

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**PROSOSYAL DAVRANIŞ, YEŞİL ÖRGÜTSEL
DAVRANIŞ VE YEŞİL DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK
ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ İNCELEMeye YÖNELİK
BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Derya ÖZKAN
ORCID: 0000-0002-9729-568X**

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme (İ.Ö)**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KARAKİRAZ
ORCID: 0000-0003-0572-8327**

KASIM-2025

Derya Özkan tarafından hazırlanan “Prososyal Davranış, Yeşil Örgütsel Davranış ve Yeşil Dönüşümcü Liderlik Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Çalışma” başlıklı bu tez, 19/08/2025 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KARAKİRAZ

Sakarya Üniversitesi

Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Özlem BALABAN

Sakarya Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Özgür Doğan GÜRCÜ

Yalova Üniversitesi

 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	T.C. SAKARYA ÜNİVERSİTESİ İŞLETME ENSTİTÜSÜ TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU	Sayfa: 1/1
Öğrencinin		
Adı Soyadı	:	Derya ÖZKAN
Öğrenci Numarası	:	Y229037005
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	İşletme
Programı	:	Yüksek Lisans
Tezin Başlığı	:	Prososyal Davranış, Yeşil Örgütsel Davranış ve Yeşil Dönüşümcü Liderlik Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Çalışma
Benzerlik Oranı	:	%6
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim. 10 / 07 / 2025 Derya ÖZKAN		
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsbtez@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir. Bilgilerinize arz ederim. / / 20.... İmza Danışman		
Uygundur Danışman Unvanı / Adı-Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KARAKİRAZ Tarih: 10 / 07/ 2025 İmza:		
☐ Kabul Edilmiştir ☐ Reddedilmiştir EYK Tarih ve No: / / 20.... /	Enstitü Birim Sorumlusu Onayı	

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	ii
TABLolar.....	iii
ŞEKİLLER.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	4
1.1. Prososyal Davranış Kavramı ve Tanımı.....	4
1.1.1.Örgütlerde Prososyal Davranışlar ve Boyutları.....	6
1.1.2.Prososyal Davranışın Örgüt Açısından Önemi.....	10
1.1.3.Prososyal Davranışın Sonuçları.....	11
1.2.Yeşil Örgütsel Davranış Kavramı.....	14
1.2.1.Yeşil Örgütsel Davranış Boyutları.....	15
1.2.2.Yeşil Örgütsel Davranış Türleri.....	21
1.2.3.Yeşil Örgütsel Davranışın Sonuçları.....	24
1.3.Yeşil Dönüşümcü Liderlik.....	25
1.3.1.Yeşil Dönüşümcü Liderliğin Önemi.....	27
1.3.2.Yeşil Dönüşümcü Liderlik Boyutları.....	28
1.3.3.Yeşil Dönüşümcü Liderliğin Geleceği.....	30
BÖLÜM 2. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ.....	32
BÖLÜM 3. ARAŞTIRMA.....	37
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	37
3.2. Araştırmanın Modeli.....	38
3.3. Araştırmanın Hipotezleri.....	38
3.4. Çalışmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği.....	38
3.5. Bulgular.....	43
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	51
KAYNAKÇA.....	56
EKLER.....	68

KISALTMALAR

BSS	: Bireysel Sosyal Sorumluluk
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GYÖD	: Gönüllü Yeşil Örgütsel Davranış
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Kavramı
ZYÖD	: Zorunlu Yeşil Örgütsel Davranış



TABLÖLAR

Tablo 1: Gönüllü ve Zorunlu Yeşil Örgütsel Davranışın Karşılaştırılması.....	23
Tablo 2: Prososyal Davranışlar Ölçeği DFA Modeli Uyum İndeksleri.....	39
Tablo 3: Prososyal Davranışlar Ölçeği Güvenilirlik Analizi Bulguları.....	40
Tablo 4: Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği DFA Modeli Uyum İndeksleri.....	41
Tablo 5: Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği Güvenilirlik Analizi Bulguları	42
Tablo 6: Yeşil Dönüşümcü Liderlik Ölçeği DFA Modeli Uyum İndeksleri.....	43
Tablo 7: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	44
Tablo 8: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	45
Tablo 9: Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi	47
Tablo10: Yapısal eşitlik modeli bulguları.....	49

ŞEKİLLER

Şekil 1: Araştırmanın Kuramsal Modeli.....	38
Şekil 2: Prososyal Davranışlar Ölçeği Faktör Yapısı.....	40
Şekil 3: Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği Faktör Yapısı.....	42
Şekil 4: Yeşil Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Faktör Yapısı.....	43



ÖZET

Özkan, D. (2025). *Prososyal davranış, yeşil örgütsel davranış ve yeşil dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir çalışma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi

Bu araştırma, prososyal davranışların yeşil örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini incelemeyi ve yeşil dönüşümcü liderliğin bu ilişkide düzenleyici rolünü analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma nicel araştırma yöntemiyle yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada herhangi bir örneklemeye gidilmemiş, mümkün olan en fazla sayıda katılımcıya ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışma verileri anket aracılığı ile elde edilmiştir. Çalışmada McNeely ve Meglina (1994) tarafından geliştirilen ve Şentürk ve Altunok (2023) tarafından Türkçe'ye uyarlan Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği, Erbaş (2019) tarafından geliştirilen Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği, Cheng ve Chang'ın (2013) Podsakoff'dan (1996) uyarladığı ve Türkçe uyarlamasını Özgül'ün (2020) yaptığı Yeşil Dönüşümcü Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Hazırlanan anket formları katılımcılara çevrimiçi olarak sunulmuştur. Elde edilen veriler Jamovi ve JASP istatistik programları ile analiz edilmiştir. Analizler kapsamında doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre prososyal davranışların yeşil örgütsel davranışları pozitif yönde etkilediği ve yeşil dönüşümcü liderliğin bu davranışı destekleyici bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Ancak yeşil dönüşümcü liderliğin prososyal davranış ile yeşil davranış arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynamadığı tespit edilmiştir. Bu bulgular bireysel değerlerin ve motivasyonların yeşil davranışların oluşumunda liderlikten bağımsız olarak etkili olabileceğini göstermektedir. Çalışma örgütlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada sadece liderlik algılarının değil, çalışanların içsel yönelimlerine ve gönüllü davranışlarına da önem vermesi gerektiğini göstermektedir. Çalışma sonunda hem uygulamacılara hem de gelecekteki araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Prososyal Davranış, Yeşil Örgütsel Davranış, Yeşil Dönüşümcü Liderlik, Sürdürülebilirlik

ABSTRACT

Özkan, D. (2025). *A study examining the relationships between prosocial behavior, green organizational behavior, and green transformational leadership* (Unpublished master's thesis). Sakarya University.

This study aims to examine the effect of prosocial behaviors on green organizational behaviors and to analyze the moderating role of green transformational leadership in this relationship. The research was conducted using a quantitative method. The population of the study consists of employees from both public and private sectors. No specific sampling method was employed; instead, the study aimed to reach as many participants as possible. The data were collected through an online questionnaire. In the study, the Prosocial Organizational Behaviors Scale developed by McNeely and Meglino (1994) and adapted into Turkish by Şentürk and Altunok (2023), the Green Organizational Behavior Scale developed by Erbaşı (2019), and the Green Transformational Leadership Scale adapted from Podsakoff (1996) by Cheng and Chang (2013) and translated into Turkish by Özgül (2020) were used. The collected data were analyzed using the Jamovi and the JASP statistical software. Analyses included confirmatory factor analysis, correlation, and regression tests.

According to the findings, prosocial behaviors positively affect green organizational behaviors, and green transformational leadership plays a supportive role in this behavior. However, green transformational leadership was not found to have a moderating effect on the relationship between prosocial behaviors and green behaviors. These findings suggest that individual values and motivations may influence green behaviors independently of leadership. The study highlights that organizations should consider not only leadership perceptions but also employees' internal orientations and voluntary actions to achieve sustainability goals. At the end of the study, several suggestions were presented for both practitioners and future researchers.

Keywords: Prosocial Behavior, Green Organizational Behavior, Green Transformational Leadership, Sustainability

GİRİŞ

Son yıllarda yaşanan çevresel krizler, iklim değışiklikleri, doğal kaynakların tükenmesi ve sosyal adaletsizlik gibi sorunlar, örgütlerin sadece ekonomik başarıya odaklanmalarını yeterli olmaktan çıkarmış, çevresel ve sosyal sorumlulukları da gündemlerine almalarını zorunlu kılmıştır. Bu kapsamda, örgütsel davranışın klasik çalışma alanları olan liderlik ve çalışan tutumlarının sürdürülebilirlik ve yeşil dönüşüm perspektifinden ele alınması ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Prososyal davranış, yeşil örgütsel davranış ve yeşil dönüşümcü liderlik kavramları bu yeni dönemde öne çıkarak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde sürdürülebilirlik anlayışını geliştirmede önemli rol oynamaktadır.

Prososyal davranış, bireylerin başkalarının refahını gözetten, gönüllü, yardımsever ve toplum yararına olan davranışlarıdır (Eisenberg ve Miller, 1987). Örgüt bağlamında bu davranışlar, çalışanların yalnızca görev tanımlarıyla sınırlı kalmadan, iş arkadaşlarına, yöneticilere ve genel olarak örgüte katkı sağlamaya yönelik çabalarıyla kendini gösterir. Grant ve Mayer (2009), prososyal davranışların örgütsel vatandaşlık davranışları ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu ortaya koymuş, bu davranışların iş ortamında iş birliğini, güveni ve aidiyeti artırdığını vurgulamıştır.

Örgütlerin sürdürülebilirlik çabalarının amacına ulaşmasında ve bu çabaların örgütte kendine yerleşik alan bulmasında, çalışanların örgütsel beklentileri aşan, bireysel inisiyatiflerine dayalı, örgütsel gereksinimlerin ötesine geçen isteğe bağlı yeşil örgütsel davranışlar daha etkili olmaktadır. Bu anlamda, bireylerin tamamen kendi istekleriyle, örgüt yararına sergiledikleri bilinçli davranışlar bireyin prososyal davranış sergileme eğilimi ile ilişkili olabilir. Prososyal davranışlar yeşil örgütsel davranışlar yoluyla çalışanların çevresel konularda inisiyatif almasını, gönüllü çevreci faaliyetlerde bulunmasını ve iş süreçlerine çevre bilincinin entegrasyonunu beraberinde getirebilir (Darıcan, 2025). Çünkü çevresel sorumluluk da tıpkı yardımseverlik gibi bireyin kendini aşan bir motivasyonla hareket etmesini gerektirmektedir.

Bu bağlamda, öne çıkan bir diğer kavram olan yeşil örgütsel davranış, çalışanların çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlayan bireysel ve toplumsal davranışlarını ifade eder (Ones ve Dilchert, 2012). Bu davranışlar örneğin geri dönüşüm alışkanlıkları, enerji tasarrufu, çevre dostu malzeme kullanımı veya yeşil fikirlerin iş süreçlerine uyumu gibi çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilir. Özellikle son yıllarda bu davranışların örgütsel

performans üzerindeki katkıları araştırılmakta ve yöneticiler tarafından desteklenmektedir. Aynı zamanda örgütlerin paydaşları da örgütlerden ve çalışanlarından daha yeşil davranışlar sergilemelerini beklemektedirler. Bu kapsamda, çalışanların yeşil örgütsel davranışlar sergilemeleri hem örgüt açısından hem de örgütün paydaşları açısından değerli olmaktadır.

Çalışanların hem prososyal davranışlara hem de yeşil davranışlara yönelmesinde liderliğin önemli bir rolü bulunmaktadır. Bu durumda devreye giren yeşil dönüşümcü liderlik, dönüşümcü liderlik yaklaşımının çevresel boyutunu öne çıkaran bir liderlik biçimidir. Yeşil dönüşümcü liderler çalışanlara çevresel konularda ilham verir, vizyon sunar ve onları sürdürülebilirlik hedeflerine motive eder (Robertson ve Barling, 2013). Bu tür liderler, çevre dostu davranışların yalnızca politikalarla değil, bireysel tutumlarla da desteklenmesini sağlar. Dönüşümcü liderlik yeşil örgütsel davranışlar üzerinde etkili olabilmekte ve bu yolla çevresel performansa olumlu katkılar sunabilmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, çalışanların prososyal davranışları, yeşil örgütsel davranışları ve yeşil dönüşümcü liderlik algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca çalışanların prososyal davranışları ile yeşil örgütsel davranışları arasındaki muhtemel ilişkide yeşil dönüştürücü liderliğin düzenleyici rolü olup olmadığı sorusuna da yanıt aranmıştır. Literatürde yer alan kavramsal ve kuramsal çerçeveler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli ile bireylerin örgütlerde çevreye duyarlı davranışlara yönelmesinde liderliğin etkisi değerlendirilecektir. Bu bağlamda çalışmanın amacı yeşil dönüşümcü liderlik, yeşil örgütsel davranış ve prososyal davranışların nasıl bir etkileşim içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmanın Önemi

Bu çalışmanın, çalışanların algıladıkları yeşil dönüşümcü liderlik tarzının prososyal davranışlar ve yeşil örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini anlamaya katkı sağlaması beklenmektedir. Elde edilen bulgular, yeşil dönüşümcü liderlik ile hem prososyal davranışlar hem de sürdürülebilirlik odaklı yeşil örgütsel davranışlar arasındaki ilişkilerin irdelenmesine olanak tanınması açısından önemlidir. Bu bağlamda çalışma, yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanların gönüllü olarak sergilediği çevreci tutumlar ve başkalarının yararına gerçekleştirdiği davranışlar üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koymasından önemlidir. Ayrıca bu çalışma çevresel duyarlılığı yüksek ve sosyal

sorumluluk bilinci gelişmiş bir iş gücünde liderlik tarzının önemini ortaya koymaktadır. Böylelikle uygun liderlik yaklaşımlarının benimsenmesiyle hem çevresel sürdürülebilirliği destekleyen hem de toplumsal faydayı öncelik haline getiren bir örgütsel yapı oluşturabilecektir.

Araştırmanın Yöntemi

Nicel araştırma olarak tasarlanan bu çalışmanın örneklemini kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada herhangi bir örnekleme gidilmemiş, mümkün olan en fazla sayıda katılımcıya ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışma verileri anket aracılığı ile elde edilmiştir. Çalışmada McNeely ve Meglina (1994) tarafından geliştirilen ve Şentürk ve Altunok (2023) tarafından Türkçe'ye uyarlan Prososyal Örgütsel Davranışlar Ölçeği, Erbaş (2019) tarafından geliştirilen Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği, Cheng ve Chang'ın (2013) Podsakoff'dan (1996) uyarladığı ve Türkçe uyarlamasını Özgül'ün (2020) yaptığı Yeşil Dönüşümcü Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Oluşturulan anket formları katılımcılara çevrimiçi olarak sunulmuştur. Elde edilen veriler Jamovi ve JASP istatistik paket programları ile analiz edilmiştir.

BÖLÜM 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Prososyal Davranış Kavramı ve Tanımı

Prososyal davranışlar bir başkasına yardım etme, iş birliği yapma, paylaşımda bulunma, destek olma ve empati kurma gibi olumlu tutum ve düşünceleri davranış haline getirmeyi ifade eder. Bu gibi davranışlar bireyin genellikle karşılıksız olarak yaptığı ve kendi çıkarlarını geri planda tutarak karşısındakinin refahını artırmayı hedeflediği durumlardır ve bu nedenle pozitif sosyal davranışlar olarak nitelendirilir (Özdevecioğlu, 2009).

Prososyal davranışlar ilk kez 1970’li yıllarda işletme ve yönetim literatürüne girmiş ve o tarihlerden itibaren en fazla ilgi gören konulardan biri haline gelmiştir. Bu araştırmaların büyük çoğunluğu bireyleri bu davranışa iten faktörler konusunda yapılmıştır (Akgemci ve Yıldız, 2011). Prososyal davranış gelişim süreci oldukça karmaşıktır ve bu davranışlar birçok faktörden etkilenir.

Prososyal davranışların gelişimde bireyin yaşadığı kültürel, sosyal, ekonomik ve bireysel faktörler etkili olmaktadır. Bu süreçte eğitim, aile, akran ilişkileri, sosyal medya ve toplumsal normlar gibi çeşitli faktörler önemli bir rol oynar. Sürekli olarak sosyo-ekonomik ve kültürel koşulların etkisi altında kalan insan, bu faktörlerin etkileşimi sonucunda birey olarak varlığını ortaya çıkarmakta ve geliştirmektedir. Sosyal yön bireyin hayatındaki gelişiminin en önemli esaslarından biridir (Çekin, 2013). Böylece, bireyin prososyal davranışlarının gelişiminde sosyalleşmenin etkisi görülmektedir.

Sosyolojik açıdan bakıldığında prososyal davranışların ölçülmesine yönelik pek çok çalışma yapılmıştır. Örneğin; yolda kalmış bir motosikletliye patlak tekerleğini değiştirmesi için yapılan yardım veya soğuk havada bir arkadaşın karda kalmış arabasını bir kar yığınının çıkarmak için yolda durması sosyolojik açıdan prososyal davranış yapısını ele alır. Wilson (1975) ise prososyal davranış eyleminin genetik faktörlerden etkilenebileceğini öne sürmüştür. Bu nedenle prososyal davranış biçimi insan yaşamının bir parçasıdır, hayatımızı devam ettirmede önemli rol oynar (Çekin, 2013).

Prososyal davranış kavramı için benzer pek çok tanım bulunmaktadır. Bu bağlamda literatürde prososyal davranışı tanımlamaya yönelik farklı yaklaşımlar sunmaktadır. Bu konuda öne çıkan bazı tanımlar şunlardır:

- Örgüt çalışanlarının, rollerini yerine getirirken kendinden çok bağlantılı olduğu örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını ön planda tuttuğu davranışlardır (Bayrakçı ve Kayalar, 2016).
- Herhangi bir kişisel kazanç veya ödül beklentisi olmadan yapılan fedakâr (özgecil) davranışlardan biri (Karadağ ve Mutaftçılar, 2009).
- Bir kişiye/gruba fayda sağlama amacı güden gönüllü davranışlar (Eisenberg ve Mussen, 1989).
- Bireyin kişisel bir çıkar gözetmeden diğer kişiler/grupların faydasına olan yardımlaşma ve paylaşım odaklı davranışlar (Hoffmann, 1982).

Prososyal davranışların tanımı tipik olarak çalışanların görev kapsamının ötesine geçen, iyi niyet ve samimi davranışlara dayanan faaliyetleri kapsar (İpek ve Özbilgin, 2015). Bu davranışlardan en yaygını ise *yardım etmektir*. Yardım kavramı birçok toplumda ve dini inançta önemli bir yere sahip olduğu ileri sürülebilir. Topluma yardım etmek; “Dayanışma toplumun gelişmesi için en iyi unsurlardan biridir.” Toplumla yardımlaşma ve dayanışma içinde olmak önemlidir. Yardım etme davranışı aynı zamanda bireyler arası, bireyler ve örgütler arasındaki sosyal bölünmelerin de önemli bir sonucu olarak görülmektedir. Bu açıdan, yardım etmek çok yönlü bir sosyal davranıştır. Çevre, içinde yaşadığımız kültürü ve kendi kişiliğimizi ifade eder. Bu nedenle yardım kavramının sosyolojik ve psikolojik yönden incelenmektedir (Ayten, 2009). Sosyal faaliyetlere uzun süreli katılım, bireylere yardım etme eğilimini arttırır. Yardım etme davranışı aynı zamanda örgütün başarısını da yükseltir. Buna göre örgüt üyeleri, diğer üyelere örgütün hayatta kalma şansını artırma konusunda destek olur (Doğan, 2015).

Sosyal davranışları etkileyen bir diğer unsur da *genetik faktörler*dir. Dolayısıyla yakın akrabalara ve çevreye yardım etme eğilimi genlerin diğer kuşak ve nesillere aktarılmasına fayda sağlar. Karşılıklı fedakârlık kavramı, insanların ilgisiz insanlara neden yardım ettiğini açıklama için kullanılmıştır.

Prososyal davranış kavramı her ne kadar aile merkezli küçük bir sosyal organizasyon yapısı olarak ele alınsa da çalışanların prososyal davranışları şirketlerin ve örgütün sosyal ve psikolojik yapısında önemli bir faktördür. Çünkü şirketler de aileler gibi ortak amaçlar için bir araya gelen insanlar bulunmaktadır.

Prososyal davranışın iş dünyası için oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Prososyal davranış örgütün iç ve dış müşterilerin memnuniyetini artıran ve dolayısıyla örgüt

etkinliğini de olumlu yönde artıran pozitif bir iletişim ve sosyal ağ oluşturur. Prososyal davranış türlerinin örnekleri arasında örgütün çalışma ortamına yardım sağlamak, maddi ve manevi destek sağlamak, örgüt üyeleriyle iş birliği yapmak ve sosyal projelere gönüllü olarak liderlik etmek yer alır. Olumlu sosyal davranış kurumun tüm müşterileriyle olumlu ilişkiler kurarak çalışmasına yardımcı olur (Soydemir, 2014).

1.1.1. Örgütlerde Prososyal Davranışlar ve Boyutları

Örgüt içerisinde bütün çalışanlar için belirlenmiş görev tanımları vardır. Böylelikle çalışanlar yapmaları gereken ya da ihtiyaç duyulan işleri zamanında ve sistematik olarak yapmaları gerektiğini bilirler. Örneğin; kalite kontrol hattındaki bir çalışana tanımlanmış olan iş tanımı gelen ürünün kalite kontrol standartlarına göre uygunluğunu tespit etmektir. Aynı şekilde depolama bölümündeki çalışanın görevi ürünü uygun şekilde yerleştirerek sevkiyat aşamasına hazırlanmasıdır.

Ancak bazı istisnai durumlarda çalışan kendi iş tanımı haricinde diğer işlere de gönüllü olarak yardımcı olabilir. Örneğin; montaj bölümünde çalışan bir üyenin işe gelmemesi durumunda onun yaptığı işler aksayacaktır. İşe gelmeyen çalışanın o günkü işini montaj hattında çalışan bir üye üstlenebilir. Bu görevi üstlenen çalışan bir başkasının işini yaptığı için fazladan bir ücret ya da prim almayacaktır. Bu yardımı bir karşılık beklemeden ve çıkar gözetmeksizin yapmıştır. Diğer bir deyişle çalışanın başka bir iş görenin yerine karşılıksız yardımcı olması da bir prososyal davranış türüdür (Sarnıç, 2017).

Prososyal davranış sadece iş yerinde yardımcı olmak veya işleri tamamlama ile sınırlı değildir. Örneğin; gereksiz yere akan musluğun kapatılması, biriken kağıtların geri dönüşüme gönderilmesi de bir prososyal davranış türüdür. Buradaki durum kişinin karşılıksız duyarlılığının göstergesidir.

Prososyal davranış yalnızca çalışana veya sadece kuruma yönelik olmak zorunda değildir. Birey, çalışana aynı zamanda kurum ve örgüte yönelik yarar sağlama davranışı sergileyebilir. Bu sebeple Brief ve Motowidlo (1986) prososyal davranış türünü açıklamak için genel tanımlamalar kullanmıştır. Bu prososyal davranış türlerini şu şekilde açıklamaktadır;

- Çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak
- Çalışma arkadaşlarına psikolojik ve kişisel mevzularda destek olmak
- Çalışma arkadaşlarının kararlarına hoşgörülü davranmak

- Fazladan (ek) görevler ve işler için gönüllü olmak
- Zorluklara ve sorunlara karşı örgütte kalmaya devam etmek
- Örgütün yapısına uygun olmayan prosedür ve politikalara itirazda bulunmak
- Örgütteki iş için fazladan çaba göstermek
- Örgütsel değer, politika ve düzenlemelerle uyum içerisinde olmak
- Örgütsel prosedür, idari ve yönetsel konularla ilgili iyileştirmeler sunmak
- Örgütü dışarıya karşı (üçüncü kişi) pozitif şekilde temsil etmek
- Örgütsel amaç dahilinde olmasa da kişisel konularda yardımda bulunmak
- Örgüt hedeflerine uygun ve tutarlı şekilde hizmet ve mal sunmak
- Tüketici veya müşteri topluluğuna örgüt hedefine uygun olmayan tutarsız şekilde hizmette bulunmak

Carlo ve Randall (2002) geliştirdikleri Prososyal Eğilimler Ölçeğinde (Carlo ve Randall, prososyal davranışları şu altı boyutta değerlendirmişlerdir (Kumru vd., 2004);

- ***Kamusal Prososyal Davranış:*** Kalabalık ve yoğun ortamlarda diğer kişilerin sergilenen davranışları gözlemleyebildiği durumlarda gerçekleştirilen davranış biçimidir. Bu tür davranışlarda birey çevrede bulunan diğer kişiler tarafından gözlemlendiğinin farkında olur ve bireyi kamusal prososyal davranış sergilemeye güdüleyen düşünce “başkaları beni izlerken/gözlerken diğer kişilere/topluma faydalı olayım”dır.
- ***Gizli Prososyal Davranış:*** Bireyin, prososyal davranışı diğer kişilerin farkına varamayacağı şekilde, gizlilik içerisinde sergilemesi şeklinde ortaya çıkar. Bu tür prososyal davranışlarda temel güdü, sosyal onay ya da takdir beklentisinden ziyade diğer kişilere yardım etmenin doğru ve erdemli bir davranış olduğuna yönelik inançtır. Örneğin; kimsenin görmediği durumlarda veya zamanlarda bile birine yardım etmenin doğru bir davranış olduğu fikri güçlü prososyal davranışların temelini oluşturur.
- ***Acil Prososyal Davranış:*** Bireylerin ani, beklenmedik ve yüksek riskli durumlarda diğer kişilere yardım etme yönündeki tepkisel davranışlarıdır. Acil prososyal davranışlarda birey, tehlikeli durum veya olay potansiyelini algılayarak hızlıca harekete geçer. Bu tür prososyal davranışlarda temel güdü, zor ve tehlikeli olabilecek durumda olan kişilere hızlı bir şekilde yardım etme düşüncesidir.

- **Duygusal Prososyal Davranış:** Bireyin karşısındaki kişinin duygusal durumunu fark edip empati kurma neticesinde ortaya çıkan yardım etme isteğinden temellenen prososyal davranış türüdür. Birey, duygusal yoğunluğun hâkim olduğu bir ortamda, yardım ihtiyacı bulunan diğer kişilere gönüllü olarak yardımcı olmaya güdülenir. Örneğin; zihinsel açıdan yorgun ve yoğun stres yaşayan iş arkadaşına gönüllü bir şekilde yardım eden bir çalışanın sergilediği davranış.
- **İtaatkar Prososyal Davranış:** Bireyin, karşı tarafın açık talebi üzerine yardım etme davranışdır. Bu tür prososyal davranışta, eylemin başlangıç noktası kişinin kendi inisiyatifinden ziyade yardım ihtiyacının kendisine doğrudan iletilmesidir. Yardımcı olan kişi; “benden yardım istenirse memnuniyetle destek olurum” düşüncesi ile hareket eder ve isteğe bağlı olan prososyal davranış gerçekleştirir.
- **Özgecil Prososyal Davranış:** Bireyin herhangi bir dışsal ödül, takdir ya da karşılık beklemeden, içsel motivasyon ile sergilenen yardım etme davranışdır. Bu tür davranışlar, özgecilik kavramı ile yakından ilişkilidir ve kişinin kendi içsel değerlerinden, vicdani sorumluluklarından ya da diğer kişilere yardım etmekten sağlanan içsel tatminden temellenir. Örneğin; sana yardımcı olmam için beni ödüllendirmeye gerek duymuyorum bunu severek ve isteyerek yapıyorum düşüncesi.

Ayrıca literatürde diğer kabul gören prososyal davranış boyutları ise şu şekilde belirtilebilir;

1.1.1.1. Rol içi (Tanımlı) Prososyal Davranış

Örgütün kendi içerisinde belirlemiş olduğu prosedürleri, çalışanlarının iş yerlerinde uyması gerekli davranışları, beklenen çalışma performansını ve örgüt verimliliğini kapsayan kurallar bütünü şeklinde nitelendirilebilir. Çalışan sorumlu olduğu ve kendisinden beklenen davranışları sergilerken, diğer kişilere yardımcı olmayı ve onlara destek olmayı gözetir. Rol içi prososyal davranış boyutunun, az bir zaman içerisinde örgütü tatmin etmesi ve pozitif yönüne katkı sağlaması beklenmektedir (Yeşiltaş vd., 2013).

Rol içi prososyal davranış, örgütlerde iş akışının devamlılığı açısından zorunlu ve beklenen davranış türüdür. Bu tür davranışlar, çalışanların görev tanımlarında yer alan, bu nedenle çalışanların sorumluluklarının doğal bir parçası olarak kabul edilen davranışlardır. Çalışanlar bu davranışları sergilemediklerinde, işten çıkarılma ya da arzu

edilen ödöl ve teşvikleri alamama gibi sonuçlarla karşılaşabilirler. Neticede, bireyin sergilediği davranışını şekillendiren, üstlendiği pozisyonun rol beklentileridir.

1.1.1.2. Rol Dış (Ötesi) Prososyal Davranış

Rol dışı prososyal davranış örgüt çalışanlarının sergilemeyi seçtiği ve çeşitli açılardan örgüt üzerinde olumlu etki yaratan davranış biçimidir. Samimi ve yaratıcı çalışan davranışını olarak kabul edilen rol dışı prososyal davranış kurumsal etkinliği kolaylaştıran ve geliştiren iş birliğini, yardımseverliği ve gönüllülüğu kapsamaktadır. Dolayısıyla rol dışı prososyal davranış sergileyen örgüt çalışanının örgüte karşı pozitif yönlü bir davranış içerisine girdiği, örgüte karşı güçlü bir güven ve bağlılık sergiledikleri düşünölmektedir (Töre, 2019).

Rol dışı (ötesi) prososyal davranış tanımlanmış işlerin dışında kalan performanstan ziyade kişisel özellikler gelenekler ve etik değerlerle açıklanabilen çalışan davranışını ifade eder. Rol dışı prososyal davranışlarda karşı tarafı gözetmek önemlidir (Öcal ve Sarnıç, 2017). Müşterilerin kuruma karşı olumlu duygularını arttıran rol ötesi prososyal davranış, müşterinin kuruma karşı uzun vadeli bağlılığına yol açmaktadır (Yeşiltaş vd., 2013).

1.1.1.3. İşbirliğine (Çalışma Arkadaşlarına) Yönelik Prososyal Davranış

Çalışma arkadaşlarına yönelik prososyal davranış türü gerek örgüt kalitesi gerek çalışanlar arasındaki birliktelik duygusunu artırması ile örgütün hizmet kalitesini artırmasına da pozitif yönde olanak sağlar (Soydemir vd., 2014; Yeşiltaş vd., 2013).

Başka bir deyişle; çalışma arkadaşlarına yönelik prososyal davranış sayesinde örgüte katılan yeni bir iş gören veya örgütte çalışanlar arasındaki yardımlaşmalar çalışan üzerinde olumlu etki yaratarak örgüte daha bağlı ve üretken olurken, örgüt için de verimli ve kaliteli hizmet çıktısı sağlayabilmektedir.

Çalışma arkadaşlarına yönelik prososyal davranışlar, iş yaşamında hem birey hem de örgüt düzeyinde önemli çıktılar ortaya çıkarabilen davranış türleridir. Bu davranışlar, çalışma arkadaşlarının birbirlerine destek olmalarını, iş birliğini ve gönüllü olarak birbirlerine yardım etmeleri gibi olumlu sosyal etkileşimleri içerir. Yapılan çalışmalar, iş arkadaşlarına yönelik rol içi prososyal davranışların örgüt içindeki sosyal bağları güçlendirdiğini, çalışanlar arasında birlik ve aidiyet duygusunu artırdığını göstermektedir (Soydemir vd., 2014; Yeşiltaş vd., 2013). Bu tür prososyal davranışlar sadece iş arkadaşları arasındaki bağları güçlendirmekle kalmaz, aynı zamanda örgütsel aidiyet,

iletişim kalitesi ve iş süreçlerinin verimliliği üzerinde de olumlu etkiler oluşturulması beklenebilir. Özellikle yeni işe başlayan çalışanların örgüte uyum süreçlerinde, deneyimli iş arkadaşlarının gösterdiği yardımsever ve destekleyici tutumlar, çalışanların motivasyonu ve bağlılığını artırarak uyum ve öğrenme sürecini hızlandırabilir ve kolaylaştırabilir. Bu durum, çalışanların örgüte olan güvenini ve bağlılığını pekiştirirken, aynı zamanda genel iş tatminini ve üretkenliği de artırma potansiyeli taşımaktadır.

Sonuçta, alışma arkadaşlarına yönelik prososyal davranışlar, yalnızca bireysel düzeyde olumlu duygular ve tutumlar ortaya çıkarmadığı, aynı zamanda örgütün sunduğu hizmetin kalitesini artıran kritik bir sosyal mekanizma işlevi de gösterdiği söylenebilir. Bu davranışlar sayesinde örgüt içinde güven temelli bir çalışma iklimi oluşmakta; bu durum hem çalışanlara hem de hizmet alanlara yansayan olumlu çıktılarla sonuçlanmaktadır.

1.1.2. Prososyal Davranışın rgt Açısından nemi

Günümüz iş dünyasında, çalışanların sadece belirlenen görev tanımlarını yerine getirmeleri değil, aynı zamanda örgüt yararına gönüllü ve ek çabalar göstermeleri de büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmediklerinde, yani kendilerini çalıştıkları örgütle zdeşleştirmediklerinde daha fazla çaba gösterme ve gönüllü davranışlar sergileme eğiliminde olmayacaklardır. Bu bağlamda, çalışanların herhangi bir karşılık ya da dl beklemeksizin ek sorumluluklar üstlenmeleri, prososyal davranışların en belirgin göstergelerinden biridir. Prososyal davranış sergileyen bireyler, örgüt içindeki olaylar ve dışarıdaki zorluklarla karşılaştıklarında sorunlara yapıcı bir yaklaşım gösterirler. Bu alışanlar, başkalarına etki edecek kararlar almadan önce durumu değerlendirir ve gerektiğinde diğerlerini bilgilendirilir. Böylece rgt üzerinde olumlu bir etki yaratma sorumluluğunu üstlenmiş olurlar prososyal davranış, yalnızca bireyin değil, aynı zamanda örgütün de başarısını arttıran kritik bir faktördür (zler, 2012).

Prososyal davranış çalışanlar arasında dayanışmayı artırır. Çalışanlar birbirlerine yardım ettiklerinde, grup içinde güven ortamı tesis edilir. Bu güven, iş birliğini ve takım ruhunu pekiştirir. Ayrıca prososyal davranış, çalışan motivasyonunu arttırır (Bolino ve Grant, 2016). Çalışanlar başkalarına yardım ettiklerinde ve diğerlerine katkıda bulunduklarında kendilerini daha değerli hissederler. Bu durum iş tatminini arttırır ve dolayısıyla çalışanların iş yerinde daha fazla çaba göstermesine yol açar (İpek, 2014).

Destekleyici bir kültür, çalışanların bu tür prososyal davranışları benimsemelerini kolaylaştırır. Örgüt içindeki prososyal davranışlar, çalışanların sosyal sorumluluk hislerini güçlendirir. Böylece örgüt yalnızca ekonomik hedeflere odaklanmakla kalmaz, aynı zamanda toplumsal fayda yaratmayı da hedefler. Bu, örgütün toplumda daha olumlu bir imaj kazanmasına yardımcı olur (Efeoğlu ve Çelik, 2024).

Prososyal davranışlar, yenilikçilik ve yaratıcılığı teşvik eder. Çalışanlar, birbirlerine yardım etme ve bilgi paylaşma konusunda daha istekli olduklarında, farklı bakış açıları ve yaratıcı çözümler geliştirmek için ortam oluşur. Bu durum örgütün rekabet avantajını artırır (Alparslan, 2014).

Prososyal davranışların örgüte sağladığı katkılar aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Esmer, 2017).

- Çalışanların verimliliğini artırarak genel performansı yükseltir.
- Yönetim kademesindeki bireylerin etkinliğini artırır.
- Mevcut kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlar.
- Kısıtlı kaynakların bakım ve onarım süreçlerine harcanma ihtiyacını azaltır.
- Takım çalışması yürüten bireyler ve ekipler arasında etkin bir koordinasyon aracı işlevi görür.
- Nitelikli çalışanların örgütte kalma olasılığını artırarak, bu bireylerin bağlılığını güçlendirir.
- Örgüt performansında sürdürülebilir bir denge sağlar.
- Dış çevredeki değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlama yeteneğini artırır.

Çalışanların prososyal davranışlar sergilemelerini teşvik etmek amacıyla örgüt yönetiminin yetkilendirme ve güçlendirme temelli stratejiler uygulaması önemlidir. Bu tür uygulamalar ve yaklaşımlar, çalışanların içsel motivasyonlarını artırarak, örgütsel amaçlara ve değerlere daha iyi uyum sağlamaya yardımcı olur. Aynı zamanda bu çalışanlar, liderlerine, iş arkadaşlarına ve müşterilerine yardım etmek için mevcut tüm kaynaklarını kullanmaya istekli hale gelirler (Kesen ve Akyüz, 2016).

1.1.3. Prososyal Davranışın Sonuçları

Prososyal davranışın hem olumlu hem de olumsuz sonuçları olabilir. Prososyal davranışın *olumlu sonuçlarını* bireysel ve örgütsel düzeyde incelemek mümkündür. Bireysel düzeyde, bu davranışı sergileyen kişi ile bu davranıştan etkilenen kişi, her ikisi de olumlu

yönde etkilenir. Gross ve Latane (1974) tarafından yapılan bir çalışmaya göre, prososyal davranış, bu iki taraf arasında pozitif duyguların gelişmesine ve karşılıklı sorumluluk ile güven duygusunun pekişmesine yardımcı olmaktadır (Bolino vd., 2002).

Prososyal davranışın olumlu sonuçları şu alanlarda görülebilir;

Artan İş Performansı: Prososyal davranış çalışanların iş performansı üzerinde etkili olabilir. Çalışanlar birbirlerine destek olduklarında, sorunları daha hızlı çözmeye yeteneğine sahip olurlar. Bu dayanışma, ekiplerin verimliliğini artırarak projelerin daha kısa sürede tamamlanmasını sağlar. Aynı zamanda yüksek performans gösteren bireyler, bu tutumlarıyla diğer çalışanlara da ilham vererek bir başarı atmosferi oluştururlar (Grant, 2003).

Güçlü Takım Dinamikleri: Takım çalışması, örgütlerin başarılı olmasında önemli bir faktördür. Prososyal davranış, takım üyeleri arasında güven ve bağlılık oluşturarak etkili bir iş birliği ortamı sağlar. Çalışanlar, birbirlerine yardım etme isteği duyduklarında, bu durum iletişimi güçlendirir ve takım dinamiklerini olumlu yönde etkiler sonuç olarak ekiplerin performansı artar ve hedeflere ulaşma süreci hızlanır (Bakker ve Demerouti, 2017).

Yüksek Çalışan Bağlılığı: Prososyal davranışlar çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırır. Çalışanlar başkalarına yardım ettiklerinde ve örgüt içinde değerli katkılarda bulunduklarında, kendilerini daha değerli hissederek. Bu bağlılık çalışanların örgütte kalma isteğini artırır ve devamsızlık oranlarını düşürür. Örgütler, sadık ve motive çalışanlara sahip olduklarında uzun vadeli başarıya daha kolay ulaşabilirler (Bakker ve Demerouti, 2008).

İyileşen İş Ortamı: Prososyal davranış, iş yerinde olumlu bir atmosfer oluşturur. Çalışanlar arasında empati ve saygı geliştiğinde, iş ortamı daha hoşgörülü ve destekleyici hale gelir. Bu durum stres seviyelerini azaltır ve çalışanların iş tatminini artırır. İyi bir çalışma ortamı, genel verimliliği artırarak örgütün başarısını olumlu yönde etkiler (Bakker ve Demerouti, 2008).

Müşteri Memnuniyetinin Artması: Çalışanlar, içsel motivasyonla prososyal davranışlar sergilediklerinde, bu tutumları dışarıda özellikle müşterilere karşı da yansır. Müşteriye yardımcı olma isteği, müşteri memnuniyetini artırır ve sadakat oluşturur. Örgütler, müşteri odaklı bir yaklaşım benimsediklerinde, pazar paylarını artırabilir ve rekabet avantajı elde edebilirler (Bienstock, 2003).

Yenilikçilik ve Yaratıcılığın Teşvik Edilmesi: Prososyal davranış, yenilikçi düşünceyi de teşvik eder. Çalışanlar, iş birliği yaptıklarında ve birbirlerine destek olduklarında, farklı bakış açılarıyla fikir alışverişinde bulunabilirler. Bu durum, yeni çözümler ve yaratıcı projelerin ortaya çıkmasına zemin hazırlar. Örgütler, yenilikçilik ve yaratıcılık ile rekabet avantajı kazanarak pazarlarını genişletebilirler (Kahn, 1990).

Prososyal davranış genellikle olumlu etkilerle ilişkilendirilse de bazı durumlarda olumsuz sonuçlar da doğurabilir. Bu sonuçlardan bazıları aşağıdaki gibidir;

Aşırı Yüklene ve Tükenmişlik: Bireylerin sürekli diğer kişilere yardım etme eğiliminde olmaları, zaman içerisinde kendi görev ve sorumluluklarına zaman bulamamalarına ve dolayısıyla görev ve sorumluluklarını yerine getirememelerine neden olabilir. Neticede, dengesiz iş yükü çalışanların iş kaynaklı stres ve duygusal tükenmişlik yaşamalarına neden olabilir (Maslach ve Leiter, 1997).

İlişkisel Gerilim: Sürekli prososyal davranış sergileyen kişilerin genellikle karşılık beklemedikleri düşünülse de zamanla diğer taraftan destek görmediklerinde hayal kırıklığı yaşanabilir. Bu durumda, yardım eden ile yardım edilen arasındaki ilişkide dengesizlik ve gerilim ortaya çıkabilir (Schwartz, 2015).

Olumsuz Benlik İmajı: Diğer kişilere yönelik yardım davranışlarının yeterli karşılık bulmaması, bireylerin öz saygılarını ve benlik algılarını sorgulamalarına neden olabilir. Bu durum, kişinin kendini değersiz hissetmesine neden olabilir ve uzun vadede benlik imajının zarar görmesine yol açabilir (Grant, 2013).

Duygusal Yük: Bireylerin sürekli diğer kişilere yardım etmesi, zamanla diğerlerinin sorunlarını içselleştirmelerine ve bu sorunları kendi kişisel sorunları gibi algılamalarına neden olur. Bu durumda, yardım eden kişi duygusal yük altına girebilir. Neticede, empatik sınırlar bulanıklaşırken, birey duygusal kaynaklarını kaybederek tükenmişlik yaşayabilir ve psikolojik yorgunluk deneyimleyebilir (Collins ve Miller, 1999).

Bağımlılık: Sürekli başkalarına yardım eden çalışan, çevresindeki kişilerin kendi sorumluluklarını üstlenme ve bağımsız karar verme becerilerinin zayıflamasına neden olabilir. Buna ek olarak, örgüt içinde aşırı bağımlı ilişkilerin oluşmasına zemin oluşabilir. Uzun vadede ise hem bireysel inisiyatifin azalmasına hem de örgüt performansında düşüşe neden olabilir (Liden vd., 2000).

1.2.Yeşil Örgütsel Davranış Kavramı

Küresel ölçekte yaşanan çevresel değişimler, doğal kaynakların hızlı bir şekilde tükenmesine ve bu değerli kaynaklara erişimin her geçen gün giderek zorlaşmasına neden olmaktadır. Bu durum, çevresel sürdürülebilirliğin ve çevre dostu yeşil yaklaşımların hem bireysel hem de kurumsal bazda daha fazla önem kazanmasına yol açmıştır. Bu süreçle birlikte şirketler, çevre dostu yönetim uygulamalarını iş stratejilerinin en önemli unsuru olarak benimsemeye başlamıştır. Söz konusu dönüşümün en kritik yönü, örgüt içindeki çalışanların çevre farkındalıklarının artırılmasının, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli bir faktör haline gelmesidir (Acar, 2022).

Yeşil örgütsel davranış, çevresel sürdürülebilirliği desteklemek amacıyla çalışanların çevreye duyarlı eylem ve tutumlar sergileyerek gönüllü bir şekilde çevre zararını azaltmaya yönelik gerçekleştirdiği bireysel davranışları ifade eder. Bu kavram, örgütlerin resmi çevre yönetim politikalarından bağımsız olarak çalışanların, kişisel sorumluluk ve inisiyatifle ortaya koydukları çevresel katkılara dayanır. Yeşil örgütsel davranış, iş yerinde çevresel sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratan, gönüllü eylemler ve davranışlar aracılığıyla çevreye duyarlı bir organizasyon kültürünün gelişmesine olanak sağlamaktadır (Kavaslar ve Giderler Karavelioğlu, 2023). Yeşil örgütsel davranış, bir örgütteki yöneticiler ve çalışanların çevreyi koruma amacı güderek çevreye duyarlı tutum ve davranışlar sergilemelerini ifade eder. Bu kavram hem bireylerin hem de örgütlerin sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini kapsar (Erbaşı, 2019).

Türkçe literatürde, yeşil örgütsel davranış, çevreyi korumaya yönelik olumlu davranışların örgüt bünyesinde teşvik edilmesi (Erbaşı, 2019) olarak tanımlanmaktadır. Erbaşı (2019)'a göre, bu davranışlar sadece bireysel düzeyde değil aynı zamanda örgütsel düzeyde de sürdürülebilirliğe katkıda bulunacak şekilde şekillenir. Çalışanların çevresel farkındalıklarının artırılması bu tür davranışların en temel unsurlarındandır. Ayrıca, yeşil örgütsel davranışın, sürdürülebilirlik anlayışını örgüt kültürüne entegre etme sürecinde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır.

Yeşil örgütsel davranış kavramı, farklı araştırmacılar tarafından *çevresel sorumluluk* (Karaküçük, 2018), *çevresel sürdürülebilirlik* (Karaküçük, 2018; Özdemir, 2016) ve *performans* (Yiğit, 2022) açısından incelenmiştir. Yeşil örgütsel davranışın bir örgütün çevresel sürdürülebilirliği sağlayabilmesi için kritik bir öge olduğu belirtilmektedir. Bu davranışın örgütsel düzeyde benimsenmesinin, çevresel hedeflere uyumlu bir örgüt

kültürü oluşturmada etkili olduğu savunulmaktadır. Çevre bilinci arttıkça çalışanlar arasında yeşil davranışı benimseme oranı da artmakta ve bu durum uzun vadede organizasyonel başarıya katkıda bulunmaktadır (Karaküçük, 2018). Bu çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, yeşil örgütsel davranışların; örgütlere çevre ve performans hedeflerini gerçekleştirmelerine katkı sağlayan bir faktör olduğu ifade edilebilir.

Yeşil davranış kavramı, uluslararası literatürde görece daha geniş bir çerçevede incelemektedir. Bu literatür kapsamında yeşil davranış hem birey hem de örgüt düzeyinde çevre sorumluluğuna yönelik gönüllü eylemler olarak tanımlanmaktadır. Yeşil örgütsel davranışlar; bireylerin içsel çevresel tutumları (Steg ve Vlek, 2009), çevre dostu davranışlar (Ciocirlan, 2016; Steg ve Vlek, 2009; Ture ve Ganesh, 2014), çevresel etik değerler (Zhang ve Lee, 2019), çevresel sürdürülebilirlik (Ones ve Dilchert, 2019), örgütlerin stratejik sürdürülebilirlik ve çevresel hedefler (Steg ve Vlek, 2009; Zhang ve Lee, 2019) açısından incelenmiştir.

Sonuçta, yeşil örgütsel davranış hem bireysel hem de örgütsel düzeyde çevresel sürdürülebilirliği destekleyen, gönüllülük esasına dayalı, içsel motivasyonla biçim alan ve çevreye duyarlı tutumları ve davranışları kapsayan bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. İlgili literatür değerlendirildiğinde, yeşil örgütsel davranışın sadece birey düzeyindeki bir farkındalık ve eylem biçimi değil, aynı zamanda örgütsel düzeyde stratejik hedeflere katkı sağlayan bir perspektif olarak ele alındığı görülmektedir.

1.2.1. Yeşil Örgütsel Davranış Boyutları

Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik, yalnızca bireylerin değil aynı zamanda örgütlerin de temel sorumluluk alanlarından biri haline gelmiştir. Örgütler, çevre bilincini güçlendirmek ve sürdürülebilir bir geleceğin oluşumuna katkı sağlamak amacıyla iş süreçlerini ve politikalarını yeniden yapılandırmaktadır. Bu çevrede, yeşil örgütsel davranış, çevreye duyarlı iş uygulamalarının geliştirilmesi, benimsenmesi ve kurumsal düzeyde yaygınlaştırılmasını ifade eden önemli bir kavramdır. Yeşil örgütsel davranış örgütlerin yalnızca çevresel değil, ekonomik ve sosyal sorumluluklarını da kapsayan bütüncül bir yaklaşım sunmaktadır (Erbaşı, 2019; Topaloğlu ve Özen, 2024).

Yeşil örgütsel davranışın temel boyutları ve bu boyutların içerdikleri unsurlar şu şekilde kısaca özetlenebilir;

1.2.1.1. Çevresel Hassasiyet (Duyarlılık)

Çevresel duyarlılık, bir örgütün ya da bireyin çevresel sorunlar karşısında duyduğu hassasiyet ve çevreye duyarlı davranışlarını benimsemeye yönelik eğilimleri olarak ifade edilebilir. Son yıllarda bu kavram iş dünyasında ve toplumda önemli bir yer tutmuş çevre bilincinin artmasıyla birlikte daha fazla gündeme gelmiştir. Çevresel sorunların giderek artarak bir tehdit oluşturması bu duyarlılığın önemini arttırmaktadır. Çevresel duyarlılık, organizasyonların çevresel etkilerini azaltma ve doğal kaynakları korumayı hedeflerken aynı zamanda sosyal ve ekonomik boyutları da içerir (Dunalp, 2000).

Çevresel duyarlılık, bireylerin ve örgütlerin çevresel etkilerini analiz etmelerine, doğal kaynakları koruma bilinci geliştirmelerine ve sürdürülebilirlik ilkelerini hayata geçirmelerine olanak sağlayan önemli bir motivasyon unsuru olarak değerlendirilmektedir (Schultz, 2001). Örgütler çevresel duyarlılığı kurum kültürüne uygun entegre ederek çevre dostu stratejiler oluşturabilir ve bu stratejiler aracılığıyla rekabetçi bir üstünlük sağlayabilir (Hart, 1995).

Çevreye duyarlı davranışların sadece örgütsel düzeyde değil bireysel düzeyde de önemli olduğu vurgulanmaktadır. Örneğin çevre bilincinin yüksek olduğu toplumlarda, bireylerin çevresel sorunlara duyarlı yaklaşımlar geliştirdikleri belirlenmiş bu durum hem bireysel çevre sorumluluğunu hem de örgütsel çevresel performansı olumlu yönde etkilediğini göstermiştir (Karademir ve Kabadayı, 2020).

Yeşil örgütsel davranışların temelini oluşturan çevresel duyarlılık, aynı zamanda şirketlerin toplum karşısındaki sorumluluklarını da vurgular. Çevresel duyarlılığı yüksek olan örgütler, çevre dostu uygulamalara yönelmekte, geri dönüşüm, atık yönetimi ve enerji verimliliği gibi sürdürülebilirlik uygulamalarını hayata geçirmektedirler. Bu tür uygulamalar örgütlerin sadece çevresel etkilerini azaltmanın yanı sıra finansal performanslarını iyileştirme potansiyeline de sahiptir (Porter ve Linde, 1995). Çevresel duyarlılıkla hareket eden işletmeler, yenilikçi teknolojilere yatırım yaparak maliyetlerini düşürmekte ve çevre dostu ürünlerle pazar paylarını artırmaktadırlar. Çevresel sorumluluğun, örgütlere hem çevresel sürdürülebilirlik hem de ekonomik kazançlar açısından önemli katkılar sağladığı belirtilmektedir.

Çevresel duyarlılığın bir diğer önemli boyutu ise örgütlerin çevreye olan duyarlılığını sistematik bir şekilde ölçmesi ve bu alanda performanslarını izlemelidir. Bu tür uygulamalar, çevresel etkilerin azaltılmasını sağlayan somut verilerin toplanması ve

analiz edilmesini mümkün kılar. Çalışanlar da çevresel hedeflere ulaşmak için daha motive olur ve örgütsel bağlılıkları artar. Çevresel duyarlılık sadece bir çevre bilinci değil aynı zamanda örgütsel bir strateji olarak kabul edilmektedir (Wu, S. ve Wu, Y., 2014).

Bireylerin çevresel duyarlılığı arttıkça bu duyarlılığın örgütsel düzeyde de etki göstermesi beklenmektedir. Örneğin çalışanlar çevreye duyarlılığı kararlar almak için daha fazla motivasyona sahip olabilir ve bu örgütün çevreye olan etkilerini daha iyi yönetmesini sağlayabilir (Ehrenfeld, 2005). Ayrıca çevresel duyarlılığı yüksek olan çalışanlar, iş yerlerinde çevre dostu uygulamalara daha fazla katılım gösterirler, bu da örgütün genel çevresel performansını iyileştirmesine olanak sağlar (Boiral, 2009).

Çevresel duyarlılık, bireylerin ve toplumların çevre sorunlarına yönelik bilinç, hassasiyet ve sorumluluk geliştirmesi anlamına gelmektedir. Bu bilinci arttırmak amacıyla bireysel ve toplumsal düzeyde çeşitli stratejiler ve uygulamalar hayata geçirilebilir. Bu doğrultuda uygulanabilecek bazı yöntemler şunlardır (Özbebek vd., 2012);

- Çevre kirliliğine neden olan eylemlere karşı duyarlılık göstermek ve bunları engellemek için harekete geçmek.
- Çevrenin korunması ve iyileştirilmesi adına eğitim, farkındalık veya kampanya çalışmalarına katkı sağlamak.
- Zararlı ürün ve hizmetlerden kaçınarak çevreye duyarlı seçenekleri tercih etmek.
- Kaynakları verimli kullanarak atıkları azaltmak ve geri dönüşüme katkı sağlamak.
- Yaşam alanlarını (ev, iş, okul vb.) yeşillendirerek doğal çeşitliliği korumak ve ağaçlandırmaya katkı sağlamak.
- Çevreyle ilgili bilgi ve farkındalık edinmek için doğa gezileri, yürüyüşler ve sanatsal etkinliklere katılmak.

Böylece çevresel duyarlılık, bireyleri ve toplumu çevreye karşı bilinçli ve sorumlu hale getirir. Sonuç olarak bu durum çevre kirliliğini azaltarak geleceğe daha sağlıklı ve daha sürdürülebilir bir dünya bırakmaya olanak tanır.

1.2.1.2.Çevresel Katılım

Yeşil örgütsel davranışın çeşitli boyutları bulunmakta olup bunlardan biri de çevresel katılımdır. Çevresel katılım, çalışanların iş yerinde ve toplumsal düzeyde çevre dostu faaliyetlere aktif olarak katılmasını ifade eder (Boiral, 2009). Bu boyut, sadece kurumsal

politikaları desteklemekle kalmaz, aynı zamanda bireysel sorumluluk alma ve şahsi girişimleri teşvik etme açısından da oldukça önemlidir.

Çevresel katılım, çalışanların doğayı koruma odaklı faaliyetlere aktif olarak katılım gösterip, bu amaçla oluşturulan şirket politikalarına sadık kalmalarını içerir (Erbaşı, 2019). Çevresel katılım, çalışanların çevresel sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda örgüt içinde ya da dışında aktif olarak yer aldıkları gönüllü eylemlerdir. Bu süreç çevre bilincini artırma, ekolojik açıdan duyarlı ürün ve hizmetler geliştirme, çevre yönetim sistemlerine katkı sağlama ve doğa koruma girişimlerini destekleme gibi eylemleri kapsar. Çevresel katılım, yeşil örgütsel davranışın temel unsurlarından biridir, çünkü çalışanların çevresel sorumluluk hissini pekiştirir ve çevresel vatandaşlık anlayışlarını güçlendirir (Aslan vd., 2023).

Kurumsal bağlamda çevresel katılım, çalışanların şirket içinde ekolojik farkındalığı arttıran etkinliklere katılmasını, yeşil inisiyatifler önermesini ve çevreye duyarlı uygulamaları benimsemesini kapsar (Graves vd., 2013). Bu katılım, örneğin enerji tasarrufu sağlayan projelere gönüllü destek vermek, geri dönüşüm faaliyetlerine aktif olarak katılmak veya şirketteki diğer çalışanları çevresel farkındalık konusunda bilinçlendirmek gibi faaliyetleri içerebilir.

Bununla birlikte, çevresel katılım bireysel düzeyde de gerçekleşebilmektedir. Çalışanlar, işyeri dışında da sürdürülebilirlik ilkelerine uygun hareket ederek örneğin toplumsal çevre projelerine katılabilir ya da bireysel karbon ayak izinlerini azaltmaya yönelik davranışlar sergileyebilirler (Daily vd., 2009). Böylece, kurumsal ve bireysel düzeydeki bu yaklaşımlar bir araya gelerek daha geniş bir alanda çevresel sürdürülebilirlik sağlamaya katkıda bulunur. Çevresel katılım, çevre dostu uygulamaları destekleyen bir yapıya sahiptir. Şirketler, bu katılımı teşvik etmek amacıyla eğitim programları, teşvik sistemleri ve kurumsal politikalar geliştirerek sürdürülebilirlik hedeflerine daha etkin bir şekilde ulaşabilirler.

1.2.1.3.Ekonomik Hassasiyet

Ekonomik duyarlılık, yeşil örgütsel davranışın bir parçası olup, çalışanların kaynakları tasarruflu ve verimli kullanmasını, israfı önlemesini ve geri dönüşüme katkı sağlamasını ifade eder (Erbaşı, 2019). Çevre dostu ürün ve hizmetleri tercih eden çalışanlar hem maliyetleri düşürerek örgüte hem de çevreye fayda sağlar. Enerji, su, kâğıt ve yakıt gibi

kaynakların bilinçli kullanımıyla sürdürülebilir diye destek olurken, atıkları ayrıştırarak geri dönüşümü teşvik etmeyi sağlar (Aslan vd., 2023).

Ekonomik duyarlılık, çevresel sürdürülebilirliği sağlarken aynı zamanda finansal kaynakları verimli kullanmayı ve kurumsal ekonomik performansı artırmayı amaçlayan uygulamaları ifade eder (Gedik, 2020). Bu bağlamda ekonomik duyarlılık hem maliyetleri azaltma hem de uzun vadeli ekonomik sürdürülebilirliği sağlama açısından kritik bir öneme sahiptir.

Kurumsal anlamda ekonomik duyarlılık, şirketlerin enerji verimliliği sağlamak, atık yönetimini en uygun şekilde yapmak ve sürdürülebilir tedarik zincirleri oluşturmak gibi stratejileri benimsemesinin içermektedir (Porter ve Kramer, 2011). Örneğin geri dönüşüm sistemlerinin uygulanması ve enerji tasarrufu sağlayan teknolojilere yatırım yapılması hem çevresel etkiyi azaltmakta hem de işletme maliyetlerini düşürmektedir. Bu tür uygulamalar rekabet avantajı sağlamanın yanı sıra işletmelerin piyasa değerlerini arttırmalarına da yardımcı olmaktadır.

Bireysel düzeyde ekonomik duyarlılık, çalışanların iş süreçlerinde kaynakları daha verimli kullanma bilinciyle hareket etmesini kapsamaktadır. Örneğin gereksiz enerji tüketimini azaltma, kâğıt kullanımını en aza indirme ve sürdürülebilir ulaşım yöntemlerini tercih etme gibi davranışlar, bireysel ekonomik duyarlılığın göstergeleri arasında yer almaktadır (Boiral, 2009). Bu tür bireysel çabalar, kurumsal boyutta toplu etkiler yaratarak işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır.

1.2.1.4. Teknolojik Hassasiyet

Teknolojik duyarlılık, bireylerin ve işletmelerin çevresel sorunlarla mücadelede ve sürdürülebilirliği desteklemede teknolojinin önemini kavramasını ve bu yeniliklere uyum sağlamasını ifade eder. Bu kavram, teknolojik araçların ve sürdürülebilir çözümlerin kullanımıyla ekolojik ayak izini azaltmayı ve çevresel performansı arttırmayı amaçlar. Ayrıca çevre yönetimi ve rekabet avantajı sağlamak için teknolojik gelişmelerin stratejik karar süreçleri ile bütünleşmesi gerekliliğini vurgular (Robbins, 2003).

Teknolojik duyarlılık işletmelerin sürdürülebilirlik odaklı stratejiler geliştirmesine yardımcı olurken, çalışanların çevresel farkındalığını arttırarak iş yerindeki motivasyonlarını ve kuruma bağlılıklarını güçlendirmektedir. Enerji verimliliğinin artırılması, atık yönetiminin iyileştirilmesi ve karbon salınımının azaltılması gibi

uygulamalar sayesinde hem işletmeler hem de çalışanlar çevresel ve örgütsel faydalar elde edebilmektedir (Ay ve Pamukçu, 2019).

Teknolojik duyarlılık çevreye ve topluma fayda sağlayan teknolojilerin geliştirilmesi ve etkin bir şekilde kullanılması anlamına gelir. Hem bireyler hem de toplum için büyük bir önem sahip olup, doğal kaynakların korunmasını destekler, enerji verimliliğini artırır, atık oluşumunu azaltır ve karbon salınımını düşürmeye yardımcı olur. Çevresel sorunların önlenmesine katkı sağlarken bireylerin iş tatmini, kuruma bağlılığı, motivasyonu, üretkenliği ve yenilikçi düşünme becerilerini olumlu yönde etkiler. Aynı zamanda çevre bilincinin gelişmesine, etik sorumluluk anlayışının güçlenmesine ve sosyal değerlerin pekişmesine katkıda bulunur. Sonuç olarak teknolojik duyarlılık daha sürdürülebilir, bilinçli ve yaşam kalitesi yüksek bir toplumun oluşmasına yardımcı olur (Kılıç, 2019). Teknolojik duyarlılık kavramı, örgütlerin yeşil dönüşüm ve inovasyon stratejileriyle bütünleştirilmiş olup bu alanda çalışmalar yapılmıştır.

1.2.1.5.Yeşil Satın Alma (Tedarik)

Günümüz işletmeleri, çevresel sürdürülebilirliği sağlamak ve sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla çeşitli stratejiler benimsemektedir. Bu doğrultuda, yeşil örgütsel davranış, şirketlerin çevre dostu uygulamalara yönelmesine yardımcı olan bir yönetim yaklaşımı olarak öne çıkmaktadır (Özdemir ve Kaya, 2020).

Yeşil satın alma, işletmelerin çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri seçerek tedarik süreçlerini sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmasını ifade eder. Bu süreç, geri dönüştürülebilir malzemelerin ve düşük karbon izine sahip ürünlerin öncelikli olarak tercih edilmesini kapsamaktadır (Soyer ve Türkay, 2020). İşletmeler çevresel standartlara uygun sertifikalara sahip tedarikçilerle çalışarak çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunabilmektedir.

Yeşil tedarik davranışı, yalnızca ekonomik faktörler doğrultusunda değil aynı zamanda etik ve sosyal sorumluluk ilkeleriyle de doğrudan ilişkilidir. Özellikle kurumsal sosyal sorumluluk ilkeleri doğrultusunda işletmelerin yeşil satın alma politikaları geliştirmesi rekabet avantajı sağlamaktadır (Karaca ve Demir, 2021). Örneğin, doğa dostu ham maddeler kullanan tedarikçileri tercih etmek veya enerji verimli teknolojilere yatırım yapmak, işletmelerin çevresel etkilerini azaltmasına yardımcı olmaktadır.

Yeşil satın alma davranışı, bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. Bireysel faktörler, çalışanların çevresel bilinç düzeyi, değerleri, tutumları ve demografik özellikleri gibi unsurları içermektedir (Bakır ve Aslan, 2023). Örgütsel faktörler, işletmelerin yeşil pazarlama stratejileri, çevreci ürün ve hizmet anlayışı ile sürdürülebilirlik politikalarını kapsamaktadır. (Yıldız ve Barut, 2016). Çevresel faktörler ise sektör dinamikleri, rekabet koşulları, yasal düzenlemeler ve toplumsal normlar gibi unsurlarla şekillenmektedir (Bakır ve Aslan, 2023).

Yeşil tedarik uygulamalarının hem işletmelere hem de topluma çeşitli faydalar sunduğu görülmektedir. İşletmeler açısından bakıldığında; maliyetleri düşürme, verimliliği artırma, müşteri sadakatini güçlendirme ve rekabet avantajı sağlama gibi önemli kazanımlar sunmaktadır. Aynı zamanda çevresel riskleri azaltarak sürdürülebilir ve yenilikçi süreçleri teşvik etmektedir. (Erbaşı, 2019). Toplumsal düzeyde ise çevre dostu tüketim alışkanlıklarının yaygınlaşmasına ve daha yaşanılabilir bir ekosistemin oluşmasına katkı sağlamaktadır.

1.2.2.Yeşil Örgütsel Davranış Türleri

İşletmelerin çevresel sürdürülebilirliği sağlama çabaları çalışanların örgütsel düzeyde sergiledikleri yeşil davranışlarla doğrudan ilişkilidir. Literatürde, çalışanların çevreye duyarlı davranışları *gönüllü yeşil örgütsel davranış* ve *zorunlu yeşil örgütsel davranış* olarak iki temel kategori altında ele alınmaktadır (Boiral, 2009; Ones ve Dilchert, 2012). Gönüllü yeşil örgütsel davranış bireylerin örgütsel gerekliliklerinden bağımsız olarak kendi inisiyatifleriyle gerçekleştirdiği çevreci eylemlerken, zorunlu yeşil örgütsel davranışlar çalışanların iş tanımları ve kurumsal politikalar doğrultusunda yerine getirmesi gereken çevre dostu uygulamalardır (Bissing-Olson vd., 2013).

1.2.2.1.Gönüllü Yeşil Örgütsel Davranış

Gönüllü yeşil örgütsel davranış çalışanların herhangi bir resmi çevre yönetim politikası ya da zorunlu bir sistem olmaksızın kendi iradeleriyle çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamak veya çevresel etkileri en aza indirmek amacıyla sergiledikleri eylemler olana olarak tanımlanabilir. Bunun yanı sıra örgütler bu tür davranışları teşvik ederek çevresel performanslarını iyileştirmeyi, geri dönüşüm oranlarını artırmayı, kaynak tüketimini azaltmayı, yasal düzenlemelere uyumlu olarak güçlendirmeyi, tüketici taleplerine yanıt

vermeyi ve sosyal sorumluluk bilincini geliştirmeyi amaçlamaktadır (Kavaslar ve Giderler Karavelioğlu, 2023, s.28).

Gönüllü yeşil örgütsel davranış, çalışanların çevreye duyarlılık göstererek sürdürülebilirlik konularını ön plana çıkarması, örgüt içinde çevre dostu politikaların benimsenmesine öncülük etmesi ve mesai arkadaşlarını bu yönde motive etmesi (Norton, 2016) ile şekillenir bu davranış türü bireylerin yalnızca görev tanımlarında yer alan sorumlulukları yerine getirmekle yetinmeyip, çevresel farkındalığı yaratmak ve arttırmak ayrıca örgütün sürdürülebilirlik çabalarına katkı sağlamak için ekstra çaba göstermelerini kapsar. Çalışanlar, kendi kararlarıyla hareket ederek geri dönüşüm, enerji tasarrufu ve atık yönetimi gibi çevresel uygulamalara teşvik ederken, aynı zamanda kurum içinde yeşil dönüşüm süreçlerine liderlik edebilmektedir (Kim vd., 2014).

Gönüllü yeşil örgütsel davranışın en temel özellikleri arasında şunlar sayılabilir;

İnisiyatif Alma: Çalışanlar, örgüt tarafından teşvik edilmeksizin çevresel konulara duyarlılık gösterir ve sürdürülebilir uygulamaları destekler (Kim vd., 2019).

Örgütsel Vatandaşlık Kapsamı: Çevreye duyarlı iş yerinde enerji tasarrufu sağlamak, atıkları azaltmak, geri dönüşüm kampanyalarına katılmak veya mesai arkadaşlarını yeşil uygulamalara teşvik etmek gibi davranışları içerir (Lamm vd., 2013).

Gönüllülük Esası: Çalışanların bireysel değerleri ve etik anlayışı, bu davranışların oluşmasında belirleyici rol oynar (Daily vd., 2007).

1.2.2.2.Zorunlu Yeşil Örgütsel Davranış

Zorunlu yeşil örgütsel davranış, çalışanların iş süreçleri içinde örgütün belirlediği çevre dostu politika ve prosedürlere uygun olarak gerçekleştirdiği eylemleri ifade eder. Bu tür davranışlar çoğunlukla çalışanların kendi inisiyatifleri yerine, kurallar ve beklentiler doğrultusunda şekillenir. Bu bağlamda çalışanlar çevreye duyarlı uygulamaları içselleştirmekten ziyade iş tanımlarının bir gereği olarak yerine getirmektedir (Norton vd., 2016, s.105).

Çalışanların zorunlu yeşil örgütsel davranışları benimsemesi sadece çevresel sürdürülebilirliği desteklemekle kalmaz aynı zamanda kurumun saygınlığını yükseltir, piyasa içinde daha güçlü bir konum elde etmesine yardımcı olur ve finansal başarıyı olumlu yönde etkiler. Bu tür uygulamalar hem çevresel hem de ekonomik faydalar sağlayarak işletmeleri uzun vadeli kazançlar sunar (Kerse vd., 2021). Zorunlu yeşil

örgütsel davranışın, çalışanların çevresel farkındalığı, tutumları ve iş tatmini üzerindeki etkisi konusunda literatürde farklı görüşler bulunmaktadır. Bu araştırmalar bu tür davranışların çalışanların çevreye yönelik olumlu duygu ve eylemlerini güçlendirdiğini öne sürerken, diğer çalışmalar ise çalışanların motivasyonunu ve çevresel konulara olan bağlılığını olumsuz yönde etkileyebileceğini iddia etmektedir. Bu nedenle, zorunlu yeşil örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki psikolojik ve davranışsal sonuçları kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi gereken bir konudur (Kavaslar ve Giderler Karavelioğlu, 2023, s.29).

Zorunlu yeşil örgütsel davranış, çalışanların günlük iş süreçlerini yürütürken çevresel zararlara yol açabilecek uygulamalardan kaçınılmasını gerektiren bir yaklaşımdır (Ones vd., 2019, s.15). Bu bağlamda işletmelerin çalışanlardan beklediği çevresel performans kriterini net bir şekilde tanımlaması ve bu standartları kurumsal politikalar ve düzenlemeler aracılığıyla aktarması önem taşımaktadır. Ayrıca, işe alım sürecinde bu beklentilerin açıkça belirtilmesi de çalışanların söz konusu çevresel standartları benimseyerek etkin bir şekilde uygulayabilmesi için gerekli eğitim programlarının sağlanması, örgütsel sürdürülebilirlik açısından kritik bir unsurdur.

Bu iki davranış türünü daha iyi kavrayabilmek adına Tablo 1 sunulmuştur;

Tablo 1

Gönüllü ve Zorunlu Yeşil Örgütsel Davranışın Karşılaştırılması

Özellik	Gönüllü Yeşil Örgütsel Davranış (GYÖD)	Zorunlu Yeşil Örgütsel Davranış (ZYÖD)
Motivasyon Kaynağı	İçsel motivasyon ve bireysel değerler	Dışsal kurallar ve yönetim politikaları
Davranışın Esasları	Gönüllü katkı, örgütsel vatandaşlık	Zorunlu uyum, yönetimsel baskı
Örnek Davranışlar	Geri dönüşüm kampanyalarına katılım, enerji tasarrufu	Çevresel kurallara uyum, yasal düzenlemelere uygun hareket etme
Performans Değerlendirme	Genellikle bireysel takdir ve ödüllendirme ile teşvik edilir.	Performans kriterlerine bağlı olarak değerlendirilir.

Kaynak: Bayrakçı ve Dinç (2021); İrge (2022); Yiğit (2022)

1.2.3. Yeşil Örgütsel Davranışın Sonuçları

Çevre dostu anlayışı benimseyen örgütler, doğaya zarar vermeyen veya çevresel fayda sağlayan uygulamalara yönelmektedir. Günümüzde sürdürülebilirlik, bireyler ve örgütler için önemli bir konu haline gelmiş, bu doğrultuda çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Doğal kaynakların kullanımından üretim süreçlerine, tedarik aşamalarından geri dönüşüme kadar pek çok alanda çevreye duyarlı yöntemler uygulanmaktadır. İşletmeler, çevreyi koruma sorumluluğuyla hareket ederek sürdürülebilir üretim modellerini teşvik etmekte ve yeşil ekonomiye katkı sağlamaktadır (Erbaşı, 2019, s.138).

Yeşil örgütsel davranışlar, örgütlerin faaliyetlerini çevreye duyarlı bir yaklaşımla yürütmesini ifade eder. Bu kapsamda, çevresel etkilerin gözetilmesi, çalışanlara çevre bilinci kazandırılması, çevre dostu teknolojilerin kullanılması ve operasyonel süreçlerde sürdürülebilirlik odaklı iyileştirmeler yapılması yer alır. Birçok çalışma, bu tür uygulamaların örgüt performansına olumlu katkılar sağladığını ortaya koymaktadır. Yeşil yönetim anlayışı; enerji tasarrufu, atık yönetiminde iyileşme, maliyetinin düşmesi ve süreçlerin daha verimli hale gelmesi gibi faydalar sunarak işletmelerin sürdürülebilir büyümesine destek olmaktadır (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018).

Çalışan yeşil davranışı örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını sağlarken bireylerin kişisel gelişimi ve psikolojik durumları üzerinde de olumlu etkiler yaratmaktadır. Bu davranışlar, yalnızca örgütün çevresel duyarlılığını desteklemekle kalmaz aynı zamanda çalışanların işlerine anlam yüklemesine, motivasyonlarının artmasına ve iş tahminlerinin yükselmesine katkıda bulunur. Yeşil davranışların benimsenmesi, düşük karbonlu bir toplum oluşturma sürecine katkı sağlarken, işletmelerin çevresel performansını ve operasyonel verimliliğini geliştirmesine de yardımcı olmaktadır. Diğer taraftan, bireylerin öz değer algısını güçlendirerek özgüvenlerini artırmakta, psikolojik farkındalıklarını derinleştirmekte ve onların mesleki yetkinliklerini daha etkin bir şekilde kullanmalarına imkân tanımaktadır. Bu bağlamda, çalışan yeşil davranışları, bireysel ve kurumsal düzeyde sürdürülebilir kalkınmaya önemli katkılar sunan çok boyutlu bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Zhang vd., 2021).

Çalışanların yeşil davranışları örgütlerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasını ve çevresel performansını iyileştirmesini desteklerken, ek olarak hem liderlerin hem de çalışanların iş verimliliğini artırarak iş tatminini güçlendirmektedir. Bu sayede, çevre

dostu uygulamalar yalnızca örgütsel düzeyde değil, bireysel motivasyon ve performans açısından da olumlu etkiler yaratmaktadır (Saleem vd., 2020).

Yeşil örgütsel davranış örgütlerin çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmesi açısından önemli faydalar sunarken bazı zorlukları da beraberinde getirebilir. Olumlu yönleri arasında örgütlerin çevre dostu politikaları benimsenmesiyle, enerji verimliliğinin artması, maliyetlerin uzun vadede düşmesi ve marka itibarının güçlenmesi yer almaktadır. Ayrıca, çalışanların çevre bilinci kazanması motivasyonlarını artırabilir ve kurumsal bağlılıklarını pekiştirebilir. Bununla birlikte yeşil örgütsel davranışın bazı olumsuz yönleri de göz ardı edilmemelidir. Çevre dostu dönüşüm süreçleri genellikle yüksek başlangıç maliyetleri gerektirir ve bazı işletmeler için bu maliyetler büyük bir engel teşkil edebilir. Öte yandan çalışanların bu değişimlere uyum sağlaması zaman alabilir ve yeşil uygulamalar bazı sektörlerde verimliliği kısa vadede zorlaştırabilir. Bu nedenle yeşil örgütsel davranışların başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için işletmelerin hem finansal kaynaklarını hem de çalışan kaynağını etkin bir şekilde yönetmesi gerekmektedir.

1.3.Yeşil Dönüşümcü Liderlik

Küresel ısınma ve iklim değişikliği ekosistemlerin sürdürülebilirliği açısından ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Artan nüfus ve sınırlı doğal kaynaklar çevresel sürdürülebilirliği tehlikeye atarken, tüm toplumsal olguları çevreye duyarlı davranmaya yönlendirmektedir. Bu bağlamda üretim süreçlerinde çevresel faktörlerin dikkate alınması ve tüketicilerin çevre bilinci edinmesi ekolojik yaklaşımların temel hedefleri arasında yer almaktadır (Prothero, 1990). Yeşil dönüşüm süreci, örgütlerin çevreyi korumaya yönelik dinamik adımlar atmasını gerektirmektedir (Huang vd., 2021). Örgütler bu doğrultuda tüm faaliyetlerini çevreye duyarlı bir şekilde planlamalı ve doğaya zarar vermeden koruma çalışmalarına başlamalıdır.

Çevreci yaklaşımların üretim ve tüketimde yaygınlaşması, tüketicilerin çevre sorunlarına duyarlılığını artırırken, işletmelerin de rekabet avantajı sağlamak adına yeşil dönüşüme uyumunu zorunlu kılmaktadır (Chen, 2008). Bu dönüşümün sürdürülebilir olması ise etkili çevre yönetimi ile mümkündür. Dolayısıyla işletme yöneticilerinin çevreci bir yönetim anlayışı benimsemesi ve yeşil dönüşümü teşvik eden stratejiler geliştirmesi, işletmelerin uzun vadede çevresel sürdürülebilirlik sağlaması açısından önemli bir rol oynamaktadır.

Yeşil dönüşümcü liderlik, iş stratejilerine çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ilkelerini birleştirerek ekolojik etkileri minimize etmeyi ve toplumsal fayda sağlamayı hedefleyen bir yaklaşımdır. Bu liderlik modeli, örgüt içindeki çalışanları çevresel hedeflere ulaşma ve beklenen sürdürülebilirlik standartlarını aşma konusunda teşvik ederek çevresel performansın artırılmasına katkı sunmaktadır (Zhang vd., 2020).

Yeşil dönüşümcü liderler çevresel sürdürülebilirliği ön planda tutarak takipçilerine ilham vermekte ve onları çevre dostu uygulamalara yönlendirmektedir. Bu liderler, dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyerek takipçileri tarafından bir rol model olarak görülmekte, onların güvenini kazanmaktadır (Robertson ve Barling, 2017). Bu güven ve hayranlık ilişkisi liderlerin çevre yanlısı bir vizyon sunmalarını ve takipçilerini çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma konusunda motive etmelerini sağlamaktadır. Böylece, yeşil dönüşümcü liderler sadece çevresel farkındalık yaratmakla kalmayıp aynı zamanda bireyleri aktif katılıma teşvik ederek çevre dostu davranışların yaygınlaşmasına katkıda bulunmaktadır.

Araştırmalar, yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanlar, yöneticiler ve işletmeler üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Huang ve arkadaşlarına (2021) göre, bu liderlik tarzı üst düzey yöneticilerin yeşil dönüşümü benimsemesini kolaylaştırarak işletmelerde çevre odaklı stratejilerin yaygınlaşmasını sağlamaktadır. Bu durum yeşil felsefenin örgüt kültürüyle bütünleşmesini ve yeşil dönüşüm sürecinin başarıyla ilerlemesini desteklemektedir.

Yeşil dönüşümcü liderlik, örgütlerin çevresel sorunlarına yönelik çözümler geliştirirken ekonomik performansı da dikkate alan bir liderlik yaklaşımıdır. Yeşil değerlere sahip dönüşümcü liderler, çalışanların çevreci tutum ve davranışlarını teşvik ederek örgütsel çevreye katkı sağlamayı amaçlamakta aynı zamanda sürdürülebilir organizasyonel gelişimi desteklemektedir. Bu liderlik anlayışı işletmelerin hem çevresel hem de ekonomik performansını olumlu yönde etkilerken çalışanların çevresel farkındalığını ve duyarlılığını da artırmada önemli bir rol oynamaktadır (Fahmi vd., 2020). Ghani ve arkadaşlarının (2024) çalışmaları, yeşil insan kaynakları uygulamalarının çalışanların çevreci davranışlarını anlamlı ve olumlu bir şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu bulgu yeşil dönüşümcü liderliğin etkinliğini artırmada yeşil insan kaynakları uygulamalarının kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Yeşil dönüşümcü liderlik; çalışanları çevresel hedeflere ulaşmaya, yeşil vizyonlarını geliştirmeye ve örgüt içinde sürdürülebilir değişimi teşvik etmeye motive etme yeteneğiyle öne çıkmaktadır (Du ve Yan, 2022). Bunun yanı sıra, yeşil dönüşümcü liderliğin örgütün ilerleme sürecine katkıda bulunduğu ve yeşil performansın artırılmasında önemli rol oynadığı belirlenmiştir (Widisatria ve Nawangsari, 2021).

1.3.1.Yeşil Dönüşümcü Liderliğin Önemi

Günümüzde çevresel sorunlar giderek büyümekte ve ekolojik dengenin korunması sürdürülebilir bir gelecek açısından kritik bir rol oynamaktadır. İklim değişikliği doğal kaynakların hızla tükenmesi ve çevre kirliliği gibi meseleler toplumun her kesimini ilgilendiren küresel sorunlar haline gelmiştir. Bu bağlamda, yeşil dönüşümcü liderlik anlayışı çevresel sürdürülebilirliği teşvik eden ve destekleyen yenilikçi ve sorumluluk bilinci yüksek bir yönetim yaklaşımı olarak öne çıkmaktadır.

Yeşil dönüşümcü liderlik, bireyleri ve kurumları doğa dostu yaklaşımlar benimsemeye teşvik eden bir liderlik modelidir. Bu liderler, yalnızca ekonomik kazancı hedeflemekle kalmaz, aynı zamanda çevresel etkileri de dikkate alarak sürdürülebilir iş modelleri geliştirirler. Çevre dostu teknolojiler ve yenilenebilir enerji kullanımı, atık yönetimi sistemlerinin geliştirilmesi ve enerji verimliliğini arttırmaya yönelik projeler, bu liderlik anlayışının temel unsurları arasında yer almaktadır (Jones ve Taylor, 2020).

Bunun yanı sıra, yeşil dönüşümcü liderler çalışanlarını ve toplumu çevreye duyarlı hareket etmeye yönlendirerek sürdürülebilir çözümler geliştirilmesini destekler. Bu anlayış, aynı zamanda şirketlerin rekabet avantajı elde etmesine de yardımcı olur. Günümüzde tüketicilerin çevre dostu ürün ve hizmetlere yönelmesi işletmeleri sürdürülebilir uygulamalar benimsemeye zorunlu hale getirmektedir (Jones ve Taylor, 2020). Türkiye'de yapılan çalışmalar da yeşil liderlik anlayışının kurumsal sürdürülebilirlik üzerindeki olumlu etkilerini gözler önüne sermektedir (Arslan ve Çelik, 2021).

Yeşil dönüşümcü liderlik, çevresel sorunlara karşı aktif bir yaklaşım benimseyerek hem toplumsal hem de örgütsel anlamda önemli bir rol oynamaktadır. Yeşil yaratıcılığı benimseyen kuruluşlar sürdürülebilir ürünler sunarak kurumsal imajlarını güçlendirir ve rekabet avantajı sağlar. Ayrıca yeşil yaratıcılığa önem veren işletmeler yeniliği teşvik eden bir çalışma ortamı yaratarak rekabet avantajı elde etme olasılığı da yüksek görülmektedir. Bu sebeple, günümüzde yeşil dönüşümcü liderlik anlayışının önemi

vurgulanırken yeşil yaratıcılığın hangi şekilde destekleneceği konusu da büyük bir rol oynamaktadır. Araştırmalar, yeşil dönüşümcü liderliğin yeşil yaratıcılığı teşvik ettiğini ve çevresel sorunlarla mücadele eden kuruluşların bu liderlere ihtiyaç duyduğunu göstermektedir (Zhang vd., 2020).

Yeşil dönüşümcü liderlik sadece örgüt içindeki operasyonel süreçleri değil aynı zamanda dış çevrenin sürdürülebilirlik açısından şekillenmesini de doğrudan etkileyen bir faktördür. Sürdürülebilir bir dönüşüm ancak tedarikçiler, müşteriler ve diğer paydaşlarla birlikte yürütülen kapsamlı bir strateji ile mümkün olabilmektedir. İşletmeler çevre dostu ürünler ve hizmetler sunarken, bunların pazarda karşılık bulmasını sağlamak ve tedarik zincirini sürdürülebilirliği desteklemesini güvence altına almak zorundadır. Aksi takdirde dönüşüm çabaları yüzeysel kalacak ve uzun vadede istenilen etkiyi yaratmayacaktır. Bu nedenle işletmelerin yeşil dönüşümü başarılı olması yalnızca örgüt içi politikalarla değil toplum odaklı bir yaklaşımın benimsenmesiyle mümkündür.

1.3.2. Yeşil Dönüşümcü Liderlik Boyutları

Yeşil dönüşümcü liderler, yalnızca yüksek örgüt performansını hedeflemekte kalmaz; aynı zamanda çevresel hedeflere ulaşmak için çalışanların gelişimine önem verirler. Bu liderler çalışanları yeni bilgiler öğrenmeye teşvik eder, onları sürece aktif şekilde katılmaları için motive eder ve ilham verici, destekleyici bir tutum sergileyerek sürece dahil olurlar (Han vd., 2016).

Yeşil Yaratıcılık: Mittal ve Dhar (2016), tarafından gerçekleştirilen araştırmada, yeşil dönüşümcü liderliğin turistik otel işletmelerinde yeşil yaratıcılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular, bu liderlik yaklaşımının çevresel sorunlara yönelik yenilikçi ve yaratıcı çözümleri teşvik etme konusunda anlamlı bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Yeşil Öğrenme ve İnovasyon: Cui ve Wang (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmada yeşil dönüşümcü liderliğin keşfedici nitelikteki yeşil öğrenme ve radikal yeşil inovasyon süreçleri aracılığıyla sürdürülebilir kalkınmanın şekillendirilmesi içindeki rolü ele alınmıştır. Araştırma sonuçları bu liderlik anlayışının kurumsal sürdürülebilirlik faaliyetleri üzerinde dönüştürücü ve yönlendirici bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Yeşil Psikolojik İklim ve Değerler: Zhou ve arkadaşları (2018) gerçekleştirdikleri araştırmada yeşil dönüşümcü liderliğin, örgüt içerisindeki yeşil psikolojik iklim ve ürün geliştirme performansı üzerindeki etkilerini analiz etmiştir. Elde edilen bulgular, liderlik değerlerinin çalışanların bireysel ve çevresel değerleriyle uyumlu hale getirilmesinin örgütsel verimlilik ve sürdürülebilir performans açısından kritik bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

Sorumluluk Alma Davranışı: Du ve Yan (2022) tarafından yapılan araştırmada, yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanların sorumluluk alma eğilimleri üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, kişisel inisiyatifin bu etkileşimde aracılık rolü üstlendiğini yeşil örgütsel kimliğin ise proaktif çevresel girişimlerin yönlendirilmesinde düzenleyici bir değişken olarak işlev gördüğünü ortaya koymuştur.

Yeşil Tedarik ve Sürdürülebilirlik: Shah ve arkadaşları (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, yeşil dönüşümcü liderliğin sürdürülebilirlik ile olan ilişkisi incelenmiş; bu bağlamda yeşil yaratıcılık ve yeşil tedarik süreçlerinin aracılık rolü değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları, sürdürülebilir uygulamaları destekleyen liderlik özelliklerine dair önemli bulgular ortaya koymuştur.

Yeşil dönüşümcü liderliğin boyutları, kavramsal temellerini dönüştürücü liderlik yaklaşımından almakta olup çeşitli akademik çalışmalarda farklı açılardan ele alınarak tanımlanmıştır (Chen ve Chang, 2013; Kerse vd., 2021; Li vd., 2020);

Entelektüel Uyarım Boyutu: Yeşil dönüşümcü liderler, çalışanların çevresel farkındalıklarını artırarak yeşil değerlere yönelik düşünme ve yaratıcı çözümler geliştirme becerilerini teşvik eden liderlik özelliğini ifade eder. Bu sayede yeşil inovasyon ve çevreci davranışlar desteklenir.

Bireyselleştirilmiş İlgi Boyutu: Çevresel konularda duyarlılık sergileyen çalışanların liderler tarafından bireysel düzeyde desteklenmesini ifade eder. Liderler, bu çalışanların yeşil öz yeterlilik duygularını güçlendirerek çevresel ilgilerini örgütsel sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu hale getirir ve böylece çevre dostu çalışanların kurumsal düzeyde benimsenmesini sağlar.

İlham Verici Motivasyon Boyutu: Bu boyut liderin çalışanlarda çevre odaklı bir vizyon oluşturarak, onların yeşil fikirler üretmesini, bu fikirleri dile getirmesini ve çevreci girişimlerde bulunmasını teşvik etmesini ifade eder.

Karizmatik Etki Boyutu: Liderin kendi çevreci davranışlarıyla çalışanlara rol model olması ve bu sayede onların da benzer yeşil tutum ve davranışlar geliştirmesini sağlamasıdır.

Literatürdeki çalışmalar, yeşil dönüşümcü liderliğin örgütlerde öğrenme süreçleri, psikolojik iklim, yaratıcılık, proaktif davranışlar ve sürdürülebilir uygulamalar gibi çeşitli boyutlarla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu liderlik yaklaşımı, çevresel bilinç, tüketici davranışları, işletme politikaları ve toplumsal beklentiler arasında bütüncül bir etkileşim zemini sunmaktadır. Yeşil dönüşümcü liderlik yalnızca çalışanlara çevresel hedeflere yönlendirmekle kalmayıp aynı zamanda kurumsal düzeyde çevresel sorumluluğa öncelik veren bir örgüt kültürünün gelişmesini desteklemektedir.

Yeşil dönüşümcü liderlik yalnızca örgüt içi süreçleri değil dış çevreyi de etkileyen bir liderlik yaklaşımıdır. Bu nedenle çevresel vizyonun sadece kurum içinde değil tüm paydaşları kapsayacak şekilde oluşturulması gerekmektedir. Yeşil ürünler ve hizmetlerin pazarda karşılık bulamaması ya da tedarikçilerin çevresel uyumu sağlayamaması dönüşüm sürecini olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle örgütlerin iç ve dış çevreyi birlikte değerlendirerek doğru stratejilerle kapsamlı bir dönüşüm süreci yürütmeleri önemlidir.

1.3.3. Yeşil Dönüşümcü Liderliğin Geleceği

Günümüz küresel sorunları arasında iklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi ve çevresel bozulma liderlik anlayışında köklü bir dönüşümü zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda ‘yeşil dönüşümcü liderlik’ sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu, çevre odaklı, vizyoner ve ilham verici bir liderlik modeli olarak öne çıkmaktadır (Chen ve Chang, 2013). Bu liderlik yaklaşımı yalnızca çevresel performansı arttırmakla kalmaz aynı zamanda çalışanların çevresel sorumluluk bilincini geliştirmeyi ve kurum kültürünü sürdürülebilirlik çerçevesinde yeniden şekillendirmeyi hedeflemektedir.

Gelecekte yeşil dönüşümcü liderliğin daha önemli bir hale gelmesi beklenmektedir. Özellikle kurumsal sosyal sorumluluk politikalarının artan önemi ve yeşil inovasyonun rekabet avantajı sağlaması bu liderlik biçimini kurumlar için stratejik bir zorunluluk haline getirmektedir (Mittal ve Dhar, 2016). Genç çalışanların çevresel değerlere daha duyarlı olması, liderlerin bu değerleri içselleştirmiş biçimde hareket etmelerini zorunlu hale getirmektedir.

Yeşil dönüşümcü liderliğin geleceği yalnızca yönetim stratejileri ile değil aynı zamanda politikaların belirlenmesinde ve toplumsal dönüşümün teşvik edilmesinde de belirleyici bir rol oynayacaktır. Bu liderlik anlayışı çevresel sürdürülebilirliğin yalnızca bir amaç olarak değil bir yönetim biçimi olarak benimsenmesi gerektiği fikrini güçlendirmektedir (Robertson ve Barling, 2013).

Yapılan çalışmalar, yeşil dönüşümcü liderliğin örgütlerde çevresel performans kadar, marka imajı ve çalışan bağlılığı üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir. Örneğin, Kaya ve Çetin (2019) tarafından yapılan araştırmada yeşil liderlik davranışlarının çalışanların çevresel sorumluluk alma düzeylerini artırdığını bunun da doğrudan iş tatmini ve motivasyon üzerinde olumlu etki yarattığını ortaya koymuştur. Ayrıca yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanların çevreye duyarlı davranışlarını doğrudan etkileyebildiğini ve bu etkileşimin özellikle çalışanların kişisel inisiyatif alma düzeyi aracılığıyla güçlendiğini ortaya koymaktadır (Du ve Yan, 2022). Buna ek olarak, yeşil dönüşümcü liderliğin yeşil yaratıcılığı teşvik ettiği, çevre dostu ürün geliştirme performansını olumlu yönde etkilediği ve sürdürülebilir inovasyon süreçlerine katkı sağladığı vurgulanmıştır (Riva vd., 2021).

Sonuç olarak, yeşil dönüşümcü liderlik tarzının bireylerin motivasyon düzeylerine artırma, yeterlilik algılarını güçlendirme, çevresel farkındalık oluşturma ve yaratıcı düşünmeyi teşvik etme gibi birçok psikolojik ve davranışsal değişken üzerinde olumlu etkiler yarattığı görülmektedir. Bu liderlik boyutunun genel anlamda örgütsel işleyişi ve bireysel gelişimi desteklediği yönündeki bulgular dikkat çekicidir.

BÖLÜM 2. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ

Bu çalışmada; prososyal davranış, yeşil örgütsel davranış ve yeşil dönüşümcü liderlik algısı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Çalışma öncelikle Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964; Cropanzano ve Mitchell, 2009) kapsamında çalışanların örgüt içinde karşılıklılık esasına dayalı olarak sergilediği davranışlara odaklanmaktadır. Sosyal Mübadele Kuramına göre çalışanlar, örgütlerinden algıladıkları olumlu tutum, destek ve güven ortamına karşılık olarak örgüte yarar sağlayacak davranışlar sergileme eğiliminde olurlar. Bu çerçevede, liderlerin sergiledikleri yeşil dönüşümcü liderlik tarzının, çalışanların çevre duyarlılığını artıracığı ve böylece bu liderlik tarzına karşılık olarak prososyal davranışlar ve yeşil örgütsel davranışlar sergileyebilecekleri öne sürülebilir.

Çalışmada ele alınan ilişkilerin değerlendirilmesinde yardımcı olabilecek bir diğer kuram da Sosyal Öğrenme Kuramıdır (Bandura, 1977). Bu kuram, bireylerin rol modellerini gözlemleyerek ve onların davranışlarını içselleştirerek öğrendiklerini öne sürer. Bu nedenle, çevreye duyarlı, vizyoner ve etik değerlere sahip yeşil dönüşümcü liderlerin, çalışanların prososyal davranışlarını ve çevreci (yeşil) davranışlarını teşvik etmesi beklenir.

Söz konusu kuramsal çerçeveler ve önceki çalışmaların bulguları kapsamında üç hipotez oluşturulmuştur. İlerleyen kısımda, oluşturulan hipotezler literatürdeki mevcut bulgular ışığında detaylı bir şekilde tartışılacak ve gerekçelendirilecektir.

Çalışmanın Hipotezleri

Örgüt içerisinde çalışanların sergiledikleri prososyal davranışlar, bireylerin yalnızca iş tanımlarında yer almayan, iş tanımlarının ötesine geçen davranışlar olup çalışanların örgüte fayda sağlayan davranışlarda bulunmalarını da teşvik edebilmektedir. Bu tür davranışlar, çalışanların bireysel çıkarlarının ötesine geçerek, örgütün amaçlarına ulaşması ve sürdürülebilir performansı için sorumluluk üstlenmelerine olanak tanır. Yeşil örgütsel davranışlar da çoğunlukla çalışanların biçimsel iş gereklilikleri ve görevlerinin ötesine geçen, çevreye ve örgütün içerisinde yer aldığı topluma fayda sağlayan eylemler olarak da kavramsallaştırılmaktadır (Ramus ve Killmer, 2007; Lamm vd., 2013). Hem prososyal davranışlar hem de yeşil örgütsel davranışlar, çalışanların değerlerinin, örgüte bağlılığın ve liderlik tarzlarının etkileşimiyle şekillenen gönüllü davranış türleri olmaları

nedeniyle ortak yönler barındırmaktadır. Literatürde, prososyal motivasyonlarının ve tutumların bireylerin çevresel sorumluluk bilinciyle örtüştüğü ve bu durumun yeşil davranışları teşvik edebileceği yönünde bulgular yer almaktadır. Prososyal motivasyonun çalışanların ekstra rol davranışlarını arttırabileceğini göstermiştir (Grant ve Berg, 2012). Çalışanların çevre dostu davranışlar sergilemeleri literatürde genellikle yeşil örgütsel davranış kapsamına alınmaktadır (Boiral, 2009; Lamm vd., 2013). Tian ve arkadaşları da (2019) çalışanların çevre yanlısı pro-çevreci tutumlarının, çalışanların hem zorunlu hem de gönüllü yeşil davranışları anlamlı düzeyde öngördüğünü ortaya koymuştur. Daily ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan araştırmada çalışanların çevresel girişimlere gönüllü katılımını, onların çevresel değerlere olan inançları ve prososyal eğilimleri ile anlamlı bir ilişki gösterdiği ortaya konulmuştur.

Kim ve arkadaşları (2017) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise çalışanların prososyal motivasyonlarının, çalışanların yeşil vatandaşlık davranışlarını arttırıcı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bu bulgular, çevresel sorumluluk bilinci yüksek bireylerin, örgüt içerisinde de sürdürülebilirlik çalışmalarına destek verme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Ayrıca İrge (2022), çevresel duyarlılığın yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin aracılık rolü oynadığını ortaya koyarak, bireysel faktörlerin çevreye yönelik örgütsel tutum ve davranışlar üzerindeki önemini vurgulamıştır. Bu bağlamda literatürdeki bulgular prososyal davranışın çalışanların çevresel sorumluluklarına ve örgütsel düzeyde sürdürülebilirlik çabalarına katkı sunduğunu düşündürmektedir.

Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) göz önünde bulundurulduğunda, prososyal davranış gösteren çalışanların, örgütleriyle karşılıklılık temelli bir ilişki kurarak, örgüte katkı sağlamak için içsel bir motivasyon geliştirdikleri söylenebilir. Çalışanların sergiledikleri yeşil davranışların, örgüt ve örgüt temsilcisi olarak lider ile geliştirdikleri mübadelenin karşılığı olduğu öne sürülebilir.

İlgili literatür değerlendirildiğinde; diğerlerine fayda sağlamayı önceleyen eylemler olan prososyal davranışların örgütlerde çevre yanlısı bir zemin oluşturmaya yardımcı olması ve çalışanların yeşil davranışlar sergilemelerini teşvik edeceği söylenebilir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez şu şekilde ifade edilebilir;

H₁: Prososyal davranışlar ile çalışanların yeşil davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Yeşil dönüşümcü liderlik, dönüşümcü liderliğin çevresel sürdürülebilirlik odaklı bir alt türü olarak tanımlanmakta (Huang vd., 2023) ve çalışanları çevresel duyarlılık yönünde motive edici bir rol üstlenmektedir. Bu liderlik anlayışı, çalışanların sadece görev tanımları dahilindeki çevreci davranışları değil gönüllü olarak sergiledikleri yeşil örgütsel davranışları da desteklemektedir (Robertson ve Barling, 2013). Sosyal Öğrenme Kuramı (Bandura, 1977) kapsamında, çevre duyarlılığı yüksek, sürdürülebilirlik bilinci yüksek, sahip olduğu çevreci değerleri açık bir şekilde davranışlarına yansıtan yeşil dönüşümcü liderlerin, çalışanlar için güçlü bir rol model olacakları öngörülür. Liderlerin sergiledikleri çevre odaklı yeşil davranışları ve etik tutumları gözlemleyen çalışanlar bu davranış ve tutumları içselleştirerek kendi iş süreçlerine de benzer davranışları sergileme eğiliminde olabilirler. Böylelikle, örgüt içinde yeşil örgütsel davranış kalıpları gelişir ve kurumsallaşabilir.

Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) çerçevesinde ele alındığında ise; yeşil dönüşümcü liderlerin, çalışanlarına çevre ve sürdürülebilirlik konularında güven, destek ve ilham sundukları, çalışanların da bunun bir karşılığı olarak örgütün hedeflerine uygun yeşil davranışlar sergileyecekleri öne sürülebilir.

Yapılan araştırmalar, dönüşümcü liderliğin vizyon oluşturma, ilham verme ve bireyleri geliştirme gibi boyutları sayesinde çalışanların çevresel sorumluluk bilincini artırdığını göstermektedir. Yeşil dönüşümcü liderler çalışanları; yeşil odaklı planları, vizyonları, amaçları ve idealleri yoluyla etkilerler (Chen ve Chang, 2013). Yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanların yeşil davranışlarını etkilediğini ortaya koyan çalışmalar uluslararası yazında sıklıkla yer almaktadır (Cahyadi vd., 2023; Elshaer vd., 2023; Lathabhaven ve Kaur, 2023; Shi ve Liang, 2025; Yanhong ve Rafiq, 2024).

Türkiye bağlamında bu ilişkiyi ele alan çalışmalar ise şu şekildedir; Kerse ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan araştırmada, yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanların yeşil davranışlarını hem doğrudan hem de yeşil içsel motivasyon aracılığıyla dolaylı olarak olumlu etkilediği bulunmuştur. Bu çalışma, liderlerin çevresel değerlere olan bağlılıklarının çalışanların çevreye duyarlı davranışlarını artırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Liu vd. (2022), yeşil dönüşümcü liderliğin çevreci çalışan davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve bu etkinin yeşil örgüt iklimi aracılığı ile daha fazla güçlendiğini tespit etmiştir. Bu bulgu, liderlik tarzının örgütsel iklimle etkileşim halinde olduğunu ve çalışanların çevresel davranışlarını şekillendirdiğini ortaya koymaktadır. Tuna ve Yıldız (2023) tarafından gerçekleştirilen çalışmada yeşil

dönüşümcü liderliğin örgütsel düzeyde önemli çıktılar ürettiğini göstermektedir. Çalışmanın bulgularına göre yeşil dönüşümcü liderlik yalnızca çalışanların çevresel duyarlılığını ve yeşil örgütsel davranışlarını teşvik etmekle kalmamakta, aynı zamanda genel iş performansını da olumlu yönde etkilemektedir. Bu sonuç, çevresel sürdürülebilirliği destekleyen liderlik uygulamalarının çalışanların iş süreçlerine ve bağlılıklarını ve verimliliklerini artırabileceğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla çevre odaklı liderlik anlayışının örgütsel hedeflere ulaşmada önemli bir avantaj sağladığı ifade edilebilir.

Tüm bu çalışmalar değerlendirildiğinde; yeşil dönüşümcü liderlerin çalışanları çevresel sorunlar ve çevresel sürdürülebilirlik konularında bilinçlendireceği, daha yeşil ve sürdürülebilir bir iş yaşamı ve dünya vizyonu sunabileceği söylenebilir. Liderin sunduğu bu vizyonun da çalışanların daha yeşil ve çevre yanlısı davranışlar sergilemeye teşvik etmesi beklenir. Bu doğrultuda şu hipotez oluşturulabilir;

H₂: Yeşil dönüşümcü liderlik algısı ile çalışanların yeşil örgütsel davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Yeşil dönüşümcü liderlik çalışanların çevreye yönelik tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çevresel sürdürülebilirliği ve örgüt içinde yeşil farkındalığı teşvik eden bu liderlik yaklaşımının, bireylerin doğa dostu davranışlar sergilemelerini desteklediği ve çevre bilincini güçlendirdiğini göstermektedir. Çalışanın çevre yanlısı tutumlarının yeşil davranışlara dönüşebilmesi için gerekli zemin oluşturulmasında, çevre yanlısı değer ve tutumlara sahip liderler rol oynar. Bu noktada, çalışanların yeşil dönüşümcü liderlik algısı, çalışanların çevresel değerlerini ve tutumlarını yansıtan yeşil davranışları sergileme yönünde teşvik edebilir. Yeşil dönüşümcü liderlik tarzı, prososyal davranış eğilimi olan bireylerin çevresel duyarlılığa daha etkin katılım sağlamasını destekleyerek, yeşil örgütsel davranışların daha belirgin hale gelmesine katkıda bulunur (Mittal ve Dhar, 2016). Başka bir deyişle prososyal davranış eğiliminde olan bir çalışanın çevresel davranış sergileme potansiyeli, yeşil dönüşümcü bir liderin varlığında daha etkin hale gelmektedir. Burada Sosyal Öğrenme Kuramının (Bandura, 1977) öne sürdüğü şekilde, yeşil dönüşümcü liderin rol model olma özelliği ön plana çıkar. Liderin yeşil davranışlarını gözlemleyen çalışan aynı zamanda Sosyal Mübadele Kuramının (Blau, 1964) öne sürdüğü şekilde liderin bu olumlu davranış ve tutumlarına bir karşılık sunabilmek amaçlı yeşil örgütsel davranışlar sergileme sıklığını artırabilir.

Literatür incelendiğinde, yeşil dönüşümcü liderliğin, yeşil örgütsel davranışlar arasındaki ilişkileri güçlendiren ya da zayıflatan düzenleyici etkileri olduğu görülmektedir. Xin ve Wang (2023) konaklama işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, yeşil entelektüel sermaye ile yeşil rekabet avantajı arasındaki ilişkide yeşil dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolü tespit etmişlerdir. Yine turizm sektöründe yapılan bir çalışmada Chen ve arkadaşları (2023) yeşil dönüşümcü liderlik algısının, yeşil farkındalık ile yeşil örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği tespit etmişlerdir.

İlgili çalışmalar değerlendirildiğinde; yeşil dönüşümcü liderliğin, yeşil davranışların ortaya çıkışına zemin hazırlayan bir faktör olduğu ifade edilebilir. Liderinin çevre yanlısı değer ve tutumlara sahip olduğunu algılayan çalışanlar, prososyal davranış eğilimlerini, liderlerini rol model olarak daha çevreci ve yeşil örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme yönünde motive olabilirler. Bu durumda da yeşil dönüşümcü liderlik algısı, çalışanların mevcut prososyal davranış eğiliminin yeşil davranışlar olarak ortaya çıkması ihtimalini güçlendiren bir faktör olarak ortaya çıkabilir. Bu doğrultuda test edilecek hipotez şu şekilde ifade edilebilir;

***H₃:** Prososyal davranışlar ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkide yeşil dönüşümcü liderlik algısının düzenleyici rolü vardır.*

BÖLÜM 3. ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, hipotezleri, örneklem, veriyi toplama araçları, veri toplama ve veri analizine ilişkin bilgiler sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çevresel sorunların giderek arttığı günümüzde, örgütlerin sürdürülebilirlik anlayışını benimsemesi büyük bir zorunluluk hatta kurumsal bir baskı haline gelmiştir. Bu gelişmeler, örgütler açısından sadece örgütsel politikaları değil, bireysel tutumlar ve liderlik yaklaşımlarını da önemli hale getirmektedir. Prososyal davranışlar, bireylerin toplum ve çevre yararına hareket etmelerini ifade ederken; yeşil örgütsel davranışlar, çevre dostu iş yapış biçimlerini içerir. Bu davranışların gelişmesinde liderliğin etkisi ise merak konusudur. Özellikle yeşil dönüşümcü liderlik, çevresel duyarlılığı teşvik eden, çalışanları motive eden ve örgüt kültürünü bu yönde şekillendiren bir liderlik biçimidir. Bu nedenle, günümüz örgütlerinde hem çalışanların daha çevre yanlısı yeşil davranışlar sergilemeleri hem de liderlerin yeşil dönüşümü içselleştirip izleyicilerini de bu davranışlara sevk etmeleri beklenmektedir.

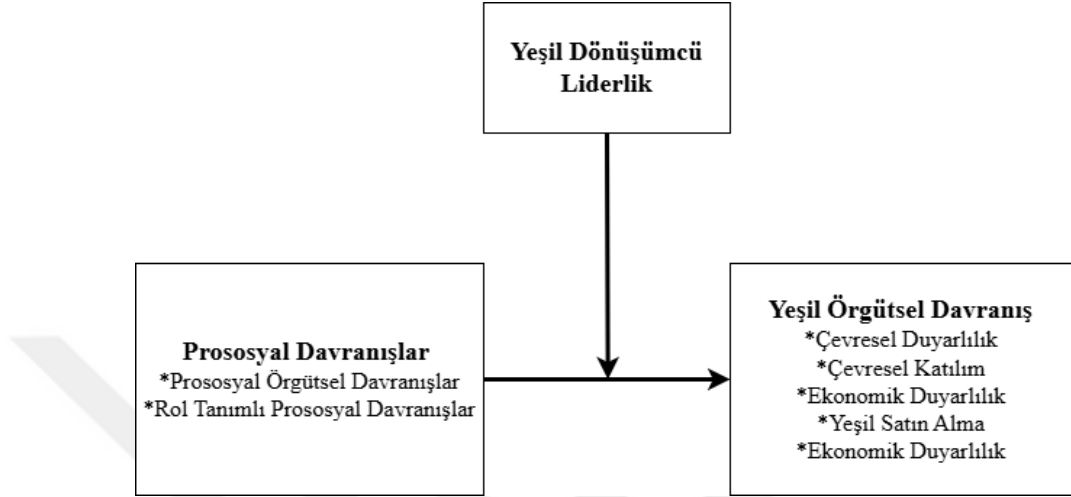
Bu çalışmanın amacı, çalışanların prososyal davranış eğilimleri ile örgütte sergiledikleri yeşil örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide çalışanların yeşil dönüşümcü liderlik algısının düzenleyici rolünü incelemektir.

Bu çalışma, örgütlerin yeşil dönüşümünde mikro düzeyde çalışan davranışları ve liderlik tarzlarına odaklanma, bu dönüşümde insan davranışlarının rolünü ortaya koyması açısından önem taşımaktadır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Şekil 1

Araştırmanın Kuramsal Modeli



3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmada; prososyal davranış, yeşil örgütsel davranış ve yeşil dönüşümcü liderlik algısı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu kapsamda, ilgili literatür doğrultusunda üç hipotez oluşturulmuştur.

H₁: Prososyal davranışlar ile çalışanların yeşil davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Yeşil dönüşümcü liderlik algısı ile çalışanların yeşil örgütsel davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Prososyal davranışlar ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkide yeşil dönüşümcü liderlik algısının düzenleyici rolü vardır.

3.4. Çalışmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği

Bu araştırmada yer alan ölçekler, daha öncesinde Türkçe'ye uyarlanmış ve ilgili literatürde yaygın olarak kullanımda olduklarından keşfedici faktör analizine yeniden tabi tutulmamıştır. Ölçeklere doğrudan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini saptamak amacıyla Cronbach's Alpha (α) katsayısı ile Birleşik Güvenilirlik (CR) değerleri kullanılmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA), Jamovi (sürüm 2.6.26) yazılımında yer alan SEM modülü aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

3.4.1. Prososyal Davranışlar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan Prososyal Davranışlar ölçeğinin veriye uyumu ve geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde, model uyumunu iyileştirmek amacıyla madde 6 (PD6) düşük faktör yükü nedeniyle ölçekten çıkarılmış, madde 7 (PD7) ile madde 9'un (PD9) hata terimleri arasına kovaryans tanımlanmıştır. Sonuçta, elde edilen uyum indekslerine Tablo 2' de yer verilmiştir.

Tablo 2

Prososyal Davranışlar Ölçeği DFA Modeli Uyum İndeksleri

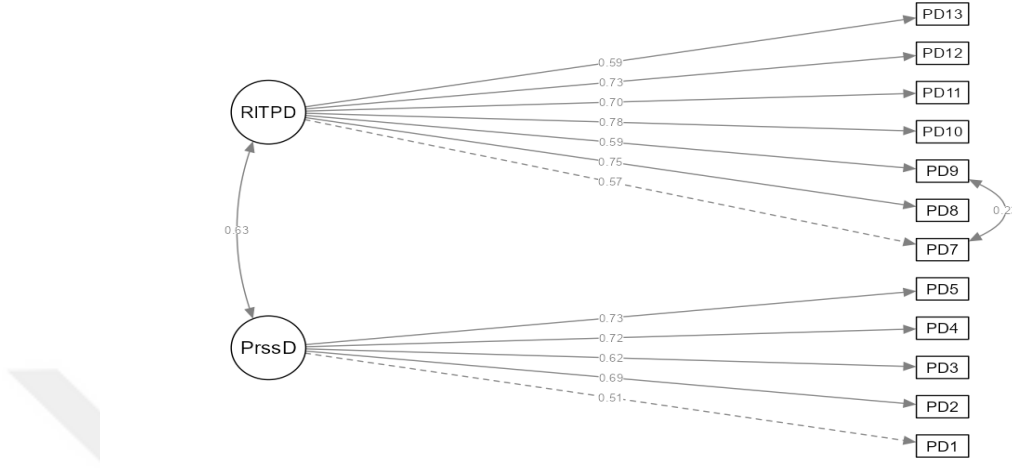
İndeksler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modifikasyon Sonrası Uyum
χ^2/df	≤ 3	≤ 5	1,527
SRMR	$<0,05$	$<0,08$	0,058
RMSEA	$<0,05$	$<0,08$	0,053
CFI	$>0,95$	$>0,90$	0,960
TLI	$>0,95$	$>0,90$	0,950
GFI	$>0,95$	$>0,90$	0,940

Not. SRMR: Standardized Root Mean Square Residual; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; TLI: Tucker-Lewis Index; GFI: Goodness of Fit Index (Gürbüz ve Şahin, 2017; Schermelleh Engel vd., 2003).

Tablo 6'da yer alan değerler incelendiğinde, Prososyal Davranışlar Ölçeği'nin iki faktörlü yapısının (F1: Prososyal örgütsel davranışlar; F2: Rol tanımlı prososyal davranışlar) literatürdeki uyum kriterlerini iyi bir şekilde sağladığı görülmektedir. Analiz neticesinde ulaşılan ölçek yapısı Şekil 2'de sunulmuştur.

Şekil 2

Prososyal Davranışlar Ölçeği Faktör Yapısı



Ölçeğin güvenilirliğinin incelenmesi neticesinde Cronbach's Alpha (α) ve Birleşik Güvenilirlik (CR) değerleri Tablo 3'de sunulmuştur. Bu değerler 0,70'in üzerinde olduğundan ölçeğin güvenilir olduğunu ifade edilebilir (Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 3

Prososyal Davranışlar Ölçeği Güvenilirlik Analizi Bulguları

Boyut	CR	Cronbach's Alpha
Prososyal Örgütsel Davranışlar	0,790	0,781
Rol Tanımlı Prososyal Davranışlar	0,853	0,856

3.4.2. Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

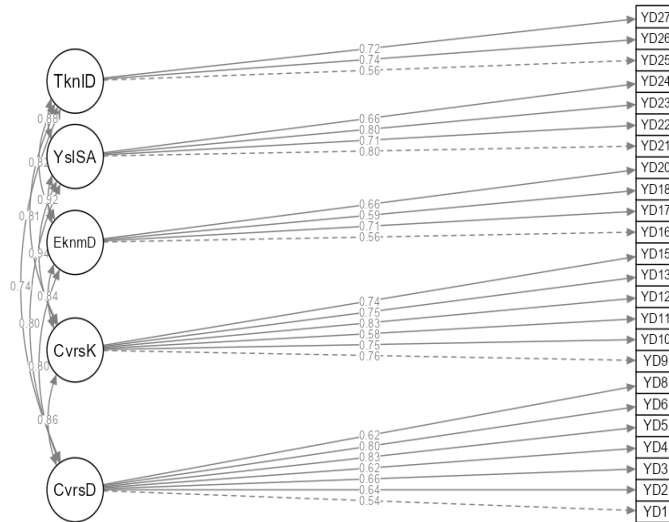
Araştırmada kullanılan Yeşil Örgütsel Davranışlar ölçeğinin veriye uyumu ve geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Analiz neticesinde, model uyumunu iyileştirmek amacıyla madde 14 (YD14) ve madde 19 (YD19) düşük faktör yükü nedeniyle, madde 7 (YD7) ise hata teriminin diğer maddelerin (YD4, YD5, YD6) hata terimleri ile yüksek ilişkisi nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçta, elde edilen uyum indekslerine Tablo 4'de yer verilmiştir.

Tablo 4*Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği DFA Modeli Uyum İndeksleri*

İndeksler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modifikasyon Sonrası
χ^2/df	≤ 3	≤ 5	1,421
SRMR	$<0,05$	$<0,08$	0,047
RMSEA	$<0,05$	$<0,08$	0,044
CFI	$>0,95$	$>0,90$	0,942
TLI	$>0,95$	$>0,90$	0,934
GFI	$>0,95$	$>0,90$	0,856

Not. SRMR: Standardized Root Mean Square Residual; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; TLI: Tucker-Lewis Index; GFI: Goodness of Fit Index (Gülbüz ve Şahin, 2017; Schermelleh Engel vd., 2003).

Tablo 4’de yer alan değerler incelendiğinde Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği’nin beş faktörlü yapısının (F1: Çevresel duyarlılık; F2: Çevresel katılım; F3: Ekonomik duyarlılık; F4: Yeşil satın alma; F5: Teknolojik duyarlılık) literatürdeki uyum kriterlerini kabul edilebilir bir şekilde sağladığı görülmektedir. Analiz neticesinde ulaşılan ölçek yapısı Şekil 3’te sunulmuştur.

Şekil 3*Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği Faktör Yapısı*

Yeşil Örgütsel Davranışlar ölçeğinin güvenilirliğinin incelenmesi neticesinde Cronbach's Alpha (α) ve Birleşik Güvenilirlik (CR) değerleri Tablo 5'de sunulmuştur. Bu değerler 0,70'in üzerinde olduğundan ölçeğin güvenilir olduğunu ifade edilebilir (Hair vd., 2014; Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 5

Yeşil Örgütsel Davranışlar Ölçeği Güvenilirlik Analizi Bulguları

Boyut	CR	Cronbach's Alpha
Çevresel Duyarlılık	0,854	0,853
Çevresel Katılım	0,876	0,872
Ekonomik Duyarlılık	0,725	0,714
Yeşil Satın Alma	0,833	0,823
Teknolojik Duyarlılık	0,717	0,703

3.4.3. Yeşil Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan Yeşil Dönüşümcü Liderlik ölçeğinin veriye uyumu ve geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Maddelerin faktör yüklerinin yüksek olması nedeniyle ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Ancak madde 5 (YL5) ile madde 6 (YL6) hata terimleri arasına kovaryans tanımlanmıştır. Analiz neticesinde, Sonuçta, elde edilen uyum indekslerine Tablo 6'da yer verilmiştir.

Tablo 6

Yeşil Dönüşümcü Liderlik Ölçeği DFA Modeli Uyum İndeksleri

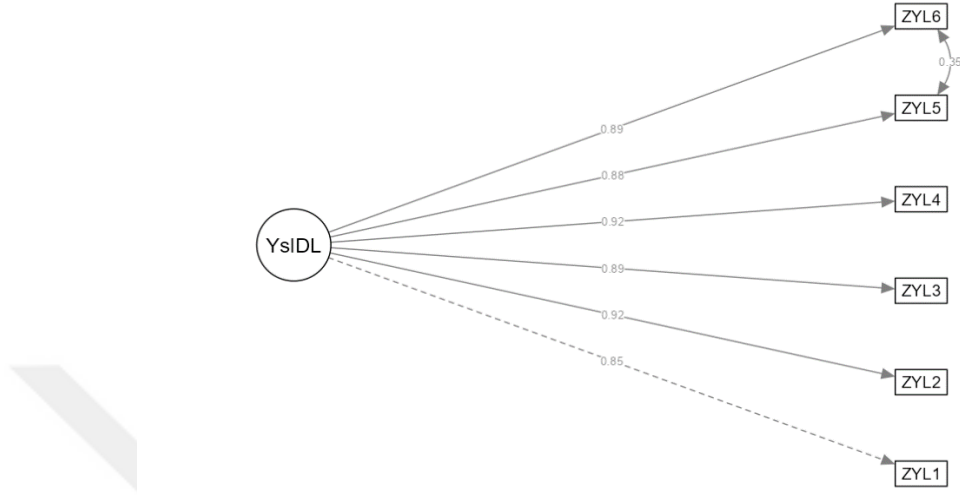
İndeksler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modifikasyon Sonrası Uyum
χ^2/df	≤ 3	≤ 5	1,250
SRMR	$<0,05$	$<0,08$	0,015
RMSEA	$<0,05$	$<0,08$	0,034
CFI	$>0,95$	$>0,90$	0,996
TLI	$>0,95$	$>0,90$	0,992
GFI	$>0,95$	$>0,90$	0,968

Not. SRMR: Standardized Root Mean Square Residual; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; TLI: Tucker-Lewis Index; GFI: Goodness of Fit Index (Gülbüz ve Şahin, 2017; Schermelleh Engel vd., 2003).

Tablo 6'da yer alan değerler incelendiğinde Yeşil Dönüşümcü Liderlik ölçeğinin tek boyutlu yapısının literatürdeki uyum kriterleri iyi bir şekilde sağladığı görülmektedir. Analiz neticesinde ulaşılan ölçek yapısı Şekil 4'de sunulmuştur.

Şekil 4

Yeşil Dönüştürücü Liderlik Ölçeği Faktör Yapısı



3.5. Bulgular

3.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bu araştırma kapsamında 272 çalışandan anket formu elde edilmiştir. Ancak, elde edilen anketlerden 50 tanesi özensiz yanıtlama, soruları boş bırakma ve uç değerler içermeleri nedeniyle kapsam dışı bırakılmış, analizlere 222 katılımcıdan elde edilen verilerle devam edilmiştir.

Katılımcıların %53,6'sı kadın, %62,6'sı evli, %46,8'i lisans mezunudur. Büyük çoğunluğu 40 yaş ve altında olan katılımcıların yarısına yakını (%45,5) 1-5 yıl arası kıdeme sahiptirler. %59,3'ü orta düzey çalışan olan katılımcıların %74'3'ünün idari/yönetmel görevi bulunmamaktadır. Katılımcılara ait detaylı demografik bulgular Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7*Katılımcıların Demografik Özellikleri*

Değişken	Kategori	Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	103	46,4
	Kadın	119	53,6
Medeni Durum	Evli	139	62,6
	Bekâr	83	37,4
En son mezun olunan okul	Lise	50	22,5
	Ön lisans (MYO)	38	17,1
	Lisans (Üniversite)	104	46,8
	Lisansüstü	30	13,5
Yaş	20-30 yaş	82	36,9
	31-40 yaş	74	33,3
	41-50 yaş	40	18,0
	51 yaş ve üzeri	26	11,7
Kıdem	1-5 yıl	101	45,5
	6-10 yıl	59	26,6
	11-15 yıl	24	10,8
	16 yıl ve üstü	38	17,1
Pozisyon	Alt	39	17,6
	Orta	132	59,3
	Üst	51	23,0
İdari/Yönetmel Görev	Var	57	25,7
	Yok	165	74,3

3.5.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların anket formunda yer alan ölçeklere verdikleri yanıtların ortalamaları, standart sapmaları, basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8*Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler*

Değişkenler	Ortalama	Std.Sapma	Çarpıklık	Basıklık
<i>Prososyal Davranışlar</i>	4,33	0,42	-,378	-,013
Prososyal örgütsel davranışlar	4,12	0,54	-,026	-,528
Rol tanımlı prososyal davranışlar	4,47	0,45	-,654	-,090
<i>Yeşil Örgütsel Davranış</i>	4,25	0,59	-,430	-,902
Çevresel duyarlılık	4,43	0,60	-,782	-,611
Çevresel katılım	4,13	0,72	-,358	-1,00
Ekonomik duyarlılık	4,16	0,70	-,367	-,916
Yeşil satın alma	4,22	0,74	-,592	-,743
Teknolojik duyarlılık	4,19	0,72	-,354	-1,00
<i>Yeşil Dönüşümcü Liderlik</i>	5,22	1,33	-,496	0,010

N=222; Prososyal Davranışlar ile Yeşil Örgütsel Davranışların ölçüm 5’li Likert ölçeğinde, Yeşil Dönüşümcü Liderliğin ölçümü 7’li Likert ölçeğinde yapılmıştır.

Tablo incelendiğinde, katılımcıların çalışmada yer alan değişkenlere ilişkin tutum ve davranışlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum, katılımcıların; prososyal davranışlar ve yeşil örgütsel davranışlar sergileme eğilimlerinin oldukça yüksek, yeşil dönüşümcü liderlik algılarının da yüksek düzeyde olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Katılımcıların verdikleri yanıtların normal dağılıp dağılmadıklarını belirlemek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tablo 8’de değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında değiştiği görüldüğünden, verilerin normal dağılım sergilediği (George ve Mallery, 2010) bu nedenle verilerin parametrik testler için uygun olduğu saptanmıştır.

3.5.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve şiddeti korelasyon analizi ile saptanmıştır. Verilerin normal dağılımı göz önünde bulundurulduğunda, korelasyon analizinde Pearson Korelasyon Katsayısı (r) dikkate alınmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 9’da sunulmuştur

Korelasyon matrisi incelendiğinde, araştırmada yer alan tüm değişkenler arasında pozitif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı ilişkiler ($p < .001$) olduğu görülmektedir. Yeşil örgütsel davranış ölçeğinin alt boyutları arasında çok yüksek düzeyde ilişkilerin mevcut olması, çoklu doğrusallık problemine işaret ediyor olabilir.

Yeşil dönüşümcü liderlik değişkeninin diğer değişkenlerle olan ilişkisi ise istatistiksel olarak anlamlı ancak bu ilişkilerin gücü diğer değişkenlerle olan ilişkilerine göre daha zayıftır.

Değişkenler arasındaki ilişkiler ışığında;

H₁: Prososyal davranışlar ile çalışanların yeşil davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Ve

H₂: Yeşil dönüşümcü liderlik algısı ile çalışanların yeşil örgütsel davranışları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 9*Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi*

	Prososyal Davranışlar	Rol Tanımlı PD	Çevresel Duyarlılık	Çevresel Katılım	Ekonomik Duyarlılık	Yeşil Satın Alma	Teknolojik Duyarlılık	Yeşil Dönüşümcü Liderlik
Prososyal Davranışlar	—							
Rol Tanımlı PD	0.715***	—						
Çevresel Duyarlılık	0.475***	0.527***	—					
Çevresel Katılım	0.475***	0.490***	0.913***	—				
Ekonomik Duyarlılık	0.487***	0.477***	0.884***	0.930***	—			
Yeşil Satın Alma	0.475***	0.477***	0.868***	0.973***	0.972***	—		
Teknolojik Duyarlılık	0.472***	0.467***	0.839***	0.904***	0.929***	0.949***	—	
Yeşil Dönüşümcü Liderlik	0.341***	0.248***	0.341***	0.468***	0.407***	0.459***	0.411***	—

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tablo 10*Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları*

Yapısal Yol	β	Std. Sapma	p	95% CI [LLCI; ULCI]	Düzenleyici Etki
Prososyal örgütsel davranışlar → Çevresel duyarlılık	0,227	0,091	0,012	[0,053; 0,437]	
Yeşil dönüşümcü liderlik → Çevresel duyarlılık	0,173	0,032	<.001	[0,110; 0,252]	
Prososyal örgütsel davranışlar x Yeşil dönüşümcü liderlik → Çevresel duyarlılık	-0,002	0,102	0,981	[-0,242; 0,226]	Anlamsız
Rol tanımlı PD → Çevresel duyarlılık	0,445	0,093	<.001	[0,246; 0,597]	
Rol tanımlı PD x Yeşil dönüşümcü liderlik → Çevresel duyarlılık	-0,169	0,106	0,109	[-0,363; 0,076]	Anlamsız
Prososyal örgütsel davranışlar → Çevresel katılım	0,199	0,086	0,020	[0,031; 0,367]	
Yeşil dönüşümcü liderlik → Çevresel katılım	0,206	0,032	<.001	[0,143; 0,268]	
Prososyal örgütsel davranışlar x Yeşil dönüşümcü liderlik → Çevresel katılım	0,021	0,054	0,698	[-0,084; 0,126]	Anlamsız
Rol tanımlı PD → Çevresel katılım	0,401	0,098	<.001	[0,209; 0,593]	
Rol tanımlı PD x Yeşil dönüşümcü liderlik → Çevresel katılım	-0,020	0,064	0,755	[-0,145; 0,105]	Anlamsız
Prososyal örgütsel davranışlar → Ekonomik duyarlılık	0,343	0,090	<.001	[0,167; 0,519]	
Yeşil dönüşümcü liderlik → Ekonomik duyarlılık	0,103	0,034	0,002	[0,037; 0,169]	
Prososyal örgütsel davranışlar x Yeşil dönüşümcü liderlik → Ekonomik duyarlılık	0,019	0,055	0,729	[-0,089; 0,127]	Anlamsız
Rol tanımlı PD → Ekonomik duyarlılık	0,238	0,103	0,021	[0,036; 0,439]	
Rol tanımlı PD x Yeşil dönüşümcü liderlik → Ekonomik duyarlılık	-0,098	0,068	0,149	[-0,232; 0,035]	Anlamsız
Prososyal örgütsel davranışlar → Yeşil satın alma	0,493	0,084	<.001	[0,327; 0,658]	
Yeşil dönüşümcü liderlik → Yeşil satın alma	0,225	0,034	<.001	[0,159; 0,292]	
Prososyal örgütsel davranışlar x Yeşil dönüşümcü liderlik → Yeşil satın alma	0,027	0,057	0,637	[-0,086; 0,140]	Anlamsız

<i>Tablolar devamı</i>					
Yapısal Yol	β	Std. Sapma	p	95% CI [LLCI; ULCI]	Düzenleyici Etki
Rol tanımlı PD → Yeşil satın alma	0,632	0,100	<.001	[0,436; 0,829]	
Rol tanımlı PD x Yeşil dönüşümcü liderlik→ Yeşil satın alma	-0,102	0,068	0,134	[-0,235; 0,031]	Anlamsız
Prososyal örgütsel davranışlar → Teknolojik duyarlılık	0,488	0,082	<.001	[0,327; 0,649]	
Yeşil dönüşümcü liderlik→ Teknolojik duyarlılık	0,182	0,034	<.001	[0,115; 0,249]	
Prososyal örgütsel davranışlar x Yeşil dönüşümcü liderlik→Teknolojik duyarlılık	0,044	0,057	0,443	[-0,068; 0,156]	Anlamsız
Rol tanımlı PD → Teknolojik duyarlılık	0,581	0,099	<.001	[0,387; 0,775]	
Rol tanımlı PD x Yeşil dönüşümcü liderlik→ Teknolojik duyarlılık	-0,057	0,069	0,410	[-0,193; 0,079]	Anlamsız
Prososyal davranışlar x Yeşil dönüşümcü liderlik→Yeşil örgütsel davranış	-0,073	0,051	0,185	[-0,180; 0,035]	Anlamsız

Prososyal davranışların yeşil örgütsel davranışlar üzerindeki etkisinde yeşil dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolü JASP yazılımının PROCESS modülü yardımıyla incelenmiştir. Analiz neticesinde ulaşılan ana etkilere ve düzenleyici etkilere ilişkin bulgulara Tablo 10'da yer verilmiştir. Tabloda yer alan bulgular incelendiğinde;

Prososyal davranış alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış alt boyutlarını pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir. Hem prososyal örgütsel davranışların ($\beta=0,493$; $p<.001$) hem de rol tanımlı prososyal davranışların ($\beta=0,632$; $p<.001$) en güçlü şekilde yordadığı yeşil örgütsel davranış alt boyutu yeşil satın almadır.

Yeşil dönüşümcü liderlik algısının yeşil örgütsel davranışın tüm alt boyutları (çevresel duyarlılık için $\beta=0,173$, $p<.001$; çevresel katılım için $\beta=0,206$, $p<.001$; ekonomik duyarlılık için $\beta=0,103$, $p=0,002$; yeşil satın alma için $\beta=0,225$, $p<.001$; teknolojik duyarlılık için $\beta=0,112$, $p<.001$) üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Araştırmanın bulguları; prososyal davranışların tüm alt boyutlarının yeşil örgütsel davranışların tüm alt boyutlarını pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde yordadığını ancak bu ilişkide yeşil dönüşümcü liderlik algısının düzenleyici etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığını göstermektedir. Yani, çalışanların liderlerini yeşil dönüşümcü lider olarak algılamalarından bağımsız olarak, prososyal davranışların yeşil örgütsel davranışları olumlu şekilde etkilediği söylenebilir.

Neticede

H₃: *Prososyal davranışlar ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkide yeşil dönüşümcü liderlik algısının düzenleyici rolü vardır.*

Hipotezi reddedilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sürdürülebilirlik kavramı günümüzde örgütlerin çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda çalışanların gönüllülük esaslı prososyal davranışları örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarında kritik bir unsur haline gelmiştir. Çalışanların sergilediği prososyal davranışların yalnızca iş arkadaşlarına ya da örgüte yönelik değil aynı zamanda çevresel farkındalık ve toplumsal fayda odaklı davranışları da kapsamı, bu kavramı sürdürülebilirlik bağlamında daha da önemli kılmaktadır.

Bu araştırmada, çalışanların prososyal davranışları ile yeşil örgütsel davranışları arasındaki ilişkinin ve bu ilişkide yeşil dönüşümcü liderlik algısının düzenleyici etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik örgütsel davranışların şekillenmesinde önemli bir etken haline gelmiştir. Bu nedenle bu çalışma, prososyal davranışlar ve yeşil dönüşümcü liderlik algısının örgütsel çevre dostu davranışlar üzerindeki etkisini açıklamak açısından önem taşımaktadır.

Çalışma bulgularına göre hem prososyal davranışlar hem de yeşil dönüşümcü liderlik algısı, çalışanların yeşil örgütsel davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir. Prososyal davranışların etkisinin özellikle yeşil satın alma ve teknolojik duyarlılık gibi alt boyutlarda güçlü olduğu öngörülmüştür. Bu durum prososyal davranışların yalnızca kişiler arası ilişkilerde değil, çevreye duyarlı örgütsel davranışlarda da belirleyici olduğunu göstermektedir.

Bu bulgular, mevcut literatürle genel olarak benzerlik göstermektedir. Örneğin Robertson ve Barling (2013), yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanların çevreye yönelik gönüllü davranışlarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Chen ve Chang (2013) ise bu liderlik tarzının çalışanların çevresel bağlılık ve sorumluluk düzeylerini artırdığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, prososyal davranışların bireylerin iş tanımının ötesine geçerek örgütsel ve toplumsal faydayı öncelik haline getiren davranışlara yönelttiği, bu nedenle yeşil davranışlarla yakından ilişkili olduğu Grant ve Berg (2012) ile Kim ve arkadaşları (2017) tarafından da desteklenmiştir. Bu araştırma da benzer şekilde, prososyal davranışların yeşil örgütsel davranışları anlamlı şekilde yordadığını ortaya koyarak literatürle tutarlılık sergilemiştir.

Ancak, bu çalışmanın dikkat çekici yönlerinden biri, yeşil dönüşümcü liderliğin prososyal davranışlar ile yeşil davranışlar arasındaki ilişkide düzenleyici bir etki göstermemiş olmasıdır. Önceki çalışmalarda (Mittal ve Dhar, 2016; Chen vd., 2023) liderliğin bu tür ilişkilerde etkili bir ortam hazırladığı, çalışanların davranışlarını güçlendirdiği, hatta çeşitli psikolojik ve örgütsel süreçler üzerinde yönlendirici rol oynadığı ifade etmişlerdir. Fakat bu araştırmada, liderliğin prososyal davranışlar ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmede, yani prososyal bireylerin çevresel duyarlılıkla hareket etme eğilimlerinin, liderin yeşil dönüşümcü özelliklerinden bağımsız olarak ortaya çıktığı görülmüştür.

Bu durum, örgütlerde çalışanların çevreye duyarlı davranışlarının sadece lider kaynaklı güdülerle değil, bireysel değerler, içsel motivasyon ve toplumsal fayda bilinci gibi içsel faktörlerle de şekillenebileceğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, prososyal motivasyonu yüksek olan bireylerin, liderlik etkisine ihtiyaç duymadan gönüllü çevresel davranışlara yönelebildikleri anlaşılmaktadır. Bu da örgütlerde yalnızca liderliğe odaklanan sürdürülebilirlik politikalarının tek başına yeterli olmayabileceğini, çalışanların bireysel eğilimlerine yönelik stratejilerin de geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Bu yönüyle çalışma, liderliğin doğrudan etkisini ortaya koyarken, aynı zamanda bu liderlik tarzının düzenleyici etkisinin sınırlı olabileceğini göstermesi bakımından literatüre yeni bir bakış açısı kazandırmaktadır. Dolayısıyla araştırma, yeşil dönüşüm stratejilerinde bireysel faktörlerin, örgütsel politikalar kadar etkili olabileceğini ve bu faktörlerin dikkate alınmasının sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada kritik olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada çift yönlü bir yaklaşımın benimsenmesi yani hem liderlik temelli hem de çalışan odaklı uygulamaların eş zamanlı olarak teşvik edilmesi önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma prososyal davranışların çevre dostu örgütsel davranışlarda temel bir unsur olduğunu, yeşil dönüşümcü liderliğin ise doğrudan etkili olmakla birlikte düzenleyici rolünün sınırlı kalabildiğini ortaya koymuştur. Bu yönüyle çalışma, sürdürülebilirlik literatürüne özgün bir katkı sunmakta; gelecekte yapılacak araştırmalara ve örgütsel uygulamalara yol gösterici nitelik taşımaktadır.

Bu çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle büyük çoğunluğunun belirli bir coğrafi bölgede olması ve toplamda 222 katılımcı ile analizlerin gerçekleştirilmesi önemli

bir kısıt sayılabilmektedir. Ayrıca araştırma verileri kesitsel olarak toplandığı için neden sonuç ilişkisi kurmak mümkün değildir. Örneklemin sadece belirli sektörleri kapsamı da genellenebilirliğini kısıtlamaktadır.

Mevcut literatürde ve bu araştırmanın bulguları temelinde *uygulamacılara* şu önerilerde bulunulabilir;

- Çevresel duyarlılık yalnızca sosyal sorumluluk projelerine indirgenmemeli, şirketin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerinin ayrılmaz bir parçası haline getirilmelidir. Bu sayede çevreci uygulamalar geçici değil sürdürülebilir bir yönetim anlayışıyla desteklenebilir
- Örgütler, sürdürülebilirlik faaliyetlerini hem iç paydaşlara hem dış paydaşlara düzenli raporlarla şeffaf bir biçimde aktarılmalıdır. Bu sayede çalışanların aidiyet ve çevresel projelere olan bağlılığı artırılabilir.
- Çevresel sorumluluk yalnızca çalışanlarla sınırlı tutulmamalıdır. Tedarik zincirinde yeşil kriterler belirlenmeli, çevre dostu ürün ve hizmetler önceliklendirilmelidir. Aynı şekilde müşterilerin çevresel duyarlılığını artıracak bilinçlendirme kampanyaları yapılabilir.
- Özellikle üretim ve hizmet sektörlerinde çevre yönetimi sistemleri benimsenerek çalışanların yeşil davranışlarının ölçülmesi ve ödüllendirilmesi kolaylaştırılabilir.
- Örgütlerde prososyal davranışlar teşvik edilmelidir. Çalışmanın bulguları çalışanların prososyal davranışlarının yeşil örgütsel davranışlar üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle örgütler çalışanların gönüllülüğe, yardımlaşmaya ve çevresel sorumluluğa dayalı tutumlarını teşvik edici politikalar ve ödül sistemleri geliştirilebilir.
- Yeşil örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Çalışanların çevre dostu davranışlarını artırmak için örgüt içinde sürdürülebilirliği öncelik alan değer sistemi ve kültür oluşturulması önemlidir.
- Yeşil dönüşümcü liderlik farkındalığı artırılmalıdır. Yeşil dönüşümcü liderlik tüm yeşil davranış türleri üzerinde pozitif etki göstermektedir. Liderlerin vizyon geliştirme ve çalışanlara ilham verme yönleri güçlendirilmelidir bu becerileri arttırmaya yönelik eğitim programları planlanabilir.
- Liderlik ile bireysel davranış arasındaki dengeye dikkat edilmelidir. Çalışanların çevresel sorumluluk içeren gönüllü davranışlarının yalnızca lider etkisiyle değil

bireysel değerler ve motivasyonlarla da şekilleneceği görülmektedir. Dolayısıyla yöneticiler hem bireysel farkındalığı artırabilir hem de sadece lider odaklı değil çalışan odaklı uygulamaları da teşvik edilebilir.

- İşe alım, performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemleri çevresel değerleri benimseyen bireyleri destekleyebilir ve örgüt içinde çevreci bir kültürün gelişmesini sağlayabilir.

Gelecekteki *araştırmacılara* ise şu önerilerde bulunulabilir;

- Mevcut  alışma nicel yöntemle gerçekleştirilmiştir. Gelecekte yapılacak nitel araştırmalar ile çalışanların çevresel duyarlılıklarını, prososyal davranışlarını ve liderlik algılarını daha detaylı anlamaya katkı sağlayabilir.
- Bu  alışma bireysel düzeyde ele alınmıştır. Gelecek araştırmacılar, takım düzeyi ( rn. ekip dinamikleri, grup normları) ve örgüt düzeyi ( rn. kurumsal politikalar,  evre yönetim sistemleri) etkilerini de dikkate alabilir.
- Dijital dönüşüm, yeşil inovasyon ve sürdürülebilirlik teknolojilerinin ( rn. yapay zek , otomasyon)  alışanların yeşil davranışlarına etkisi araştırılabilir.
- Devlet politikaları, yasal düzenlemeler ve toplumun çevresel duyarlılığı gibi faktörlerin, çalışanların prososyal ve yeşil davranışları üzerindeki rolü incelenebilir.
- Farklı ülkelerde yapılan karşılaştırmalı çalışmalar, küresel ölçekte prososyal davranışların ve yeşil örgütsel davranışların nasıl farklılaştığını ortaya koyabilir.
- Araştırmanın  rnekleme sınırlı niteliktedir. Farklı sektörlerden ( rn; üretim, hizmet, teknoloji) ve farklı kültürel ortamlardan çalışanlar incelenerek sonuçların genellenebilirliği artırabilir. Ayrıca kültürel değerlerin yeşil davranışlar üzerindeki etkisi karşılaştırılmalı olarak test edilebilir.
- Bu çalışmada yeşil dönüşümcü liderliğin düzenleyici etkisi anlamlı bulunmamıştır. Gelecek araştırmalarda örgütsel bağlılık, çevresel değerler, psikolojik sahiplenme, iş tatmini gibi aracı değişkenlerin etkisi incelenerek yeni araştırma modellerinin analiz edilmesi sağlanabilir.
- Gelecek araştırmacılar, işe alımda çevresel duyarlılık kriterlerinin kullanılması, performans değerlendirmede yeşil davranışların dikkate alınması, ödül ve prim sistemlerinde çevresel katkıların teşvik edilmesi gibi konuları dikkate alabilir.

- Liderlik tarzları çeşitlendirilerek (örn; otantik, etik, toksik liderlik) yeşil örgütsel davranışlar üzerindeki etkisi değerlendirilebilir.
- Çevresel krizler (örn; iklim krizi, doğal afet) veya ekonomik belirsizlik dönemlerinde yeşil dönüşümcü liderliğin çalışanın davranışlarına etkisi incelenebilir.
- Kadın ve erkek liderlerin prososyal davranışlar ve yeşil örgütsel davranışları teşvik etme biçimleri farklılık gösterebilir. Bu farklılık gelecekte test edilebilir.



KAYNAKÇA

- Acar, S. (2022). *Örgütlerde yeşil insan kaynakları yönetiminin önemi*. İksad Yayınevi.
- Akgemci, T. ve Yıldız, N. (2011). Örgütsel vatandaşlık. A. Bedük (Ed.), *Örgüt psikolojisi* içinde (ss. 71-96). Atlas Akademi Yayınları.
- Alparslan, A. M., Can, A. ve Oktar, Ö. F. (2014). Algılanan örgütsel desteğin yardım etme davranışına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(2), 113-128.
- Altunok, D. ve Şentürk, F. K. (2023). Turkish adaptation of the prosocial organizational behaviors scale: A validity and reliability study. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(85), 118–134.
- Arslan, H. ve Çelik, Z. (2021). *Kurumsal sürdürülebilirlik ve yeşil liderlik uygulamaları*. Akademik Yayıncılık.
- Aslan, Y., Zengin, O. ve Polat, F. (2023). Sağlık çalışanlarının yeşil örgütsel davranış konusundaki farkındalık düzeylerinin değerlendirilmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(3), 1388-1402.
- Ay, Z. ve Pamukçu, A. (2019). Çevresel maliyetlerin değişiminde teknolojik gelişmelerin rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 72-87.
- Ayten, A. (2009). *Prososyal davranışlarda dindarlık ve empatinin rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Baker, A. B., ve Demerouti, E. (2008). Toward a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-222.
- Bakır, Y. ve Arslan, B. (2023). Özgeci değerin yeşil satın alma davranışına etkisinde yeşil satın alma niyetinin aracılık rolü. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 66, 3220-3234.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2017). Job Demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285
- Balıkçioğlu, B. ve Karacaoğlu, K. (2007). Sosyal bir ürün olarak topluma pazarlanan hayırseverlik: stratejik hayırseverlik. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 121-141.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.
- Banerjee, S. B. (2003). Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization Studies*, 24(1), 143–180.
- Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.

- Bass, B. M. (1985). Leadership: good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26-40.
- Başar, A. B. ve Başar, M. (2006). Sosyal sorumluluk raporlaması ve Türkiye’deki durumu. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 213-230.
- Batson, C. D. ve Powell, A. A. (2003). Altruism and prosocial behavior. T. Millon ve M. J. Lerner (Ed.), *Handbook of psychology* içinde (ss. 463–484). John Wiley & Sons Inc.
- Bayrakçı, E. ve Kayalar, M. (2016). İfşa davranışının prososyal davranışlar bağlamında değerlendirilmesine yönelik teorik bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(15), 120-131.
- Bayrakçı, E., ve Dinç, M. (2021). Örgütsel yeşil davranışlara yönelten güdüler: özel okul öğretmenleri üzerine nitel bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 188–201.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W. ve Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *The Journal of Services Marketing*, 17(4/5), 357-378.
- Bissing-Olson, M., Iyer, A., Fielding, S. ve Zacher, H. (2013). Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: the moderating role of pro-environmental attitude, *Journal of Organizational Behavior*, 34, 156-175.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87, 221-236.
- Bolat, O., Bolat, T., ve Aytemiz Seymen, O. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.
- Bolino, M. C. ve Grant, A. M. (2016). The bright side of being prosocial at work, and the dark side, too: A review and agenda for research on other-oriented motives, behavior, and impact in organizations. *Academy of Management Annals*, 10(1), 599–670.
- Bolino, M., Turnley, W. ve Bloodgood, J. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *The Academy of Management Review*, 27(4), 505-522.
- Brief, A. P., ve Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *The Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Brundtland (1987). *Report of the world commission on environment and development: our common future*. United Nations.

- Bulut, M. (2022). Öğretmenlerin yeşil örgütsel davranışlarının sürdürülebilir tüketim davranışı üzerine etkisi. *Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 27-49.
- Cahyadi, A., Natalisa, D., Poór, J., Perizade, B. ve Szabó, K. (2022). Predicting the relationship between green transformational leadership, green human resource management practices, and employees green behavior. *Administrative Sciences*, 13(1), 1-15.
- Carlo, G. ve Randall, B. A. (2002). The development of a measure of prosocial behaviors for late adolescents. *Journal of Youth and Adolescence*, 31(1), 31-44.
- Carson, R. (1962). *Silent spring*. Houghton Mifflin.
- Chen, C., Rasheed, A.ve Ayub, A. (2023). Does green mindfulness promote green organizational citizenship behavior: a moderated mediation model. *Sustainability*, 15(6),5012.
- Chen, Y. S. ve Chang, C. H. (2013). Towards green trust: the influences of green perceived quality, green perceived risk, and green satisfaction. *Management Decision*, 51(1), 63–82.
- Chen, Yu-Suhan (2011). Green organizational identity: sources and consequence. *Management Decision*, 49(3), 384-404.
- Chi, N.W. ve Pan, S.Y. (2012), A multilevel investigation of missing links between transformational leadership and task performance: The mediating roles of perceived person – job fit and person – organisation fit. *Journal of Business and Psychology*, (27)1. 43-56.
- Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: psikolojik sözleşme, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), (1–16).
- Ciocirlan, C. E. (2016). Environmental workplace behaviors: Definition matters. *Organization & Environment*, 29(4), 425–435.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Collins, N. L., ve Miller, L. C. (1994). Self-disclosure and liking: a meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 116(3),457-475.
- Cömert, M. (2004 Temmuz 6-9). *Dönüşümcü liderlik*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, 1-12.
- Cui, R. ve Wang, J. (2021). Shaping sustainable development: External environmental pressure, exploratory green learning, and radical green innovation. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 29(3), 481-495.
- Çekin, A. (2013). İmam hatip lisesi öğrencilerinin prososyal davranış eğilimleri üzerine nicel bir inceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(28), 34-45.

- Çetin, E. (2011). *Üretim işletmelerinin sosyal bir sorumluluk olarak çevre muhasebesine verdikleri önem: Mersin-Tarsus organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren üretim işletmeleri üzerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.
- Daily, B. F., Bishop, J.W. ve Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business and Society*, 48(2), 243-256.
- Darıcan, Ş. (2025). Yeşil örgütsel davranış ve çevre bilincinin örgütsel performansa etkisi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 10(27), 588-607.
- Doğan, F. (2015). *The mediating role of posttraumatic growth in the relationship between posttraumatic stress and prosocial behavioral tendencies*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Du, Y. ve Yan, M. (2022). Green transformational leadership and employees' taking charge behavior: the mediating role of personal initiative and the moderating role of green organizational identity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 4172.
- Duffy, M. K. ve Shaw, J. D. (2000). The salieri syndrome: consequences of envy in groups. *Small Group Research*, 31(1), 3-23.
- Dunlap, R. E. (2000). The environmental movement. R. E. Dunlap ve W. Michelson (Ed.), *Handbook of Environmental Sociology* içinde (ss. 1-25). Greenwood Press.
- Durak, S. (2019). *Dönüşümcü liderlik ile örgüt kültürü ilişkisi, örgüt kültürünün örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi: bir hazır giyim firması çalışanları üzerinde araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., ve Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857.
- Ehrenfeld, J. R. (2005). The roots of sustainability. *MIT Sloan Management Review*, 46(2), 23-28.
- Eisenberg, N. (1984). Children's differentiations among potential recipients of aid. *Child Development*, 54(3), 594-602.
- Eisenberg, N. ve Mussen, P. H. (1989). *The roots of prosocial behavior in children*. Cambridge University Press.
- Eisenberg, N. ve Miller, P. A. (1987). The relation of empathy to prosocial and related behaviors. *Psychological Bulletin*, 101(1), 91–119.
- Efeoğlu, M. S. ve Çelik, A. (2024). İşgörenlerin prososyal davranışları ve örgütsel verimlilik etkileşimi: Kuramsal bir değerlendirme. *Selçuk Turizm ve Bilim Araştırmaları Dergisi*, 5- 52-74.

- Eker, G. (2006). *Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumu üzerindeki etkileri* (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Elshaer, I., Azazz, A. M. S., Semlali, Y., Mansour, M. A., Elziny, M. N. ve Fayyad, S. (2024). The nexus between green transformational leadership, employee behavior, and organizational support in the hospitality industry. *Administrative Sciences*, 14(6), 1-22.
- Erbaşı, A. (2019). Yeşil örgütsel davranış ölçeği: bir ölçek geliştirme çalışması. *Istanbul Management Journal*, 86, 1-23.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayıncılık.
- Esendemir, E. (2019). *İş tatmini algısı ve prososyal davranış eğilimleri ilişkisinde örgütsel muhalefet davranışının aracılık rolü: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Esmer, Y. (2017). *Psikolojik sözleşme ihlali algısının prososyal davranışlar üzerindeki etkisinde etik liderliğin aracılık rolü: akademisyenler üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Fahmi, K., Kurniawan, T., Cahyono, Y., Sena, A., Suhadarliyah, S., Suryani, P., ve Purwanto, A. (2020). Did servant, digital and green leadership influence market performance? evidence from Indonesian pharmaceutical industry. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 642-653.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18, 382-388.
- Gedik, Y. (2020). Sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarıyla sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma. *International Journal of Economics, Politics, Humanities & Social Sciences*, 3(3), 196-215.
- Ghani, B., Mubarik, M. S., ve Memon, K. R. (2024). The impact of green HR practices on employee proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(8), 1403-1448.
- Grant, A. M. (2013). *Give and take: Why helping others drives our success*. Penguin Books.
- Grant, A. M., ve Berg, J. M. (2012). Prosocial motivation at work: When, why, and how making a difference makes a difference. K. Cameron ve G. Spreitzer (Ed.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship* içinde (ss. 28-44). Oxford University Press.
- Grant, A. M., ve Mayer, D. M. (2009). Good soldiers and good actors: Prosocial and impression management motives as interactive predictors of affiliative citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 900-912.

- Graves, L.M., Sarkis, J., ve Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee pro-environmental behaviors in China. *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81-91.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), s. 48-75.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C. ve Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Harris, Lloyd C. ve Crane, Andrew (2002). The greening of organization culture: management views on the depth, degree and diffusion of change. *Journal of Organizational Change Management*, 15(3), 214-234.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014.
- Hoffman, M. L. (1982). Development of prosocial motivation: empathy and guilt. N. Eisenberg (Ed.), *The development of prosocial behavior* içinde (ss. 281–313). Academic Press
- Hopfenbeck, W. (1992). *The green management revolution: lessons in environmental excellence*. Prentice Hall.
- Huang, S. Y., Ting, C. W. ve Li, M. W. (2021). The effects of green transformational leadership on adoption of environmentally proactive strategies: The mediating role of green engagement. *Sustainability*, 13(6), 3366.
- İpek, M. (2014). *Prososyal davranışta liderlik tarzının rolü: Milletvekili-danışman ilişkisi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- İpek, M. ve Özbilgin, İ. G. (2015). Prososyal davranışta liderlik tarzının rolü: Milletvekilli-danışman ilişkisi üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 129-149.
- İrge, N. T. (2022). Çevresel duyarlılığın çalışanların yeşil örgütsel davranışlarına etkisinde kişilik özelliklerinin aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 1293–1315.
- Joshi, S. P. ve Ghimire, B. (2024). Examining green transformation in nepalese human resource management practices. *Nepalese Journal of Insurance and Social Security*, 6(1), 37-50.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

- Kanten, S. (2006). *Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi açısından işgörenlerin prososyal hizmet davranışlarının sağlanmasında insan kaynakları yönetimi uygulamalarının rolü ve bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Karadağ, E. ve Mutağçılar, I. (2009). Prososyal davranış ekseninde özgecilik üzerine teorik bir çözümleme. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(8), 41-69.
- Karakuş, G., ve Erdirençelebi, M. (2018). İşletmelerin yeşil yönetim algılarının işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 681-704.
- Karaküçük, S. (2018). *Rekreasyon bilimi*. Gazi Kitabevi.
- Kavaslar, S., ve Giderler Karavelioğlu, C. (2023). Yeşil örgütsel davranışın kavramsal çerçevesi. *Toplum, Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 4(1), 24-34.
- Kerse, G., Maden, Ş., ve 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.
- Kesen, M. ve Akyüz, B. (2016). Duygusal emek ve prososyal motivasyonun işe gömülmüşlüğü etkisi: sağlık çalışanları üzerinde bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 233-250.
- Kılınç, M. (2019). *Çevreye duyarlı teknolojik ürün algısı ve reklamlarda çevresel özelliklerin vurgulanmasının satın alma niyetine etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. ve Ployhart, R. E. (2014). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335-1358.
- Kozak, A., Kersten, M., Schillmöller, Z. ve Nienhaus, A. (2013). Psychosocial work-related predictors and consequences of personal burnout among staff working with people with intellectual disabilities. *Research in Developmental Disabilities*, 34(1), 102-115.
- Kumru, A., Carlo, G. ve Edwards, C. P. (2004). Olumlu sosyal davranışların ilişkisel, kültürel, bilişsel ve duyuşsal bazı değişkenlerle ilişkisi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 19(54), 109-128.
- Kuzgun, Ş. ve Gözükara, E. (2023). Örgütsel dayanıklılık kapasitesi, yeşil yenilik, algılanan yeşil örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik performansı arasındaki ilişkiler: ISO500 uygulaması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21(49), 399-432
- Küskü, F. ve Gür, D. (2000, 23-26 Kasım). *Çevreyi korumak mı, hukuki düzenlemelere uymak mı?* 7. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Ankara.
- Lamm, E., Tosti-Kharas, J. ve Williams, E.G. (2013). Read this article, but don't print it: Organizational citizenship behavior toward the environment. *Group and Organization Management*, 38(2), 163-197.

- Lathabhavan, R. ve Kaur, S. (2023). Promoting green employee behaviour from the lens of green transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(8), 994-1015
- Li, X., Li, Y., ve Li, D. (2023). Do prosocial behaviors always increase well-being? A meta-analysis on the impact of prosocial behavior on well-being. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 12(4), 1778-1791.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. ve Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416.
- Liu, X., Yu, X. ve Xing, W. (2022). Green product innovation via green transformational leadership and employees' ocbe: The moderating role of green organizational climate— empirical evidence from China' manufacturing enterprises. *Polish Journal of Environmental Studies*, 31(5), 4487-4498.
- Lo, S. H., Peters, G. J. Y. ve Kok, G. (2012). Energy-Related behaviors in office buildings: A qualitative study on individual and organisational determinants. *Applied Psychology*, 61(2), 227-249.
- Maslach, C., ve Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass/Wiley.
- Mishra, P. ve Sharma, P. (2010). Green marketing in India: emerging opportunities and challenge, *Journal of Science and Management Education*, 3, 9–14.
- Mittal, S. ve Dhar, R. L. (2016). Effect of green transformational leadership on green creativity: a study of tourism industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 408–427.
- Norton, T. (2016). *A multilevel perspective on employee green behavior*. (Yayımlanmamış doktora tezi), The University of Queensland.
- Ones, D. S. ve Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: a call to action, *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444–466.
- Ones, D. S., Wiernik, B. M., Dilchert, S., ve Klein, R. M. (2019). Multiple domains and categories of employee green behaviours: More than conservation. V. K. Wells, D. Gregory-Smith ve D. Manika (Ed.), *Research handbook on employee pro-environmental behaviour* içinde (ss. 13–38). Edward Elgar Publishing.
- Öcal, H. ve Sarnıç, A. (2017). Dönüştürücü liderliğin prososyal örgütsel davranış üzerindeki etkileri ve imalat endüstrisinde bir araştırma. *AKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 107-125.
- Özalp, İ., Tonus, H.Z. ve Sarıkaya, M. (2008). İktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencilerinin kurumsal sosyal sorumluluk algılamaları üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 69-84.

- Özalp, Ö. (2019). *Otel çalışanlarının yeşil örgüt iklimi algılarının yeşil örgütsel davranışları üzerine etkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi.
- Özbebek T., A., Akdemir Ö., G. ve Düren, A. (2012). Çevresel farkındalık. *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 47, 227-246.
- Özdevecioğlu, M. (2009), Örgütlerarası vatandaşlık davranışları: teorik çerçeve ve bir ölçek geliştirme çalışması, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 47-67.
- Özen, J. (2002). Adalet kuramlarının gelişimi ve örgütsel adalet türleri. *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivleri*, 5, 107-117.
- Özgül, B. (2023). KOBİ'lerde yeşil süreç inovasyonunu teşvik etmek için yeşil dönüşümcü liderliğin ve yeşil temel yeteneklerin etkilerinin incelenmesi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 11(1), 48–65.
- Özler, N. D. E. (2012). *Örgütsel davranışta güncel konular*. Ekin Yayıncılık.
- Pelit, E., Keleş, Y. ve Çakır, M. (2009). Otel işletmelerinde sosyal sorumluluk uygulamalarının belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 16(2), 19-30.
- Porter, M. E., ve Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77
- Porter, M. E., ve Van der Linde, C. (1995). Green and competitive: ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 73(5), 120-134.
- Prothero, A. (1990). Green consumerism and the societal marketing concept: marketing strategies for the 1990's. *Journal of Marketing Management*, 6(2), 87-103.
- Ramus, C., ve Killmer, A. (2007). Corporate greening through prosocial extrarole behaviours – a conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*, 16, 554-570.
- Riva, F., Magrizos, S., ve Rubel, M. R. B. (2021). Investigating the link between managers' green knowledge and leadership style, and their firms' environmental performance: The mediation role of green creativity. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 3228-3240.
- Robbins, P. (2003). Greening the corporation: management strategy and the environmental challenge. *Contemporary Sociology A Journal of Reviews*, 32(1), 75.
- Robertson, J. L. ve Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 176–194.
- Robertson, J. L. ve Barling, J. (2017). Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 75, 57-66.

- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). *Örgütsel psikoloji*. Alfa Aktüel Yayınları.
- Saleem, Maria, F. Qadeer, F. Mahmood, A. Ariza-Montes ve H. Han (2020), Ethical leadership and employee green behavior: A multilevel moderated mediation analysis, *Sustainability*, 12(8), 3314.
- Sarıç, A. (2017). *Örgütlerde dönüştürücü liderlik modelinin prososyal davranışların gelişimi üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik tehlikeli iş kollarında bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Schermelleh Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schultz, P. W. (2001). The structure of environmental concern: Concern for self, other people, and the biosphere. *Journal of Environmental Psychology*, 21(4), 327-339.
- Schwartz, B. (2015). *Why we work: leading the new generation*. The New Press.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Shah, A. K., Yu, J., Sukamani, D., ve Kusi, M. (2021). How green transformational leadership influences sustainability? Mediating effects of green creativity and green procurement. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 11(4), 69-87.
- Shi, C. ve Liang, H. (2025). Linking green transformational leadership to employee green behavior: The moderating role of green psychological climate. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 53(1), e14009.
- Soyer, A. ve Türkay, A. B. (2020). Yeşil satın alma ve yeşil tedarikçi seçimi: beyaz eşya sektöründe bir uygulama. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 8(4), 1202-1222.
- Soydemir, S. (2014). *Görev – insan odaklı liderlik algısının vatandaşa yönelik prososyal hizmet davranışlarına etkisi: Kolluk kuvvetleri üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve organizasyon*. Detay Yayıncılık.
- Sönmez, R.V. (2020). Okul yöneticilerinin yeşil örgütsel davranışlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4) 1107-1119.
- Steg, L. ve Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behavior: an integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29, 309-317.
- Taşdemir, V. (2011). *İşletme-çevre ilişkilerinin muhasebe açısından raporlanması*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi.

- Tevrüz, S., Erdem, İ. ve Bozkurt, T. (2012), *Davranışlarımızdan seçmeler-örgütsel yaklaşım*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tian, H., Zhang, J. ve Li, J. (2019). The relationship between pro-environmental attitude and employee green behavior: the role of motivational states and green work climate perceptions. *Environmental Science and Pollution Research*, 27, 7341-7352.
- Topaloğlu, G. ve Özen, M. (2024) Çevre ve doğa koruma gerekliliği yaklaşımı ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkinin incelenmesi: orman mühendislerine yönelik bir araştırma. *Türkiye Ormancılık Dergisi*, 25(1), 12-20.
- Töre, E. (2019). Öğretmenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılıklarının tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(5), 2015-2025.
- Tuna, Ö. ve Yıldız, M. (2023). Çalışanın yeşil davranışı ve iş performansında yeşil dönüştürücü liderliğin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Özel sayı*, 61–80.
- Ture, R. ve Ganesh, M.P. (2014). Understanding pro-environmental behaviors at workplace: proposal of a model. *Asia Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 10(2), 137-145.
- Varinli, İ. (2000). *Pazarlama ahlakı ve Kayseri’de küçük ve orta ölçekli işletme yöneticilerinin pazarlama ahlakına ilişkin değerlendirmeleri*. (Yayın No:15), Kayseri Ticaret Odası Yayınları.
- Widisatria, D. ve Nawangsari, L. (2021). The influence of green transformational leadership and motivation to sustainable corporate performance with organizational citizenship behavior for the environment as a mediating: Case study at PT Karya Mandiri Sukses Sentosa. *European Journal of Business Management and Research*, 6(3), 118-123.
- Wu, S. ve Wu, Y. (2014). The influence of enterprisers’ green management awareness on green management strategy and organizational performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13(4), 455-476.
- Yanhong, L. ve Rafiq, M. (2024). Transformational leadership: navigating green behaviour through the ethical climate and overall justice. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 0(0).
- Yaşar, Ç. (2023). *Dönüştürücü liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerine etkisinde yenilikçi örgüt kültürünün aracı etkisi: lojistik sektöründe bir uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hitit Üniversitesi.
- Yeşiltaş, M., Kanten, P. ve Sormaz, Ü. (2013). Otantik liderlik tarzının prososyal hizmet davranışları üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerine yönelik bir uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2, 333-350.

- Yıldız, E. ve Barut, A. (2016). Yeşil pazarlama karması, çevresel kaygı ve çevresel bilginin yeşil ürün satın alma davranışı üzerindeki etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(16), 158- 170.
- Yılmaz, K. (2006). Örgütlerin sosyal sorumlulukları: kavramsal bir çözümleme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 65-79.
- Yılmaz, K. (2011), Eğitim fakültelerinin sosyal sorumluluğu ve topluma hizmet uygulamaları dersi: Nitel bir araştırma, *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 4(2), 86 108.
- Yiğit, B. (2022). Yeşil örgütsel davranış: tekstil sektöründen bir örnek. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 7(2), 186-192.
- Yüksel, A. ve Uçkun, C.G. (2022). Çalışanların yeşil örgütsel davranışlarına ilişkin bir araştırma, *International Academic Social Resources Journal*, 7(43), 1380-1387.
- Zhang, B., Yang, L., Cheng, X., ve Chen, F. (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.
- Zhang, W., Sun, B., ve Xu, F. (2020). Promoting green product development performance via leader green transformationality and employee green self-efficacy: The moderating role of environmental regulation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6678.
- Zhang, Y., Luo, Y., Zhang, X., ve Zhao, J. (2019). How green human resource management can promote green employee behavior in China: A technology acceptance model perspective. *Sustainability*, 11(19), 5408
- Zhou, S., Zhang, D., Lyu, C., ve Zhang, H. (2018). Does seeing “mind acts upon mind” affect green psychological climate and green product development performance? The role of matching between green transformational leadership and individual green values. *Sustainability*, 10(9), 3206
- Zhu, Y. (2013). Individual behavior: In-role and extra-role. *International Journal of Business Administration*, 4(1), 23-27.

EKLER

Ek 1. Anketler

PROSOSYAL DAVRANIŞLAR, YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ VE YEŞİL DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ İNCELEMeye YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

Bu anket formu, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü'nde yürütölmekte olan “*Prososyal Davranışlar, Yeşil Örgötsel Davranış ve Yeşil Dönüşömcü Liderlik Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Çalışma*” isimli yüksek lisans tezi için veri elde etmek amacıyla tarafınıza sunulmuştur. Çalışma kapsamında, çalışanların çevresel duyarlılığı ve örgötsel sürdürölebilirlik çabalarına katkıları ile liderlik yaklaşımları arasındaki ilişkilerin anlaşılması amaçlamaktadır. Anket ifadelerine vereceğiniz cevaplar hiçbir kurum ve üçöncü şahıs ile paylaşılmayacak sadece bilimsel araştırma için kullanılacaktır. Anket formunun yanıtlanması 8-10 dakika sürmektedir. Katılımınız için teşekkür ederim.

Sakarya Üniversitesi

İşletme Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

Derya ÖZKAN

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Cinsiyet : () Kadın () Erkek

Yaş : () 20-30 yaş () 31-40 yaş () 41-50 yaş () 51 yaş ve üzeri

Medeni Durum: () Bekar () Evli

Eğitim : () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü

Kurumda Çalışma Süresi: () 5 yıl ve daha az () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri

Pozisyonunuz: () Alt kademe () Orta kademe () Üst kademe

Bu kurumda yönetici olarak çalışıyorum: () Evet () Hayır

PROSOSYAL DAVRANIŞLAR

Aşağıda prososyal davranışlar ile ilgili biz dizi ifade yer almaktadır. Aşağıdaki derecelendirme ölçeğine uygun olarak, ifadelere katılım düzeyinizi işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım yer hakkında çevremdeki insanlara olumlu şeyler söylerim.	1	2	3	4	5
2. İşletmeme fayda sağlayacak yeni fikirlere açığım.	1	2	3	4	5
3. İşletmede karşılaştığım geçici sorunları sitem etmeden çözmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
4. Çalıştığım bölümü geliştirmek için fikirler sunarım.	1	2	3	4	5
5. İşletmeyi olası problemlerden korumak için önlem alırım.	1	2	3	4	5
6. Çalıştığım yerdeki insanlara karşı düşünceliyimdir.	1	2	3	4	5
7. İşe zamanında gelirim.	1	2	3	4	5
8. Astlarıma iş dağılımını adil bir şekilde gerçekleştiririm.	1	2	3	4	5
9. İşe gelemeyeceğim durumlarda bunu üstlerime bildiririm.	1	2	3	4	5
10. İşletmede çalışma süremi verimli kullanırım.	1	2	3	4	5
11. Benden istenilen işi en hızlı şekilde tamamlarım.	1	2	3	4	5
12. İşletme politikalarına uygun hareket ederim.	1	2	3	4	5
13. Cenaze ve hastalık gibi durumlarda iş arkadaşlarıma destek olurum.	1	2	3	4	5

YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Lütfen aşağıda yer alan her bir davranışı ne sıklıkla sergilediğinizi belirtiniz.

	Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Her Zaman
1. İşyerinde bozuk musluk, sifon, ampul vb. gördüğümde ilgilenirim ya da yetkililere iletirim.	1	2	3	4	5
2. İşyerinde geri dönüştürülemeyen malzemeleri (örneğin çöp) atık kutularına atarım.	1	2	3	4	5
3. İşyerinde küçük bir not almam gerekirse, büyük kâğıt yerine bloknot gibi küçük kâğıtları veya müsvedde kâğıtları tercih ederim.	1	2	3	4	5
4. İşyerinde gereksiz yanan ampul gördüğümde hemen söndürürüm.	1	2	3	4	5
5. İşyerinde geri dönüştürülebilir malzemeleri (örneğin kâğıt, cam, metal, plastik, şişe, pil gibi) geri dönüşüm kutusuna atarım veya başka bir amaçla kullanmak için ayırırım.	1	2	3	4	5
6. İşyerinde artan kâğıtları atmam, bir şekilde (not tutmak, etkinlik yapmak vb. amaçlarla) kullanırım.	1	2	3	4	5
7. İşyerinde elektriği tasarruflu kullanmaya dikkat ederim.	1	2	3	4	5
8. İşyerinde suyu tasarruflu kullanmaya dikkat ederim.	1	2	3	4	5
9. Yöneticilerime veya işletme sahiplerine çevre dostu uygulamalar hakkında önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
10. Çevre dostu işyerlerinde çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
11. Örgütsel iletişimi, elektronik ortamda gerçekleştiririm (Örneğin verileri kâğıda basmak yerine mail atmak, sosyal medya araçlarını kullanmak gibi)	1	2	3	4	5
12. İş arkadaşlarımı çevre dostu davranışlarda bulunmaya özendiririm.	1	2	3	4	5
13. İşyerinde çevre dostu olmayan bir davranış sergileyen kişi görürsem hemen uyarırım.	1	2	3	4	5
14. İşyerindeki çevreci kurallara uyarım.	1	2	3	4	5
15. İşyerinde çevre dostu faaliyetlere katılırım (örneğin ağaç dikimi, bitki sulama).	1	2	3	4	5
16. İşyerinde çıktı alırken ya da fotokopi çekerken mümkünse kâğıdı çift taraflı kullanırım.	1	2	3	4	5
17. İşyerinde ısı sistemleri çalışırken cam açmamaya veya açılmamasına özen gösteririm.	1	2	3	4	5
18. İşyerindeyken plastik şişeyle su tüketimi yapmam, sebil ya da su matarası kullanırım.	1	2	3	4	5
19. İşe gidip gelirken toplu taşıma araçları/işyeri servisleri/bisiklet kullanırım veya yürürüm ya da yakında oturan iş arkadaşlarımla birlikte tek araçla gelir giderim.	1	2	3	4	5
20. Çalışma saatlerinde gün ışığından faydalanırım.	1	2	3	4	5
21. Müşterileri çevre dostu ürünlere ve çevreye duyarlı davranışlara yönlendiririm.	1	2	3	4	5
22. İşyerinde kullanılan tüketim ürünlerinde son kullanma tarihine dikkat ederim.	1	2	3	4	5
23. Ofis malzemelerinin seçiminde çevre dostu ürünleri tercih ederim.	1	2	3	4	5
24. İşyerinde tek kullanımlık ürünler (örneğin karton bardak, kâğıt havlu, plastik çatal vb.) yerine, sürekli kullanılabilir ürünler (örneğin cam bardak, bez havlu vb.) tercih ederim.	1	2	3	4	5
25. İşyerinde zorunlu olmadıkça yazıcı, faks vb. kullanmam.	1	2	3	4	5
26. Pil kullanımı gerektiren ofis malzemelerinde, şarj edilebilir piller tercih ederim.	1	2	3	4	5

27. İşyerindeki teknolojik aletleri (örneğin bilgisayar gibi) kullanmadığım zaman güç tasarrufu/uyku moduna alırım, kapatırım veya fişini çekerim.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

YEŞİL DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Aşağıda yeşil dönüşümcü liderlik ile ilgili biz dizi ifade yer almaktadır. Aşağıdaki derecelendirme ölçeğine uygun olarak, ifadelere katılım düzeyinizi işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yöneticilerimiz, organizasyon üyelerimize çevre planları konusunda ilham vermektedir.	1	2	3	4	5	6	7
2. Yöneticilerimiz, organizasyon üyelerimize izleyebilecekleri net bir çevre vizyonu sunmaktadır.	1	2	3	4	5	6	7
3. Yöneticilerimiz, organizasyon üyelerimizin aynı çevresel hedefler doğrultusunda çalışmasını sağlamaktadır.	1	2	3	4	5	6	7
4. Yöneticilerimiz, organizasyon üyelerimizi çevresel hedeflere ulaştırmak için yüreklendirmektedir.	1	2	3	4	5	6	7
5. Yöneticilerimiz, organizasyon üyelerimizin çevresel inançlarını düşünerek hareket etmektedir.	1	2	3	4	5	6	7
6. Yöneticilerimiz, organizasyon üyelerimizi yeşil fikirler hakkında düşünmeye teşvik etmektedir.	1	2	3	4	5	6	7

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Derya ÖZKAN

ÖĞRENİM DURUMU

Öğrenim Derecesi	Öğrenim Yeri	Öğrenim Yılı
Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi / İşletme Enstitüsü / İşletme	Devam Ediyor
Lisans	İstanbul Üniversitesi / Açıköğretim Fakültesi / Sosyal Hizmetler	2024
Lisans	Pamukkale Üniversitesi /Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu / Uluslararası Ticaret ve Lojistik	2021
Lise	Ali Akkanat Anadolu Lisesi	2016

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Görev
2021-2022	Eternal Arms İnşaat Silah Sanayi İç ve Dış Ticaret Limited Şirketi	Dış Ticaret Elemanı

YABANCI DİL

İngilizce

ESERLER

Özkan, D. (2024). İşletmelerin Sürdürülebilirliğinde Dış Kaynak Kullanımının Rolü. G. Yüce Akıncı (Ed.), *Örgütsel Güven ve Liderlik: Yeni Nesil Yönetim Yaklaşımları* İçinde (s.445-466). Bidge Yayınları