı hâline gelmesiyle oluşmaktadır. Örgüt içerisinde çevreye duyarlılığı önceleyen değerlerin, çalışanlar tarafından benimsendiği ve bu değerlerin örgütsel politika, prosedür ve günlük iş uygulamalarına yansıdığı durumlarda yeşil örgüt kültürünün etkinliğinden söz edilebilir.

Yeşil örgüt kültürünün temelinde, çalışanların çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin kurumsal hedeflerle özdeşleşmeleri ve gönüllü olarak çevreci davranışlar sergilemeleri yatmaktadır. Zientara ve Zamojska (2016), örgütsel iklimin bireylerin çevresel davranışlarını yönlendiren en güçlü unsurlardan biri olduğunu vurgularken, yeşil iklimin kalıcı bir örgüt kültürüne dönüşebilmesi için çalışan katılımının ve örgütsel destek mekanizmalarının eş zamanlı yürütülmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Bu bağlamda yeşil örgüt kültürü, yalnızca sembolik bir yaklaşım değil; çevreyle ilgili kurumsal normların içselleştirildiği ve günlük operasyonel işleyişin çevre dostu biçimde yürütüldüğü bir yapıyı ifade eder.

Yeşil örgüt kültürünün oluşumunda liderliğin, insan kaynakları politikalarının ve iç iletişim süreçlerinin etkinliği belirleyici faktörler arasında yer almaktadır. Özellikle liderlerin çevreye ilişkin söylem ve eylemleri, çalışanların çevreci değerlere ilişkin algılarını şekillendirmekte; bu doğrultuda örgütsel davranışlar da belirlenmektedir (Ones ve Dilchert, 2012). Öte yandan, Renwick ve arkadaşları (2013), yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının - örneğin yeşil işe alım, çevreci eğitim programları ve yeşil performans değerlendirme sistemlerinin-yeşil kültürün yerleşik hâle gelmesinde kritik rol oynadığını belirtmektedir. Çalışanların çevreci çabalara aktif olarak katılması, kurumun sürdürülebilirlik vizyonuna doğrudan katkı sağlayarak, yalnızca bireysel düzeyde değil; kolektif düzeyde de çevreye duyarlı bir örgüt kimliği oluşmasını desteklemektedir.

Bu çerçevede değerlendirildiğinde, yeşil örgüt kültürü ile örgütsel sürdürülebilirlik arasında güçlü ve doğrudan bir ilişki söz konusudur. Daily vd. (2012), çalışanların örgütleriyle olan bağlarının yalnızca finansal değil, çevresel değerler üzerinden de kurulabileceğini ve yeşil örgüt kültürünün bu bağın güçlenmesinde etkin bir yapı oluşturduğunu ileri sürmektedir. Kurumsal düzeyde sürdürülebilirlik hedeflerinin başarıyla hayata geçirilebilmesi, çalışanların bu hedeflerle duygusal ve değer temelli bağ kurmaları ile

mümkündür. Bu nedenle yeşil örgüt kültürü, çevresel performansın artırılmasında yalnızca yardımcı bir unsur değil; aynı zamanda değişimin taşıyıcısı konumundadır.

Yeşil örgüt kültürü aynı zamanda örgütsel davranış üzerinde de dönüştürücü bir etki yaratmaktadır. Bu kültürün içselleştirildiği ortamlarda çalışanlar, çevreye duyarlı kararlar almaya ve bireysel davranışlarında sürdürülebilirliği esas almaya daha yatkın hale gelmektedir. Ramus ve Killmer (2007), yeşil örgüt kültürü ortamında görev yapan çalışanların, çevresel inisiyatiflerde gönüllü olarak yer alma eğilimlerinin arttığını göstermektedir. Bu gönüllülük, yalnızca çevreye duyarlılıkla sınırlı kalmayıp, çalışanların kuruma olan bağlılıklarını, iş tatminlerini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını da artırmaktadır. Böylece çevreci tutumlar, örgütsel verimlilikle bütünleşen bir davranış normuna dönüşmektedir.

Sonuç olarak, yeşil örgüt kültürü, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde sürdürülebilirlik ilkelerinin uygulanabilirliğini artıran, örgütsel davranışları dönüştüren ve çevresel performansın sürekliliğini sağlayan stratejik bir unsurdur. Bu bağlamda, çevre odaklı örgütsel politikaların başarılı bir şekilde uygulanabilmesi, ancak çalışanların bu sürece kültürel düzeyde dâhil edilmesiyle mümkün olabilmektedir. Örgüt kültürünün yeşil değerlerle yeniden yapılandırılması, yalnızca kurumsal itibar açısından değil; aynı zamanda çevresel ve toplumsal sorumlulukların yerine getirilmesi açısından da sürdürülebilir kalkınmanın vazgeçilmez koşullarından biridir.

1.3.3. Yeşil örgüt kültürünün boyutları

Yeşil örgüt kültürü, son yıllarda artan çevresel sorunlara karşı örgütsel düzeyde geliştirilen stratejilerin kurumsal kültüre yansımaları bakımından önem arz etmektedir. Ancak mevcut literatür incelendiğinde, yeşil örgüt kültürünün tanımlanması, ölçülmesi ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, yeşil örgüt kültürüne ilişkin kavramsal ve ampirik çerçevenin oluşturulmasında Harris ve Crane (2002), Chen (2011) ile Wang ve arkadaşlarının (2018) çalışmaları dikkat çekici öncül araştırmalar arasında yer almaktadır. Söz konusu çalışmalar, yeşil örgüt kültürünün çok boyutlu yapısına işaret etmekte ve bu kültürün içeriğini oluşturan temel unsurların sistematik biçimde anlaşılmasına katkı sunmaktadır.

Harris ve Crane'in (2002) çalışması, yeşil örgüt kültürünün kültürel derinlik, derece ve yayılım olmak üzere üç temel boyutta ele alınabileceğini ortaya koymuştur. Araştırmada, çevreye ilişkin değerlerin örgütün farklı kademelerinde ne ölçüde yer bulduğu, yönetim

kararlarına ne düzeyde yansıdığı ve günlük operasyonlara ne kadar sirayet ettiği analiz edilmiştir. Bu bağlamda "derinlik", çevresel değerlerin örgütsel değer sistemiyle ne derece bütünleştiğini; "derece", çevresel sorumlulukların karar alma süreçlerinde ne ölçüde belirleyici olduğunu; "yayılım" ise bu değerlerin tüm birimlere ve süreçlere ne kadar yayıldığını ifade etmektedir. Bu üç boyut, özellikle yeşil normlar, değerler ve sembollerin örgütsel davranışa dönüşmesi açısından kritik önem taşımaktadır.

Chen (2011), yeşil örgüt kültürünü altı temel boyutta inceleyerek daha yapılandırılmış bir analiz sunmuştur. Bu boyutlar: çevre yönetimine dair bilgi düzeyi, iş birliği eğilimi, çevre anlaşmalarına katılım, çevresel yükümlülük derecesi, değişim yetkinliği ve örgütsel vizyondur. Bu boyutlar, yeşil örgüt kültürünün hem bilişsel (bilgi düzeyi, vizyon), hem davranışsal (iş birliği, yükümlülük), hem de dönüşümsel (değişim yetkinliği) yönlerini kapsamaktadır. Özellikle çevresel bilginin paylaşımı ve ortak bir çevresel vizyonun oluşturulması, yeşil değerlerin içselleştirilmesinde etkili olurken; iş birliği düzeyindeki artış, yeşil normların sosyal etkileşim yoluyla yayılmasını desteklemektedir. Ayrıca, örgütlerin çevre konularında değişime ne ölçüde açık oldukları, kültürel esnekliklerini ve çevresel risklere karşı kurumsal adaptasyonlarını yansıtmaktadır.

Wang ve arkadaşları (2018) ise çalışmalarıyla, yeşil örgüt kültürünün şekillenmesinde liderliğin belirleyici bir rol oynadığını vurgulamışlardır. Araştırmalarında liderlerin sahip oldukları etik değerler, karar alma süreçlerine çalışanları dahil etmeleri, iletişim biçimleri ve çevreye duyarlılık düzeylerinin yeşil kültürün oluşumuna doğrudan etki ettiğini göstermiştir. Bu bağlamda liderlik, örgütsel düzeyde yeşil değerlerin sembolleşmesini sağlayan ve çalışanlara örnek teşkil eden kültürel bir aktarıcı olarak değerlendirilmiştir. Wang ve arkadaşları, aynı zamanda çevresel duyarlılığı yüksek liderlerin oluşturduğu kurumlarda “iyi şirket profili” olarak tanımlanan sosyal sorumluluk, etik hassasiyet ve geleceğe yönelik misyon temsillerinin daha güçlü bir biçimde kurumsallaştığını belirtmişlerdir.

Yeşil örgüt kültürünün bu boyutlarının, hem soyut (değerler, normlar, vizyon, liderlik tarzı) hem de somut (semboller, ritüeller, politikalar, uygulamalar) düzeylerde örgüt işleyişine yansıdığı söylenebilir. Ancak mevcut literatür, bu kültürel boyutları bütüncül biçimde ölçmeye ve çeşitli örgütsel yapılarla karşılaştırmaya yönelik ampirik araştırmalarda yetersiz kalmaktadır. Özellikle sektörel farklılıklar, örgüt büyüklüğü, ülke kültürleri gibi değişkenlerin yeşil örgüt kültürü üzerindeki etkileri henüz detaylı biçimde ortaya konulamamıştır. Bu nedenle gelecekte yapılacak çalışmaların, yeşil kültürün farklı

boyutlarını ölçen ölçeklerin geliştirilmesi, çoklu vaka analizlerinin yapılması ve kültürel dönüşüm süreçlerinin uzunlamasına izlenmesi yönünde derinleştirilmesi gerekmektedir.

1.3.4. Yeşil örgüt kültürünün sonuçları

Yeşil örgüt kültürü, çevreye duyarlı değerlerin, normların ve davranış kalıplarının örgütsel yapıya entegre edilmesiyle oluşmakta ve bu kültürel yapı, yalnızca çevresel etkilerin azaltılmasına değil, aynı zamanda örgütsel performansın çok boyutlu biçimde geliştirilmesine de katkı sağlamaktadır. Özellikle işletmelerin çevresel sürdürülebilirliği kurumsal düzeye taşıma çabası, yalnızca stratejik yönelimleri değil, aynı zamanda çalışanların tutumlarını ve örgütsel davranış kalıplarını da dönüştürmektedir. Bu dönüşüm, hem bireysel hem de kurumsal çıktılar açısından pek çok olumlu sonuç üretmektedir.

Yeşil örgüt kültürüyle şekillenen işletmeler, alt düzeyden en üst düzeye kadar çevresel duyarlılığı benimsemekte ve tüm fonksiyonlarını çevreye katkı sağlayacak şekilde yapılandırmaktadır (Erbaşı, 2019: 138). Tedarik zincirinden üretim süreçlerine, pazarlamadan geri dönüşüm sistemlerine kadar birçok aşamada uygulanan yeşil uygulamalar, yalnızca çevreye duyarlılığı değil; aynı zamanda işletmenin toplumsal itibarı, marka değeri ve kurumsal sorumluluğunu da güçlendirmektedir (Örnek ve Gülgönül, 2022: 142). Böylece yeşil değerlerin kültürel olarak içselleştirilmesi, sadece sembolik anlamlar taşımakla kalmamakta, aynı zamanda kurumsal kimliğin ayrılmaz bir parçası hâline gelmektedir.

Yeşil örgüt kültürünün somut çıktılarından biri, çalışanların sergilediği yeşil örgütsel davranışlardır. Bu tür davranışlar, örgüt içindeki çevre dostu değerlerin benimsenmesiyle başlamakta ve işyerinde enerji ve su tasarrufu, kaynak israfının önlenmesi, geri dönüşüm uygulamaları ve sürdürülebilir malzeme kullanımı gibi pratiklere dönüşmektedir (Coşkun, 2022: 31). Bu davranışlar yalnızca çevresel zararların azaltılmasına değil, aynı zamanda kurumsal girişimcilik, inovasyon ve finansal performans açısından da işletmelere fayda sağlamaktadır (Abbas ve Al Hasnawi, 2021: 2).

Çalışan düzeyinde değerlendirildiğinde, yeşil davranışlar yalnızca kurumsal çevresel performansı artırmakla kalmamakta, aynı zamanda çalışanların kişisel gelişimlerine, özsaygı düzeylerine ve psikolojik refahlarına da olumlu katkı sağlamaktadır. Zhang vd. (2021), çalışanların çevre dostu davranışlar sergilediklerinde işlerine daha fazla anlam yüklediklerini ve bu durumun öz değer algısını güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Çalışanların yeşil davranışları, sadece işin gerektirdiği görevlerle sınırlı kalmayıp, bireylerin

çevresel sorumluluk bilinciyle hareket etmelerini teşvik ederek, örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve tatmin düzeylerini artırmaktadır (Saleem ve ark., 2020: 2; Kerse ve ark., 2021: 1578).

Yeşil örgüt kültürü, aynı zamanda işletmelerin rekabet avantajı elde etmesinde de stratejik bir rol oynamaktadır. Ones ve Dilchert'in (2012: 453) de belirttiği gibi, yeşil davranışların örgütsel yapıya entegrasyonu, sadece çevresel etkilerin azaltılmasını değil; aynı zamanda süreç yönetiminde verimlilik artışını, enerji kullanımında tasarrufu, fire oranlarında azalmayı ve kaynak yönetiminde iyileşmeyi beraberinde getirmektedir. Bu çıktılar, işletme performansının nicel göstergeleri olan maliyet düşüşleri, ürün kalitesinde artış ve zaman yönetiminde iyileşme gibi unsurlarda da olumlu etkiler doğurmaktadır.

Bununla birlikte, yeşil örgüt kültürünün etkileri yalnızca içsel süreçlerle sınırlı kalmamaktadır. Dış çevre açısından değerlendirildiğinde, yeşil örgütsel davranışların yaygınlaştırılması, iklim değişikliğiyle mücadelede kurumsal katkının artmasını sağlamak ve toplumsal düzeyde çevre bilincinin gelişmesine destek olmaktadır (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023: 24). Yasal düzenlemeler, tüketici baskısı ve sosyal sorumluluk gereklilikleri gibi dışsal unsurlar, örgütlerin yeşil kültürü benimsemeleri yönünde motive edici unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu çerçevede çevre odaklı kurumsal uygulamalar, örgütlerin yalnızca mevcut beklentilere cevap vermelerini değil, aynı zamanda gelecek nesillere karşı sorumluluk üstlenmelerini de zorunlu kılmaktadır.

Sonuç olarak, yeşil örgüt kültürü; çevre odaklı değerlerin kurumsal normlara, çalışan davranışlarına ve örgütsel uygulamalara yansımaları yoluyla, hem içsel işleyişte hem de dış çevreyle ilişkilerde çok yönlü kazanımlar sağlamaktadır. Bu kültürel yapı, çevresel sürdürülebilirliğin yalnızca bir strateji değil; aynı zamanda kurumsal bir sorumluluk, etik bir yükümlülük ve bireysel bir tutum olarak benimsenmesini mümkün kılmakta; bu yönüyle de hem organizasyonun hem de toplumun sürdürülebilir geleceğine katkı sunmaktadır.

1.4. Etik Liderlik ve Çevresel Performans Arasındaki İlişki

Günümüzde küresel ölçekte giderek artan çevresel sorunlar, işletmelerin çevresel performansını yalnızca yasal bir zorunluluk olmaktan çıkararak, etik bir sorumluluk hâline getirmiştir. Bu bağlamda, işletme liderlerinin etik değerlere dayalı bir yönetim anlayışını benimsemeleri, çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada belirleyici bir unsur hâline gelmektedir. Etik liderlik, bireylerin ve kurumların çevresel duyarlılıkla uyumlu stratejik kararlar almasını destekleyerek yalnızca çevreye olan etkiyi azaltmakla kalmaz; aynı

zamanda kurumsal performansı, çalışan bağlılığını ve paydaş güvenini de olumlu yönde etkiler (Newman ve ark., 2020).

Etik liderlik, liderin doğru ile yanlış ayırt etme yetkinliğine sahip olması, adil ve dürüst bir yönetim tarzı benimsemesi, çalışanlarına rol model olması ve örgüt içinde etik bir iklim yaratma sorumluluğunu üstlenmesi olarak tanımlanabilir (Brown ve Trevino, 2006). Bu liderlik yaklaşımı, çalışanların motivasyonlarını artırarak örgütsel bağlılıklarını güçlendirmekte ve örgüt genelinde ortak değerlerin benimsenmesine katkı sunmaktadır. Özellikle etik liderlik tarzı, çevresel performansı etkileyen bireysel ve kurumsal davranışların şekillenmesinde kilit bir rol oynamaktadır. Literatürde etik liderliğin, çevresel duyarlılığı yüksek işyeri davranışlarını desteklediği ve çalışanları yeşil girişimlerde daha aktif rol almaya teşvik ettiği yönünde bulgular yer almaktadır (Afsar ve Umrani, 2020; Khan ve ark., 2022).

Etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisi çok boyutludur. Bir yandan yönetsel karar süreçlerinin çevreye duyarlılık çerçevesinde ele alınmasını sağlarken, diğer yandan örgüt içinde çevresel sorumluluğa dayalı bir kültürün oluşumuna öncülük etmektedir. Liderlerin, çalışanları sürece dahil eden, iletişimi güçlendiren, şeffaflığı ve katılımcılığı ön plana çıkaran tutumları, yalnızca insan kaynaklı verimliliği değil; aynı zamanda kurumsal çevresel performans göstergelerini de olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda etik liderler, çalışanları geri dönüşüm, enerji tasarrufu, yeşil inovasyon gibi çevreci uygulamalara yönlendirmekte ve sürdürülebilir iş modellerinin hayata geçirilmesine öncülük etmektedir (Saleem ve ark., 2020).

Etik liderliğin çevresel performansa katkısı, yalnızca örgütsel düzeyde değil; aynı zamanda bireysel düzeyde de etkisini göstermektedir. Literatür, etik liderlerin yönlendirmesiyle çalışanların çevreye duyarlı davranışlar sergilediklerini, bu davranışların ise çalışanların içsel motivasyonunu ve iş anlamını artırdığını ortaya koymaktadır (Zhang ve ark., 2021). Örneğin, çalışanların iş süreçlerine yalnızca fiziksel olarak değil, düşünsel olarak da katkı sunmaları; çevresel iyileştirmelere yönelik öneriler geliştirmeleri ve iş görevlerini çevresel duyarlılık temelinde yeniden tanımlamaları, etik liderliğin örgüt genelinde nasıl bir dönüştürücü güç olduğunu göstermektedir.

Ayrıca, etik liderlik tarzının benimsenmesi, örgüt içindeki güvensizlik, çatışma ve bilgi paylaşımı sorunlarını azaltmakta; çalışanlar arasında güvene dayalı bir ortamın oluşmasına katkı sağlamaktadır. Özellikle çevresel performansın iyileştirilmesi için gereken bilgi paylaşımı, iş birliği ve inovasyon süreçleri, etik liderliğin sunduğu güven ortamında daha etkin bir biçimde gelişmektedir (Khan ve ark., 2022). Bu durum, hem bireyler arası

ilişkilerin güçlenmesini hem de çevresel stratejilerin çalışanlarca benimsenmesini kolaylaştırmaktadır.

Sonuç olarak, etik liderlik çevresel performans üzerinde doğrudan ve dolaylı olmak üzere çok boyutlu etkilere sahiptir. Etik ilkelere dayalı bir liderlik anlayışı, örgütlerin çevresel sorumluluklarını yalnızca biçimsel uygulamalarla sınırlı bırakmadan, kurum kültürünün bir parçası hâline getirerek çevreye duyarlı davranışları teşvik eder. Böylece etik liderlik, çevre dostu üretim, atık yönetimi, enerji verimliliği ve sürdürülebilir kaynak kullanımı gibi çevresel performans göstergelerinde artış sağlamanın ötesinde, işletmelerin itibarı, çalışan bağlılığı ve sosyal sorumluluk gibi stratejik alanlarda da fark yaratmaktadır. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez belirlenmiştir:

H₁: Etik liderlik ile çevresel performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

1.5. Etik Liderlik ve Yeşil Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki

Günümüzde işletmelerin yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda çevresel ve etik sorumluluklarını da üstlenmesi gerekliliği, liderlik yaklaşımlarında ve örgüt kültürünün biçimlenişinde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Bu bağlamda, etik liderlik ile yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişki, çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamak isteyen örgütler açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Etik liderlik, çevre dostu uygulamaların sadece yönetim politikalarıyla değil, aynı zamanda örgütsel değerler ve normlarla bütünleşmesini sağlayarak yeşil örgüt kültürünün gelişimine yön vermektedir.

Etik liderlik, bireylerin ve örgütlerin neyin doğru neyin yanlış olduğuna dair farkındalık geliştirmesi, adil, dürüst ve sorumlu davranış biçimlerini teşvik etmesi ile tanımlanır (Brown ve Trevino, 2006). Bu liderlik tarzı, örgütsel yapının tüm kademelerinde güvene dayalı ilişkilerin kurulmasını sağlamakta; çalışanları çevresel sorumluluklara gönüllü olarak katılmaya motive etmektedir. Etik liderler, çevreye duyarlılığın sadece stratejik bir hedef değil, aynı zamanda kurumsal kimliğin ve kültürün temel bir parçası olduğunu çalışanlara aktarır (Newman ve ark., 2020). Böylece etik liderlik, yeşil örgüt kültürünün hem oluşumunda hem de sürdürülmesinde yön gösterici bir işlev görmektedir.

Yeşil örgüt kültürü ise çevreye duyarlı değerlerin, normların, sembollerin ve davranış kalıplarının örgüt içerisinde yaygınlaşarak, tüm iş süreçlerine entegre edildiği bir kültürel yapıyı ifade etmektedir (Harris ve Crane, 2002). Bu kültür; sürdürülebilir üretim sistemleri, enerji ve kaynak verimliliği, geri dönüşüm, çevresel etik ilkeler gibi unsurlarla zenginleşir ve örgütün stratejik vizyonuna yön verir. Etik liderlerin bu bağlamda oynadığı rol, yeşil

değerleri yalnızca yönetsel kararlara değil, aynı zamanda örgüt içi sosyal etkileşim ve öğrenme süreçlerine de entegre etmeleriyle ortaya çıkmaktadır (Khan ve ark., 2022).

Yeşil örgüt kültürü, etkili bir çevre yönetimi anlayışı olmadan tam anlamıyla kurumsallaşamaz. Harris ve Crane'e (2002) göre, örgütlerin çevresel verimliliklerini artırabilmeleri için örgüt genelinde çevreye duyarlı değerlerin benimsenmesi ve kurumsal davranışlara yansıtılması gerekmektedir. Ancak bu dönüşüm, yalnızca teknik bilgiyle değil, aynı zamanda liderlerin rehberliğinde oluşturulan bir etik vizyonla mümkün olabilmektedir. Etik liderlik, bu bağlamda sadece çevresel politikaları hayata geçirmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların değer yargılarını ve algılarını dönüştürerek yeşil örgüt kültürünün kökleşmesini sağlar (Dao ve Nguyen, 2018).

Bu dönüşüm sürecinde örgüt kültürü modeli açısından bakıldığında, Schein'in (2010) kültür katmanları yaklaşımı da açıklayıcıdır. Örgütsel değerlerin ve normların içselleştirilmesi, zamanla davranışa dönüşmekte ve bu davranışlar kalıcı hâle gelerek kültürün yapı taşlarını oluşturmaktadır. Bu noktada etik liderlerin çevresel misyonları açık ve net şekilde ifade etmesi, yeşil uygulamalara ilişkin sembolik ve pratik örnekler göstermesi, çalışanlarda kültürel içselleşmeyi kolaylaştırmaktadır. Crane (1995) bu sürecin, tüketici talepleri ve dış paydaş baskıları ile birleştiğinde kurumsal çevresel uyumun daha güçlü hâle geldiğini ve örgütlerin çevre dostu rekabet avantajı geliştirdiğini belirtmektedir.

Bununla birlikte, çevresel kültürün örgüt geneline yayılmasında dış baskılar da önemli bir rol oynamaktadır. Kurumlar üzerindeki yasal düzenlemeler, kamuoyu hassasiyeti, tüketici bilinci ve sosyal sorumluluk beklentileri, etik liderlik tarafından doğru yönlendirilmediği sürece yalnızca tepki odaklı politikalarla sınırlı kalmaktadır. Oysa etik liderlik bu dışsal baskıları, içsel kültürel değerlere dönüştürerek çevresel duyarlılığı örgüt kimliğiyle bütünleştirir (Dao ve Nguyen, 2018; Küçükoğlu, 2014).

Sonuç olarak, etik liderlik ile yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişki, çift yönlü ve tamamlayıcı bir yapıya sahiptir. Etik liderler, örgüt içerisinde çevreye duyarlı değerlerin kurumsal norm hâline gelmesini sağlayarak yeşil örgüt kültürünün oluşumunu teşvik ederken, yeşil örgüt kültürü de etik liderlik yaklaşımlarının sürdürülebilir bir zeminde kalıcılılaşmasına olanak tanımaktadır. Bu karşılıklı etkileşim, örgütlerin çevresel performansını artırmakta; toplumsal meşruiyet, çalışan bağlılığı ve rekabet gücü gibi stratejik avantajlar elde etmelerine katkı sunmaktadır. Bu teorik düşünceler ve ilgili ampirik araştırmalar, etik liderlik ve yeşil örgüt kültürü arasındaki bağlantıya yönelik potansiyel bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir.

H₂: Etik liderlik ile yeşil örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

1.6. Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki

Günümüz iş dünyasında çevresel sürdürülebilirlik, yalnızca bir tercih değil, aynı zamanda stratejik bir zorunluluk hâline gelmiştir. İklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi, çevre kirliliği ve karbon emisyonları gibi sorunlar karşısında, örgütlerin çevreye yönelik duyarlılıklarını artırmaları ve sürdürülebilirlik ilkesini tüm kurumsal süreçlerine entegre etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, bir işletmenin çevresel performansı, yalnızca yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi anlamına gelmemekte; aynı zamanda toplumsal sorumlulukların yerine getirilmesi ve uzun vadeli ekonomik başarıların sürdürülebilir şekilde elde edilmesi anlamını taşımaktadır (Linnenluecke ve Griffiths, 2010).

Çevresel performans, bir örgütün çevresel etkilerini sistematik bir biçimde yönetme ve minimize etme kapasitesini ifade etmektedir. Bu kavram; enerji verimliliği, atık yönetimi, doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı, karbon ayak izinin azaltılması, çevre dostu üretim gibi unsurları kapsamaktadır. Etkin bir çevresel performans, aynı zamanda şirketlerin rekabet gücünü, itibarsal değerini ve paydaş memnuniyetini artıran önemli bir göstergedir (Zailani ve ark., 2015).

Çevresel performansın kurumsal yapıya etkili şekilde entegre edilebilmesi, büyük ölçüde örgütsel kültürle ilişkilidir. Bu bağlamda yeşil örgüt kültürü, çevreye duyarlı ve sürdürülebilirlik ilkelerine dayalı bir kurumsal anlayışı temsil eder. Bu kültür yalnızca sembolik değerlerle sınırlı kalmayıp, günlük iş süreçleri, karar alma mekanizmaları ve çalışan davranışları üzerinde de etkili olmaktadır. Kane'e (2011) göre, enerji tasarrufu sağlayan teknolojilerin veya geri dönüşüm sistemlerinin kullanımı gibi uygulamalar önemli olmakla birlikte, bu tür teknik düzenlemelerin kurumsal dönüşüm yaratabilmesi için yapısal ve kültürel değişimlerle desteklenmesi gerekmektedir.

Yeşil örgüt kültürü, işletmelerin çevresel sorumluluğu kurumsal bir değere dönüştürmelerini ve bu değeri örgüt genelinde benimsemelerini sağlar. Bu kültürün temelinde, çevreye duyarlı liderlik anlayışı, çalışanlara çevresel eğitim verilmesi, iş süreçlerinin yeniden tasarlanması ve çevreci teknolojilere geçiş gibi stratejik adımlar yer alır (Harris ve Crane, 2002). Ayrıca işe alım süreçlerinde çevresel değerlerle uyumlu adayların tercih edilmesi, örgüt kültürünün yeşil ilkeler doğrultusunda yeniden şekillendirilmesine olanak sağlar (Dao ve Nguyen, 2018).

Çalışmalar göstermektedir ki, yeşil örgüt kültürünün yaygın olduğu örgütlerde, çalışanların çevreye duyarlılık gösterme olasılıkları daha yüksektir. Çünkü kültür, bireysel tutum ve davranışların şekillenmesinde etkili bir mekanizmadır. Sürdürülebilirliğe ilişkin

değerlerin örgüt genelinde içselleştirilmesi, çalışanların çevresel davranışlarını olumlu yönde etkilemekte ve bu durum doğrudan çevresel performansa yansımaktadır (Boiral ve ark., 2015). Örneğin, atıkların azaltılması, enerji ve su tasarrufu gibi faaliyetlerde çalışanların gönüllü katılımı, örgüt kültürünün destekleyici yapısı ile mümkündür.

Ayrıca, çevresel performans ile yeşil örgüt kültürü arasında kurulan bu ilişkinin başarısı yalnızca bireysel davranışlarla sınırlı değildir. Kurumlar çevresel performans hedeflerine ulaşmak için örgütsel düzeyde bütünsel bir dönüşüm geçirmelidir. Linnenluecke ve Griffiths'in (2010) belirttiği üzere, çevreye duyarlı bir dönüşüm yalnızca teknik değişimlerle değil; örgütün değer sistemi, yapısı, prosedürleri ve normları üzerinde yapılacak kapsamlı bir yeniden tasarım ile mümkündür. Bu bağlamda yeşil örgüt kültürü, çevresel stratejilerin sürdürülebilirliğini sağlayan kültürel bir zemin oluşturur.

Sonuç olarak, çevresel performans ile yeşil örgüt kültürü arasında güçlü ve çift yönlü bir etkileşim söz konusudur. Yeşil örgüt kültürü, çevresel performansın artmasına katkı sunarken, elde edilen çevresel başarılar da bu kültürün kurumsal olarak daha da derinleşmesine yardımcı olur. Bu karşılıklı etkileşim, örgütlerin sadece çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerini değil, aynı zamanda çevre dostu bir kurumsal kimlik oluşturarak toplumsal meşruiyetlerini ve sürdürülebilir rekabet avantajlarını güçlendirmelerini sağlamaktadır. Literatür temelli bulgular ışığında aşağıdaki hipotez belirlenmiştir:

H₃: Yeşil örgüt kültürü ile çevresel performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

1.7. Etik Liderlik ve Çevresel Performans Arasındaki İlişkide Yeşil Örgüt Kültürünün Aracılık Etkisi

Sürdürülebilirlik, çağımızın yalnızca çevresel değil, aynı zamanda sosyal ve ekonomik boyutlarıyla da ele alınması gereken çok yönlü bir zorluk hâline gelmiştir. İşletmeler, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak amacıyla çevresel performanslarını artırmaya yönelik politikalar ve uygulamalar geliştirmekte; bu süreçte liderlik tarzlarının ve örgüt kültürünün belirleyici bir rol oynadığı görülmektedir. Özellikle etik liderlik, örgütlerde çevresel duyarlılığın yaygınlaştırılmasında ve çevre dostu davranışların benimsetilmesinde önemli bir katalizör görevi üstlenmektedir. Bu bağlamda, etik liderlik ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi anlamak, sadece bu iki değişkenin doğrudan bağlantısını değil, bu ilişkiyi şekillendiren kültürel yapıları da analiz etmeyi gerektirmektedir. Bu noktada yeşil örgüt kültürü, söz konusu ilişkinin iç dinamiklerini açıklamada aracılık rolü üstlenebilecek güçlü bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Etik liderlik, yöneticilerin yüksek etik standartlar doğrultusunda kararlar almasını, çalışanlara adil, dürüst ve sorumlu bir tutumla yaklaşmasını ve bu değerleri örgüt geneline aktarmasını ifade eder (Brown ve Trevino, 2006). Etik liderler yalnızca yönetsel birer figür değil; aynı zamanda çevreye duyarlı davranışlara öncülük eden, kurumsal değerleri sürdürülebilirlik ekseninde dönüştüren aktörlerdir. Literatürde etik liderliğin çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarını teşvik ettiği, çalışanların çevresel sorumluluk bilincini artırdığı ve çevreci inisiyatiflerin yaygınlaşmasını kolaylaştırdığı yönünde güçlü bulgular bulunmaktadır (Newman ve ark., 2020).

Çevresel performans, bir işletmenin çevresel etkilerini azaltma, doğal kaynakları verimli kullanma, atık ve emisyonları azaltma, sürdürülebilir üretim modellerini uygulama gibi faaliyetlerle ölçülen çok boyutlu bir kavramdır. İyi bir çevresel performans yalnızca yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi anlamına gelmez; aynı zamanda işletmenin toplumsal sorumluluğunu yerine getirmesi, itibarını artırması ve paydaşları nezdinde güven inşa etmesi bakımından da stratejik bir öneme sahiptir (Zailani ve ark., 2015).

Bu süreçte yeşil örgüt kültürü, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkilerini pekiştiren ve bu ilişkiyi güçlendiren kurumsal bir zemin oluşturur. Yeşil örgüt kültürü; çevreye duyarlı değerlerin, normların, sembollerin ve davranış kalıplarının örgüt içinde yaygınlaştırılması ve günlük iş süreçlerine entegre edilmesiyle tanımlanır. Sharma ve Henriques'in (2005) vurguladığı gibi, çevre dostu kültürün içselleştirildiği organizasyonlarda çalışanlar çevresel hedeflere ulaşma konusunda daha istekli davranmakta ve çevreci uygulamaları gönüllü olarak benimsemektedir.

Etik liderlik, çevresel sürdürülebilirlik açısından kritik önemde bir liderlik yaklaşımı olarak değerlendirilirken, bu liderliğin etkisinin kurum kültürü aracılığıyla çevresel performansa yansıdığı görülmektedir. Etik liderler, çalışanlara sadece çevreci davranışları telkin etmekle kalmaz, aynı zamanda örgüt içerisinde çevresel duyarlılığın kültürel bir norm hâline gelmesine de katkı sağlar. Yeşil örgüt kültürü, bu normların içselleştirilmesini kolaylaştırarak, çalışanların çevresel performansa yönelik çabalarını artırır. Böylece, yeşil kültür etik liderlik ile çevresel performans arasındaki etkileşimde aracılık görevi üstlenir (Zhang ve ark., 2021).

Son yıllarda yapılan araştırmalar, bu üçlü yapı arasındaki etkileşimi daha net bir biçimde ortaya koymuştur. Newman ve arkadaşları (2020), etik liderliğin çalışanların çevreci davranışlarını doğrudan etkilediğini; ancak bu etkinin yeşil iklim ve kültürel değerlerle şekillendiğinde daha güçlü hâle geldiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Khan vd. (2022), yeşil örgüt kültürünün etik liderlikten çevresel performansa giden ilişkide kısmi veya

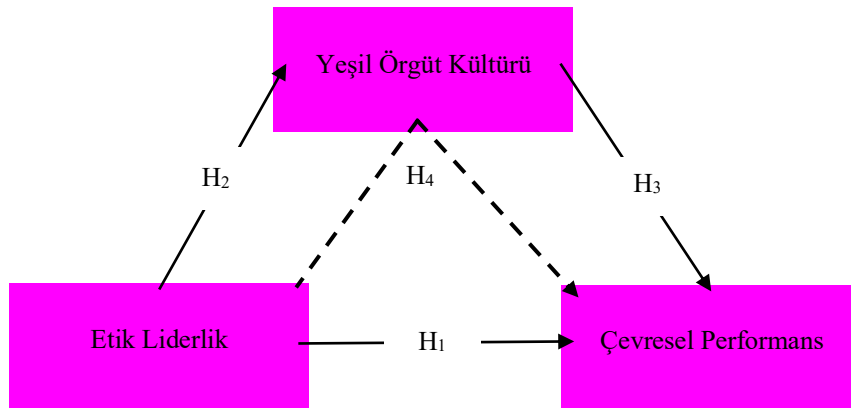
tam aracılık rolü üstlenebileceğini ampirik olarak ortaya koymuştur. Bu bulgular, yeşil kültürün yalnızca bir çıktı değil, aynı zamanda bir ara değişken olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.

Sonuç olarak, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisi, ancak bu liderliğin örgütsel düzeyde kurumsal değerlerle desteklenmesi hâlinde tam anlamıyla etkili olabilmektedir. Bu noktada yeşil örgüt kültürü, etik değerlerin çevreci uygulamalara dönüşmesini kolaylaştıran bir ortam sağlayarak bu etkiyi pekiştirir. Etik liderlerin rehberliğinde inşa edilen yeşil kültür, çevresel performansın kurumsal bir sorumluluk olarak benimsenmesini kolaylaştırmakta ve böylece sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasına stratejik bir katkı sunmaktadır.

Yukarıda incelenen kuramsal ve ampirik çalışmalar doğrultusunda, etik liderliğin çevresel performansı artıracağı ve bu artışın, örgüt içerisinde yeşil örgüt kültürünün gelişimini destekleyeceği varsayılmaktadır. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

H4: Etik liderlik ile çevresel performans arasındaki ilişkide yeşil örgüt kültürü aracılık rolü üstlenmektedir.

Belirtilen hipotezler doğrultusunda, etik liderlik, yeşil örgüt kültürü ve çevresel performans arasındaki ilişkileri açıklamaya yönelik olarak aşağıdaki araştırma modeli geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırma modeli



2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Deseni

Kesitsel ve tanımlayıcı tipteki araştırmada; etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisinde yeşil örgüt kültürünün aracı rolünün ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu çalışmada, nicel araştırma yöntemleri kapsamında ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki mevcut ilişkileri ortaya koymayı ve bu ilişkilerin yönü ile düzeyini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma desenidir (Karasar, 2005). Bu model, değişkenler arasında var olan korelasyonları betimleyerek, aralarındaki etkileşim hakkında çıkarımlarda bulunma olanağı sunar.

Araştırmada ilişkisel tarama modelinin tercih edilmesinin temel nedeni, belirlenen değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olup olmadığını ortaya koyma gerekliliğidir. Bu model, değişkenler arasındaki etkileşimleri istatistiksel yöntemlerle analiz etmeye olanak tanıdığı için, araştırmanın amaçlarıyla doğrudan örtüşmektedir. Özellikle katılımcıların belirli tutumları, davranışları veya bilgi düzeyleri arasındaki karşılıklı ilişkilerin saptanması, bu modelin sağladığı verilerle mümkün hale gelmektedir. Böylelikle, sadece değişkenlerin mevcut düzeyleri betimlenmekle kalmayıp, aynı zamanda bu değişkenler arasındaki olası nedensel olmayan ilişkilerin gücü ve yönü de analiz edilmiştir. Bu durum, araştırmanın bilimsel geçerliliğini artırmakta ve alanyazına katkı sağlamaktadır. Bu bilgiler ışığında araştırmada şu sorulara cevap aranacaktır:

- Katılımcıların etik liderlik, çevresel performans ve yeşil örgüt kültür düzeyleri nedir?
- Katılımcıların etik liderlik ve çevresel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? Bu ilişkide yeşil örgüt kültürü aracılık rolü oynamakta mıdır?
- Katılımcıların demografik özellikleri ile bahsi geçen değişkenler (etik liderlik, çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü) arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, Elazığ il sınırları içerisinde faaliyet gösteren küçük ölçekli tekstil işletmelerinde çalışan personel grubu oluşturmaktadır. Söz konusu işletmeler, Elazığ ekonomisinin önemli bir sektörünü temsil etmekte olup, bu firmalarda yaklaşık 2500 çalışanın istihdam edildiği tespit edilmiştir. Bu veriler, Mart 2025 tarihi itibarıyla Elazığ Ticaret ve Sanayi Odası'ndan alınan resmi bilgiler doğrultusunda elde edilmiştir. Tekstil sektörünün emek yoğun yapısı ve çalışanların örgütsel davranışlara dair algılarının

araştırmanın temel değişkenleriyle doğrudan ilişki içerisinde olması, bu kitlenin seçilmesini gerekçelendirmektedir.

Araştırmanın uygulama sürecinde, evrenin tamamına ulaşmak zaman, maliyet ve erişilebilirlik açısından çeşitli kısıtlarla karşı karşıya kalınmasına neden olmuştur. Bu durum göz önünde bulundurularak, örnekleme sürecinde olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, araştırmacıya ulaşılabilir durumda olan katılımcılar üzerinden veri toplama imkânı sunması açısından pratik ve uygulanabilir bir seçenek olarak değerlendirilmiştir.

Ayrıca, çalışmada uygulanması planlanan faktör analizlerinin istatistiksel anlamda geçerli sonuçlar üretebilmesi için uygun örneklem büyüklüğünün belirlenmesi kritik bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda, Preacher ve MacCallum (2002) tarafından ortaya konulan ölçütlere göre, faktör analizi için minimum örneklem büyüklüğünün 100 ile 250 kişi arasında olması gerektiği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla, çalışmada belirlenen örneklem sayısı, hem bu ölçütlere uygun şekilde planlanmış hem de elde edilen verilerin analizinde istatistiksel geçerlilik ve güvenilirliğin sağlanmasına yönelik önlem alınmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veriler; demografik bilgi formu, etik liderlik ölçeği, çevresel performans ölçeği ve yeşil örgüt kültürü ölçeği aracılığıyla toplanmıştır.

Demografik Bilgi Formu: Araştırmacılar tarafından geliştirilen bu formda, katılımcıların profillerini belirlemeye yönelik olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve mevcut işletmesindeki çalışma yılı gibi temel demografik sorulara yer verilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği: Çalışanların etik liderlik algılarını ölçmek amacıyla Brown vd.(2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, tek boyuttan oluşmakta olup toplam 10 maddeden meydana gelmektedir. Katılımcılar, ifadeleri 5’li Likert tipi ölçek (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) üzerinden derecelendirmiştir.

Çevresel Performans Ölçeği: Katılımcıların çevresel performansla yönelik algılarını belirlemek için Chen vd. (2015) tarafından geliştirilen, toplam 4 maddeden oluşan Çevresel Performans Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, 5’li Likert tipi derecelendirme ile puanlanmıştır (1= Kesinlikle katılmıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum).

Yeşil Örgüt Kültürü Ölçeği: Araştırmada, Denison ve Mishra (1995) tarafından geliştirilen ve Shahriari ve arkadaşları (2023) tarafından uyarlanan Yeşil Örgüt Kültürü Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 6 maddeden oluşmakta olup, katılımcılar ifadeleri 5’li Likert

tipi ölçek (1= Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) üzerinden değerlendirmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen verilerin analizinde çeşitli istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır. Kullanılan analiz yöntemleri aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır:

a. Betimleyici İstatistikler: Araştırmaya katılan bireylerin temel özelliklerinin tanımlanması amacıyla frekans dağılımları, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Bu sayede değişkenlerin genel eğilimleri ortaya konulmuştur.

b. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri: Ölçeklerin uygulandığı bağlamın (zaman, anakütle ve örneklem) önceki çalışmalardan farklı olması nedeniyle, öncelikle faktör analizi ile yapı geçerliliği, ardından Cronbach's Alpha katsayısı ile iç tutarlılık güvenilirliği analiz edilmiştir. Bu analizlerle ölçme araçlarının istatistiksel açıdan uygunluğu değerlendirilmiştir.

c. Gruplar Arasındaki Farklılık Analizleri: Katılımcıların demografik özellikleri ile temel değişkenler arasındaki anlamlı farklılıkları test etmek amacıyla, ikili karşılaştırmalar için Bağımsız Örneklem t Testi, ikiden fazla grup karşılaştırmaları için ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

d. İlişki ve Neden-Sonuç Analizleri: Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve gücünü belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi, değişkenler arasında olası neden-sonuç ilişkilerini incelemek amacıyla ise Regresyon Analizi gerçekleştirilmiştir.

e. Aracılık Etkisi Analizi: Araştırmada yeşil örgüt kültürünün aracılık rolünü test etmek amacıyla, Hayes'in geliştirdiği PROCESS makro eklentisi (Model 4) kullanılarak aracılık analizi yürütülmüştür.

Tüm analizler, lisanslı SPSS 26.0 paket programı ve Hayes PROCESS eklentisi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

3. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, uygulanan anketler aracılığıyla elde edilen verilerin istatistiksel analizleri gerçekleştirilmiş ve bu analizler sonucunda ulaşılan bulgulara sistematik bir şekilde yer verilmiştir. Nicel verilerin çözümlenmesine yönelik olarak kullanılan istatistiksel teknikler doğrultusunda, değişkenler arasındaki ilişkiler, anlamlılık

düzeyleri ve modellemeler detaylı biçimde incelenmiş; elde edilen sonuçlar tablolar ve açıklayıcı yorumlarla desteklenerek sunulmuştur.

3.1. Demografik Bilgiler

Aşağıdaki tablo, araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma yılı gibi temel demografik özelliklerine ilişkin dağılımları içermektedir. Bu bilgiler, örneklem grubunun demografik yapısını ortaya koyarak, araştırmada elde edilen bulguların daha sağlıklı yorumlanmasına katkı sağlamaktadır.

Tablo 3.1. Demografik bilgiler

Değişkenler	Kategori	Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	155	52,4
	Kadın	141	47,6
Medeni Durum	Evli	213	72,0
	Bekar	83	28,0
Yaş	18-29 yaş	171	57,8
	30 ve üzeri yaş	125	42,2
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	64	21,6
	Lise ve dengi okullar	172	58,1
	Ön lisans	57	17,3
	Lisans	9	3,0
Mesleki Tecrübe	1-5 yıl arası	196	66,2
	6 yıl ve üzeri	100	33,8

Araştırma kapsamında yer alan katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre katılımcıların %52,4'ünün erkek (n=155), %47,6'sının ise kadın (n=141) olduğu görülmektedir. Bu durum, çalışmanın örnekleminde cinsiyet dağılımının görece dengeli olduğunu, ancak erkek bireylerin hafif bir çoğunlukla temsil edildiğini göstermektedir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı incelendiğinde, evli bireylerin %72,0 ile (n=213) büyük çoğunluğu oluşturduğu, bekar bireylerin ise %28,0 oranında (n=83) temsil edildiği belirlenmiştir. Bu bulgu, çalışmada yer alan bireylerin büyük bir kısmının evli olduğunu ve bu durumun özellikle kariyer planlamaları veya işten ayrılma niyetleri gibi bazı değişkenlerle ilişkilendirilmesinin anlamlı olabileceğini düşündürmektedir.

Yaş dağılımı açısından, katılımcıların %57,8'inin 18-29 yaş aralığında (n=171), %42,2'sinin ise 30 yaş ve üzeri (n=125) olduğu görülmektedir. Bu veriler, araştırmanın genç ve orta yaş grubu bireyleri kapsadığını ve genç bireylerin örnekleimde daha baskın olduğunu ortaya koymaktadır.

Eğitim düzeyi değişkenine göre incelendiğinde, katılımcıların %58,1'inin lise ve dengi okullardan mezun olduğu (n=172), %21,6'sının ilköğretim düzeyinde eğitim aldığı (n=64), %17,3'ünün ön lisans mezunu olduğu (n=57) ve yalnızca %3,0'ının lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu (n=9) belirlenmiştir. Bu durum, araştırmanın hedef kitlesinin ağırlıklı olarak ortaöğretim düzeyinde eğitim almış bireylerden oluştuğunu göstermektedir.

Son olarak mesleki tecrübe değişkenine göre katılımcıların %66,2'sinin 1-5 yıl arası iş deneyimine sahip olduğu (n=196), %33,8'inin ise 6 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu (n=100) saptanmıştır. Bu bulgu, örneklemin büyük ölçüde kısa veya orta vadeli deneyime sahip bireylerden oluştuğunu, dolayısıyla iş yaşamında kariyer ilerlemesi ve iş doyumunu gibi değişkenlerin bu grup üzerinde farklı etkiler yaratabileceğini göstermektedir.

3.2. Normallik Testi Sonuçları

İstatistiksel analizlerde normallik varsayımı, özellikle parametrik testlerin geçerliliği açısından temel bir ön koşul olarak kabul edilmektedir. Normallik, bir değişkenin dağılımının teorik olarak normal dağılıma uygunluk göstermesidir. Bu varsayımın sağlanıp sağlanmadığını belirlemek amacıyla uygulanan analizlere normallik analizi denir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Normallik analizleri genellikle grafiksel ve istatistiksel yöntemler olmak üzere iki başlık altında incelenir. Grafiksel yöntemler arasında histogram, normal olasılık grafikleri (P-P veya Q-Q plot), kutu grafikleri (boxplot) gibi araçlar yer alırken; istatistiksel yöntemler arasında Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri en yaygın şekilde kullanılmaktadır (Ghasemi ve Zahediasl, 2012). Özellikle küçük örneklerde Shapiro-Wilk testi, normallik varsayımının değerlendirilmesinde daha hassas bir test olarak öne çıkmaktadır (Razali ve Wah, 2011).

Bu testlerin yanında normallik varsayımını değerlendirmede çarpıklık ve basıklık istatistiklerinden yararlanılmakta, araştırmacılara dağılımın simetrisi ve uç değer yoğunluğu hakkında önemli bilgiler sağlamaktadır (George ve Mallery, 2010). Genellikle -1 ile +1 aralığındaki çarpıklık ve basıklık değerleri "kabul edilebilir sınırlar" olarak değerlendirilir (Hair ve ark., 2014). Ancak bazı kaynaklar bu sınırları -2 ile +2 arasında da kabul etmektedir (Field, 2013; George ve Mallery, 2010). Bu çalışma kapsamında basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır ve değişkenlere ilişkin değerler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3.2. Normallik testi

Değişkenler (n=296)	Çarpıklık	Basıklık
---------------------	-----------	----------

Etik Liderlik	-1,176	,047
Çevresel Performans	-1,226	,445
Yeşil Örgüt Kültürü	-1,359	,765

Araştırmada kullanılan değişkenlerin normallik dağılımlarına ilişkin değerlendirme, çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri üzerinden yapılmıştır. Bu bağlamda, örneklem büyüklüğünün 296 olduğu göz önüne alındığında, aşağıdaki yorumlar yapılabilir:

Etik Liderlik değişkenine ait çarpıklık değeri -1,176 olup negatif yönde bir çarpıklık göstermektedir; yani dağılım sola çarpıktır. Ancak bu değer ± 2 aralığında kaldığı için kabul edilebilir düzeydedir. Basıklık değeri ise 0,047 ile normal dağılıma oldukça yakın bir yapı sergilemektedir.

Çevresel Performans değişkeninde çarpıklık değeri -1,226 olarak tespit edilmiştir; bu değer de negatif çarpıklığa işaret etmektedir. Basıklık değeri 0,445 ile normallik sınırları içinde yer almaktadır. Dağılım, simetrik olmamakla birlikte uç değerler açısından normal kabul edilebilecek yapıdadır.

Yeşil Örgüt Kültürü değişkeninde ise çarpıklık değeri -1,359 olup dağılımın sola çarpık olduğunu göstermektedir. Basıklık değeri ise 0,765 olarak belirlenmiş olup normallik sınırları içerisindedir.

Üç değişkenin de çarpıklık değerleri -1 ile -1,5 arasında olup, hafif ile orta düzeyde negatif çarpıklık göstermektedirler. Basıklık değerleri ise normal dağılıma oldukça yakın ya da hafif leptokurtik özellik göstermektedir (uç değerler merkezde toplanmış olabilir). Genel olarak, bu değerlerin ± 2 sınırları içinde kalması nedeniyle, veri setinin normallik varsayımını makul düzeyde karşıladığı söylenebilir.

3.3. Güvenilirlik Analizi

Sosyal bilimlerde sıkça kullanılan ölçme araçlarının güvenilirliğini değerlendirmek için en yaygın yöntemlerden biri iç tutarlılık katsayısı, yani Cronbach Alfa (α) katsayısıdır. İlk kez Lee J. Cronbach tarafından geliştirilen bu istatistiksel yöntem, çok maddeli ölçeklerin aynı yapıyı ölçüp ölçmediğini belirlemeye yönelik bir güvenilirlik ölçütüdür (Cronbach, 1951).

Cronbach Alfa, özellikle ölçeğin maddeleri arasındaki korelasyonlara dayalı olarak hesaplanır ve 0 ile 1 arasında değer alır. Katsayıya ilişkin yorumlama sınırları çeşitli çalışmalarda farklı şekillerde ifade edilmekle birlikte; $\alpha \geq 0,70$ değerinin genellikle kabul edilebilir, $\alpha \geq 0,80$ 'in iyi, $\alpha \geq 0,90$ 'ın ise mükemmel bir iç tutarlılığı temsil ettiği belirtilmektedir (George ve Mallery, 2010). Güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3.3'te aktarılmaktadır.

Tablo 3.3. Güvenilirlik analizi bulguları

Değişkenler	İfade Sayısı	α değeri
Etik Liderlik (ET)	10	,968
Çevresel Performans (ÇP)	4	,908
Yeşil Örgüt Kültürü (YÖK)	6	,940

Araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliği, Cronbach Alfa (α) katsayısı ile değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, çalışmada yer alan ölçeklere ait α değerleri aşağıdaki gibi yorumlanabilir:

Etik Liderlik ölçeği 10 maddeden oluşmakta olup, $\alpha = 0,968$ olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin mükemmel düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Yüksek alfa değeri, ölçek maddelerinin birbirleriyle oldukça uyumlu olduğunu ve tek bir yapıyı güvenilir şekilde ölçtüğünü göstermektedir.

Çevresel Performans ölçeği 4 maddeden oluşmakta ve $\alpha = 0,908$ 'dir. Bu değer de ölçeğin mükemmel düzeyde güvenilir olduğunu göstermekte olup, kısa ölçeklerde bu kadar yüksek alfa değerinin elde edilmesi önemli bir bulgudur.

Yeşil Örgüt Kültürü ölçeği 6 maddeden oluşmakta ve $\alpha = 0,940$ olarak hesaplanmıştır. Bu değer de güvenilirlik açısından mükemmel düzeyde bir iç tutarlılığa işaret etmektedir.

Üç ölçek de $\alpha > 0,90$ değerlerine sahip olduğu için, veri toplama araçlarının yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

3.4. Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA), çok değişkenli istatistiksel tekniklerden biridir ve özellikle psikoloji, eğitim ve sosyal bilimlerde kullanılan ölçek geliştirme veya ölçek uyarlama çalışmalarında önemli bir yer tutar. AFA'nın temel amacı, çok sayıda gözlenen değişkeni, aralarındaki korelasyonlara dayanarak daha az sayıda örtük (latent) yapıya indirgemektir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu yöntem, gözlenen değişkenler arasındaki ortak faktörleri keşfetmek ve veri yapısını açıklamak için kullanılır (Field, 2013).

AFA'nın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için öncelikle veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek gerekir. Bu kapsamda en sık kullanılan istatistiklerden biri Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi'dir. KMO değeri 0,60'ın üzerinde ve Bartlett testi anlamlı ($p < 0,05$) olduğunda veri kümesi faktör analizine uygundur (Hair ve ark., 2014).

Faktör yapısının belirlenmesinde eigenvalue (özdeğer) ≥ 1 olan faktörlerin alınması Kaiser kriterine dayanmaktadır. Ancak faktör sayısının belirlenmesinde dizisel grafik ve açıklanan toplam varyans yüzdesi gibi kriterler de dikkate alınmalıdır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda maddelerin hangi faktör altında toplandığına ilişkin faktör yükleri incelenir. Genellikle 0,30 ve üzerindeki faktör yükleri anlamlı kabul edilirken, 0,50 ve üzerindeki yükler güçlü olarak değerlendirilir (Stevens, 2002). AFA, keşifsel bir analiz yöntemi olup, doğrulayıcı faktör analizine (DFA) zemin hazırlar. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini sınamak amacıyla sıklıkla kullanılmakta ve ölçeğin alt boyutlarının belirlenmesinde yol gösterici olmaktadır. Aşağıda sırası ile her bir değişken için faktör analizi sonuçları sunulmuştur.

Araştırmada kullanılan ölçme aracının yapı geçerliliğini incelemek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Bu analiz kapsamında, öncelikle veri setinin faktör analizine uygunluğu değerlendirilmiş ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği katsayısı 0,965 olarak hesaplanmıştır. George ve Mallery (2010) 0,90 ve üzerindeki KMO değerlerini "mükemmel" olarak sınıflandırmakta; bu da veri setinin faktör analizine son derece uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.4. Etik liderlik ölçeğinin faktör analizi bulguları

Madde Sırası	Faktör Yükleri
1. Madde	,922
2. Madde	,897
9. Madde	,888
6. Madde	,887
10. Madde	,880
4. Madde	,878
7. Madde	,872
5. Madde	,867
8. Madde	,865
3. Madde	,858
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,965	
Bartlett's Test of Sphericity:	
Approx. Chi-Square (χ^2): 3176,975; df: 45; Sig: ,000	
Toplam Açıklanan Varyans: 77,725	

Faktör analizi sonucunda tek faktörlü bir yapı elde edilmiş ve bu yapı toplam varyansın %77,725'ini açıklamaktadır. Hair vd. (2014), sosyal bilimlerde varyansın %60 ve üzerinde açıklanmasının güçlü bir faktör yapısı olarak değerlendirilebileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda, elde edilen tek faktörlü yapı oldukça güçlü bir yapısal tutarlılığa sahiptir. Faktör yükleri incelendiğinde ise maddelerin faktöre yüklenme düzeylerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. En yüksek faktör yükü 1. madde için 0,922, en düşük faktör yükü ise 3. madde için 0,858 olarak bulunmuştur. Tüm maddelerin yük değerlerinin 0,85'in üzerinde olması, ölçek maddelerinin tek bir faktörü yüksek düzeyde temsil ettiğini ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, AFA bulguları ölçekteki 10 maddenin tek bir boyut altında toplandığını ve bu faktörün yüksek açıklanan varyans oranı ve güçlü faktör yükleri ile yüksek yapısal geçerlilik sergilediğini göstermektedir. Elde edilen bu bulgular doğrultusunda ölçeğin ölçtüğü yapıyı temsil etmede başarılı olduğu söylenebilir.

Tablo 3.5. Çevresel performans ölçeğinin faktör analizi bulguları

Madde Sırası	Faktör Yükleri
4. Madde	,893
1. Madde	,888
3. Madde	,884
2. Madde	,876
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,851	
Bartlett's Test of Sphericity:	
Approx. Chi-Square (χ^2): 762,134; df: 6; Sig: ,000	
Toplam Açıklanan Varyans: 78,393	

Araştırma kapsamında kullanılan 4 maddelik alt ölçek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanarak, ölçeğin yapı geçerliliği değerlendirilmiştir. İlk olarak veri setinin faktör

analizine uygunluğu belirlenmiş ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) rneklem yeterliliği katsayısı 0,851 olarak bulunmuştur. George ve Mallery (2010), KMO değerinin 0,80-0,89 aralığında olmasını “ok iyi” olarak değerlendirmektedir. Bu sonuç, rneklemen faktör analizine elverişli olduğunu göstermektedir.

Analiz sonucunda maddelerin tek faktörde toplandığı görülmüş ve bu faktör, toplam varyansın %78,393’unu aklamıştır. Hair vd. (2014) , sosyal bilimlerde %60 ve üzeri varyans açıklama oranını güçlü bir yapı olarak kabul etmektedir. Dolayısıyla elde edilen bu oran, ölçekteki maddelerin güçlü bir şekilde ortak bir yapıyı temsil ettiğini ortaya koymaktadır. Faktör yükleri incelendiğinde ise maddelerin faktöre yüklenme düzeylerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, elde edilen faktör yükleri ölçek maddelerinin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu ve tek bir faktörü temsil ettiğini göstermektedir. Sonuç olarak, 4 maddeden oluşan bu alt ölçek için gerçekleştirilen AFA, lm aracının tek faktörlü, yüksek güvenilirliğe ve güçlü yapısal geçerliliğe sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Tablo 3.6. Yeşil rgt kültürü leğinin faktör analizi bulguları

Madde Sırası	Faktör Yükleri
5. Madde	,895
2. Madde	,886
4. Madde	,882
3. Madde	,871
6. Madde	,866
1. Madde	,866
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,931	
Bartlett's Test of Sphericity:	
Approx. Chi-Square (χ^2): 1455,883; df: 15; Sig: ,000	
Toplam Açıklanan Varyans: 77,059	

Araştırma kapsamında kullanılan 6 maddelik alt ölçek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanarak, ölçeğin yapı geçerliliği değerlendirilmiştir. İlk olarak veri setinin faktör analizine uygunluğu belirlenmiş ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) rneklem yeterliliği katsayısı 0,931 olarak bulunmuştur. George ve Mallery (2010) 0,90 ve zerindeki KMO değerlerini “mükemmel” olarak sınıflandırmakta; bu da veri setinin faktör analizine son derece uygun olduğunu göstermektedir.

Analiz sonucunda maddelerin tek faktörde toplandığı görülmüş ve bu faktör, toplam varyansın %77,059’unu aklamıştır. Hair vd. (2014), sosyal bilimlerde %60 ve üzeri varyans açıklama oranını güçlü bir yapı olarak kabul etmektedir. Dolayısıyla elde edilen bu oran, ölçekteki maddelerin güçlü bir şekilde ortak bir yapıyı temsil ettiğini ortaya koymaktadır. Faktör yükleri incelendiğinde ise maddelerin faktöre yüklenme düzeylerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, elde edilen faktör yükleri ölçek

maddelerinin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu ve tek bir faktörü temsil ettiğini göstermektedir. Sonuç olarak, 6 maddeden oluşan bu alt ölçek için gerçekleştirilen AFA, ölçüm aracının tek faktörlü, yüksek güvenilirliğe ve güçlü yapısal geçerliliğe sahip olduğunu ortaya koymuştur.

3.5. Betimsel İstatistikler

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 3.7’de paylaşılmıştır.

Tablo 3.7. Betimsel istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Etik Liderlik	3,65	,83
Çevresel Performans	3,72	,76
Yeşil Örgüt Kültürü	3,79	,77

Araştırmada yer alan üç temel değişkene ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı, ortalama ve standart sapma değerleri üzerinden değerlendirilmiştir. Ölçüm aracı, 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle Katılıyorum) arasında derecelendirilen 5’li Likert tipi bir yapıda düzenlenmiştir. Bu doğrultuda ortalama değerlerin 3,00 üzerinde olması, ilgili değişken kapsamında katılımcıların olumlu yönde görüş bildirdiklerini göstermektedir.

Etik Liderlik değişkenine ilişkin ortalama ($x=3,65$) olarak hesaplanmış olup, bu değer katılımcıların etik liderlik davranışlarını orta düzeyin üzerinde olumlu algıladıklarını göstermektedir. Standart sapma değeri ($ss:0,83$) olup, katılımcıların yanıtlarında ölçülü bir farklılık olduğunu işaret etmektedir. Yani bireylerin görüşleri genel olarak ortalama etrafında toplanmış ancak tam bir homojenlik de söz konusu değildir.

Çevresel Performans değişkenine ilişkin ortalama ($x=3,72$) olarak belirlenmiştir. Bu durum, çalışanların örgütün çevresel performansını görece daha olumlu değerlendirdiklerini ortaya koymaktadır. Standart sapma değeri ($ss: 0,76$) olup, yanıtların daha homojen bir dağılım sergilediğini göstermektedir. Bu, katılımcıların çevresel performans konusundaki algılarının daha yakın görüşler etrafında kümелendiğini işaret eder.

Yeşil Örgüt Kültürü değişkeni için ortalama ($x=3,79$) olarak hesaplanmıştır. Bu değer, incelenen üç değişken arasında en yüksek ortalama sahiptir ve katılımcıların örgütlerinde yeşil kültür uygulamalarına en fazla katılım sağladıklarını veya bu uygulamaları olumlu algıladıklarını göstermektedir. Standart sapma değeri ($ss:0,77$) olup, bu değişkende de görüşler arasında görece düşük bir dağılım söz konusudur.

Genel olarak tüm değişkenlerin ortalama değerleri ($\bar{x}=3,50$)'nin üzerinde olup, katılımcıların hem etik liderlik, hem çevresel performans hem de yeşil örgüt kültürü konularında olumlu eğilimler gösterdiği ve bu konuların kurumsal yapı içinde belli ölçüde benimsendiği söylenebilir.

3.6. Fark Analizleri

Araştırma kapsamında, demografik özelliklere göre çalışma değişkenlerinde anlamlı farklılıkların bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla Bağımsız Örneklem T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yöntemlerine başvurulmuştur. Bu doğrultuda:

Cinsiyet, medeni durum, yaş ve mesleki tecrübe değişkenleri ikili gruplardan oluştuğu için, bu değişkenlere göre Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü algılarında anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla Bağımsız Örneklem T-Testi uygulanmıştır. Buna karşılık, eğitim düzeyi değişkeni ikiden fazla kategoriye sahip olduğundan demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) gerçekleştirilmiştir.

Bu analizlerle, katılımcıların demografik özelliklerine göre çalışma değişkenlerine ilişkin algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığı değerlendirilmiştir. Aşağıda, sırasıyla gerçekleştirilen t-testi ve ANOVA analizlerine ilişkin bulgular ayrıntılı biçimde sunulmuştur.

3.6.1. Bağımsız t testi analizleri

Bu bölüm kapsamında, katılımcıların demografik özellikleri doğrultusunda Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerine ilişkin algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Bağımsız Örneklem t-testi uygulanmıştır. Özellikle cinsiyet, medeni durum, yaş ve mesleki tecrübe değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilmiştir. Söz konusu analizler aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

Tablo 3.8. Cinsiyete göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Değişkenler	Kategori	n	Ort. ($\bar{x}$)	S.S.	t	p
Etik Liderlik	Erkek	155	3,72	,88	1,484	,139
	Kadın	141	3,57	,78		
Çevresel Performans	Erkek	155	3,76	,81	,932	,352
	Kadın	141	3,68	,70		
Yeşil Örgüt Kültürü	Erkek	155	3,81	,80	,400	,689
	Kadın	141	3,77	,74		

Araştırmada yer alan Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda açıklanmıştır:

Etik Liderlik değişkenine ilişkin erkek katılımcıların ortalaması $\bar{x} = 3,72$ (SS = 0,88), kadın katılımcıların ortalaması ise $\bar{x} = 3,57$ (SS = 0,78) olarak belirlenmiştir. Gruplar arası farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test eden t-testi sonucunda $t(294) = 1,484$, $p = ,139$ bulunmuştur. Bu sonuca göre, cinsiyete göre Etik Liderlik algısında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Çevresel Performans değişkeni için erkeklerin ortalaması $\bar{x} = 3,76$ (SS = 0,81), kadınların ortalaması ise $\bar{x} = 3,68$ (SS = 0,70) olarak hesaplanmıştır. T-testi sonucu $t(294) = 0,932$, $p = ,352$ 'dir. Bu bulguya göre, katılımcıların cinsiyetlerine göre çevresel performans algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Yeşil Örgüt Kültürü değişkenine ilişkin olarak erkeklerin ortalaması $\bar{x} = 3,81$ (SS = 0,80), kadınların ortalaması ise $\bar{x} = 3,77$ (SS = 0,74) olarak belirlenmiştir. T-testi sonucunda $t(294) = 0,400$, $p = ,689$ elde edilmiştir. Elde edilen p değeri 0,05'ten büyük olduğundan, cinsiyet açısından yeşil örgüt kültürü algısında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Genel olarak, analiz sonuçları doğrultusunda, katılımcıların cinsiyetlerine göre Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerine ilişkin algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı söylenebilir. Bu durum, erkek ve kadın katılımcıların çalışma kapsamında ele alınan değişkenlere ilişkin değerlendirmelerinde benzer görüşlere sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 3.9. Medeni duruma göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Değişkenler	Kategori	n	Ort. ($\bar{x}$)	S.S.	t	p
Etik Liderlik	Evli	213	3,71	,80	1,909	,057
	Bekar	83	3,50	,92		
Çevresel Performans	Evli	213	3,78	,71	2,167	,031*
	Bekar	83	3,57	,86		
Yeşil Örgüt Kültürü	Evli	213	3,85	,71	2,327	,021*
	Bekar	83	3,62	,88		

*p<0.05

Araştırmada yer alan Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıda açıklanmıştır:

Etik Liderlik değişkenine ilişkin olarak evli katılımcıların ortalaması $\bar{x} = 3,71$ (SS = 0,80), bekar katılımcıların ortalaması ise $\bar{x} = 3,50$ (SS = 0,92) olarak hesaplanmıştır. T-testi sonucu $t(294) = 1,909$, $p = ,057$ olarak bulunmuştur. Bu sonuç, istatistiksel anlamlılık sınırına yakın olmakla birlikte, p değeri 0,05'in biraz üzerinde olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmadığı şeklinde yorumlanmaktadır ($p > 0,05$). Ancak bulgunun sınır değere yakın olması, ileriki çalışmalarda bu değişkenin detaylı incelenmesini gerekli kılabilir.

Çevresel Performans değişkeninde evli bireylerin ortalaması $\bar{x} = 3,78$ (SS = 0,71), bekar bireylerin ortalaması ise $\bar{x} = 3,57$ (SS = 0,86) olarak bulunmuştur. T-testi sonucunda $t(294) = 2,167$, $p = ,031$ olarak elde edilmiştir. $p < 0,05$ olduğu için bu sonuç, medeni duruma göre çevresel performans algısında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, evli bireylerin çevresel performansı bekar bireylere kıyasla daha olumlu algıladıkları ifade edilebilir.

Yeşil Örgüt Kültürü değişkeninde evli bireylerin ortalaması $\bar{x} = 3,85$ (SS = 0,71), bekar bireylerin ortalaması ise $\bar{x} = 3,62$ (SS = 0,88) olarak tespit edilmiştir. T-testi sonuçlarına göre $t(294) = 2,327$, $p = ,021$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç da istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < 0,05$). Dolayısıyla evli bireylerin yeşil örgüt kültürüne ilişkin algılarının, bekar bireylere göre daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Bu bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların medeni durumlarına göre özellikle çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü konularında anlamlı düzeyde farklı algılara sahip oldukları, evli bireylerin bu konularda daha olumlu eğilimler gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Etik liderlik algısında ise fark istatistiksel açıdan anlamlı olmamakla birlikte, eğilim olarak evli bireylerde yine daha yüksek bir ortalama görülmüştür.

Tablo 3.10. Yaşa göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Değişkenler	Kategori	n	Ort. ($\bar{x}$)	S.S.	t	p
Etik Liderlik	18-29 yaş	171	3,51	,88	-3,454	,001*
	30 ve üzeri	125	3,84	,72		
Çevresel Performans	18-29 yaş	171	3,58	,84	-3,698	,001*
	30 ve üzeri	125	3,91	,59		
Yeşil Örgüt Kültürü	18-29 yaş	171	3,67	,84	-3,139	,002*
	30 ve üzeri	125	3,95	,61		

*p<0.05

Katılımcıların yaşlarına göre çalışma kapsamında ele alınan Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Yaş değişkeni iki gruba ayrılarak (18–29 yaş ve 30 yaş ve üzeri) analiz gerçekleştirilmiş, sonuçlar aşağıda sunulmuştur:

Etik Liderlik değişkenine ilişkin olarak 18–29 yaş grubundaki katılımcıların ortalaması $\bar{x} = 3,51$ (SS = 0,88), 30 yaş ve üzeri grubun ortalaması ise $\bar{x} = 3,84$ (SS = 0,72) olarak belirlenmiştir. T-testi sonucu $t(294) = -3,454$, $p = ,001$ olarak bulunmuştur. Elde edilen p değeri 0,05’ten küçük olduğundan, yaş grupları arasında etik liderlik algısı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılık, 30 yaş ve üzeri katılımcıların etik liderliğe ilişkin algılarının daha olumlu olduğunu göstermektedir.

Çevresel Performans değişkeninde, 18–29 yaş grubunun ortalaması $\bar{x} = 3,58$ (SS = 0,84), 30 yaş ve üzeri grubun ortalaması ise $\bar{x} = 3,91$ (SS = 0,59) olarak hesaplanmıştır. T-testi sonucu $t(294) = -3,698$, $p = ,001$ olarak bulunmuştur. Bu sonuç da yaşa göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Daha ileri yaştaki bireylerin, çevresel performansa ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yeşil Örgüt Kültürü değişkenine ilişkin olarak 18–29 yaş grubunun ortalaması $\bar{x} = 3,67$ (SS = 0,84), 30 yaş ve üzeri grubun ortalaması ise $\bar{x} = 3,95$ (SS = 0,61) olarak tespit edilmiştir. T-testi sonucunda $t(294) = -3,221$, $p = ,002$ bulunmuştur. Bu değer, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre, daha ileri yaştaki bireylerin yeşil örgüt kültürü algısı daha yüksek düzeydedir.

Genel olarak sonuçlar, 30 yaş ve üzeri katılımcıların, 18–29 yaş grubuna göre Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü konularında daha olumlu değerlendirmelere sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, yaşı örgütsel çevresel ve etik değerlere ilişkin algı üzerinde etkili bir değişken olduğunu düşündürmektedir.

Tablo 3.11. Mesleki tecrübeye göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Değişkenler	Kategori	n	Ort. ($\bar{x}$)	S.S.	t	p
Etik Liderlik	1-5 yıl arası	196	3,59	,83	-1,869	,063
	6 yıl ve üzeri	100	3,77	,83		
Çevresel Performans	1-5 yıl arası	196	3,65	,76	-2,299	,022*
	6 yıl ve üzeri	100	3,86	,75		
Yeşil Örgüt Kültürü	1-5 yıl arası	196	3,71	,79	-2,654	,008*
	6 yıl ve üzeri	100	3,95	,70		

*p<0.05

Katılımcıların toplam mesleki tecrübe sürelerine göre, araştırmada yer alan Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerine ilişkin algılarında anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Mesleki tecrübe değişkeni iki kategoriye ayrılarak (1–5 yıl ve 6 yıl ve üzeri) analiz gerçekleştirilmiş, sonuçlar aşağıda sunulmuştur:

Etik Liderlik değişkenine ilişkin olarak 1–5 yıl deneyime sahip katılımcıların ortalaması $\bar{x} = 3,59$ (SS = 0,83), 6 yıl ve üzeri deneyime sahip bireylerin ortalaması ise $\bar{x} = 3,77$ (SS = 0,83) olarak belirlenmiştir. T-testi sonucu $t(294) = -1,869$, $p = ,063$ olarak bulunmuştur. Bu değer anlamlılık sınırına yakın olmakla birlikte, $p > 0,05$ olduğundan, etik liderlik algısında mesleki tecrübeye göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Ancak, ileri deneyim grubunun ortalama puanının daha yüksek olması dikkat çekicidir.

Çevresel Performans değişkeninde, 1–5 yıl deneyime sahip katılımcıların ortalaması $\bar{x} = 3,65$ (SS = 0,76), 6 yıl ve üzeri deneyime sahip katılımcıların ortalaması ise $\bar{x} = 3,86$ (SS = 0,75) olarak hesaplanmıştır. T-testi sonucunda $t(294) = -2,299$, $p = ,022$ olarak bulunmuştur. Bu sonuç, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir ($p < 0,05$). Buna göre, daha uzun süreli mesleki tecrübeye sahip bireylerin çevresel performansa ilişkin algılarının daha olumlu olduğu söylenebilir.

Yeşil Örgüt Kültürü değişkenine ilişkin olarak 1–5 yıl tecrübeye sahip bireylerin ortalaması $\bar{x} = 3,71$ (SS = 0,79), 6 yıl ve üzeri gruptaki bireylerin ortalaması ise $\bar{x} = 3,95$ (SS = 0,70) olarak belirlenmiştir. T-testi sonucuna göre $t(294) = -2,654$, $p = ,008$ bulunmuştur. Bu fark da istatistiksel açıdan anlamlıdır. Sonuçlara göre, mesleki deneyimi daha uzun olan bireyler örgütteki yeşil kültür uygulamalarını daha olumlu algılamaktadır.

Bu bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü algılarında mesleki tecrübe süresine bağlı olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu; daha uzun süreli deneyime sahip bireylerin bu kavramlara ilişkin daha yüksek düzeyde farkındalık ve olumlu algıya sahip olduğu görülmektedir. Etik liderlik algısı ise her ne kadar deneyimi

fazla olanlarda daha yüksek ortalamaya sahip olsa da, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

3.6.2. Tek yönlü varyans analizi

Bu bölüm kapsamında, katılımcıların demografik özellikleri doğrultusunda Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerine ilişkin algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla Anova Testi uygulanmıştır. Çalışmada, eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilmiştir. Söz konusu analiz aşağıda sunulmuştur.

Tablo 3.12. Eğitim düzeyine göre farklılıkların incelendiği tek yönlü varyans analizi bulguları

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	n	Ort. ($\bar{x}$)	S.S.	F	p
Etik Liderlik	İlköğretim	64	3,58	,85	1,020	,384
	Lise ve dengi okullar	172	3,65	,83		
	Ön lisans	57	3,64	,83		
	Lisans	9	4,10	,85		
Çevresel Performans	İlköğretim	64	3,70	,75	1,687	,170
	Lise ve dengi okullar	172	3,71	,76		
	Ön lisans	57	3,69	,81		
	Lisans	9	4,28	,26		
Yeşil Örgüt Kültürü	İlköğretim	64	3,74	,78	1,499	,215
	Lise ve dengi okullar	172	3,80	,78		
	Ön lisans	57	3,73	,76		
	Lisans	9	4,30	,22		

Araştırma kapsamında, katılımcıların eğitim düzeylerine göre Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenlerine ilişkin algılarında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Eğitim düzeyi; ilköğretim, lise ve dengi okullar, ön lisans ve lisans olmak üzere dört kategoriye ayrılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıda özetlenmiştir:

Etik Liderlik değişkeni açısından eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığına ilişkin yapılan ANOVA sonucunda, $F(3, 298) = 1,020$, $p = ,384$ olarak bulunmuştur. $p > 0,05$ olduğu için, katılımcıların eğitim düzeylerine göre etik liderlik algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ortalama değerler incelendiğinde lisans mezunlarının en yüksek ortalamaya ($\bar{x} = 4,10$) sahip olduğu görülse de, bu fark anlamlı düzeyde değildir.

Çevresel Performans değişkeni için ANOVA sonucu $F(3, 298) = 1,687$, $p = ,170$ olarak belirlenmiştir. Elde edilen p değeri 0,05'in üzerinde olduğu için, eğitim düzeyine göre çevresel performans algılarında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ortalama değerlere göre lisans mezunlarının bu değişkende de en yüksek ortalama ($\bar{x} = 4,28$) sahip olduğu dikkat çekmektedir.

Yeşil Örgüt Kültürü değişkeninde de ANOVA sonucu $F(3, 298) = 1,499$, $p = ,215$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, farklı eğitim düzeyindeki katılımcıların yeşil örgüt kültürüne ilişkin algıları arasında da anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($p > 0,05$). Ortalama değerler yine lisans mezunlarının bu algıya daha olumlu yaklaştığını ($\bar{x} = 4,30$) göstermektedir, ancak fark istatistiksel düzeyde anlamlı değildir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, eğitim düzeyine göre üç bağımlı değişkende de istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Ancak, tüm değişkenlerde lisans mezunu bireylerin daha yüksek ortalama puanlara sahip olmaları dikkat çekici olup, bu durum daha eğitilmiş bireylerin etik liderlik, çevresel duyarlılık ve yeşil kültüre ilişkin kavramları daha olumlu algılayabileceğine işaret etmektedir.

3.7. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve derecesini ölçmek için kullanılan temel istatistiksel yöntemlerden biridir. Korelasyon katsayısı, genellikle -1 ile +1 arasında değişir; bu değerler arasında +1, mükemmel pozitif ilişkiyi; -1, mükemmel negatif ilişkiyi; 0 ise ilişki olmadığını gösterir (Field, 2013).

Korelasyon katsayısının yorumlanmasına ilişkin olarak literatürde farklı sınıflamalar yapılmıştır. Cohen (1988), Pearson r değerinin büyüklüğünü yorumlarken $r = 0,10-0,29$ arasında zayıf, $r = 0,30-0,49$ arasında orta ve $r \geq 0,50$ olduğunda güçlü bir ilişki olduğunu önermiştir. Bununla birlikte, korelasyon katsayısı ilişkinin nedenini açıklamaz; sadece iki değişkenin birlikte değişim yönünü ve gücünü ifade eder. Araştırmalarda korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak, hipotezleri test etmek ve daha ileri analizler (örneğin regresyon, yapısal eşitlik modellemesi) için temel oluşturmak amacıyla yaygın şekilde kullanılmaktadır. Mevcut araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin korelasyon analizi Tablo 3.13'te gösterilmektedir.

Tablo 3.13. Değişkenlere ilişkin korelasyon analizi

Değişkenler	Etik Liderlik	Çevresel Performans	Yeşil Örgüt Kültürü
1. Etik Liderlik	-		

2. Çevresel Performans	,845**	-	
3. Yeşil Örgüt Kültürü	,826**	,905**	-

** : Korelasyon $p=0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. N=296

Araştırma kapsamında yer alan Etik Liderlik, Çevresel Performans ve Yeşil Örgüt Kültürü değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri aşağıda değerlendirilmiştir.

Etik Liderlik ile Çevresel Performans arasındaki ilişki pozitif yönde ve çok güçlü düzeydedir ($r = ,845$, $p < .01$). Bu bulgu, etik liderlik algısı arttıkça çevresel performans algısının da anlamlı şekilde arttığını göstermektedir.

Etik Liderlik ile Yeşil Örgüt Kültürü değişkenleri arasında da pozitif ve çok güçlü bir ilişki bulunmaktadır ($r = ,826$, $p < .01$). Bu durum, etik liderliğin, çalışanların örgütteki çevresel duyarlılık ve sürdürülebilirlik kültürünü algılama biçimleriyle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Çevresel Performans ile Yeşil Örgüt Kültürü arasındaki ilişki ise analizde en yüksek korelasyon katsayısı olarak ortaya çıkmıştır ($r = ,905$, $p < .01$). Bu oldukça güçlü ilişki, çevresel performans algısının örgütün yeşil kültür yapısıyla doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir.

Bu bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, üç değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ve çok güçlü düzeyde pozitif ilişkiler olduğu söylenebilir. Başka bir ifadeyle, katılımcılar etik liderliği yüksek algıladıkça çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü algılarında da artış görülmektedir.

3.8. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmalarda değişkenler arası karmaşık ilişkileri incelemek amacıyla geliştirilen yöntemlerden biri, Andrew F. Hayes tarafından oluşturulan PROCESS Macro'dur (Hayes, 2013). Hayes Process Macro (Model 4) en yaygın kullanılan modellerden biridir ve özellikle aracılık etkisini test etmek amacıyla geliştirilmiştir.

Model 4, bağımsız değişkenin (X), bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin, bir aracı değişken (M) aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleşip gerçekleşmediğini test eder. Bu model, Baron ve Kenny'nin (1986) klasik aracılık analizine alternatif olarak geliştirilmiş olup, bootstrap temelli güvenilirlik aralıkları kullanarak aracılık etkisinin istatistiksel anlamlılığını test eder (Hayes, 2013). Bootstrap yöntemi, örneklemin rastgele tekrar tekrar

alınarak dağılımın tahmin edilmesine olanak tanır ve dolayısıyla küçük örneklemelerde bile güvenilir sonuçlar üretir (Preacher ve Hayes, 2008).

PROCESS Model 4'ün en önemli avantajı, aracılık etkisinin doğrudan ve dolaylı yollarla ayrıştırılmasını sağlaması ve klasik yöntemlerde karşılaşılan çoklu regresyon adımlarının yerine tek bir işlem adımıyla aracılık analizi gerçekleştirmesidir. Ayrıca, Hayes makrosu sayesinde analiz sonucunda doğrudan etki (direct effect), dolaylı etki (indirect effect) ve toplam etki (total effect) istatistiksel olarak yorumlanabilir. “H₁. Etik Liderlik ve çevresel performans arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezine ilişkin bulgular Tablo 3.14’de gösterilmektedir.

Tablo 3.14. Etik liderlik ve çevresel performans arasındaki ilişki

Bağımsız							Model Özeti		
Değişken	B	S.H.	B	t	P	LLCI	ULCI	R ²	F
(Sabit)	,9082	,1063		8,5427	,0000	,6990	1,1174		
Etik Liderlik	,7705	,0284	,8452	27,1168	,0000	,7146	,8264	,7144	735,3224
Model p= 0,0000 p<0,001; N=296;									
Bağımlı Değişken: Çevresel Performans									

Araştırmada, Etik Liderlik değişkeninin Çevresel Performans üzerindeki etkisini test etmek amacıyla Hayes’in PROCESS Macro’su (Model 4) kullanılarak yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda değerlendirilmiştir.

Model özeti değerlendirildiğinde, bağımsız değişken olan Etik Liderlik’in, bağımlı değişken olan Çevresel Performans üzerinde çok güçlü, pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (B = 0,7705, SH = 0,0284, t = 27,1168, p < 0,001). Bu sonuç, etik liderlik düzeyindeki her bir birimlik artışın çevresel performans algısını ortalama 0,77 birim artırdığını göstermektedir.

Regresyon katsayısına ilişkin %95 güven aralığı LLCI = 0,7146 ve ULCI = 0,8264 olarak belirlenmiştir. Güven aralığı sıfırı içermediğinden, bu etki istatistiksel olarak anlamlıdır (Preacher ve Hayes, 2008). Ayrıca, t-değeri oldukça yüksek olup, bu da bulgunun güçlü bir etkiye işaret ettiğini göstermektedir.

Modelin açıklayıcılığı açısından R² = 0,7144 bulunmuştur. Bu değer, etik liderliğin çevresel performans değişkeninde gözlenen toplam varyansın yaklaşık %71,4’ünü açıkladığını göstermektedir. Bu oldukça yüksek bir orandır ve modelin bağımlı değişkeni açıklama gücünün çok yüksek olduğunu ifade eder. Ayrıca, modelin anlamlılık düzeyi F(1,

294) = 735,3224, $p < 0,001$ olarak bulunmuştur. Bu durum, kurulan regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğunu teyit etmektedir.

Bu bulgular, örgütlerde etik liderliğin yalnızca kişiler arası ilişkiler ve güven ortamı açısından değil, aynı zamanda kurumsal çevresel performans algısı üzerinde de belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Etik liderlik uygulamaları arttıkça çalışanların kurumun çevreye duyarlı performansını da daha olumlu değerlendirdiği görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre, “H₁. Etik Liderlik ve çevresel performans arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

“H₂: Etik Liderlik ve yeşil örgüt kültürü arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezine ilişkin bulgular Tablo 3.15’te gösterilmektedir.

Tablo 3.15. Etik liderlik ve yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişki

Bağımsız			Model Özeti						
Değişken	B	S.H.	B	t	P	LLCI	ULCI	R ²	F
(Sabit)	1,02	,1131		9,022	,0000	,7975	1,2425		
Etik Liderlik	0,76	,0302	,8260	25,1277	,0000	,6998	,8187	,6823	631,4026
Model $p = 0,0000$ $p < 0,001$; N=296;									
Bağımlı Değişken: Yeşil Örgüt Kültürü									

Araştırmada, Etik Liderlik değişkeninin Yeşil Örgüt Kültürü üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak Hayes’in PROCESS Macro’su (Model 4) aracılığıyla yapılan regresyon analizinin sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Model özeti incelendiğinde, bağımsız değişken olan Etik Liderlik’in, bağımlı değişken olan Yeşil Örgüt Kültürü üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir (B = 0,76; SH = 0,0302; t = 25,13; $p < 0,001$). Regresyon katsayısı olan B = 0,76 değeri, etik liderlik düzeyinde bir birimlik artışın, yeşil örgüt kültürü algısında ortalama 0,76 birimlik bir artışla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, etik liderlik algısı yükseldikçe yeşil örgüt kültürü algısının da anlamlı şekilde arttığını ifade etmektedir.

Ayrıca, güven aralığı (95% CI) LLCI = 0,6998, ULCI = 0,8187 şeklindedir. Bu aralık sıfırı içermediğinden, etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bir kez daha teyit edilmektedir (Preacher ve Hayes, 2008).

Modelin genel açıklayıcılığına bakıldığında, $R^2 = 0,6823$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, modelin bağımlı değişkendeki toplam varyansın yaklaşık %68,2’sini açıkladığını göstermektedir. Yani model yüksek düzeyde açıklayıcı güce sahiptir. Ek olarak, modelin

anlamlılığına ilişkin $F(1, 294) = 631,40$, $p < 0,001$ değeri, modelin genel olarak istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgulara göre, “H₂: Etik Liderlik ve yeşil örgüt kültürü arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

“H₃: Çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” ve “H₄: Etik liderlik ve çevresel performans arasındaki ilişkide yeşil örgüt kültürü aracı rol oynar” hipotezlerine ilişkin bulgular Tablo 3.16’da gösterilmektedir.

Tablo 3.16. Çevresel performans ve yeşil örgüt kültürü arasındaki ilişki ve aracı rol

Bağımsız Değişken	Model Özeti								
	B	S.H.	B	t	P	LLCI	ULCI	R ²	F
(Sabit)	,2495	,0875		2,8524	,0046	,0774	,4217		
Etik Liderlik	,2802	,0367	,3074	7,6331	,0000	,2079	,3524		
Yeşil Örgüt Kültürü	,6458	,0399	,6511	16,1712	,0000	,5672	,7244	,8491	824,1923
Model p= 0,0000 p<0,001; N=296									
Bağımlı Değişken: Çevresel Performans									

Bu çalışmada, Etik Liderlik değişkeninin Çevresel Performans üzerindeki etkisinde Yeşil Örgüt Kültürü’nün aracılık rolünü test etmek amacıyla Hayes PROCESS Model 4 kullanılmıştır. Modelin bağımlı değişkeni Çevresel Performans, bağımsız değişkeni Etik Liderlik, aracı değişkeni ise Yeşil Örgüt Kültürü olarak belirlenmiştir.

Modelin tamamına ilişkin açıklayıcılığı $R^2 = ,8491$ olarak bulunmuştur. Bu, modelin çevresel performans değişkenindeki toplam varyansın yaklaşık %84,9’unu açıkladığını göstermektedir. Model anlamlıdır ($F = 824,1923$, $p < 0,001$), bu da regresyon denkleminin istatistiksel olarak anlamlı bir bütün oluşturduğunu ortaya koyar.

Etik Liderlik’in doğrudan Çevresel Performans üzerindeki etkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($B = ,2802$, $SH = ,0367$, $t = 7,6331$, $p < 0,001$). %95 güven aralığı ($LLCI = ,2079$, $ULCI = ,3524$) sıfırı içermediğinden bu etki anlamlıdır.

Yeşil Örgüt Kültürü’nün de Çevresel Performans üzerindeki etkisi oldukça güçlü ve anlamlıdır ($B = ,6458$, $SH = ,0399$, $t = 16,1712$, $p < 0,001$). Güven aralığı ($LLCI = ,5672$, $ULCI = ,7244$) sıfırı içermemektedir ve etki oldukça yüksek düzeydedir.

Bu bulgulara göre, hem Etik Liderlik’in hem de Yeşil Örgüt Kültürü’nün çevresel performansı anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Ayrıca, Etik Liderlik’in etkisinin bir kısmının Yeşil Örgüt Kültürü üzerinden dolaylı olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Ayrıca bulgular, aracı değişken olan Yeşil Örgüt Kültürü aracılığıyla, Etik Liderlik’in Çevresel Performans üzerindeki etkisinin bir kısmının dolaylı olarak gerçekleştiğini göstermektedir.

Dolayısıyla, Yeşil Örgüt Kültürü'nün anlamlı bir aracı değişken olduğu sonucuna varmak mümkündür. Bu bulgular ışığında H₃ ve H₄ hipotezleri desteklenmiştir

Araştırma modelindeki değişkenlerin doğrudan ve dolaylı etkileri Tablo 3.17'de gösterilmektedir.

Tablo 3.17. Araştırma modelindeki değişkenlerin doğrudan ve dolaylı etkileri

	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
EL'nin ÇP üzerindeki	,0284	27,1168	,0000	,7146	,8264	,8452
Toplam Etkisi: B=,7705						
EL'nin ÇP üzerindeki	,0367	7,6331	,0000	,2079	,3524	,3074
Direkt Etkisi: B=,2802						
EL'nin YÖK aracılığıyla ÇP üzerindeki Dolaylı Etkisi: ,4903	Boot SE: ,0575			Boot LLCI: ,3666	Boot ULCI: ,5921	
EL'nin YÖK aracılığıyla ÇP üzerindeki Standart Dolaylı Etkisi: ,5379	Boot SE: ,0650			Boot LLCI: ,3981	Boot ULCI: ,6531	
EL= Etik Liderlik; YÖK= Yeşil Örgüt Kültürü; ÇP= Çevresel Performans						

Tabloya ilişkin toplam, doğrudan ve dolaylı etkile şu şekildedir:

Toplam Etki: Etik Liderlik'in Çevresel Performans üzerindeki toplam etkisi anlamlı bulunmuştur (B = ,7705, SH = ,0284, t = 27,12, p < 0,001, LLCI = ,7146, ULCI = ,8264). Bu değer, Yeşil Örgüt Kültürü dikkate alınmadan, Etik Liderlik'in çevresel performans üzerindeki genel etkisini ifade eder.

Doğrudan Etki: Etik Liderlik'in Yeşil Örgüt Kültürü kontrol altında tutulduğunda Çevresel Performans üzerindeki doğrudan etkisi yine anlamlı bulunmuştur (B = ,2802, SH = ,0367, t = 7,63, p < 0,001, LLCI = ,2079, ULCI = ,3524). Bu, Etik Liderlik'in çevresel performansı Yeşil Örgüt Kültürü aracılığı dışında da doğrudan etkilediğini göstermektedir.

Dolaylı Etki: Liderlik'in Çevresel Performans üzerindeki dolaylı etkisi Yeşil Örgüt Kültürü aracılığıyla hesaplandığında B = ,4903 olarak bulunmuştur (Bootstrap SH = ,0575, BootLLCI = ,3666, BootULCI = ,5921). Güven aralığı sıfırı içermediği için bu dolaylı etki istatistiksel olarak anlamlıdır.

Ayrıca, standartlaştırılmış dolaylı etki değeri ,5379 olup (BootSH = ,0650, BootLLCI = ,3981, BootULCI = ,6531), bu da Etik Liderlik'in Yeşil Örgüt Kültürü aracılığıyla Çevresel Performans üzerindeki etkisinin güçlü ve anlamlı olduğunu teyit etmektedir.

Toplam etki (B = ,7705) doğrudan etkiden (B = ,2802) oldukça yüksek olduğu ve dolaylı etki (B = ,4903) istatistiksel olarak anlamlı olduğu için, modelde kısmi aracılık (partial mediation) söz konusudur. Bu bulgu, Etik Liderlik'in Çevresel Performans üzerindeki etkisinin hem doğrudan hem de Yeşil Örgüt Kültürü aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiğini göstermektedir.

Bu bulgular, Etik Liderlik'in örgütlerde çevresel performansı artırmada doğrudan etkili olduğunu; ancak bu etkinin büyük ölçüde Yeşil Örgüt Kültürü aracılığıyla güçlendiğini göstermektedir. Etik liderlerin çevresel değerlere önem vermesi, çalışanlar arasında yeşil farkındalığın artmasına katkı sağlamakta ve bu da kurumların çevresel performansını olumlu yönde etkilemektedir.



4. TARTIŞMA VE SONUÇ

4.1. Tartışma

Bu araştırma kapsamında, örgütlerde etik liderlik algısının çevresel performans üzerindeki etkisi ve bu etkide yeşil örgüt kültürünün aracı rolü detaylı bir biçimde incelenmiştir. Elde edilen bulgular, hem betimsel istatistikler hem de korelasyon ve aracılık analizleri doğrultusunda değerlendirildiğinde, literatürle tutarlılık gösteren ve anlamlı yorumlara imkân tanıyan sonuçlar ortaya koymuştur. Çalışma, liderlik uygulamalarının sürdürülebilirlik hedefleriyle entegrasyonu noktasında örgütsel kültürün nasıl bir köprü işlevi görebileceğini göstermesi bakımından kuramsal ve uygulamalı katkılar sunmaktadır.

Araştırma verilerine ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde, katılımcıların Etik Liderlik ($\bar{x} = 3,65$), Çevresel Performans ($\bar{x} = 3,72$) ve Yeşil Örgüt Kültürü ($\bar{x} = 3,79$) algılarının genel olarak orta-üst düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bulgular, çalışanların söz konusu örgütsel değerlere ilişkin tutumlarının büyük ölçüde olumlu olduğunu göstermekte; kurum içi liderlik pratiklerinin ve çevre dostu politikaların farkında olunduğuna işaret etmektedir.

Araştırmada gerçekleştirilen korelasyon analizi bulguları, etik liderlik, yeşil örgüt kültürü ve çevresel performans arasındaki güçlü ilişkileri ortaya koyarak önceki analizlerle tutarlılık göstermiştir. Elde edilen korelasyon katsayılarına göre, etik liderlik ile çevresel performans arasında ($r = ,845$), etik liderlik ile yeşil örgüt kültürü arasında ($r = ,826$) ve yeşil örgüt kültürü ile çevresel performans arasında ($r = ,905$) pozitif yönlü ve oldukça güçlü ilişkiler saptanmıştır. Bu sonuçlar, etik liderlik algısı yükseldikçe çalışanların yeşil örgüt kültürü algısının ve çevresel performansa dair değerlendirmelerinin de anlamlı biçimde arttığını göstermektedir. Söz konusu bulgular, Robertson ve Barling (2013) ile Chen ve Chang'ın (2013) çalışmalarında vurgulanan, etik liderliğin çalışan davranışları ve örgütsel çevresel çıktılar üzerindeki olumlu etkisi yönündeki sonuçlarla örtüşmektedir.

Araştırmanın temel hedeflerinden biri olan aracılık etkisi, Hayes'in PROCESS Macro Model 4 kullanılarak test edilmiştir. Yapılan regresyon analizleri, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki toplam etkisinin anlamlı olduğunu ortaya koymuştur ($B = ,7705$; $p < 0,001$). Etik liderliğin çevresel performansa yönelik doğrudan etkisi de anlamlı bulunmuş ($B = ,2802$; $p < 0,001$), ancak bu etkinin önemli bir kısmının yeşil örgüt kültürü aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiği saptanmıştır. Dolaylı etki katsayısı ($B = ,4903$) istatistiksel olarak anlamlıdır; güven aralığı değerleri (BootLLCI = ,3666; BootULCI = ,5921) sıfır içermemektedir. Ek olarak, standartlaştırılmış dolaylı etkinin de oldukça güçlü

olduğu görülmüştür ($B = ,5379$; $BootLLCI = ,3981$; $BootULCI = ,6531$). Bu bulgular, yeşil örgüt kültürünün etik liderlik ile çevresel performans arasındaki ilişkide kısmi bir aracı rol üstlendiğini ve bu kültürel yapının söz konusu ilişkinin etkisini güçlendirdiğini açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırma sonucunda belirlenen bu kısmi aracılık ilişkisi, etik liderliğin yalnızca doğrudan bir yönetsel unsur olmadığını, aynı zamanda örgütsel değerlerin ve normların inşasında dönüştürücü bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Brown ve Trevino'nun (2006) vurguladığı üzere, etik liderlik yalnızca karar alma süreçlerini değil, aynı zamanda örgütsel kültürün biçimlenmesini de yönlendiren temel bir liderlik yaklaşımıdır. Elde edilen bulgular, etik liderliğin çevresel performansa olan katkısının yalnızca sonuçlara değil, aynı zamanda süreçlere, değer aktarımına ve paylaşılan normlara da dayandığını göstermektedir. Bu durum, etik liderliğin stratejik sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirilmesinde çok yönlü bir etki mekanizması sunduğunu kanıtlamaktadır.

Ayrıca, araştırmada ulaşılan bulgular, sürdürülebilirlik politikalarının yalnızca teknik ya da operasyonel stratejilerle sınırlı olmadığını, aynı zamanda liderlik tarzları ve örgütsel iklim ile yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç, yöneticilerin çevresel hedefleri içselleştirerek etik değerlerle uyumlu biçimde hareket etmelerinin, çalışan davranışlarını ve kurumsal performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Özellikle Chen ve Chang (2013) ile Arıcı ve Uysal'ın (2021) çalışmalarında vurgulandığı gibi, etik liderliğin yeşil örgütsel iklimi güçlendirmesi, çalışanların çevresel sorumluluklarını benimsemelerinde kritik bir etken olarak değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, bu araştırmada elde edilen veriler, etik liderlik davranışlarının yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda örgütsel iklim ve performans düzeyinde de anlamlı etkiler yarattığını göstermiştir. Etik liderliğin, yeşil örgüt kültürü aracılığıyla çevresel performansı anlamlı şekilde artırdığına dair bulgular, sürdürülebilir kurumsal gelişimin ancak çok boyutlu yaklaşımlarla mümkün olabileceğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çevresel performansı artırmak isteyen kurumların sadece teknik süreçleri geliştirmekle kalmayıp, aynı zamanda etik temelli liderlik yaklaşımlarını benimsemeleri ve bu yaklaşımları örgüt kültürüyle bütünleştirmeleri gerekmektedir. Bu bütüncül yaklaşım, sürdürülebilirlik literatürüne olduğu kadar, uygulayıcılar için de somut ve stratejik bir yol haritası sunmaktadır.

4.2. Teoriye ve Pratiğe Katkısı

4.2.1. Teorik katkılar

Bu araştırma, etik liderlik, yeşil örgüt kültürü ve çevresel performans arasındaki ilişkileri açıklamaya yönelik kuramsal bir çerçeve sunarken, aynı zamanda tekstil sektörü gibi çevresel etkileri yüksek olan bir endüstri için anlamlı uygulama önerileri geliştirmektedir. Araştırma bulguları, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisinin yalnızca doğrudan değil, aynı zamanda yeşil örgüt kültürü aracılığıyla dolaylı olarak da gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, etik liderliğin yalnızca ahlaki yönelimleri değil, aynı zamanda çevresel duyarlılık temelli kurumsal kültürün inşasında da etkili bir unsur olduğunu göstermektedir. Özellikle aracılık analizinde elde edilen anlamlı bulgular, yeşil örgüt kültürünün kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada kritik bir ara mekanizma işlevi gördüğünü teorik düzlemde desteklemekte ve mevcut literatürdeki boşlukları doldurmaya yönelik önemli bir katkı sunmaktadır.

Bununla birlikte, çalışmada demografik değişkenler üzerinden gerçekleştirilen fark analizleri, etik liderlik ve yeşil davranış algılarının bireysel özelliklere göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu bulgu, söz konusu kavramların yalnızca örgütsel dinamiklerle değil, aynı zamanda bireysel özelliklerle de şekillendiğine işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlar, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve kıdem gibi demografik faktörlerin, çalışanların etik liderlik algılarını ve çevresel sorumluluk davranışlarını nasıl etkilediğine dair önemli bir perspektif sunmaktadır. Bu yönüyle çalışma, bireysel ve örgütsel düzeydeki faktörlerin çevresel duyarlılıkla olan etkileşimini derinleştirerek mevcut literatürdeki bilgi birikimine anlamlı bir katkı sağlamaktadır.

4.2.2. Pratiğe katkılar

Araştırma bulguları, tekstil sektöründe faaliyet gösteren firmalar açısından stratejik ve yönetsel düzeyde önemli çıkarımlar barındırmaktadır. Tekstil sektörü, hem enerji ve su tüketimi hem de atık üretimi açısından çevreye en fazla etki eden sektörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, firmaların yalnızca üretim süreçlerini optimize etmeleri değil, aynı zamanda çalışanların ve yöneticilerin çevreye duyarlı tutum ve davranış geliştirmeleri gerekmektedir.

Bu çalışmanın bulguları, tekstil sektöründeki firmalar için etik liderlik uygulamalarının, çalışanların yeşil değerleri içselleştirmelerini teşvik ederek örgütsel düzeyde çevresel farkındalığın ve performansın artırılmasında belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Etik ilkelere dayalı liderlik anlayışının yöneticiler tarafından

benimsenmesi, çalışanlar arasında güven, saygı ve sorumluluk gibi temel değerleri pekiştirmekte; bu da yeşil örgüt kültürünün kurumsallaşmasını desteklemektedir. Böyle bir kültürel yapı içerisinde çalışanlar, çevre dostu uygulamaları gönüllülük esasıyla benimsemekte ve bu durum, örgütün çevresel performansına doğrudan katkı sağlamaktadır. Araştırmada yeşil örgüt kültürünün aracılık etkisinin anlamlı ve güçlü biçimde ortaya çıkması, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak isteyen kurumlar için önemli bir stratejik referans niteliği taşımaktadır. Bu bağlamda kurumların, çevresel performanslarını artırma çabalarında yalnızca teknik ve operasyonel çözümlere yönelmeleri yeterli olmayıp, aynı zamanda etik değerlere dayalı liderlik anlayışını örgüt kültürüyle bütünleştirmeleri gerekmektedir. Böyle bir yaklaşım, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada hem içsel motivasyonu hem de kurumsal bütünlüğü pekiştiren bir çerçeve sunmaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırma, etik liderlik, örgüt kültürü ve çevresel performans arasındaki ilişkileri bütüncül bir model çerçevesinde ele alarak literatüre kuramsal düzeyde önemli bir katkı sunmaktadır. Etik liderliğin, yeşil örgüt kültürü aracılığıyla çevresel performansı nasıl etkilediğine dair elde edilen bulgular, ilgili yazındaki boşlukları doldurmakta ve sürdürülebilirlik literatürünü liderlik perspektifinden zenginleştirmektedir. Öte yandan, çevresel etkisi yüksek olan tekstil sektörüne özgü bulgular, firmalara liderlik temelli sürdürülebilirlik politikaları geliştirme yönünde somut öneriler sunmaktadır. Bu kapsamda, tekstil firmalarının etik ilkelere dayalı yönetim anlayışını benimseyerek hem çevresel sorumluluklarını daha etkin bir biçimde yerine getirmeleri hem de uzun vadede rekabet avantajı elde etmeleri mümkün hale gelmektedir. Bu yönüyle çalışma, sadece akademik çevrelere değil, uygulayıcılara da rehberlik eden stratejik bir kaynak niteliğindedir.

4.3. Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar

4.3.1. Sınırlılıklar

Bu araştırma, önemli bulgular ortaya koymakla birlikte bazı sınırlılıkları da içermektedir. Öncelikle, örneklem sınırlılığı dikkate değerdir. Araştırmanın örneklemini, belirli bir sektörde ve coğrafi bölgede faaliyet gösteren 296 katılımcıdan oluşmaktadır. Bu durum, elde edilen bulguların farklı sektör ve bölgelerde genellenebilirliğini sınırlamakta; dolayısıyla sonuçların evrensel geçerliliği konusunda temkinli olunmasını gerektirmektedir. İleride yapılacak araştırmalarda farklı sektörleri ve daha geniş coğrafi alanları kapsayan örneklemelerle çalışılması, bulguların karşılaştırılabilirliğini ve dış geçerliliğini artıracaktır.

İkinci olarak, veri toplama aracına ilişkin sınırlılıklar söz konusudur. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları yüksek olmakla birlikte, veriler yalnızca katılımcıların öz-bildirimlerine dayalı olarak toplanmıştır. Bu yöntem, sosyal beğenirlik yanlılığı gibi bazı sistematik hatalara açık olup, katılımcıların gerçek tutum ve davranışlarını tam olarak yansıtamayabilir. Gelecekteki çalışmalarda öz-bildirimlere ek olarak objektif performans göstergeleri veya üçüncü taraf değerlendirmeleri gibi tamamlayıcı veri kaynaklarının kullanılması, araştırma bulgularının doğruluğunu ve geçerliliğini artırabilir.

Son olarak, çalışmanın kesitsel araştırma tasarımı ile gerçekleştirilmiş olması da önemli bir metodolojik sınırlılıktır. Bu tasarım, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin yalnızca korelasyonel düzeyde değerlendirilmesine olanak tanımakta; nedensellik çıkarımlarını kısıtlamaktadır. Etik liderlik, yeşil örgüt kültürü ve çevresel performans arasındaki nedensel mekanizmaların daha açık biçimde ortaya konulabilmesi için ileriye dönük olarak boylamsal veya deneysel tasarımlarla desteklenmiş araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

4.3.2. Gelecek araştırmalara öneriler

Gelecek araştırmalarda, nitel veri toplama yöntemlerinin kullanılması, mevcut bulgulara açıklayıcı bir derinlik kazandırabilir. Özellikle görüşmeler ve odak grup çalışmaları gibi nitel tekniklerle desteklenen karma araştırma desenleri, katılımcıların etik liderlik, yeşil örgüt kültürü ve çevresel performans konularındaki algılarının çok boyutlu biçimde ortaya konmasına olanak sağlayacaktır. Bu tür yöntemler sayesinde, nicel verilerin yorumlanmasında ortaya çıkabilecek sınırlılıklar giderilerek daha kapsamlı sonuçlara ulaşmak mümkün olacaktır.

Ayrıca, çalışmanın farklı sektörlerde ve kültürel ortamlarda yeniden gerçekleştirilmesi, değişkenler arasındaki ilişkilerin bağlama özgü olup olmadığını ortaya koymak açısından önem arz etmektedir. Örneğin, sağlık, eğitim veya finans gibi sektörlerde ya da farklı ülke ve kültürel bağlamlarda yapılacak benzer çalışmalar, etik liderlik ve çevresel performans arasındaki ilişkinin sektörler ve toplumlar arası tutarlılığını test etme imkânı sunacaktır. Böylece elde edilen bulguların genellenebilirliği artacak ve daha evrensel yorumlar geliştirilebilecektir.

Bunun yanı sıra, araştırmanın kesitsel doğası, değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin net biçimde ortaya konmasını sınırlamaktadır. Bu nedenle, gelecekte yapılacak çalışmalarda boylamsal tasarımların tercih edilmesi, özellikle etik liderliğin zaman

içerisindeki etkilerini analiz etme ve nedensellik bağlamında daha güçlü çıkarımlar yapabilme açısından değerli olacaktır. Uzunlamasına verilerle yürütülecek çalışmalar, örgütsel süreçlerdeki değişimleri zamana bağlı olarak takip edebilme imkânı sağlayacaktır.

İlerideki çalışmalarda, araştırma modeline yeni değişkenlerin eklenmesi de önemli bir katkı sağlayabilir. Özellikle örgütsel bağlılık, psikolojik güvenlik, iş tatmini ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi değişkenlerin etkileri analiz edilerek modelin kapsamı genişletilebilir. Bu sayede yeşil örgüt kültürünün yalnızca aracı değil, aynı zamanda farklı örgütsel değişkenlerle olan ilişkileri de test edilerek kuramsal bütünlük güçlendirilebilir. Yeni değişkenlerin entegrasyonu, aynı zamanda farklı alanlarla disiplinlerarası bağlantılar kurulmasına da zemin hazırlayacaktır.

Son olarak, etik liderlik uygulamalarının çalışan davranışları üzerindeki etkisini daha somut biçimde ortaya koymak amacıyla deneysel veya yarı-deneysel araştırma tasarımlarına yönelmesi önerilmektedir. Müdahale temelli bu tür araştırmalar, liderlik yaklaşımlarının çevresel davranışlara etkisini doğrudan gözlemleme fırsatı sunarak, özellikle uygulayıcılar açısından daha işlevsel ve ölçülebilir sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır. Bu kapsamda yapılan çalışmalar, etik liderliğin sadece algısal düzeyde değil, somut örgütsel çıktılar üzerindeki etkisini de net biçimde ortaya koyabilecektir.

4.4. Sonuç

Bu araştırma, etik liderliğin çevresel performans üzerindeki etkisini ve yeşil örgüt kültürünün bu ilişkideki aracı rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgular, etik liderlik ile hem yeşil örgüt kültürü hem de çevresel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü düzeyde pozitif ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Hayes'in PROCESS makro programı kapsamında kullanılan Model 4 aracılığıyla yapılan aracılık analizinde, yeşil örgüt kültürünün, etik liderlik ile çevresel performans arasındaki ilişkide kısmi bir aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir. Bu bulgu, etik liderliğin yalnızca doğrudan etki yaratmadığını, aynı zamanda örgüt içerisinde yeşil değerlere dayalı bir kültürün gelişmesini teşvik ederek çevresel performansa dolaylı katkılar sunduğunu göstermektedir.

Söz konusu sonuçlar, etik liderliğin sürdürülebilirlik politikalarıyla bütünleştirilmesi gerektiğini ortaya koyarken, yeşil örgüt kültürünün bu bütünleşmede kilit bir ara mekanizma olarak değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Araştırma, bu yönüyle hem liderlik hem de kurumsal sürdürülebilirlik literatürüne anlamlı katkılar sağlamaktadır. Özellikle çevresel etkisi yüksek olan tekstil sektörü bağlamında yürütülen bu çalışma, etik ilkelere

dayalı yönetim yaklaşımlarının çevre dostu kurumsal davranışları teşvik edici gücünü ortaya koymakta ve bu sektör için stratejik bir yönetim vizyonu geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Dolayısıyla araştırma, yalnızca kuramsal düzlemde değil, aynı zamanda uygulayıcılar açısından da yol gösterici nitelikte önemli sonuçlar sunmaktadır.



5. KAYNAKLAR

- Abbas, A. A., Al Hasnawi, H. H.,** 2021. The Impact of Environmental Leadership on Entrepreneurial Success: The Moderating Role of Green Organizational. *Jurnal Pengurusan*, 63:1-15.
- Afsar, B., Umrani, W. A.,** 2020. Corporate social responsibility and pro-environmental behavior at workplace: The role of moral reflectiveness, coworker advocacy, and environmental commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1):109-125.
- Akandere, G.,** 2019. Çalışanların çevresel tutkusunun yeşil davranışları üzerindeki etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(4):387-404.
- Akatay, A., Aslan, Ş.** 2008. Yeşil yönetim ve işletmeleri ISO 14001 sertifikası almaya yönelten faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1):313-339.
- Akbaş, T. T.,** 2010. Örgütsel etik iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: mobilya sanayi büyük ölçekli işletmelerinde görgül bir araştırma. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19):121-137.
- Akdoğan, A., Demirtaş, Ö.,** 2014. Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1):107-124.
- Argan, M.** 2004. *Spor sponsorluğu yönetimi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Arıcı, H. E., Uysal, Ö.** 2021. Green human resource management and green organizational culture: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 313:127964.
- Armstrong, M.,** 2009. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page Publishers.
- Arslandaş, C., Dursun, M.,** 2008. Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Bandura, A.,** 1977. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2):191.
- Bansal, P., Roth, K.,** 2000. Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of Management Journal*, 43(4):717-736.
- Baron, R. M., Kenny, D. A.,** 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6):1173–1182.
- Boiral, O.,** 2006. Global warming: How to respond?. *Academy of Management Perspectives*, 20(3), 66-79.

- Brown, M. E., Trevino, L. K.,** 2006. Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6):595-616.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., Harrison, D. A.,** 2005. Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2):117-134.
- Brown, M. E.,** 2007. Misconceptions of Ethical Leadership: How to Avoid Potential Pitfalls. *Organizational Dynamics*, 36(2):140-155.
- Brown, M. E., Mitchell, M. S.,** 2010. Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research. *Business Ethics Quarterly*, 20(1):583-616.
- Can, F.,** 2016. Çevre politikasının ekonomik araçları. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3):58-73.
- Coşkun, Ö. F.,** 2022. Örgütlerde Çevre Eğitimi ile Yeşil Örgütsel Davranış Arasındaki İlişki: Kamu Kurumlarında Bir Araştırma. USBILIM 2nd International Conference on Organizational Behavior Researches and Management, ss. 29-36, Proceeding Book, Congress Book, May 14-15, USBILIM International
- Chen, Y. S.** 2011. Green Organizational Identity: Sources and Consequence. *Management Decision*, 49(3):384-404.
- Chen, Y., Tang, G., Jin, J., Li, J., Paillé, P.** 2015. Linking market orientation and environmental performance: The influence of environmental strategy, employee's environmental involvement, and environmental product quality. *Journal of Business Ethics*, 127:479-500.
- Chen, Y. S., Chang, C. H.** 2013. The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1):107-119.
- Cohen, J.,** 1988. Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., Vasvari, F. P.,** 2011. Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance. *Accounting, Organizations and Society*, 36(2):117-132.
- Crane, A.,** 1995. Rhetoric and reality in the greening of organizational culture. *Greener Management International*, 12:49-62.
- Cronbach, L. J.,** 1951. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3):297-334.
- Çakmak, N.,** 2006. Kütüphane yönetiminde performans değerlendirmesi. E. Kaya ve E. Yılmaz (Yay. Haz), 42. Kütüphane Haftası Bildirileri 27 Mart-2 Nisan 2006 içinde (s. 67-86). Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.

- Çakmak, N., Ocaklı, E.** 2006, “Performans değerlendirmesi gerekli midir? Neden?” <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-18.pdf> (Erişim Tarihi: 1 Ağustos 2018).
- Çavuş, M. F., Tancıl, N.,** 2013. Yeşil işletme ve çevre yönetim sistemleri. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 48(1):73-82.
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F., Çelik, Y.,** 2014. Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: hastanede bir uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi* 2(2):53-69.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., Massoud, J. A.,** 2012. The Role of Training and Empowerment in Environmental Performance: A Study of The Mexican Maquiladora Industry. *International Journal of Operations and Production Management*, 32(5):631-647.
- Daily, G. C., Polasky, S., Goldstein, J., Kareiva, P. M., Mooney, H. A., Pejchar, L., ... Shallenberger, R.,** 2009. Ecosystem services in decision making: time to deliver. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 7(1):21-28.
- Dao, T. C. T., Nguyen, T. H.,** 2018. Research on the Effectiveness of Environmental Campaign “Take Action for Green Urban Environment and Sustainability” in Vietnam. In Smart and Sustainable Cities Conference (pp. 239-248). Springer, Cham.
- Davarcıoğlu, B., Lelik, A.,** 2017. Sanayide iklim değişikliğine uyum ve eko-verimlilik (temiz üretim) programı: örnek uygulamalar. *Mesleki Bilimler Dergisi*, 6(2):94-105.
- Demirtaş, O., Akdoğan, A. A.,** 2015. The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of business ethics*, 130:59-67.
- Denison, D. R., Mishra, A. K.,** 1995. Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2):204-223.
- Dessler, G.,** 2020. *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dewey, J., Tufts, J. H.,** 1909, *Ethics*, New York, Henry Holt and Company.
- Enderle, G.,** 1987. Some Perspectives of Managerial Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 6(8):657-663.
- Erbası, A.,** 2019. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yeni Bir Boyutu: Yeşil İş Gören Davranışı. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Kongresi*, ss. 136-146, May 2-4, Asos Yayınevi, Şırnak/Türkiye.
- Erkmen, T.,** 2010. *Örgüt kültürü: işletmelerin başarısındaki en temel paradigma*. Beta yay. İstanbul
- Ertürk, H.,** 2012. *Okul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeylerinin incelenmesi (Uşak ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.

- Field, A.**, 2013. Discovering statistics using IBM SPSS statistics (4th ed.). Sage Publications, London.
- George, D., Mallery, P.**, 2010. SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference (17th ed.). Pearson, Boston.
- Ghasemi, A. Zahediasl, S.**, 2012. Normality tests for statistical analysis: A guide for non statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2):486-489.
- Graham, J.**, 1995. Leadership, moral development, and citizenship behavior. *Business ethics quarterly*, 43-54.
- Govindarajulu, N., Daily, B. F.**, 2004. Motivating Employees for Environmental Improvement. *Industrial Management ve Data Systems*, 104(4):364-372.
- Güngör, B., Felekoğlu, B.**, 2018. Eko-verimlilik kavramı, gelişimi ve uygulanma süreci. *Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 20(3):90-104.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E.**, 2014. Multivariate data analysis (7th ed.). Pearson Education Limited, Harlow.
- Harris, L. C., Crane, A.**, 2002. The greening of organizational culture: Management views on the depth, degree and diffusion of change. *Journal of organizational change management*, 15(3):214-234.
- Hart, S. L., Ahuja, G.**, 1996. Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance. *Business Strategy and the Environment*, 5(1):30-37.
- Hatcher, T.**, 2004. Environmental Ethics as an Alternative for Evaluation Theory in For-Profit Business Contexts. *Evaluation and Program Planning*, 27(3):357–363.
- Hayes, A. F.**, 2013. *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press, New York.
- Helvacı, M.**, 2010. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri. *Journal of World of Turks* 2(1).
- İskenderoğlu, Ö., Ünlübulduk, S. N., Karadeniz, E.**, 2023. Karbon salınıminin belirleyicileri: çevresel performans endeksindeki ülkelerde bir araştırma. *Verimlilik Dergisi*, 1(Özel Sayı), 23-36.
- Kaplan, R. S., Norton, D. P.**, 1996. Using the balanced scorecard as a strategic management system.
- Kane, A.**, 2011. Green Recruitment, Development and Engagement. *Going Green: The Psychology of Sustainability in The Workplace*.
- Karasar, N.**, 2005. Bilimsel araştırma yöntemi (17. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- Kavaslar, S., Karavelioğlu, C. G.** 2023. Yeşil örgütsel davranışın kavramsal çerçevesi, *Toplum Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 4(1):24-34.
- Kerse, G., Maden, Ş., Selçuk, E. T.** 2021, Yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı: ölçek uyarlama ve ilişki tespiti, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2):1574-1591.
- Kesimli, İ.**, 2013. Liderlik davranış türleri, *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2(1):1-10.
- Kim M, Thapa, B.**, 2018 Relationship of ethical leadership, corporate social responsibility and organizational performance. *Sustainability* 10(2):447.
- Koçel, T.**, 2001. Kişilik ve Liderlik. 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Köseoğlu, Ö.**, 2005. Belediyelerde performans yönetimine geçiş: arka plan ve sorunlar. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Kuçuradi, İ.**, 2000. *Felsefi etik ve meslek etikleri*. Felsefe Kurumu Yayınları, Ankara.
- Kuçuradi, İ.**, 2003. Etik ve ‘etikler’. *Türkiye Mühendislik Haberleri*, 423(1):7-9.
- Küçük, H.**, 2017. Sürdürülebilir çevre açısından bir çevresel maliyet unsuru olan karbon maliyetlerinin incelenmesi: Çanakçılar seramik fabrikası örneği. *Yüksek Lisans Tezi*, Bartın Üniversitesi, Bartın.
- Küçüköğlu, M. T.**, 2014. Sürdürülebilirlik ve yeşil yenilik perspektifinde Türk işletmelerinin incelenmesi. *Doktora Tezi* İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Linnenluecke, M.K., Griffiths, A.**, 2010. Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*.
- MacIntyre, A.**, 1981. The nature of the virtues. *Hastings Center Report*, 27-34.
- Martins, E., Martins, N.**, 2002. An Organisational Culture Model to Promote Creativity and Innovation. *SA Journal Of Industrial Psychology*, 28(4):58-65.
- Mihelic, K. K., Lipicnik, B., Tekavcic, M.**, 2010. Ethical Leadership. *International Journal of Management ve Information Systems*, 14(5):31- 41.
- Norton, T. A., Zacher, H., Ashkanasy, N. M.**, 2012. On the importance of pro-environmental organizational climate for employee green behavior. *Industrial and Organizational Psychology*, 5:497-500.
- Ones, D. S., Dilchert, S.**, 2012. Environmental Sustainability at Work: A Call to Action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4):444-466.
- Örnek, A. Ş., Gülgönül, K.**, 2022. Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında Balıkesir İli Örneği, *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(3):140-153.

- Öymen, G., Ömeroğlu M.,** 2020. Yenilenebilir enerjinin sürdürülebilirlik üzerindeki rolü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(39):1069-1087.
- Öztürk, Ü.,** 2006. *Organizasyonlarda Performans Yönetimi*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Porter, M. E., van der Linde, C.,** 1995. Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(4):97-118.
- Ramus, C. A., Killmer, A. B.,** 2007. Corporate greening through prosocial extrarole behaviours—a conceptual framework for employee motivation. *Business strategy and the Environment*, 16(8):554-570.
- Robbins, S. P., Judge, T. A.** 2017. *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Russo, M. V., Fouts, P. A.** 1997. A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 40(3):534-559.
- Salancik, G.J., Pfeffer, J.** 1978. A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23:224-253.
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Ariza-Montes, A., Han, H.** 2020. Ethical leadership and employee green behavior: A multilevel moderated mediation analysis. *Sustainability*, 12(8):3314.
- Sarıyıldız, A.** 2021. Sağlık kurumlarında yeşil insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(1):155-159.
- Schein, E. H.** 2010. *Organizational culture and leadership*. John Wiley & Sons.
- Sharma, S., Henriques, I.** 2005. Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian forest products industry. *Strategic Management Journal*, 26(2), 159-180.
- Preacher, K. J., Hayes, A. F.** 2008. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3):879-891.
- Preacher, K. J., MacCallum, R. C.,** 2002. Exploratory factor analysis in behavioral genetics research: Factor recovery with small sample sizes. *Behavior Genetics*, 32(2):153-161.
- Razali, N. M., Wah, Y. B.,** 2011. Power comparisons of Shapiro-Wilk, Kolmogorov-Smirnov, Lilliefors and Anderson-Darling tests. *Journal of Statistical Modeling and Analytics*, 2(1):21-33.
- Robertson, J. L., Barling, J.** 2013. Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2):176-194.
- Tamer, G.,** 2017. Etik liderlik yaklaşımlarının çalışanların örgütsel bağlılığına ve performansına etkileri: İstanbul ilinin Bahçelievler ilçesinde özel sağlık kuruluşlarında bir araştırma, *Doktora Tezi*, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.

- Tanç, Ş. G., Cingöz, A.** 2001. Kurumsal yönetim ve çevresel performans: İMKB'de işlem gören işletmeler üzerine bir araştırma. *World of Accounting Science Dergisi*, 13(4):203-219.
- Toor, S., Ofori, G.,** 2009 Ethical leadership: examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics* 90(4):533-547.
- Trevino, Linda K., Gary R. Weaver, Scott J. Reynolds.** 2006 Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management* 32(6):951-990.
- Turhan, M.** 2007, Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi, *Doktora Tezi*, Fırat Üniversitesi.
- Uğurlu, C. T., Üstüner, M.** 2011. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 41:434-448.
- Uluslan, H.** 2009. Çevresel raporlama rehberleri ve işletme çevresel raporlarında açıklanması gereken bilgiler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2):181-206.
- Uslu, F.,** 2016. *Spor Hukuku Dersleri*. Adalet Yayınevi, Ankara.
- Usta, A.,** 2010. Kamu Görevlisinin Etik Amaç ve Ahlâki Yükümlülüğüne Yönelik Bir Değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*, 468:159-181.
- Thiroux, J. P., Krasemann, K. W.** 2012. Ethics: Theory and practice (11. Baskı). Pearson.
- Wang, S., Flood P. C., Gao, Y.,** 2009. Responsible leadership as a driver of green organizational culture. *European Business Ethics Network Annual Conference*. Atina. Eylül.
- Yang, Q. Wei H.,** 2017. Ethical leadership and employee task performance: examining moderated mediation process. *Management Decision* 39:100-113.
- Yatkin, A.,** 2008. Etik düşünce ve davranışın yerel yönetimlerde hizmet verimliliğinin artırılmasında rolü ve önemi: Elâzığ belediyesi örnek alan araştırması, *Fırat University Journal of Social Science*, 18(1):211-231.
- Yeşiltaş, M., Çeken, H., Sormaz Ü.,** 2012. Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28:18-39.
- Yıldırım, A.,** 2010. Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Yücel, M. A., Terzioğlu, M. K.** 2022. Türkiye ve Avrupa bölgesinde eko-verimlilik: dinamik mekânsal panel veri yaklaşımı. *Verimlilik Dergisi*, 4:569-584.

- Zeytin, M., Kırhoğlu, H.,** 2014. Çevre yönetim sistemi ve yerel yönetimler. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5):238-254.
- Zhang, B.,** 2021. How does employee green behavior impact employee well-being? an empirical analysis. *International journal of environmental research and public health*, 18(4):1-19.
- Zientara, P., Zamojska A.** 2016 Green Organizational Climates and Employee Pro-Environmental Behaviour in The Hotel Industry, *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7):1142-1159.



ÖZGEÇMİŞ



EKLER

EK-1 Araştırma Anketi

Değerli katılımcı, bu anket formunu doldurarak akademik bir çalışmaya katkıda bulunuyor olacaksınız. Soruları okuyarak gerçek düşüncelerinizi belirtmeniz sonuçların geçerliliği açısından oldukça önemlidir. Anket sonuçları genel olarak değerlendirileceği için isminizi ve çalıştığınız kurumu belirtmeniz istenmemektedir. Vereceğiniz cevaplar kesinlikle başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Bilime olan katkınız için teşekkür ederiz.

Hakan ÇETİNER
T.C Munzur Üniversitesi
İİBF-İşletme Bölümü

Demografik Bilgiler

Cinsiyet: Erkek () Kadın ()

Yaşınız: 18-29 yaş () 30-49 yaş () 50 ve üzeri ()

Medeni Durumunuz: Evli () Bekar ()

Eğitim Düzeyiniz: İlköğretim () Lise ve dengi okullar () Ön lisans () Lisans ()

Mesleki Tecrübe: 1-5 yıl arası () 6 yıl ve üzeri ()

Lütfen aşağıdaki derecelendirme cetvelini kullanarak kendinize en uygun olan dereceyi işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Etik Liderlik					
1. Yöneticilerim, çalışanların önerilerini dikkate alırlar.					
2. Yöneticilerim, etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırım uygularlar.					
3. Yöneticilerim, kişisel yaşamlarını etik tarzda yürütürler.					
4. Yöneticilerim, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.					
5. Yöneticilerim, adil ve dengeli karar verirler.					
6. Yöneticilerim, güvenilir kişilerdir.					
7. Yöneticilerim, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini tartışırlar.					
8. Yöneticilerim, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.					
9. Yöneticilerim, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.					
10. Yöneticilerim, karar verirken ‘yapılacak doğru şey nedir?’ diye sorarlar.					
Çevresel Performans					
1. İşletmemiz çevre yönetmeliklerine uymaktadır.					
2. İşletmemiz çevresel krizleri önlemekte ve azaltmaktadır.					
3. İşletmemiz çevresel etkiyi mevzuata uygunluğun ötesinde sınırlandırmaktadır.					
4. İşletmemiz, çalışanlarını ve kamuoyunu çevre konusunda bilinçlendirmektedir.					
Yeşil Örgüt Kültürü					
1. Çalıştığım işletme çevreyle ilgili kaygılara sahiptir.					
2. Çalıştığım işletme çevreyi korumaya çalışıyor.					
3. Çalıştığım işletme çevreyle ilgili yasa ve düzenlemelere uyar.					
4. Çalıştığım işletme çevreyi korumak için yönetim uygulamalarında bazı değişiklikler yapar.					
5. Çalıştığım işletme çevreye karşı duyarlıdır.					
6. Çalıştığım işletmenin çevreyi koruma vizyonu var.					

EK-2 ETİK KURUL KARARI



T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu

Sayı : E-30603717-050.04-2500027610
Konu : Etik Kurul Kararı (Yük. Lis. Öğr.
Hakan ÇETİNER)

TOPLANTI SAYISI
2025/5

KARAR SAYISI
52

TOPLANTI TARİHİ
27.05.2025

Kurulumuz 27.05.2025 tarihinde saat 13.00'da Kurul Başkanı Prof. Dr. Fulya BENZER Başkanlığında, aşağıda imzaları bulunan kurul üyelerinin katılımlarıyla toplanarak gündemdeki konuları görüşmüş ve aşağıdaki kararları almıştır.

KARAR NO 2025-05'in 15.04.2025 tarihli ve 19600 sayılı başvurusuna istinaden;
Sorumlu Araştırmacı: Yük. Lis. Öğr. Hakan ÇETİNER

Diğer Araştırmacılar:Dr. Öğr. Üyesi Eray Ekin SEZGİN

"Etik Liderliğin Çevresel Performans Üzerindeki Etkisinde Yeşil Örgüt Kültürünün Aracılık Rolü: Elazığ İlindeki İmalat İşletmelerinde Bir Uygulama" konulu çalışma etik kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oy çokluğu ile karar verilmiştir.

Kararın gereği için Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı'na sunulmasına karar verilmiştir.

Av. Serkan ERDOĞAN
Kurul Üyesi V.

Doç. Dr. Seda GÜNDÜZALP
Kurul Üyesi V.

Doç. Dr. Oktay KIZAR
Kurul Üyesi V.

Doç. Dr. Tuncay YILDIRIM
Kurul Üyesi V.

Prof. Dr. Görkemli KAZAR
Kurul Üyesi V.

Doç. Dr. Engin COŞKUN
Kurul Üyesi V.

Doç. Dr. Melih YÜCESAN
Kurul Üyesi V.

Prof. Dr. Fulya BENZER
Kurul Başkanı

Ek: Başvuru Formu Yük. Lis. Öğr. Hakan ÇETİNER

Belge Doğrulama Kodu: MD77CPA

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/munzur-universitesi-ebys>

Adres: Aktuluk Mah. Üniversite Yerleşkesi Merkez / Tunceli

Bilgi için :

Semin Perk

Telefon No: (0 428) 2131794

Faks No:

Memur

e-Posta:

İnternet Adresi:

Telefon No:

(0 428) 2131794 - 2176

Direkt Hat:

Kep Adresi: munzuruniversitesi@hs01.kep.tr

