



**T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Doktora Tezi

**YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ
ÜZERİNDE KURUMSAL İTİBARIN ARACILIK ROLÜ**

**Maida UZUNER
2115022003**

**Tez Danışmanı:
Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM**

Bandırma 2025

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ
ÜZERİNDE KURUMSAL İTİBARIN ARACILIK ROLÜ

Maida UZUNER
2115022003

Tez Danışmanı:
Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM

Bandırma 2025

ETİK BEYAN

TÜRKİYE CUMHURİYETİ BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (16/06/2025)

ÖZET

YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ ÜZERİNDE KURUMSAL İTİBARIN ARACILIK ROLÜ

Maida UZUNER

Bu araştırmada, süt ve süt ürünleri işletmesinde çalışanlara, yeşil örgütsel davranışın, iş tatmini üzerindeki etkisinde kurumsal itibarın aracılık rolünün araştırılması amaçlanmıştır. Bu bağlamda araştırma beş bölümde ele alınmıştır. Birinci bölümde araştırma modelinde yer alan üç ayrı değişkene yönelik kavramsal çerçeve sunulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde teorik temel, değişkenler arası ilişkiler ve geliştirilen hipotezlere yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise araştırma modeli, evren örneklem ve veri analizi, veri toplama araç ve teknikleri ile verilerin analizine yönelik açıklamalar yer almaktadır. Araştırmanın dördüncü bölümünde örnekleme ilişkin demografik istatistikler, normallik testleri, ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi, bağımsız ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerine etkilerini ölçmek için regresyon analizlerinin yanı sıra hipotezlere yer verilmiştir. Araştırmanın beşinci ve son bölümü olan kısmında elde edilen bulgular literatürdeki mevcut çalışmaların bulguları ile karşılaştırılmış tartışma ve sonuç başlığı altında değerlendirilmiş, bulguların sektörüne yansımalarının yanı sıra, yöneticilere yönelik değerlendirilmelerin yanı sıra araştırmacılar için önerilere yer verilmiştir. Bu çalışma, işletmede çalışan personele anket yöntemi uygulanarak elde edilen verilere dayandırılarak yapılmıştır. Araştırmada kullanılan anketler, Güney Marmara bölgesinde süt ve süt ürünleri sektöründe faaliyet gösteren işletme personeline uygulanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile elde edilen 276 geçerli anketin analizi uygun istatistiksel metedolar ile çalışma kapsamında yapılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre kurumsal itibarın kısmi aracılık rolü üstlendiğini tespit edilmiştir. Araştırma neticesinde elde edilen bulgular ışığında süt ve süt ürünleri sektörü ile sektör yöneticilerine yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Yeşil Örgütsel Davranış, İş Tatmini, Kurumsal İtibarın, Süt -Süt Ürünleri Çalışanları

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF CORPORATE REPUTATION IN THE EFFECT OF GREEN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR ON JOB SATISFACTION.

Maida UZUNER

This study aims to examine the mediating role of corporate reputation in the effect of green organizational behavior on job satisfaction among employees in a dairy and dairy products enterprise. The research is structured in five sections. In the first section, the conceptual framework related to the three variables in the research model is presented. The second section includes the theoretical background, the relationships between variables, and the hypotheses developed. The third section provides information on the research model, population and sampling, data collection tools and techniques, and data analysis methods. The fourth section presents demographic statistics of the sample, normality tests, reliability analyses of the scales, and regression analyses to measure the effects of the independent and mediating variables on the dependent variable, along with the hypotheses. The fifth and final section evaluates the findings under the discussion and conclusion heading by comparing them with existing studies in the literature. Sectoral implications, recommendations for managers, and suggestions for future researchers are also included. The study is based on data collected through a survey conducted with employees of enterprises operating in the dairy sector in the South Marmara region. A total of 276 valid questionnaires, obtained using a convenience sampling method, were analyzed with appropriate statistical techniques. In accordance with the findings of the study, corporate reputation was found to exhibit a partial mediating role. Based on these results, a set of recommendations has been proposed for the dairy sector and its managerial stakeholders.

Keywords: Green Organizational Behavior, Job Satisfaction, Corporate Reputation, Employees in the Dairy-Dairy Products Sector.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın her aşamasında bilgi ve deneyimiyle yolumu aydınlatan, planlama ve uygulama sürecinde her zaman desteğini hissettiren, fikirleriyle çalışmama yön veren, hoşgörüsü ve nezaketiyle bana ilham kaynağı olan danışmanım Sayın Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Kendisini tanımış olmaktan büyük bir onur ve mutluluk duyuyor, saygılarımı arz ediyorum.

Tez izleme komitemde yer alarak kıymetli görüş ve önerileriyle çalışmama katkı sunan Sayın Doç. Dr. Senem NART'a ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Sertaç ERCAN'a değerli zamanlarını ayırdıkları, yapıcı geri bildirimleriyle çalışmanın gelişimine sağladıkları katkılar için içten teşekkürlerimi sunarım.

Tez savunma jürimde yer alan ve katkı sağlayan Sayın Prof. Dr. Pelin KANTEN ve Sayın Prof. Dr. Yener PAZARCIK hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca doktora eğitimim boyunca ders aldığım emeği geçen tüm hocalarıma şükranlarımı sunarım.

Çalışmam süresince desteğinden dolayı, Sayın Doç. Dr. Kevser TARI SELÇUK'a en derin teşekkürlerimi sunuyorum.

Doktora yolculuğum boyunca duygularımı paylaşan, ne zaman ihtiyacım olsa desteğini esirgemeyen canım 'doktora kardeşime' Tuğçe TOĞPÇU'ya sonsuz teşekkür ederim..

Bu uzun ve zorlu süreç boyunca en çok zamanlarını ödünç aldığım, kimi zaman yanlarında olamadığım, oyunlarına, gülüşlerine, uykularına eşlik edemediğim canım çocuklarım E. Gent ve Arel'e en derin özürlerimi ve sonsuz sevgimi sunuyorum. Özellikle Arel'ime: 'Özür dilerim'..... Sabırları, sessiz destekleri ve varlıklarıyla bana güç veren canım evlatlarıma teşekkür ederim...

Bu sürecin her anında, yalnızca manevi desteğiyle değil, aynı zamanda akademik bir titizlikle yol göstererek yanımda olan, sabrıyla ve katkılarıyla bu çalışmanın şekillenmesinde büyük rol oynayan sevgili eşim M. Bora UZUNER'e en içten duygularıyla teşekkürlerimi sunuyorum.

Maida UZUNER

Bandırma, 16/06/2025

İÇİNDEKİLER

DOKTORA TEZİ ONAYI	
ETİK BEYAN.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ	1
1. Araştırmanın Problemi	3
2. Araştırmanın Amacı	5
3. Araştırmanın Önemi.....	6
4. Araştırmanın Gerekçesi.....	7
5. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntem.....	8
6. Araştırmanın Varsayımları.....	8
7. Araştırmanın Sınırlılıkları	9
BİRİNCİ BÖLÜM.....	10
1. Kavramsal Çerçeve	10
1.1. Yeşil Yönetim Nedir?	10
1.1.1. Yeşil Yönetimin Önemi	13
1.1.2. Yeşil Düşünce Yaklaşımı ve 3b-4r Kuralı	14
1.1.3. İşletmelerin Yeşil Yönetime Geçiş Nedenleri ve İklim Değişikliği	15
1.1.4. Yeşil Yönetim ile ilgili Kavramlar.....	17

1.1.5. Yeşil Yönetimi Benimseyen İşletmelerde Etik Sorumluluk	23
1.1.6. İşletmelerin Yeşil Yönetim Algıları ve Sürdürülebilirlik Bilinci.....	24
1.1.7. Yeşil Yönetim Uygulama Alanları.....	26
1.2.Yeşil Örgütsel Davranış.....	28
1.2.1. Örgütsel Davranış.....	28
1.2.2. Yeşil Davranış.....	30
1.2.3. Yeşil Örgütsel Davranışın Kavramı ve Önemi	31
1.3. Kurumsal İtibar	38
1.3.1. Kurumsal İtibarın Oluşum Ögeleri	39
1.3.2. Kurumsal İtibar Kavramı ve Önemi.....	42
1.4. İş Tatmini.....	45
1.4.1. İş Tatminin Oluşum Ögeleri	46
1.4.2. İş Tatmini Kavramı ve Önemi.....	48
İKİNCİ BÖLÜM	51
2. Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi ve Hipotez Geliştirilmesi.....	51
2.1.Yeşil Örgütsel Davranış ile Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki.....	51
2.2. Kurumsal İtibar ile İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	52
2.3. Yeşil Örgütsel Davranış ile İş Tatmini Arasındaki İlişki	54
2.4. Kurumsal İtibarın, Yeşil Organizasyonel Davranış ve İş Tatmini Arasındaki İlişkideki Aracılık Rolü	56
2.5. Araştırmanın Kuramsalı.....	57
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	62
3. Araştırmanın Yöntemi.....	62
3.1. Araştırmanın Modeli.....	62
3.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanma Süreci.....	63
3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri.....	63

3.4. Verilerin Analizi	64
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	68
4. Araştırmanın Bulguları	68
4.1. Örneklemeye İlişkin Demografik İstatistikler	68
4.2. Kullanılan Ölçeklere ilişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	70
4. 3. Veri Setine Dair Normallik Analizi Değerleri	71
4.4. Korelasyon Analizi Bulguları	71
4.5. Bağımsız Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular	72
4.6. Bağımsız Değişkenin Aracı Değişken Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular	73
4.7. Aracı Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerine Etkine İlişkin Bulgular	73
4.8. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular	74
4.9. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkiye İlişkin Bulgular.....	75
BEŞİNCİ BÖLÜM	77
5. Sonuç ve Öneriler.....	77
5.1. Sonuç ve Tartışma	77
5.2. Öneriler	81
5.2.1. Bulguların Süt ve Süt Ürünleri Sektörüne Yansıması	81
5.2.2. Sektör Yöneticilerine Yönelik Öneriler	82
KAYNAKÇA	84
EKLER.....	111

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Vatandaşlık ile İlgili Tanımlar	28
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=276).....	69
Tablo 3. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	70
Tablo 4. Değişkenlerin Normallik Sınaması	71
Tablo 5. Korelasyon Analizi Sonuçları	72
Tablo 6. Basit Doğrusal Regresyon Analizine Göre Yeşil Örgütsel Davranışın İş Tatminine Etkisi (1.Adım)	73
Tablo 7. Basit Doğrusal Regresyon Analizine Göre Yeşil Örgütsel Davranışın Kurumsal İtibara Etkisi (2.Adım)	73
Tablo 8. Basit Doğrusal Regresyon Analizine Göre Kurumsal İtibarın İş Tatmini Üzerinde Etkisi (3.Adım)	74
Tablo 9. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine Göre Yeşil Örgütsel Davranış ve Kurumsal İtibarın İş Tatminine Etkisi (4.Adım).....	74
Tablo 10. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkiye İlişkin Sonuçlar	75
Tablo 11. Baron ve Kenny'nin Dört Aşamalı Aracılık Analizi Sonuçları	76
Tablo 12. Kurumsal İtibarın Aracılık Rolü - Sobel Testi Sonuçları	76
Tablo 13. Hipotez Testleri.....	76

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kurumsal İtibarın Temel Unsurları.....	40
Şekil 2. Araştırmanın Modeli.....	62
Şekil 3. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişkene Etkisi	72
Şekil 4. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişkene Etkisine İlişkin Sonuçlar ..	75



KISALTMALAR

- İKY** : İnsan Kaynakları Yönetimi
B2B : Firmadan Firmaya
PR : Halkla İlişkiler
YOK : Yeşil Organizasyonel Kimlik
YPV : Yeşil Paylaşılan Vizyon
YÜGP : Yeşil Ürün Geliştirme Performansı
ÇÖVD : Çevre için Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
ÖD : Örgütsel Davranış
ISO : Uluslararası Standartizasyon Kuruluşu
EMS : Çevre Yönetim Sistemleri

GİRİŞ

Ekoloji kavramı, ilk kez 1960'ların sonlarına doğru literatüre girmiş ve bugün giderek daha önemli hale gelmiştir. Bugün, sadece akademik literatürde değil, aynı zamanda hükümetler, ticari kuruluşlar, finansal kurumlar, tedarikçiler, iş ortakları ve sivil toplum kuruluşları tarafından da büyük ilgi görmektedir. Ekoloji, çevre yönetimi ile ilişkili atıkları minimize etme, kirliliği önleme, ürün yönetimi, toplam kalite yönetimi, ekoyetkinlik, endüstriyel ekoloji ve çevresel stratejistler geliştirme gibi alanları içermektedir. Bununla birlikte, çevre koruma birçok kültürel çerçeveyi bir araya getiren bir kavram olup, geleneksel olarak yasalar ve sosyal sorumlulukla şekillenmiş olsa da, günümüzde farklı biçimlerde şekillenmeye devam etmektedir (Hoffman, 2001: 142). Doğanın korunması, aşırı teknoloji kullanımı ve sanayileşmiş ülkeler arasında küresel pazarları kontrol etme yarışının iklim üzerinde yarattığı tahribatı engelleme konusunda bir fikirler prizması ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle, organizasyonlar sürdürülebilirliğe ulaşmak için çevresel farkındalık yaratma ve kirliliği azaltan, teknolojiye duyarlı üretim yöntemlerini değiştirme fikirleri aramaya başlamışlardır. Bu bağlamda, yeşil örgütsel davranış, organizasyon içinde çalışanlar tarafından uygulanan çevre dostu davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Abbas ve Al Hasnawi, 2021: 6).

Yeşil örgütsel davranış, bir organizasyonun çevresel etkisini azaltmayı ve ekolojik dengeyi teşvik etmeyi amaçlayan geniş bir eylem ve politika yelpazesi içerir (Saeed ve ark., 2019: 430). Bu paradigma değişikliği, organizasyonel psikologları, çalışanların işyerinde yeşil davranışlara katılımını etkileyen faktörleri incelemeye yöneltmiş, bu da çalışanların kurumsal sosyal sorumluluğa ulaşmadaki ve doğal kaynakları korumadaki kritik rolünü anlamayı zorunlu hale getirmiştir (Hussain ve ark. 2023: 1683). Bir organizasyonun çevresel sürdürülebilirlik girişimlerinin başarısı, büyük ölçüde çalışanların çevreye duyarlı davranışlarına dayanır, bu da çevresel sürdürülebilirliği insan kaynakları politikalarına entegre etmenin önemini vurgular (Saeed ve ark., 2019: 431; Zhu ve ark., 2021: 4544).

Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları, eğitim, performans yönetimi ve işe alım gibi alanlarda, çalışan davranışlarını organizasyonun çevresel hedefleriyle

uyumlu hale getirmede önemli bir rol oynar (Zhu ve ark., 202: 4544). Bununla beraber, bu uygulamaların çalışanlar arasında çevreye duyarlı davranışlar geliştirilmesinde dikkate değer bir etkisi vardır (Hussain ve ark., 2023: 1683).

İş tatmini, iş ortamı, meslektaşlarla ilişkiler, maaş ve gelişim fırsatları gibi çeşitli faktörlerden önemli ölçüde etkilenir. Çalışanlar, organizasyonlarını çevresel olarak sorumlu ve sürdürülebilirliğe bağlı olarak algıladıklarında, bu durum iş tatminlerini olumlu yönde etkileyebilir (Ong ve ark., 2022: 458). Artan iş tatmininin, aynı zamanda organizasyona bağlılık artışına ve çalışan devir oranının düşmesine yol açabilir (Cesário ve ark., 2022: 938).

Bir organizasyon görünür yeşil uygulamalara katıldığında, kurumsal itibarını güçlendirir ve çalışanlarına organizasyonun çevresel sürdürülebilirliğe bağlı olduğunu gösterir (Mamun, 2023: 3; Dubey ve Verma, 2018: 149-153). Bu durum, çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir çünkü çalışanlar, organizasyonun değerleriyle uyumlu olduklarını ve bununla gurur duyduklarını hissederler (Mamun, 2023: 3). Ayrıca güçlü bir kurumsal itibar, çalışanların organizasyonun çevresel girişimlerine katkı sağlama konusunda kendilerini güçlenmiş hissettikleri destekleyici bir çalışma ortamı yaratabilir. Yeşil yaklaşımları benimseyen organizasyonlar, çalışan ilişkileri üzerinde olumlu etkiler oluşturarak çalışanların işlevsel katkılarının yanı sıra çevreyi koruma sorumluluğu taşıdıklarını hissettirerek zihinlerinde olumlu bir katkı oluşturabilir (Dubey ve Verma, 2018: 149-153).

Endüstrilerin neden olduğu yoğun çevre kirliliği, dünya genelinde büyük bir endişe kaynağı olmaya devam ederken, ülkeler doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilir kalkınma için çevre politikalarına yoğunlaşmaktadır. Gıda endüstrisi, özellikle aşırı su tüketimi ve yüksek ürün üretimi ile çevre üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Valta ve ark., 2014: 3340). Süt endüstrisi, süt, süt tozu, tereyağı, peynir ve dondurma gibi ürünlerin üretimiyle büyük bir paya sahip olup, üretim sürecinde katı ve sıvı atıklar ortaya çıkmaktadır (Jaganmai ve Jinka, 201: 68). Birçok ülkede süt ve süt ürünlerine olan talebin artması, dünya genelinde süt ürünleri sektörünün önemli bir şekilde büyümesine yol açmıştır (Chokshi ve ark., 2016: 458). Ancak, hızlı endüstriyel gelişim yalnızca verimliliği artırmakla kalmayıp, aynı zamanda toprak ve su kaynaklarında toksik maddelerin yayılmasını da hızlandırmaktadır. Bu yayılma, çevreye

zarar verirken, aynı zamanda insan sağlığı açısından ciddi riskler oluşturmakta ve büyük tehditler meydana getirmektedir (Porwal ve ark., 2015: 13). 2018 yılında Çin Devlet Konseyi tarafından süt üretimi ve teknolojisinin sinerjik gelişimini desteklenerek süt endüstrisinin yeşil gelişim ilkelerini oluşturması sağlanmıştır. Bu ilkeler doğrultusunda süt üretim hedefine ulaşmanın, evre kirliliğini azaltabilecek ve kaynakların kapsamlı kullanımının verimliliğini arttırabilecek gerekli çevresel düzenlemelere bağlı olduğu bildirilmiştir. Bununla birlikte, çevresel düzenlemelerin süt ve süt ürünleri toplam faktör üretkenliği üzerindeki etkisi hala belirsizliğini korumaktadır (Liu ve ark. 2022: 7274). Ancak yapılan düzenlemeler çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine çalışan katılımını sağlamak ve kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerinin dış ortaklarla daha iyi hizalanmasını kolaylaştırmak için kritik öneme sahiptir (Ababneh, 2021: 1213). Yeşil işe alım ve seçim, yeşil eğitim ve geliştirme, yeşil katılım ve güçlendirme, yeşil performans değerlendirmesi ve yeşil performansa dayalı ödüller gibi uygulamalar, çalışanın evre yanlısı davranışlarını teşvik eder (Nisar ve ark., 2021: 5). Bununla beraber sürdürülebilir performans için ikna edici de olabilir (Shoaib ve ark., 2022: 3). Tüm bu bilgiler kapsamında yeşil örgütsel davranışın, çalışan memnuniyeti ve iş tatmini bileşenlerinin süt ve süt ürünleri endstirisinde çevresel sürdürülebilirlik açısından daha da önemli bir hale geldiği söylenebilir.

Bu çalışmada, süt endüstirisi sektörüne odaklanarak, yeşil örgütsel davranışın iş tatminine etkisi ve kurumsal itibar üzerindeki yansımaları incelenecektir. Çalışmanın odak noktalarından bir de kurumsal itibar aracılığı ile yeşil örgütsel davranışın iş tatmini üzerine olan etkisi olacaktır.

1. Araştırmanın Problemi

Bu çalışmanın merkezindeki araştırma problemi, yeşil örgütsel davranışların iş tatmini üzerindeki etkilerinin derinlemesine incelenmesi olup, bu süreçte kurumsal itibarın aracılık rolüne odaklanmaktadır. Yeşil rgtsel davranışlar, çevresel sorumluluğun ve sürdürülebilir uygulamaların teşvik edilmesini kapsayarak, çalışanların tatmin seviyeleri üzerinde olumlu bir etki yaratabilir ve bireysel refah ile önemli organizasyonel ıktıları arttırabilir (Manika ve ark., 2013: 663).

İşyerinde evre dostu faaliyetlere katılan çalışanlar, daha fazla kişisel tatmin yaşayabilir ve bu da genel iş tatminlerini arttırabilir. Ayrıca, kurumsal itibar, bir

organizasyonun sosyal çevresindeki algısını şekillendiren entelektüel ve duygusal unsurlar olarak tanımlanır ve bu dinamikte önemli bir rol oynar (Kim ve ark., 2019: 84). Sürdürülebilirliği benimseyen firmalar, genellikle daha güçlü kurumsal itibarlar elde ederler ve bu itibar, yeşil örgütsel davranışların çalışan tatmini üzerindeki olumlu etkilerini pekiştirebilir (Kim ve ark., 2019: 84; Saeed ve ark, 2019: 430; Zhu ve ark., 2021: 4544).

Bu araştırmanın önemi, iş gücü verimliliği, çalışan bağlılığı ve örgütsel performansı artıran birçok faktörü destekleme potansiyeline sahip olmasıdır. Yeşil örgütsel uygulamalar, iş tatmini ve kurumsal itibar arasındaki etkileşimi anlayarak, örgütler çevresel sürdürülebilirliği geliştirirken aynı zamanda daha fazla bağlılık ve tatmin olmuş bir iş gücü oluşturma stratejileri de geliştirebilir. Önceki çalışmalar, özellikle gelişmekte olan ekonomilerde çevresel sorumluluğa değer veren ve çevre dostu eylemleri teşvik eden bir iş kültürünün gelişimine katkıda bulunan motivasyonel faktörler konusunda bilgi eksikliklerini vurgulamıştır (Mamun, 2023: 1).

Mevcut literatür, sürdürülebilir işe alım, eğitim ve motivasyon gibi yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, organizasyonlarda çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmede önemli bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu uygulamalar, çalışanların çevre dostu davranışlarını doğrudan etkileyebileceği gibi, çeşitli mekanizmalar aracılığıyla dolaylı olarak da etkileyebilir (Zhu ve ark., 2021: 4544).

Çevresel sürdürülebilirliğin insan kaynakları yönetimine entegrasyonu, "yeşil İK" olarak adlandırılmakta olup, çalışanların yeşil davranışlarını teşvik etmede kilit bir faktör olarak belirlenmiştir. Bu, sadece bir organizasyonun çevresel etkisini azaltmakla kalmaz, aynı zamanda çalışan bağlılığını ve tatminini de artırır (Saeed ve ark., 2019: 432). Ayrıca, bir organizasyonun algılanan çevresel sorumluluğu ve sürdürülebilirlik çabaları tarafından şekillendirilen güçlü bir kurumsal itibar, yeşil örgütsel davranışların çalışan tatmini üzerindeki olumlu etkilerini pekiştirebilir (Mamun, 2023:3; Mehta ve Chugan, 2015; Saeed ve ark., 2019: 432).

Bu çalışmanın ilgili bölümünde, araştırma problemi başlığı altında yeşil örgütsel davranışa ilişkin güncel gelişmeler ele alınmakta; söz konusu davranışın iş tatmini

üzerindeki etkileri incelenerek, kurumsal itibarın bu ilişki üzerindeki aracılık rolünün ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Buna göre, bu araştırma kapsamında çalışmanın temel yapı taşlarını oluşturmak ve araştırmanın kapsamını belirlemek için aşağıdaki belirtilen araştırma soruları listelenmiştir.

- Yeşil örgütsel davranışın tanımı ve kapsamı nedir? Bu kavramın sektörel yansımaları nasıl şekillenmektedir?
- Yeşil örgütsel davranışın iş tatmini üzerindeki doğrudan etkileri nelerdir?
- Kurumsal itibarın, iş tatmini üzerindeki doğrudan etkileri nelerdir?
- Kurumsal itibarın tanımı ve kapsamı nedir? Bu kavramın sektörel yansımaları nasıl şekillenmektedir?
- Kurumsal itibarın yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisi ne şekilde ortaya çıkmaktadır?
- Kurumsal itibarın yeşil örgütsel davranış üzerinde etkisi ne düzeydedir ve nasıl bir aracılık rolü bulunmaktadır?
- Farklı sektörlerdeki uygulamalar göz önüne alındığında, yeşil örgütsel davranış ile kurumsal itibar arasındaki ilişki nasıl farklılıklar göstermektedir?

Bu sorular, araştırmanın yönelimlerini belirleyerek, yeşil örgütsel davranışın, iş tatmini ve kurumsal itibar üzerindeki etkilerini anlamaya yönelik önemli bir çerçeve sunmaktadır. Araştırma sürecinde bu temel sorular, veri toplama, analiz ve yorumlama faaliyetlerinde ele alınacak olup, katılımcıların görüş ve deneyimlerinin yanı sıra, ilgili literatürlerle de desteklenecektir. Dolayısıyla, bu soruların yanıtları, çalışma kapsamında elde edilecek bulguların sistematik bir şekilde değerlendirilmesine yardımcı olacaktır.

2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, yeşil örgütsel davranışın çalışan iş tatmini üzerindeki etkisinde kurumsal itibarın aracılık rolünün derinlemesine bir analizini yürütmektir. Araştırma, süt ve süt ürünleri tesisleri açısından itibarının çevre dostu örgütsel uygulamalar ile iş gücünün iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi nasıl etkileyebileceği konusunda kapsamlı bir anlayış sağlamayı amaçlamaktadır.

3. Araştırmanın Önemi

Küresel nüfusun hızla artması, yoksulluk, sosyal eşitsizlik ve kaynakların kontrolsüz kullanım ve dağılımı, birçok olumsuz faktörün ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu durum, çevresel etik ve sorumluluklar, yasal düzenlemeler, çevre grupları ve medya organları vasıtası ile işletmelere çevresel sorumlulukları kapsamında farkındalık kazandırmaya teşvik etmiştir (Rohman ve ark., 2020: 122; Bhatta ve ark., 2020: 7).

Son otuz yılda, bireylerin ve şirketlerin çevresel sorumluluğa verdikleri değerlerde önemli bir değişim yaşanmıştır (Acraigmcgee ve Bhushan, 1993: 1). İnsanlar, dünyanın sınırlı kaynaklarının hızla tükenmesinin ve yüksek tüketim seviyelerinin üretim, ulaşım, enerji kullanımı ve hava ile su kalitesi üzerindeki zararlı etkilerinin farkına varmışlardır. Bu farkındalık, çevre koruma konusunda liderlikte bir değişime yol açmıştır. Bu değişim çevre sorunlarının, sesli savunuculuk yapan gruplarından, çevreyi iş stratejilerinin temel unsurlarına entegre eden şirket yöneticilerine kadar evrilmiştir (Craigmcgee ve Bhushan, 199: 12).

İşletmeler, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, sivil toplum kuruluşları, aktivistler, toplumlar ve hükümetler gibi çeşitli paydaşlardan, uygulamalarını ve paydaşlar ve doğal çevre üzerindeki etkilerini reforme etmeleri ve iyileştirmeleri konusunda artan bir baskı ile karşı karşıyadır. Bu baskı, endüstri sıralamalarının çoğalması, küresel ilke ve standartların geliştirilmesi ve ekonomik, sosyal ve çevresel performansın üçlü temele dayalı yeni raporlama girişimlerinin ortaya çıkmasıyla daha da artmaktadır (Waddock ve ark., 2002: 144).

Günümüzde çevre bilincinin arttığı iş dünyasında, yeşil organizasyonel davranışın önemi giderek daha belirgin hale gelmektedir. Çevre dostu politikaların ve uygulamaların hayata geçirilmesi gibi yeşil örgütsel davranışların, çalışanların iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğu gösterilmiştir (Saeed ve ark., 2019: 429). Ancak, bu ilişkiyi açıklayan mekanizmalar henüz tam olarak anlaşılamamıştır.

Kurumsal itibar bu ilişkideki potansiyel bir aracı olabilir. Kurumsal itibar, bir şirketin çevresel ve sosyal sorumluluğuna dair genel algıyı yansıtarak, çalışan tutumları ve davranışlarını şekillendirmede önemli bir rol oynayabilir (Ko ve ark., 2013:1711). Kuruluşlar, yeşil uygulamalarla sürdürülebilirlik ve çevresel yönetim taahhütlerini gösterdikçe, bu durum kurumsal itibarlarını olumlu yönde etkileyebilir ve dolayısıyla çalışanların iş tatminini etkileyebilir.

Mevcut literatür, bu öneriyi desteklemektedir. Tang ve ark. (2012) tarafından yapılan bir çalışmada, işletmelerin çevresel yönetiminin, kurumsal itibar ve müşteri memnuniyeti aracılığıyla ekonomik performanslarını iyileştirebileceği ifade edilmiştir. Benzer şekilde, yeşil pazarlama üzerine yapılan araştırmalar, kurumsal itibarın önemli bir bileşeni olan sosyal sorumluluğun, yeşil pazarlamanın ürün ya da kurumsal itibar üzerindeki etkisinde bir aracı rol oynadığını göstermiştir (Ko ve ark., 2013: 1711).

Bu bulgular bir arada ele alındığında, kurumsal itibarın yeşil organizasyonel davranış ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamada önemli bir faktör olabileceği sonucuna varılmaktadır. Kuruluşlar, yeşil uygulamalarını geliştirerek kurumsal itibarlarını iyileştirebilir ve bu da çalışanların iş tatminini artırabilir (Tang ve ark., 2012: 407; Mohd Suki, 2018: 402; Ko ve ark., 2013: 1714).

4. Araştırmanın Gerekçesi

Mevcut literatür taramasında, incelenen üç değişkenin (yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibar ve iş tatmini) beraber ele alındığı araştırmaya rastlanamaması, özellikle çevrenin korunması açısından önem arz eden süt ve süt ürünleri sektörüne yönelik herhangi bir araştırma ile karşılaşmamış olunması, bu çalışmanın özgün değere sahip olması ve hem sektörel hemde çevresel bazda literatüre olacak olan katkısının önemini vurgulayacaktır. Bu kapsamda, süt ve süt ürünleri sektöründe uluslararası düzeyde etkinliğinin ve rekabet kapasitesini artırmak için güçlü bilimsel alt yapıya dayanan literatür bilgisi gereksinimi vardır. Araştırmanın sonuçları, Türkiye’de önemli yere sahip olan süt ve süt ürünleri endüstrisinin uluslararası düzeyde rekabet etme avantajına sahip olması ile birlikte sürdürülebilir kalkınmaya yardımcı olabilecek stratejilerin oluşturulması ve mevcut stratejilerin geliştirilmesine destek olabilecek önemli bir belirteç olarak kullanılabilir.

5. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntem

Yukarıda belirtilen amaç, önem ve gerekçeler doğrultusunda çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırma modelinde yer alan üç ayrı değişkene yönelik kavramsal çerçeve sunulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde teorik temel, değişkenler arası ilişkiler ve geliştirilen hipotezlere yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise araştırma modeli, evren örneklem ve veri analizi, veri toplama araç ve teknikleri ile verilerin analizine yönelik açıklamalar yer almaktadır. Araştırmanın dördüncü bölümünde örnekleme ilişkin demografik istatistikler, normallik testleri, ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi, açıklayıcı (bağımsız) ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerine etkilerini ölçmek için regresyon analizlerinin yanı sıra hipotezlere yer verilmiştir. Araştırmanın beşinci ve son bölümü olan kısmında elde edilen bulgular literatürdeki mevcut çalışmaların bulguları ile karşılaştırılmış tartışma ve sonuç başlığı altında değerlendirilmiş, bulguların süt ve süt ürünleri sektörüne yansımalarının yanı sıra, çalışanlar açısından değerlendirilmeleri ele alınmış, bununla beraber araştırmacılar için önerilere yer verilmiştir.

Bu çalışma, Türkiye'de süt ve süt ürünleri sektöründe tam zamanlı/ vardiyalı kadrolu çalışan personele anket yöntemi uygulanarak elde edilen verilere dayandırılarak yapılmıştır. Araştırmada kullanılan anketler, Güney Marmara bölgesinde süt ve süt ürünleri sektöründe faaliyet gösteren işletme personeline uygulanmıştır. Toplamda 276 geçerli anketin analizi kapsamında, örneklem profilinin tanımlanması amacıyla frekans analizi gerçekleştirilmiş ve verilerin analizine uygun testlerin türünü belirlemek için normallik testi uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach's Alpha değerleri hesaplanarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış, bununla beraber açıklayıcı ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri ile incelenmiştir. Analizler için istatistik programı kullanılmıştır.

6. Araştırmanın Varsayımları

Bu çalışmada aşağıdaki öncüller dikkate alınarak hareket edilmiştir:

- Çalışmanın kavramsal çerçevesi ve araştırma konusunu yeterli bir şekilde açıklandığı kabul edilmiştir.

- Çalışmanın nihai sonuca ulaşabilmesi için en uygun veri toplama aracının anket tekniği olduğu kabul edilmiştir.
- Verilerin doğru bir şekilde toplanabilmesi amacıyla belirlenen örneklemin, araştırma evrenini temsil ettiği varsayılmıştır.
- Ankete katılan bireylerin, anket sorularına içten ve doğru yanıtlar verdikleri kabul edilmiştir.
- Çalışmanın yöntem kısmında, araştırmanın hedeflerine ulaşmada verimli ve uygun olacağı varsayılmıştır.

7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, belirli coğrafi ve demografik parametreler içinde yürütülmüştür. Süt ve süt ürünleri sektöründe, Balıkesir, Gönen'de bulunan bir işletmede yapılmış olup, diğer sektörlerle dair bir genellemeyi kapsamamaktadır. Bu nedenle, farklı coğrafi bölgelerde ya da farklı sektörlerde benzer sonuçların elde edilip edilmeyeceği belirsizlik yaratmaktadır. Zaman ve maliyet kısıtlamaları nedeniyle çalışma tek bir merkezde gerçekleştirilmiştir. Yeşil örgütsel davranış ile iş tatmini ve kurumsal itibar arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmalara sayıca az rastlanması, çalışmanın sınırlı bir bağlamda etki ve farklı sektörlerle ilişkisinin incelenmemiştir. Genel olarak anket çalışmalarında katılımcıların sosyal beklentilere uygun davranarak gerçekte hissettiklerinden farklı yanıtlar vermesi, çalışmanın kısıtlılıklarından biri olarak değerlendirilebilir. Ankete katılan personelin 18 yaşını doldurmuş olması ve gönüllü katılım esas alınmıştır. İş tatmini ve yeşil örgütsel davranış gibi dinamik bir konu olan, değişen sosyal ve ekonomik koşullara bağlı olarak farklı anlamlar kazanabilen bu alan da, iş ortamında ki hızlı değişimlerden etkilenebilir. Çalışmanın yapıldığı işletmede vardiyalı çalışma saatleri nedeniyle ve biyo güvenlik uygulamaları nedeniyle anketler, bir görevli aracılığıyla dağıtılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde yeşil yönetimin ne olduğu, önemi, işletmeler açısından önemi ve etik açıdan sorumlulukları, uygulama alanları ve sürdürülebilirlik açısından incelemeler yapılmaya çalışılmıştır.

1.1. Yeşil Yönetim Nedir?

Yeşil yönetim, çevresel boyutta pozitif kazanımların artırılması açısından sorumluluğun paylaşılması, üstlenilmesi ile işletmeler bakımından karlılığın yanı sıra geniş pazar payına ulaşması için yenilikçi bir yönetsel konu olarak tanımlanabilir (Dağdemir, 2003).

Yeşil yönetim nispeten yeni bir terimdir ve şirketin çevreye zarar veren süreçleri en aza indirmeye çalıştığı bir durumu temsil eder (Sulich ve ark, 2020: 147). Bir başka görüşe göre, kahverengiden yeşile ve yenilenebilir kaynaklara geçişe dayalı biraz daha yeni bir kavram olan modern yeşil ekonomi vizyonunu paylaşmanın yenilikçi yollarından biri olarak tanımlanmaktadır (Soliman, 2018; Sulich ve ark, 2020:146).

Bir başka açıdan yeşil yönetim, kurumsal sosyal sürdürülebilirliğin temeline, daha spesifik olarak kurumsal sosyal sorumluluğun çevresel sürdürülebilirlik yönlerine dayanan bir kavram olarak da ifade edilmektedir (Russo ve Tencati, 2009: 341; Toshiba, 2018).

Sürdürülebilir toplumların oluşması için işletmelerin, iklimin ve çevrenin bozulmasında etkilerinin olduğunun kabulü bile ciddi anlamda kazanım sağlanacağını düşündürmektedir. Yapılan araştırmalar ve incelemeler neticesinde işletmeler sorumluluklarını hissetmekte ve yerine getirme hususunda baskı altında kalmaktadırlar. Bu bağlamda çevresel sorumluluk bilinci ile yeşil yönetim bir bütünü temsil etmektedir (Yıldırım ve Göktürk, 2004).

Loknath ve Azeem (2017) çalışmasında doğal çevre yönetiminin kamu sektörünün alanı olduğunu; özel sektörün ise çevre yönetimi olarak bilinen veya yönetimin diğer adlarıyla pro-ekolojik, ekolojik veya atık yönetimi gibi birçok alanda

özüm ürettiğini bildirmiştir. Bununla beraber yeşil yönetimin bu iki alanın kesişim noktası olarak görülebileceğini ifade etmiştir. Simonsson ve Azucar (2018)'ın yaptığı çalışmada yeşil yönetimi “Organizasyon içindeki dahili yeşil faaliyetlerin sürekli ilerlemesi ve geliştirilmesi” olarak tanımlanmıştır.

Skibińska ve Kott (2015) ise yeşil yönetim, kurumsal sosyal sorumluluğun esas olarak şirketin çevresel etkisine, özellikle de çevre ayağına odaklanan bir parçası olarak ifade etmiştir. Bu araştırmacılar yeşil yönetimi, çevresel faaliyetlerinde sürekli iyileştirmeyi amaçlayan bir organizasyon faaliyeti olarak tanımlamaktadır.

Darnall ve Edwards (2006) yeşil yönetim uygulamalarının, eko-verimlilik, çevresel yönetim sistemleri ve temiz üretim gibi yaklaşımlarla ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Geniş bir bakış açısıyla yeşil yönetim incelendiğinde; tabiata yönelik uygulamaların, çevresel yönetim programlarının, çevre ile ilgili iletişim ve etkileşimin, bu alanda sorumlu çalışanların deneyimlerinin artırılmasının ve biyolojik çeşitliliğin korunmasının, çevresel yönetimin ana yapı taşları olarak sürekli iyileştirilmesini hedefleyen bir anlayışı temsil ettiği görülür (Sulich ve ark, 2020: 148). Mikro düzeyde yeşil yönetim, çevresel hedeflerin içselleştirilmesini sürekli öğrenme ve yeşil süreçlerin geliştirilmesi yoluyla sağlayarak sürdürülebilirliği destekler. Bu yaklaşım, atıkların azaltılması, sosyal sorumluluk bilincinin artırılması ve rekabet avantajı elde edilebilmesi adına yenilikçi uygulamalara yönelik örgüt genelinde bir sürecin oluşturulmasına katkı sağlar (Demków ve Sulich, 2017: 44). Ayrıca, örgütün genel amaç ve stratejileriyle tam uyum içinde olan entegre stratejileri de içerir (Arevalo ve ark., 2011: 943).

Yeşil düşünce farkındalığı ile işletmelerin, üretim ve hizmet çalışmalarında verecekleri kararlarda farklı bakış açılarına sahip olabileceği ve çevresel sorunların üstesinden gelmeye yönelik bilinç ile hareket yetisi kazanacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda doğal kaynakların akılcıca kullanılması açısından da beklentiler oluşmaktadır (Karacan, 2013).

Yeşil yönetim yaklaşımı, finansal, sosyal ve çevresel alanlarda sonuçları görünür olarak tamamen sürdürülebilir bir işletmeye ulaşmayı amaçlayan yeni bir yönetim

stratejisi olarak da algılanmaktadır (Tran, 2009). Yeşil yönetim, yerel veya küresel çevre, topluluk veya ekonomi üzerinde hiçbir olumsuz etkinin oluşturulmadığı bir kapasitede işleyen işletmeleri ifade etmektedir. Yeşil bir işletme aynı zamanda çevresel endişeler ve insan haklarını etkileyen politikalar için ileri görüşlü politikalar yürütecektir (Balaji Institute of IT & Management).

Tüm bu tanımlar incelendiğinde yeşil yönetimin yeni bir disiplin olmasından dolayı tam anlamıyla belirli bir tanımı yoktur. Özellikle bir tanımının olamamasının nedenlerinden biri de kurumsal çevrecilik, çevreci işletme, çevresel yönetim, çevreye duyarlı işletme vb. gibi farklı terminolojilerle de tanımlanmaya çalışılması gösterilebilir. Literatür incelemelerinde tanımların eksik ya da belirsiz olduğu bildirilmiştir (Tran, 2009).

Yeşil yönetimi daha iyi anlayabilmek için bilinen işletme yöntemi ile karşılaştırılmak faydalı olacaktır. Geleneksel yönetim anlayışı, ekonomik büyüme, kârlılık ve yüksek getiri gibi insan merkezli hedeflere odaklanırken; yeşil yönetim, sürdürülebilir kalkınmayı esas alır ve ekoloji temelli bir yaklaşımı benimser. Yeşil yönetim modeli, ihtiyaçlara yönelik olarak minimum enerji kullanımıyla çevre dostu uygulamaları teşvik ederken, kirliliği ve atık miktarını en aza indirmeyi amaçlayan bir davranış biçimi sergiler. Konvansiyonel yönetimde ücret bazlı dizayn yapılırken, yeşil yönetim anlayışında çevre açısından dizayn yapılmaktadır.

Üretim açısından değerlendirildiğinde konvansiyonel yönetimde enerjiden aşırı derecede yararlanım yapılmakta iken, yeşil yönetimde enerjiden ihtiyatlı yararlanım yapılmaktadır. Doğa açısından düşünüldüğünde, konvansiyonel yönetimi benimseyen işletmelerde üretim neticesinde kirlilik ve atıkların işin doğası gereği normal görülmektedir. Yeşil kültüre sahip işletmeler ise çevre ile bütünleşik davranış sergileyerek kirlilik ve atık seviyesini minimize etmeye yönelik icraatlarda bulunmaktadır. İşletme bileşenleri açısından konvansiyonel yönetimde pazarlama açısından hızlı tüketimin sağlanması hedeflenirken, finansal açıdan uzun vade de genişleme hedeflenmektedir. İnsan kaynakları alanında konvansiyonel yönetim randımanı yüksek işgücüne yer verirken yeşil yönetimde ise emniyetli çalışma şartları göz önünde bulundurulmaktadır (Belkıs, 2021: 32; Shrivastava, 1995: 952).

1.1.1. Yeşil Yönetimin Önemi

Çevreye ait problemlerin küresel boyutlara yükselmesi ve gittikçe biriken problemlere karşı enternasyonel seviyede alınan tedbirlerle atık seviyesinin en aza indirgenmesi, iklime bağlı değişimin doğaya vermiş olduğu olumsuz etkilerin bertarafı gibi hususlarda hukuki çalışmalar ve yönetmelikler planlanmış olup, yeşil yönetimin önemi vurgulanmıştır (Dağdemir, 2003).

Yeşil yönetim huzurlu ve güvenli bir çevre bilinci oluşturarak, zarar verici toksinlerin bertarafı, sera gazı kullanımının azaltılması, doğaya ve iklimsel değişikliğe sebebiyet verebilecek uygulamalardan kaçınılması açısından önem arz etmektedir (Karacan, 2013).

Bazı araştırmacılar, yöneticilerin kaynakları kullanırken sorumluluk alması gereken dış paydaşlarda bir artış olduğu için yeşil yönetimin çok daha önemli olduğu tezini savunmaktadırlar (Alfred ve Adam, 2009; Dhull ve Narwal, 2016). Bunun yanı sıra diğer araştırmacılar bu durumun aynı zamanda ekonomik bir fırsattır ve kârlılıkla sonuçlanabilir olduğunu iddia etmektedir (Bansal ve Roth, 2000; Cronstam ve Grönberg, 2017; Hosseini, 2007: 224).

Doğan (2022), Tam ve Taruna (2016)'ın çalışmasından yararlanarak yeşil yönetimin önemini; sosyal sorumluluk, uluslararası standart norm, devlet yasaları, büyüme ve fırsat ile rekabet olmak üzere beş ana unsur ile özetlemeye çalışmıştır. Buna göre sanayi devrimleri ile endüstri alanındaki sömürgeci tutumdan kaynaklanan su, hava, toprak yapısındaki bozulmalarla karşı karşıya kalınmasından dolayı toplumun istek ve arzularına yön verebilme adına yeşile dayalı program ve planlamanın zamanının geldiği yönünde üzerimize sosyal sorumluluklar düştüğünü belirtmektedir. Bunların yanısıra uluslararası standardize edilmiş, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerce kabul gören Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu (ISO) tarafından hazırlanan sertifikasyonlar ve çevre düzenlemeleri ile ilgili çevre yönetim sistemleri (EMS 14001) sertifikasyonları yapılmaktadır. Bununla beraber hükümetlerin hazırlamış olduğu politikalarca yasalaştırılan ve devlet yönetimlerinde geniş yer alan uygulamalar sayesinde şirketlerin yeşil yönetimi benimsemeleri ve adaptasyonları kolaylaştırılmıştır.

Aktivistlerin baskılarından yeşil yönetim uygulamalarıyla kurtulmaya çalışan şirketler açısından bu yönetim biçimi çevreye duyarlı toplumlar tarafından da yeni bir pazar oluşturma amacı ile fırsat ve büyüme sağlamaktadır. Bu yeni oluşum pazar da rekabetçi bir ortam oluşturmaktadır (Doğan, 2022: 486; Tam ve Taruna, 2016: 582).

1.1.2. Yeşil Düşünce Yaklaşımı ve 3b-4r Kuralı

Yeşil düşünme, bireyleri endüstriyel atık ve kontaminasyonları azaltmak için çevre dostu eylemlere ve stratejilere dahil eden bilişsel bir yetenek olarak ifade edilebilir. Yeşil düşünce, karbon emisyonlarını azaltmak ve daha iyi çevresel uygulamalarla sonuçlandırmak için sürdürülebilir malzemelerin ve enerji tasarruflu üretim yöntemlerinin kullanılması gibi çevre dostu iş uygulamalarını teşvik eder (Caldera ve ark., 2019: 6). Doğanın sınırlı olduğu anlayışına dayanır ve çevreyi korumaya yönelik bireysel düşüncelere odaklanır (Lozano, 2008: 1841). Bir bireyi çevre yanlısı faaliyetlere ve davranışlara dahil eden bilişsel bir süreçtir (Fatoki, 2023: 16). Yeşil düşünürler güçlü bilişsel yetenekler gösterirler ve son zamanlarda artan çevresel sorunların ardından kararlarında ve eylemlerinde daha temkinli olma eğilimindedirler (Jones, 2019: 732). Bununla beraber çevreye duyarlıdır ve çevreye olan ilgilerini bahçecilik, dikim ve yeşil ürünler satın alarak gösterirler (Ali ve ark., 2020: 281-291). Yeşil düşünce yaklaşımını benimseyen ve bu düşünceyi uygulayan işletmeler yeşil işletme olarak tanımlanabilir. İşletmelerin bu düşünceyi benimsemesinde ve kurum kültürlerinde var olabilmesinde “bilgi edin, beceri kazan, benimse (benimset)” sloganı ile oluşturulan 3B kuralı önem arz etmektedir. Bu sayede yeşil kültür ve düşünce ile ilgili doğru bilgilere ulaşılması sayesinde beceri kazanımı sağlanarak çalışanlar, tedarikçiler, tüketiciler, müşterilerle paylaşımı ve benimsetilmesi sağlanarak sürdürülebilirlik elde edilebilir. Bununla beraber reduce (azalt), reuse (yeniden kullan), recycle (yeniden kazan) ve refuse (reddet) olarak bilinen 4R kuralı önemli bir dinamik olarak yeşil düşünce kavramını desteklemektedir. Bir ürün ya da hizmetin, “azaltmak kavramı” ile kullanılabilirlik süresinin arttırılması ve atık seviyesinin en aza indirgenmesi ifade edilmeye çalışılmıştır. “Yeniden kullan kavramı” ile birden fazla kullanımının teşvik edilmesi (ör: depozitolu ürünlerin kullanımı) ifade edilmiştir. “Yeniden kazanım kavramı” ile geri dönüşümünün sağlanabilmesi ifade edilirken

“reddetme kavramı” ile çevresel dengenin sekteye uğratılmasına neden olabilecek her türlü ürün ve hizmetin kullanılmaması olarak açıklanabilir (Belkıs, 2021: 22).

1.1.3. İşletmelerin Yeşil Yönetime Geçiş Nedenleri ve İklim Değişikliği

Günümüzde, işletmelerin yeşil yönetim uygulamalarına yönelmesi artarak devam etmektedir. Yeşil yönetim, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik, enerji verimliliği, atık yönetimi ve karbon ayak izi gibi konulara odaklanarak işletme faaliyetlerini sürdürmelerini sağlamaktadır (Sarkis ve ark., 2011: 13; Zhu ve ark., 2008: 264).

Bu hususta Avrupa Birliği ve Birleşmiş Milletler tarafından sürdürülebilir kalkınmaya dayalı çevresel, ekonomik ve büyümeye yönelik amaçlar doğrultusunda “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile Avrupa Yeşil Mutabakatı” adı altında eylemsel icraatlar gerçekleştirilmiştir (Çayırbaş ve Sakıcı, 2021: 1921). Birleşmiş Milletler tarafından 2016 yılında başlatılan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, 2030 yılına kadar daha sürdürülebilir ve adil bir dünya oluşturmayı hedefleyen, 17 özgül hedeften oluşan kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır. Bu hedeflerden bazıları da iklim değişikliği ile mücadele, temiz su-sanitasyon, sudaki yaşam (Okyanuslar, denizler ve deniz kaynaklarının korunması), karadaki yaşam (ormansızlaşma, kuraklık ve çölleşmenin önüne geçilmesi) ve erişilebilir temiz enerji başlıkları altında ele alınmıştır (SDGs). İşletmelerin de yeşil yönetimi benimsemesinin temel nedenleri arasında çevresel düzenlemelerin artması, çevresel sürdürülebilirlik oluşturması, toplumsal beklentilerin olması, enerji tasarrufu ve kaynak verimliliği yaratan yeşil uygulamaların maliyet azaltma ve rekabet avantajı sağlaması, sürdürülebilirlik, raporlama ve şeffaflığın artması sayılabilir (Chen ve Paulraj, 2004; Hart, 1995: 121; Lai ve Wong, 2012: 279; Sharma ve Vredenburg, 1998: 733; Zhu ve ark., 2013: 108).

Bununla birlikte, yeşil yönetimi benimseme eğilimi, kurumsal itibar ve çevresel sorumluluk algısını artırmak için de bir fırsat olarak görülebilir (Delmas ve Toffel, 2008: 1041). Yeşil yönetimi benimsemenin sadece dış görünüme yönelik bir çaba olarak algılanmaması önemlidir. Yeşil yönetim uygulamalarının gerçekten çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlaması gerekmektedir. Ayrıca, sadece maliyet tasarrufu

sağlama amacıyla yeşil uygulamaları benimsemek yerine, işletmelerin tüm tedarik zincirinde sürdürülebilirlik hedeflerine uygun hareket etmeleri önemlidir (Moneva ve ark., 2006: 130). İşletmelerin yeşil yönetimi benimsemesi, sadece yasal gereklilikleri yerine getirmekle sınırlı kalmayan, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlamayı amaçlayan bir stratejidir. Yeşil yönetimi benimsemek, hem işletmelerin maliyet tasarrufu sağlamasına hem de kurumsal itibarlarını korumasına yardımcı olabilir. Ancak, yeşil yönetim stratejilerinin gerçekten sürdürülebilirliğe katkı sağlaması için, tedarik zinciri boyunca tüm işletmelerin çevresel sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir (Shrivastava, 1995: 952). Bununla birlikte iklim değişikliği, işletmelerin yeşil yönetimi benimsemesinde önemli bir rol oynamaktadır. İklim değişikliği, sera gazı emisyonlarındaki artışın bir sonucu olarak ortaya çıkan ve dünya genelinde birçok soruna neden olan bir olgudur. Bu nedenle, işletmelerin faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltmak ve iklim değişikliğiyle mücadele etmek için yeşil yönetimi benimsemeleri açısından önem arz etmektedir (Pachauri ve ark., 2014: 151).

Küresel ısınmanın işletmeler üzerindeki olumsuz etkileri de yeşil yönetimi benimsemeyi teşvik etmektedir. Örneğin, kuraklık, sel baskınları, orman yangınları ve su kaynaklarının azalması gibi iklim değişikliği etkileri, işletmelerin faaliyetlerini etkilemektedir. Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirliğe katkı sağlamak ve işlerini sürdürülebilir bir şekilde yönetmek için iklim değişikliğiyle mücadele etmeleri önemlidir (Delmas ve Toffel, 2008: 1048).

İklim değişikliğiyle mücadele etmek, sadece çevrenin korunması için değil, aynı zamanda işletmelerin uzun vadeli başarısı için de önemlidir. Yeşil yönetim uygulamaları, işletmelerin enerji ve malzeme verimliliğini artırarak maliyetleri azaltmalarına ve rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olabilir (Porter ve Linde, 1995: 110).

Belkıs (2021)'a göre işletmelerin yeşil yönetime yönelmeleri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

- Yeşil düşünce ile giderlerin ortadan kalkması ile karlılık seviyesi artabilir.
- Yeşil işletme dönüşümünü hedefleyen şirketler, çevre dostu uygulamaları benimseyerek piyasa değerlerini artırabilirler.

- Firma, yeşil felsefeye uygun nitelikli çalışanlarla iş birliği yapabilecektir.
- Çevre dostu bir yaşam tarzına sahip olan tüketicilerin sayısı, çevreye zarar vermeden tüketme alışkanlıklarını benimseme eğiliminde oldukları için artış gösterecektir.
- Çevre dostu bir işletme olarak öncelikle çevre kalitesine önem veren şirketler, daha fazla müşteri çekecek ve tüketiciler tarafından daha çekici bulunacaktır.
- Firma, çevreci bir kültür benimseyerek daha etkili bir PR stratejisi uygulayacaktır.
- Yeşil düşüncenin benimsenmesi ile işletme ve gayrimenkul maliyetlerinin azaltılması sağlanabilecektir.
- İşletmenin verimliliğinin artmasına yardımcı olacaktır.

1.1.4. Yeşil Yönetim ile ilgili Kavramlar

Yeşil, sadece bir renk olmanın ötesinde, birçok farklı sembolik anlama sahiptir. Simgesel ya da sembolik anlamda yeşil: yeşil rengi, bitkiyi, ormanı, baharı, sağlığı, siyaseti, zenginliği, işi, devleti ve cenneti de simgesel anlamda temsil etmektedir (Sevgi, 2020: 44).

Bu bölümde yeşil yönetim ile ilgili kavramlar incelenecektir.

Aşırı Yeşil Pazarlama: Çevre problemleri, ürünün yaşamsal döngüsü ve işletme süreçlerine tamamen bütünleşik olduğu, değerler ve bütüncül bir felsefenin temel alındığı pazarlama stratejisidir. Bu yaklaşım, işletmelerin çevresel üretim, yönetim ve fiyatlandırma stratejilerini içerir (Sevgi, 2020: 46).

Çevresel Maliyet Muhasebesi: Çevresel maliyet muhasebesinin akış ve karar odaklı bakış açısı, çoğu şirketin daha süreç odaklı düşünme biçimini tanımlar. Bu, özellikle malzemelerin, süreçlerin ve ürünlerin maliyetlerinin, örneğin atık bertaraf ve bozulma maliyeti gibi diğer alanlarda bir etkisi varsa avantajlıdır. Çevresel maliyet muhasebesi, girdilerin ve iş süreçlerinin gerçek maliyetlerini gösterir ve uygun maliyetli yasal uyumluluk sağlar. Ek olarak, sonuçlar diğer alanlarda, örneğin kalite ve hizmet maliyetlerini ölçmek için uygulanabilir (Letmathe ve Doost, 2018: 363).

Çevresel Performans Göstergeleri: Bir işletmenin veya organizasyonun çevresel performansını ölçmek ve değerlendirmek için kullanılan belirli ölçütlerdir. Bu göstergeler, çevresel etkileri izlemek, kaynak verimliliğini değerlendirmek, atık ve emisyonları takip etmek, çevresel riskleri yönetmek ve sürdürülebilirlik hedeflerini belirlemek amacıyla kullanılır. Çevresel performans göstergeleri, genellikle belirli bir süre boyunca toplanan verilere dayanarak hesaplanır. Bu göstergeler, enerji ve su tüketimi, atık üretimi, karbondioksit emisyonları, geri dönüşüm oranı, çevresel lisans ve izinlerin uyumluluğu gibi çeşitli alanlarda ölçümleri içerebilir. İşletmelere çevresel etkilerini izlemek, performanslarını değerlendirmek, iyileştirme alanlarını belirlemek ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için stratejik kararlar almak için önemli bir araçtır (UNEP, 2002).

Çevresel Yönetim Sistemi (ÇYS): Bir işletmenin çevresel performansını izlemek, değerlendirmek ve sürekli olarak iyileştirmek için benimsediği bir yönetim sistemidir. Çevre yönetim sistemleri, işletmelerin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik politikalar ve prosedürler geliştirmelerini ve bu politikaları uygulamalarını sağlar. Çevresel Yönetim Sistemi, işletmelerin çevresel hedefler belirlemesine, yasal düzenlemelere uyum sağlamasına, kaynakları verimli kullanmasına, atık ve emisyonları azaltmasına ve çevresel riskleri yönetmesine yardımcı olur. Bu sistem, işletmelerin çevresel performanslarını sürekli olarak izlemelerine, performans göstergelerini belirlemelerine ve ilgili paydaşlarla iletişim kurmalarına olanak sağlar (Da Fonseca, 2015: 39).

Ekolojik Ayak İzi: Bir bireyin, bir toplumun veya bir ülkenin doğal kaynakları tüketirken ve atıkları absorbe ederken doğaya olan etkisini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. Ekolojik ayak izi, toplumun kaynak kullanımı, enerji tüketimi, su tüketimi, atık üretimi ve karbondioksit emisyonu gibi çeşitli faktörleri dikkate alır. Bu gösterge, kişisel veya toplumsal tüketim alışkanlıklarının çevresel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini değerlendirmek ve farkındalık yaratmak için kullanılır. Ekolojik ayak izi, doğal kaynakların sınırlı olduğu bir dünyada yaşamın sürdürülebilirliğini sağlamak için kaynakların etkin bir şekilde kullanılması gerektiğini vurgular (Wackernagel ve Rees, 1998 :7)

Genişletilmiş Yeşil Ürün: Bir işletmenin üretim sürecinde çevresel etkilere odaklanarak ürettiği çevre dostu bir üründür (Uz ve Güven, 2014 :238; Sevgi, 2020: 46).

Gölge Yeşil Pazarlama: Yeşil pazar stratejisine sahip işletmeler, çevre dostu uygulamalara yatırım sağlayarak uzun vadeli ve bütünsel bir yaklaşımla kayda değer finansal ve finansal olmayan taahhütler oluştururlar. Bu işletmeler, farklılaşma ve yarar elde etme yeteneğine sahip olsalar da, daha fazla kar elde etmeyi umdukları için ürünlerinin diğer özelliklerini vurgulayarak çevreci yeterliliklerini tüketicilere ikincil bir fayda olarak sunmayı tercih eden pazarlama türünü benimsemişlerdir (Sevgi, 2020 :46).

ISO 14001: "Çevre Yönetim Sistemleri - Kullanım İçin Gereklilikler ve Rehberlik" başlıklı uluslararası bir standarttır. Bu standart, çevre yönetim sistemleri için gereksinimleri belirler ve işletmelere çevresel performanslarını yönetme ve sürekli iyileştirme amacıyla bir çerçeve sunar (Da Fonseca, 2015: 39).

Karbon Ayak İzi: Bir bireyin, bir toplumun veya bir organizasyonun faaliyetleri sonucunda atmosfere salınan karbondioksit (CO₂) ve sera gazlarının miktarını ölçmek için kullanılan bir göstergedir. Karbon ayak izi, iklim değişikliğiyle ilişkilendirilen sera gazı emisyonlarının hesaplanması ve izlenmesi amacıyla kullanılır. Karbon ayak izi hesaplamaları, genellikle karbondioksit eşdeğerine (CO₂) dayalı olarak yapılır, yani diğer sera gazlarının küresel ısınma potansiyeli dikkate alınır. Bu hesaplamalar, enerji tüketimi, ulaşım, üretim süreçleri, atık yönetimi ve benzer faaliyetlerle ilişkili emisyonları içerir. Karbon ayak izi hesaplamaları, kuruluşların çevresel etkilerini değerlendirmek, enerji verimliliğini artırmak, emisyonları azaltmak ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için stratejik kararlar almak için kullanılır (Change, 2006: 11).

Satın Alımın Yeşillenmesi: Genellikle kamusal ihalelerin tamamlanmasında, yeşil ürüne yönelik ifade eder (Sevgi, 2020: 47).

Savunmacı Yeşil Pazarlama: Yeşil pazarlama stratejisine sahip olan işletmelerin, yeşil pazarlamayı rakiplerine karşı bir cevap veya krizlere yönelik bir önlem olarak kullanma anlamına gelir. Savunmacı yeşil pazarlamada, yeşil tüketicilerin kaybedilmemesi önemlidir ve işletmeler marka imajlarını geliştirmek için yeşil bir yaklaşım sergilerken, sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edemeyeceklerini

düşünerek imkanlarını gereksiz yere tüketmek istemezler. Bu nedenle, savunmacı yeşiller, yeşil ürünlerle rakiplerinden farklılaşacak kadar güçlü olmadıklarından dolayı yeşil tanıtım için saldırgan bir taktik uygulamaktan kaçınırlar (Köksal, 2011; Sevgi, 2020: 47; Utkutuğ, 2011: 1642).

Su Ayak İzi: Bu kavram su kaynaklarının ekonomik sistem içerisindeki rolünü ve su yönetiminin sürdürülebilir kalkınma süreçlerindeki stratejik önemini ortaya koyan güncel bir yaklaşımdır. Bir ülkenin su ayak izinin analiz edilmesi, suyun ekonomik faaliyetlerdeki kullanım biçimlerini izlemeye olanak tanıyarak, planlamacıların, politika yapıcıların ve yatırımcıların su tahsisi, ticareti, rekabet avantajı yaratımı ve ekosistem hizmetlerinin korunmasına yönelik karar alma süreçlerine bilgi temeli sağlar (Pegram ve ark., 2014: 11).

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi: Bir işletmenin tedarik zinciri boyunca çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik ilkelerini dikkate alan ve bu alanlarda olumlu etkiler yaratmayı hedefleyen bir yaklaşımdır. Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi, malzeme temini, üretim, dağıtım ve geri dönüşüm gibi süreçlerin her aşamasında sürdürülebilirlik ilkelerini gözetir. Bu yaklaşım, tedarik zinciri içerisinde yer alan tüm paydaşları, tedarikçileri, üreticileri, lojistik şirketlerini ve dağıtım ağını kapsar. Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi, çevresel etkileri azaltmayı, enerji verimliliğini artırmayı, doğal kaynakları korumayı, atık yönetimini iyileştirmeyi, çalışma koşullarını ve insan haklarını desteklemeyi, yerel ekonomiye katkı sağlamayı amaçlar. Bu yaklaşımın uygulanması, işletmelerin sürdürülebilirlik performansını artırmak, riskleri azaltmak, rekabet avantajı elde etmek ve paydaşlar arasındaki güveni ve iş birliğini sağlamlaştırmak için önemlidir (Sarkis ve ark., 2011: 3; Seuring ve Müller, 2008: 1702).

Yeşil Aklama: Çevreye verilen zararların kamuoyuna yanlış veya yanıltıcı bilgilerle çevre dostu gibi gösterilmesi, ticari veya politik nedenlerle çevre açısından zararlı faaliyetlerin gizlenmesi veya hafifletilmesi anlamına gelir. Bu, çevresel olumsuzlukların kamuoyundan saklanması veya azaltılarak çevre dostu bir imaj oluşturulması amacıyla yapılan yanıltıcı bilgilendirme şeklinde ifade edilebilir (Sevgi, 2020: 47).

Yeşil Badanalama: Yeşil şirket olarak pazarlama yapan bazı şirketlerin iddialarını kanıtlanamama durumu, çevresel performanslarının yeterince güvenilir veya sağlam olmadığını göstermektedir (Sevgi, 2020: 49).

Yeşil Barış Örgütü (Greenpeace): Çevre koruma ve sürdürülebilirlik alanında faaliyet gösteren uluslararası bir sivil toplum örgütüdür. 1971 yılında kurulan Greenpeace, dünya genelinde çevresel sorunlara dikkat çekmeyi, çevre politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunmayı ve doğal yaşamı korumayı amaçlamaktadır. Greenpeace, doğanın ve biyoçeşitliliğin korunması, iklim değişikliği, ormanların tahribatı, nükleer enerji ve deniz ekosistemleri gibi çeşitli konularda çalışmalar yürütmektedir. Halkı bilinçlendirmek, aktivizm faaliyetleri düzenlemek, araştırmalar yapmak ve politika değişiklikleri için kampanyalar yürütmek gibi yöntemlerle küresel çevre konularına müdahale etmeye çalışmaktadır (Greenpeace, 2024).

Yeşil Finansman: Yeşil finans, sürdürülebilir kalkınma ile ilgili projelere ve girişimlere yönelimi sağlayan, çevreci ürünlerin kullanımını teşvik eden, daha sürdürülebilir bir ekonomik gelişimi özendiren ve politik yaklaşımlara yönelten mali yatırımları içeren kapsamlı bir terimdir. Yeşil finansman, iklime dayalı yatırımları içerir, ancak bununla sınırlı değildir (Höhne ve ark., 2012). "Yeşil finansman genellikle yeşil yatırım ile birbirinin yerine kullanılır. Bununla birlikte, uygulamada yeşil finans, Bloomberg New Energy Finance ve benzerleri tarafından tanımlandığı gibi, yatırımlardan daha fazlasını içeren daha geniş bir mercektir. En önemlisi yeşil yatırım tanımına girmeyen yeşil yatırımların işletme maliyetlerini içermesidir. En açık şekilde, proje onarımı ve arazi edinim maliyetleri gibi, her ikisi de önemli olmakla kalmayıp farklı finansman zorlukları doğurabilecek maliyetleri içerecektir (Zadek ve Flynn, 2014).

Yeşil İnovasyon: Oltra ve Saint Jean (2009), eko-inovasyon tanımlarına kıyasla, çevresel inovasyonu "çevresel yarar sağlayan ve bu sayede çevresel hususlarda sürdürülebilirliği destekleyen modern veya geliştirilmiş prosedürler, icraatlar, yöntemler ile ürünlerden oluşan yenilikler" olarak tanımlamaktadır. "Yeşil inovasyon" kavramını tanımlamak için, Driessen ve Hillebrand (2002) "çevresel yükü indirgemek amacıyla geliştirilmesi gerekmediğini" belirterek, oldukça pragmatik bir tanımları uygulamışlardır.

Yeşil Pazarlama: Çevresel sürdürülebilirlik ve tüketici bilincini göz önünde bulunduran pazarlama stratejilerini ifade eder. Bu stratejiler, çevre dostu ürünlerin tanıtımı, enerji ve kaynak tasarrufunu teşvik etme, geri dönüşüm ve atık yönetimi gibi uygulamaları içerir. Yeşil pazarlama, hem şirketlerin karlılık ve rekabet avantajı elde etmesini hem de doğal kaynakların korunmasına ve çevrenin iyileştirilmesine katkıda bulunmasını hedefler (Boran, 2023: 94).

Yeşil Satın Alma: Bir organizasyonun veya bireyin çevresel etkileri azaltmayı hedefleyen ve sürdürülebilirlik ilkelerini dikkate alan ürün ve hizmetleri satın alma sürecidir. Yeşil satın alma, çevresel ölçütleri ele alarak çevre dostu ve sürdürülebilir ürünleri tercih etmeyi içerir. Yeşil satın alma süreci, ürünlerin çevresel performansını değerlendirmeyi, çevre dostu sertifikalara sahip ürünleri tercih etmeyi, enerji verimliliği, su tasarrufu, geri dönüşüm ve atık yönetimi gibi faktörleri göz önünde bulundurmaya içerir. Ayrıca, tedarikçilerin çevresel politikalarını ve sürdürülebilirlik uygulamalarını da dikkate alır. Yeşil satın alma, çevresel etkileri azaltmak, doğal kaynakları korumak, çevre dostu ürünleri teşvik etmek ve sürdürülebilir tedarik zincirlerini desteklemek amacıyla önemli bir araçtır. Hem kurumsal hem de bireysel düzeyde uygulanabilir ve çevresel sürdürülebilirliği destekleyen bir yaklaşımdır (Hui ve ark., 2001: 2; Zhu ve Geng, 2001: 37).

Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi: Tedarik zinciri yönetimi, bir firmanın ürünlerini ve hizmetlerini müşterilere ulaştırmak için tedarikçileri, üretim süreçlerini ve dağıtıcıları etkin bir şekilde yönetme sürecidir. Yeşil tedarik zinciri ise, ürün geliştirme ve çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini birleştiren yeni bir yaklaşımı ifade eder. Yeşil tedarik zinciri yönetimi, çevre dostu satın alma, yeşil üretim ve malzeme yönetimi, çevre dostu dağıtım ve pazarlama ve tersine lojistik gibi süreçlerin entegre bir şekilde yönetilmesini içerir (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008: 66). Temel olarak önemi çevrenin artan bozulmasından, örneğin azalan hammadde kaynaklarından, taşan atık alanlarından ve artan kirlilik seviyelerinden kaynaklanmaktadır. Ancak, yalnızca çevre dostu olmakla ilgili olmayıp, iyi bir iş tutumu ile daha fazla kar sağlama ile ilgilidir. Bir başka deyişle, bir maliyet odağı değil, bir iş değeri sürücüsüdür (Srivastava, 2007: 56).

Yeşil Üretim: Çevresel etkileri en aza indirmeyi ve sürdürülebilirlik ilkelerini uygulamayı hedefleyen bir üretim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, üretim süreçlerinde

kaynakları etkin kullanmayı, atık ve emisyonları azaltmayı, çevreye zarar veren maddelerin kullanımını en aza indirmeyi ve yenilenebilir enerji kaynaklarını tercih etmeyi içerir. Yeşil üretim, çevresel sürdürülebilirliği destekleyerek doğal kaynakların muhafaza edilmesi ve çevre kirliliğinin önüne geçilmesi hususunda fayda sağlar. Bu yaklaşım, enerji ve su verimliliği, atık yönetimi, yenilenebilir enerji kullanımı, malzeme seçimi ve geri dönüşüm gibi faktörleri içerir (UNIDO, 2009).

Yeşil Ürün Tasarımı: Tüketicilerin çevresel etkileri azaltan, enerji ve kaynak verimliliğini artıran, yenilenebilir ve geri dönüştürülebilir malzemeleri kullanarak çevreye daha duyarlı ve sürdürülebilir bir şekilde üretilen ürünleri ifade eder (Fiksel, 2009; Zhu ve He, 2017: 172).

1.1.5. Yeşil Yönetimi Benimseyen İşletmelerde Etik Sorumluluk

Ekonomik Kalkınma Komitesince 1971'de yayınlanan "İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları" belgesi, kurumsal düzeyde sosyal sorumluluğun kabul edilmesi için mühim bir adım olarak değerlendirilir. Bahse konu edilen belgede, sosyal sorumluluk konusu iç-dış çevre ve ara halka olmak üzere üç farklı alanı kapsar. İç çevre, ekonomik fonksiyonların etkili bir biçimde yerine getirilmesini sağlamakla sorumludur. Ara halka ise toplumsal yapıya göre şekillenen ekonomik işlevleri yerine getirmeyi amaçlar (Ceritoğlu, 2020). İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları" belgesinde belirtilen dış çevre ise, toplumsal gelişime katkıda bulunma sorumluluğunu içerir.

İş hayatında olduğu gibi diğer alanlarda da etik ve ahlak ile ilgili değerler çoğunlukla kullanılır ve bir işletmenin stratejik olarak ele aldığı her kararında önemli bir rol oynar. İşletme içindeki dinamikler, yönetim anlayışı, işletme personeli gibi unsurlar yanı sıra toplumsal değerler, devlet politikaları gibi dış çevre dinamikleri de önemli derecede etkilenir (Belkıs, 2021 25; Vural ve Coşkun, 2011: 69). Etik sorumluluk firmaların çevre yönetimine katılımında hayati bir rol oynadığını ileri sürmüştür. Örneğin, etik güdülerin, doğal çevre üzerindeki etkiyi hafifletmeyi amaçlayan kurumsal ekolojik temelli davranışları tetiklediğini göstermektedir. Ekolojik sorumlulukla motive olan firmaların, çevresel sorunları gönüllü olarak ele almanın doğru olduğuna inandıklarını ve bunun da daha fazla çevresel proaktiviteye yol açtığını öne sürmektedir. Yani, yüksek düzeyde etik sorumluluğa sahip firmalar yeşil uygulamaları "yapılacak

doğru şey" olarak görmektedir ve dahası, toplumun refahını ve güvenliğini sağlamak için çevresel girişimlerde bulunurlar. Rekabet avantajları oluşturmak için çevresel kaynakların ve yeteneklerin önemini öne süren yararlı bir bakış açısı sağlar. Yeşil yönetim bağlamında, etik sorumluluğa değer veren firmalar, örneğin mal ve hizmetlerin etik üretimi gibi yeşil inisiyatifler geliştirmek için kaynakları kullanma eğilimindedir, böylece çevreyi ve insan yaşamını korumak için belirlenmiş hedeflere ulaşabilirler (Yue ve ark., 2023: 1018).

1.1.6. İşletmelerin Yeşil Yönetim Algıları ve Sürdürülebilirlik Bilinci

Yeşil yönetimin gelişimi veya kurumsal sürdürülebilirlik (Bos-Brouwers, 2010: 419) veya çevre yönetimi yıllar içinde akademik literatürde ilgi görmüştür (Cronstam ve Grönberg, 2017).

Yeşil yönetimi diğer sürdürülebilir kalkınma kavramlarından ayıran şey, yalnızca farklı işletmelerin çevre üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için neler yapabileceğine odaklanması olarak yorumlanabilir (Skibińska ve Kott, 2015: 5). Bunun yanı sıra sürdürülebilir kalkınma ise toplumsal bilincin gelişimi ile ekonomik genişleme ve çevresel kalkınmanın birlikte oluşturduğu bir kavramdır (Koyuncu ve Karabulut, 2021: 470).

Peng ve Lin (2008) çalışmalarında, doğal kaynak tabanlı görüşün işletmelerin (piyasaların) ekosistemlere (doğaya) bağımlı olduğunu ve sınırlı olduğunu savunduğu belirtilmektedir. Bu görüşe göre, tahmin edilen şu ki, ileride stratejik ve rekabetçi avantajlar, çevresel olarak sürdürülebilir ekonomik faaliyetleri destekleyen yeteneklere dayanacağı öngörülmektedir. İşletmeler, maliyetleri düşürmek veya ürün yönetimi aracılığıyla önde gelen konuları elde etmek için kirlilik önleme yöntemlerini benimseyebilirler. İyi tasarlanmış çevresel standartlar aracılığıyla işletmeler, bir ürünün maliyetini azaltan veya değerini artıran yenilikleri tetikleyebilirler. Sonuç olarak, bu artan kaynak verimliliği şirketleri daha rekabetçi hale getirir. Proaktif çevre yönetimi sayesinde işletmeler, maliyet azaltma, gelir artırma, tedarikçi ilişkileri, kalite iyileştirmesi, rekabet avantajı, yükümlülüklerin azaltılması, sosyal ve sağlık faydalarının artırılması, olumlu bir kamu imajı oluşturma ve yeni ürün pazarları yaratma gibi rekabet avantajları elde edebilirler. Özellikle, bazı deneysel çalışmalar, proaktif

şirketlerin çevresel maliyetlerin yönetiminin operasyonel ve finansal performansı iyileştirmekle kalmadığını, aynı zamanda çalışanların ve yerel toplumların sağlığını da iyileştirdiğini, şirketin istenen bir işveren ve kurumsal vatandaş olarak imajını güçlendirdiğini göstermektedir. Peng ve Lin'e (2008) yeşil yönetim faaliyetlerini izleyen işletmelerin hem mali performanslarını hem de finansal olmayan performanslarını iyileştirebileceğini düşünmektedir.

Ancak Moini ve arkadaşları (2014) yapmış oldukları çalışmada, şirketlerin başarılı bir şekilde çevreci hale gelmesi için bir dizi önemli varsayım ve organizasyonel zorluklar yaşadığını belirtilmiştir. Bu durumu aşağıdaki gibi sıralamışlardır;

- Yönetimin çevresel konularla ilgili yorumları, şirketin çevre uygulamaları konusundaki seçimlerini etkiler.
- Yöneticilerin gerçek bir çevre yönetimine olan bağlılığı, bir firmanın başarısını ve performansını olumlu yönde etkileyebilir.
- Çevresel konuların iş modeli düzeyinde, stratejik düzeyde ve operasyonel düzeyde ele alınması önemlidir.
- Ekonomik yönetim stratejisinin faydalarını yakalamak için firmaların tamamlayıcı varlıklara ihtiyacı vardır, bunlar arasında maliyet avantajı da bulunmaktadır.
- Proaktif çevresel stratejiler, firmanın rekabet gücü üzerinde etkisi olan benzersiz, değerli organizasyonel yeteneklere yol açabilir.
- Proaktif çevresel strateji, organizasyonlar için büyük faydalar sağlayabilirken, yeni stratejik faaliyetlerin mevcut faaliyetlerle nasıl entegre edileceği konusunda ki sorunları da ortaya çıkarır.
- Rekabet avantajı elde etmek için çevresel eylemlerinde engelleyici etkiye sahip yönetimsel faktörler ve özellikler bulunmaktadır.
- Çevresel stratejiler, inovasyon ve Ar-Ge uygulamaları için büyük zorluklar sunmaktadır.
- Yeşil bir strateji benimseyen firmaların daha verimli ve rekabetçi olduğu gösterilmiştir.

- Firmaların finansal performansı ile çevresel proaktivite arasında genel bir anlaşıma bulunmamaktadır.
- Bir firmanın itibarı büyük ölçüde çevresel ve finansal performansından etkilenmektedir.

Sawang ve Kivits'in (2014) yaptığı çalışmada; Birçok kuruluş, iş operasyonlarına çevreci uygulamaları giderek daha fazla benimsediği, bu nedenle, çevre ile ilgili konularla ilgilenen akademisyenler ve uygulayıcılar, benimseme sürecinin itici güçlerini ve mekanizmalarını bilmesi gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca çevre yönetimi benimseme sürecini anlamadan, firma düzeyinde bu sürecin anlaşılamayacağını, Bunun için anahtar karar vericilerin çevresel yönetimi benimsemeye etkisi olduğunu anlamak, CEO'ların ve İK yöneticilerinin İK politikalarını ve uygulamalarını ekonomik ve ekolojik olarak sürdürülebilir hale dönüştürmelerine yardımcı olabileceğini ifade etmektedir.

1.1.7. Yeşil Yönetim Uygulama Alanları

Yeşil yönetim uygulama alanları, şirketlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmek için çeşitli faaliyetler ve politikalar içermektedir. Birçok alanda ve farklı sektörlerde yeşil yönetim uygulamaları yapılmakta ve araştırmacılar bu sektörleri incelemektedir. Bunlardan bazılarını sıralayacak olursak;

- *Sağlık Kurumlarında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi:* Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) uygulamaları, bir kurumda gerçekleştirilen fiili aktivitelerdir. Bu uygulamalar, kurumun çevresel etkilerini azaltmayı ve olumlu etkilerini artırmayı hedefleyen politikaları içerir. Temel olarak, yeşil İKY uygulamaları, kurumun sürdürülebilir çevresel performansını geliştirmeyi amaçlar (Arulrajah ve ark., 2015: 8; Uslu ve ark., 2022: 607).
- *Otellerde Yeşil Yönetim:* Yeşil otelcilik uygulamalarının yaygınlaştırılması için bir dizi önlem ve paydaş iş birliği gerekmektedir. Otel sahipleri ve yöneticilerinin çevreye duyarlı bir yaşam felsefesine sahip olması önemlidir. Otel sahipleri ve yöneticileri, çevre dostu uygulamaları benimsemek için hedefler belirlemeli ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirmesi gereklidir. Bunun yanı sıra yerel ve merkezi yönetimlerin çevreye duyarlı

uygulamalar için otelleri teşvik eden yasal düzenlemeler yapması elzemdir. Bu durum, yeşil otelcilik uygulamalarının yaygınlaşmasını sağlayabilir. Potansiyel tatilcilerin çevreye duyarlı işletmeleri tercih etmesi, yeşil otelcilik anlayışının önemli bir parametresidir. Bu nedenle, otellerin yeşil otel uygulamalarını benimsemeleri, turistlerin tercihlerini etkileyebilir (Seyhan ve Yılmaz, 2010: 54). Yeşil otel uygulamalarına geçişte bazı zorluklarla karşılabileceği öngörülmelidir. Yüksek maliyetler, personelin isteksizliği ve yönetimin konuya ilgisizliği gibi durumlar bu duruma verilebilecek örneklerdendir. Ancak, enerjinin etkin ve verimli kullanımı, tüm işletmeler için önemli bir konudur ve bu konuda çözümler bulunması kaçınılmazdır (Gökdeniz, 2017: 74). Eko teknoloji, enerji ve su tüketimini azaltan mühendislik ve bakım onarım tekniklerini içeren otel inşaatı ve işlemlerinde kullanılabilir. Bu teknolojilerin yaygınlaştırılması, çevresel değerlerin sürdürülebilirliğini destekleyebilir (Persic ve ark., 2005). Sonuç olarak, yeşil otelcilik uygulamalarının yaygınlaşması için otel sahipleri, yöneticiler, yerel ve merkezi yönetimler ve potansiyel tatilciler arasında iş birliği ve farkındalık gerekmektedir. Eko teknolojilerin kullanımı ve çevre dostu politikaların benimsenmesi, hem otel sektörünün rekabet gücünü artırabilir hem de çevrenin korunmasına katkı sağlayabilir (Gökdeniz, 2017: 75).

- *Yeşil tedarik zinciri yönetimi:* Tedarik zincirinin son müşterilerini memnun etme amacıyla tedarik zincirinin birinciğinin ve koordinasyonunu gerektiren iş süreçlerini ve stratejilerini entegre etme ve uyumlu hale getirme sürecini ifade eder (Cohen ve Roussel, 2013). Hervani ve arkadaşları (2005) yapmış oldukları çalışmada; Organizasyonel performans ölçümünde, bağımsız operasyonel sistemlerden stratejik ve kurumlararası (tedarik zinciri) gereksinimleri içeren bir büyümeyi ifade etmişlerdir. Rekabet güçleri, organizasyonların uzun vadeli rekabet avantajını sürdürmek için dışarıya yönelmelerine neden olmuştur. Kurumlararası performans yönetim sistemleri bu süreçte rol oynamaktadır. Rekabetin genişlediği bu odaklanma neticesinde doğal çevreye yönelim olmuştur. Son birkaç on yılda, paydaşlar (iç ve dış) organizasyonların stratejik ve operasyonel planlama ve uygulama süreçlerinde çevreyi açıkça dikkate almalarına neden olmuştur. Bu baskı

tedarik zinciri boyunca yayılmış ve yeşil tedarik zincirine olan ilginin artmasına sebebiyet vermiştir. Yeşil tedarik zinciri uygulama ve tanıtımına yardımcı olmak için en azından performans ölçüm sistemlerinin planlanması ve kavramsallaştırılması açısından önemlidir (Hervani ve ark., 2005: 337).

1.2.Yeşil Örgütsel Davranış

Bu bölümde öncelikle örgütsel davranış, yeşil davranış kavramları incelenerek yeşil örgütsel davranış kavramı ve önemi ele alınmıştır.

1.2.1. Örgütsel Davranış

Örgütsel davranış, bireylerin, grupların ve yapının belirli bir örgüt içindeki davranış üzerindeki etkisini araştıran uygulamalı bir davranış bilimidir (Robbins ve Judge, 2011). Örgütsel davranış (ÖD), bireylerin ve grupların çalıştıkları organizasyonlarda nasıl hareket ettiği hakkında bilginin sistematik olarak incelenmesi ve uygulanmasıdır. ÖD'de incelenen organizasyonun hangi seviyesinin ele alındığı konusunda bir ayırım yapılmaktadır. ÖD'de bireysel, grup ve organizasyon olmak üzere üç temel analiz seviyesi bulunmaktadır. Örneğin, patronun kişiliği araştırılmak isteniyorsa, bireysel düzeyde analiz yapılmalıdır. Eğer yöneticinin kişiliğinin takımını nasıl etkilediği araştırılmak isteniyorsa, takım düzeyinde inceleme yapılmalıdır. Eğer, organizasyonun kültürünün patronunun davranışlarını nasıl etkilediği araştırılmak isteniyorsa, organizasyonel düzeye inceleme yapılmalıdır (Bauer ve Erdogan, 2012).

Banks ve arkadaşları (2021) çalışmalarında örgütsel vatandaşlık ile ilgili bazı tanımları tablo 1’de derlemiştir.

Tablo 1. Örgütsel Vatandaşlık ile İlgili Tanımlar

Merriam-Webster	"Bir organizmanın yaptığı her şey, stimülasyona eylem ve tepki içerir"
Dictionary.com	"İç ve dış uyaranlara verilen tepkilerin toplamı"
Ajzen ve Fishbein (1977; s. 889)	"Davranış kriterleri, birey tarafından gerçekleştirilen ve araştırmacı tarafından bir şekilde kaydedilen bir veya daha fazla gözlemlenebilir eylemden oluşur"

Dretske (1988; s. 1)	"Bir davranış, bir tür bedensel hareketi ve bu tür her hareketin az ya da çok benzersiz bir nedene sahip olmasını içerir."
Levitis ve ark. (2009; s. 103)	Davranış, tüm canlı organizmaların (bireyler veya gruplar) iç ve / veya dış uyaranlara içsel olarak koordine edilmiş tepkileridir (eylemler veya eylemsizlikler), gelişimsel değişiklikler olarak daha kolay anlaşılan tepkiler hariçtir."
Henriques ve Michalski (2020)	Ölçülebilir etkiler yaratan hareketler

Örgütsel Davranış, insanların iş yerlerinde sergiledikleri eylem ve tutumların sistematik olarak incelenmesidir. Bu disiplin, psikoloji, sosyoloji, antropoloji, sosyal psikoloji ve siyaset bilimi gibi davranış bilimlerinde yapılan araştırmalarla birleşerek anlam kazanır. Örgütsel davranış, birçok zorlukla karşılaşan kuruluşlara çözümler sunar ve çalışan çeşitliliğini yönetme, verimliliği ve kaliteyi artırma, müşteri mutluluğunu sağlama, iş gücünün yeteneklerini geliştirme, yeniliğe ve değişime uyum sağlama, iş-yaşam döngüsünü dengeleme, etik davranışları özendirme ve olumlu çalışma ortamı oluşturma gibi rolleri üstlenir (Frederick, 2014: 565). Örgütsel davranışın temel amacı, bir organizasyonun hedeflerine ulaşabilmek için programlanan seviyede organizasyonel performans elde etmektir. Organizasyonel performans, bazı kaynaklarda ürün/hizmet üretme, işleri tamamlama, başarılı bir şekilde görevleri yerine getirme, verimlilik sağlama, iş başarısı gibi ifadelerle açıklanır (Başaran, 1991).

Örgütsel davranışın dört ana temel unsuru şu şekilde açıklanabilir:

- *İnsanlar:* Bir örgütün iç sosyal sistemlerini oluşturan insanlardır. Bireyler, gruplar, küçük ve büyük gruplar gibi farklı düzeylerdeki insanlar örgütü oluştururlar. Örgüt, bu insanların amaçlarına ulaşmalarını desteklemek için var olur. Örgütler, bireylerin onlara hizmet etmesi için değil tam aksine bireylere hizmet için kurulan oluşumlardır.

- *Yapı:* Örgüt içerisindeki bireylerin rol ilişkilerini belirleyen yapıdır. İşlerin farklı türlerde gerçekleştirilebilmesi için görevlerin bölünmesi gereklidir, bu nedenle farklı rol ilişkileri ortaya çıkar.
- *Teknoloji:* Bireylerin çalıştıkları ortam içerisindeki fiziksel ve ekonomik şartları sağlayan unsurdur. İnsanlar sadece bireysel kas kuvvetini kullanarak her işi başaramazlar. Bu sebeple yapıları oluştururlar, makineleri icat ederler, işin yapılabilmesi için basamaklarını geliştirirler ve mevcut imkanları bir araya getirirler. Sonuç olarak, teşekkül eden teknolojinin özelliği, bireylerin iş birlikteliklerini önemli oranda etkiler.
- *Sosyal sistem:* Bir örgütün dış çevresini sağlayan unsurdur. Bir örgüt, daha büyük bir sosyal yapının bir unsuru olarak var olabilir. Bu yapı içinde binlerce başka örgüt bulunur ve karmaşık bir şekilde birbirlerini etkilerler. Bu örgütler, bireylerin yaşam tarzının bir parçasına dönüşen kompleks bir yapı içerisinde yer alır (Davis ve Tosun, 1988).

1.2.2. Yeşil Davranış

Yeşil odaklı davranışlar, çevrenin farklı kirlilik türlerinden korunmasını, doğal kaynakların korunmasını ve mantıklı ve sorumlu bir şekilde kullanılmasını hedefleyen davranışlardır. Çevrenin kirlilikten korunması ve doğal kaynaklarımızın sürdürülebilir bir şekilde kullanılabilmesi için önceden tedbirler alınması gerekmektedir. Bu önceden tedbirleri günlük hayatımızda alışkanlık haline getirmek, doğaya olan sorumluluğumuzu gösterir. Bu olumlu değişiklikler yeşil davranış olarak adlandırılır, çünkü yeşil doğanın büyümesi ve yaşamasıyla ilişkilidir. Yeşil aynı zamanda uyum, tazelik ve güvenlikle de ilişkilendirilir (Ecobin, 2019). İşyerinde ve evde yeşil davranışlar üzerine yapılan araştırmalar genellikle bunları gönüllü davranışlar olarak kavramsallaştırmıştır. Ancak, örgütsel psikologlar her çevreci davranışın isteğe bağlı olmadığını kabul etmektedir. Norton ve arkadaşları (2015) bu bağlamda, yapmış oldukları çalışmada, çalışanların yeşil davranışını beş kategoriye dayalı bir iş performansı temelli sınıflandırma olarak sunmaktadır: (1) sürdürülebilir çalışma, (2) kaynakları koruma, (3) diğerlerini etkileme, (4) inisiyatif alma ve (5) zarar vermekten kaçınma. Bu sınıflandırma, zorunlu ve isteğe bağlı davranışların varlığını kabul etmekle birlikte, kategoriler kendileri arasında birbirine özgü olmadığından, bir davranışın birden fazla gruba ait olabilmesine olanak

tanır. Norton ve arkadaşları (2015) yapmış oldukları çalışmada görev performansı ve bağlamsal (veya vatandaşlık) performans kavramlarına dayanan, birbirine özgü gruplara sahip daha basit bir sınıflandırma benimsemiştir. Özellikle, zorunlu davranışı ve temel iş hedeflerine katkıda bulunan davranışları ile isteğe bağlı ve görev performansının bağlamını oluşturan organizasyonel, sosyal ve psikolojik ortama katkıda bulunan davranışları ayırmıştır. Bu tür bir sınıflandırma, işyerindeki çevreci davranış ile özel yaşam alanındaki çevreci davranış arasında ayırım yapılmamasını sağlar.

1.2.3. Yeşil Örgütsel Davranışın Kavramı ve Önemi

Küresel ısınmaya bağlı iklimsel değişiklikler, hava kirliliği, kalabalık şehir yaşıntısı, çevrede oluşan tahribat, toplumsal tasa-kaygı, vb. gibi birçok durum çevrenin korunması algısı, gereksinim ve gerekliliğinin önemi giderek artmaya devam etmektedir (Li ve ark., 2019: 6091). Bu durum tüm dünyaya yayılan Covid-19 salgını ile beraber yeşil iş uygulamaları uzmanlar, girişimciler, yöneticiler ve ilgililer tarafından daha çok benimsenmiştir. Özellikle bu durumun en önemli sebebi arasında halk sağlığı ile ilgili düzenleme ve politikalarla, uygulamalardaki sürekliliği sağlamak ve birtakım önlemler almak olmuştur (Makhloufi ve ark., 2021: 183). Bilim insanları ve işletmelerde tüm bu gelişmeler ışığında bir dizi uygulama politikaları geliştirmiş, bu bağlamda çevreye duyarlı uygulama yapan işletmelere için yeşil işletmecilik kavramı ortaya çıkmıştır (Hancıoğlu ve ark., 2018: 241). Bu tip işletmelerin çevresel kaygılarına karşı olan duyarlılıklarını yansıtan davranış biçimi olarak yeşil örgütsel davranış kavramı ortaya çıkmıştır. İkinci Dünya Savaşı sırasında ve sonrasında endüstriyel üretim ile tüketimin yüksek oranlara ulaşmasıyla birlikte hızlı sanayileşme, doğal yaşam alanlarının yok edilmesi, fosil yakıt kullanımının artması gibi sonuçlar ortaya çıkmıştır. Hızlı ekonomik büyüme, kentleşme ve tüketim kültüründe yeni ekonomik baskılar yaratarak bazı değişiklikler olmuş; bu değişim yeşil ekonomi kavramı olarak yeşil felsefenin etkisiyle ortaya çıkmıştır (Aşıcı, 2012: 36).

Literatürde yeşil ekonomi olarak yer alan yeni kavram, yeşil iş, yeşil çalışma/emek/işgücü, yeşil organizasyon ve yeşil davranış gibi yeşil kavramları da beraberinde getirmiştir. Ancak yeşil kavram, kavramsallaştırılması ve ölçülmesi zor bir kavramdır. Çünkü yeşil kavram'a bakış açısı kişiden kişiye değişebileceği gibi toplumdan topluma da değişebilmektedir (Erbaşı, 2019: 4). Yeşil kavramı içinde yer

alan ve davranışlara çevreci bir yaklaşımı ifade eden yeşil davranış kavramını açıklamak için literatürde en yaygın olarak uygulanan teori, öncelikle onu sosyal olarak motive edici bir unsur olarak gören “Norm Aktivasyon Modeli”dir (Erbaşı ve ark., 2022; 156; Schwartz, 1977: 224). İlk olarak 1980'lerin sonunda Schwab (1980) tarafından önerilen yeşil örgütsel davranışa yönelik ölçek geliştirme süreci takip edilmiştir. O zamandan beri, işletmeler arasında çevresel kaygıların artmasıyla birlikte, yeşil örgütsel davranış daha yaygın hale gelmiştir. Bu konuda birçok araştırma yapılmış ve yeşil örgütsel davranışın işletmelerin performansını artırdığı ve rekabet avantajı sağladığı gösterilmiştir. Bu davranış biçimi, şirketlerin çevresel kaynakları koruma, enerji tasarrufu sağlama, atık azaltma, yenilenebilir enerji kullanımı ve karbon ayak izi azaltma gibi hedeflerini içerir. Yeşil örgütsel davranışın amacı, çevresel sürdürülebilirliği sağlamak ve doğal kaynakları korumak için işletmelerin faaliyetlerini yönlendirmektir (Benn ve ark., 2006: 158; Hahn ve Kühnen, 2013: 11; Schwab, 1980: 17; Sharma ve Henriques, 2005: 161).

Yeşil davranış, çalışanlar tarafından gerçekleştirilen eylemlerle çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunmayı ve çevreye olan olumsuz etkileri azaltmayı amaçlayan bir kavramdır. Bu kavram yeşil örgütsel davranışın anlaşılabilmesi için önemlidir (Peng ve ark., 2019: 1297). Dunlap ve McCright (2010), "Yeşil İşletme: Aşırılıklar, Sınırlar ve Alternatifleri" adlı çalışmalarında, yeşil örgütsel davranışın gelişimindeki aşamaları ve yeşil işletmelerin sınırlarını tartışmışlardır. Çalışmada yeşil örgütsel davranışın, işletmelerin çevresel sorumluluklarını yerine getirmeleri ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları için önemli bir kavram olduğunu vurgulamaktadır.

Yapılan farklı bir araştırmada ise, yeşil örgütsel davranışın gelişiminde proaktif kurumsal çevre stratejilerinin ve sürdürülebilirlik hedeflerinin önemi vurgulanmıştır. Çalışmada, işletmelerin çevresel sorumluluklarına yönelik erken dönemde yapılan çalışmalardan biridir (Sharma ve Vredenburg, 1998: 731).

İşletmelerin çevresel inovasyonlar ve sürdürülebilirlik hedefleri arasındaki ilişkiyi üzerine yapılan bir çalışmada, yeşil örgütsel davranışın, işletmelerin yenilikçi çevresel uygulamaları benimsemelerine ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına nasıl yardımcı olabileceği ortaya konmuştur (King ve Lenox, 2000: 702).

Bissing-Olson ve ark. (2013) tarafından yapılan çalışmada Avustralya'da yürütülen günlük etki ve çevre yanlısı işyeri davranışı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmacılar çalışma neticesinde, bireylerin çevre yanlısı davranışlar sergileme eğilimlerinde günden güne tutarlı oldukları varsayımına meydan okuyarak ve çevre yanlısı davranışların günlük dalgalanmalarını anlayarak yeni içgörüler kazanılabileceğini iddia etmişlerdir. Spesifik olarak, Bissing-Olson ve ark. (2013), günlük olumlu etkinin ve çevre yanlısı tutumun iki farklı çevre yanlısı işyeri davranışını yordalama derecesini incelemiştir. Çalışmalarında çalışanların kendilerini sakin, rahat ve mutlu hissettiklerinde gerekli iş görevlerini çevre dostu yollarla yerine getirme olasılıklarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bununla beraber duygusal durumların işyerinde çevre yanlısı davranışları etkilediğine dair kanıtlar sağlamıştır. Bu çalışmada çevre dostu davranışı öngören duyguların çevresel konulara yönelik olması gerekmediği şeklindedir; bunun yerine, herhangi bir hedefle ilgili tesadüfi duygunun, işyerinde çevre yanlısı davranışları etkileyebileceği iddia edilmiştir.

Bu konuda yapılan başka bir çalışmada, 5220 Fransız firmasından oluşan bir örneklemden elde edilen veriler, çevre yönetim standartlarını benimseyen firmaların aynı zamanda bu standartları benimsemeyen firmalara kıyasla önemli ölçüde daha yüksek işgücü verimliliği rapor edilmiştir (Delmas ve Pekovic, 2013: 241).

Yapılan literatür taramasında gelişen dünyada çevre bilinci ve duyarlılığının artmasıyla birlikte, doğanın korunması için çeşitli alanlarda çevre ile ilgili çalışmaların giderek arttığı gözlemlenmiştir. Kurum ve kuruluşlar çevreci yaklaşımla iş yapabilme stratejilerine, bütünleşik bakış açısı kazandırarak sürdürülebilirlik açısından (Mansur ve Gedik, 2022: 21), inşaat, tarım, enerji, ulaşım, gıda ve içecek, tekstil ve moda, teknoloji, finans, sağlık ve eğitim gibi birçok sektörde yeşil davranışa odaklandığı görülmektedir. Bu bölümde yeşil örgütsel davranış ile ilgili araştırmacıların yaptığı çalışmalardan bazıları kesitler halinde verilmeye çalışılmıştır.

Dünya Sağlık Örgütü'nün 2005 yılında yayımlanan "Millennium Ekosistem Değerlendirmesine" göre dünya genelinde hastalık yükünün %25'inin kötü çevresel kaliteden kaynaklandığını ve çevresel kaynaklardan elde edilen faydaların %60'ının sürdürülemez yönetim nedeniyle hızla bozulduğunu belirtmiştir. "Yeşil sağlık hizmeti" kavramı ile beraber beşeri hekimler, hastalar ve çevre için sürdürülebilir bir gelecek

sağlayan uygulamalar tanımlamıştır. Kreisberg (2007) tarafından yapılan çalışma ile sürdürülebilirlik çerçevesinde kurum ve kuruluşlara sağlıkta yeşil dönüşüm uygulamalarında kullanılabilecek yönergelerin oluşturulmasına yönelik katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Sisdyani ve ark. (2020) yapmış oldukları çalışmada; yeşil davranış niyetinin gerçek davranış üzerindeki etkisinin, tıbbi atık yönetimi bağlamında çevre kontrol kollarının aracılık rolünü incelemişlerdir. Endonezya'nın kamu hastanelerinden rastgele seçilen 125 üst düzey yönetici ile yapılan çalışmanın sonuçlarında, yeşil davranışın dört çevre kontrol mekanizmasının (inanç, sınır, teşhis ve etkileşimli çevre kontrolü) önem derecesi üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak, yalnızca sınır ve etkileşimli çevre kontrolünün gerçek yeşil davranış etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, test sonuçlarının dolaylı etkisi, sınır çevre kontrolünün yeşil davranış niyeti ile gerçek yeşil davranış arasındaki ilişkiyi aracı rolde olduğunu belirlemişlerdir.

Yusuf ve ark.'nın (2024) yapmış olduğu çalışmada; örgütsel bağlılığın tedarik zinciri ve yeşil hastane uygulamalarını olumlu yönde etkilediğini doğrulamıştır. Benzer şekilde, örgütsel vatandaşlık davranışının da tedarik zinciri ve yeşil hastane girişimlerini önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur. Tedarik zincirinin yeşil hastane uygulamaları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ve örgütsel bağlılık ile yeşil hastane ve örgütsel vatandaşlık davranış ile yeşil hastane arasındaki ilişkilerde bir aracı olarak hizmet ettiği tespit edilmiştir. Araştırma, bağlılık ve proaktif davranışların somut sürdürülebilirlik girişimlerine dönüştürülmesinde tedarik zinciri yönetiminin kritik rolünü vurgulamaktadır.

Lee ve ark. (2023) yapmış oldukları çalışmada; COVID-19 salgını sırasında organizasyonel paydaşların bakış açısından yeşil sağlık hizmetlerinin sürdürülebilir kalkınmasını teşvik etmek için hastanelerin davranışsal niyeti'ni incelemiştir. Tayvan'da 339 kişi ile yapılan çalışmada hastanenin yeşil sağlık hizmetlerini teşvik etme niyeti üzerinde farklı intra-organizasyonel paydaşların "tutumları", subjektif normları ve algılanan davranış kontrolü" üzerine karşılaştırmalı bir analiz yapmışlardır. Çalışma sonuna göre; planlanmış davranış teorisi modelinin güvenilir açıklayıcı güce sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırma modelindeki paydaşlar arasındaki farkların karşılaştırmalı analizi, "tıbbi yöneticiler" ve "hemşirelik personeli" nin çeşitli

hipotezlerde daha yüksek oranda önemli etkileri olduğunu bulmuşlardır. Hastanedeki çapraz departman çalışanlarının yeşil yenilik fikirleri ortaya koymasını, iç çevre eğitimi ve yönetimini güçlendirmesini, ön saflardaki hemşirelik personeli için iyi bir teşvik sistemi kurmasını ve hastanenin sürdürülebilir kalkınma stratejisini uygulamasını önermektedir.

Yiğit (2022) tarafından yapılan çalışmada yeşil örgütsel davranışa tekstil sektöründen örnekendirme yaparak “Circle of Life” firması ele alınmıştır. Yapılan çalışmada işletmenin tabiat dostu olarak yapmaya çalıştığı faaliyetler; Az miktarda üretim yapılması, atık kumaşların değerlendirilmesi, led aydınlatma ve enerji tasarruflu dikiş makinelerinin kullanımıyla enerji tasarrufu sağlanması, yağmur suyu toplama sistemlerinin kullanılması, güneş enerjisi santralleriyle enerji üretimi gerçekleştirilmesi, geri dönüşümlü hammadde kullanımı, kağıt kullanımının minimum seviyeye indirilmesi ve ofis atıklarının ayrıştırılması olarak tespit edilmiştir.

Erbaşı ve arkadaşlarının (2022) Konya ili Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren 5 tekstil firmasında 322 katılımcı ile yapmış olduğu çalışmada, iş gücünün kişilik özelliklerinin yeşil örgütsel davranış üzerindeki pozitif anlamlılıkta bir etkisi olduğu bildirilmiştir. Bununla beraber kişilik özelliklerinin alt boyutlardan biri olan duygusal istikrarın yeşil örgütsel davranış üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkili olduğu tespit edilmiştir.

İrge'nin (2022) eğitim alanında ele aldığı çalışmasında İstanbul ilinde bulunan bazı vakıf ve devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerinde “Çevresel Duyarlılığın Çalışanların Yeşil Örgütsel Davranışlarına Etkisinde Kişilik Özelliklerinin aracı Rolü” nü değerlendirmiştir. Bu çalışma ile çalışanların çevresel farkındalığının örgütsel yeşil davranışlar üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin aracılık rolünü belirlemeye çalışılmış ve deneyimlere açıklık, yumuşaklık, duygusal denge, sorumluluk ve dışa dönüklüğün, çevresel duyarlılık tutumu, bilgi/duygu faktörü, dikkatli davranış ve geri dönüşüm üzerindeki etkilerinde örgütsel yeşil davranışlar ve teknolojik duyarlılık üzerinde kısmi aracılık etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Mukonza ve Swarts'ın (2019) yaptıkları bir çalışmada; yeşil dönüşümsel liderliğin yeşil örgütsel kimlik üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve bunun da

organizasyonda yeşil yaratıcılığın teşvik edilmesine yol açtığı ortaya konmuştur. Bu nedenle, artan iklim değişikliği tehdidini ele almak için çalışanları işyerinde yeşil davranış uygulamaya teşvik etmeye ihtiyaç olduğunu belirtilmiştir. Çalışmada ayrıca, dönüşümsel liderliğin çalışanların yaratıcılığını teşvik etmede önemli bir rol oynadığı belirlenmiştir.

Meng ve ark. (2022)'nin insan kaynakları yönetimi uygulamaları açısından yeşil örgütsel vatandaşlık davranışını belirlemek amacıyla Çin'de yaklaşık 45 otelde 347 otel endüstrisi çalışanı ile yapmış oldukları araştırma da yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yeşil örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini, arabulucu olarak hareket eden yeşil bir yaşam tarzı ve yeşil inovasyon ve moderatör olarak hareket eden yeşil paylaşılan değer ile ele almaya çalışmıştır. Çalışmada yeşil İKY uygulamaları ile yeşil örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide yeşil bir yaşam tarzının pozitif bir şekilde aracı rol oynadığı gösterilmiştir. Bununla beraber yeşil bir yaşam tarzının ve yeşil örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide yeşil paylaşılan değer önemli ölçüde moderatör rol oynadığı belirtilmiştir. Yeşil inovasyonun, yeşil İKY uygulamaları ile yeşil yaşam tarzları arasındaki ilişkide moderatör etkisinin anlamsız olduğu tespit edilmiştir.

Abbas ve Hasnawi'nin (2021) Irak'ta Çimento sektöründe faaliyet gösteren 874 çalışan ile yapmış olduğu çalışmada yeşil örgütsel davranışın düzenleyici rolü'nü ele alınmıştır. Bu çalışmaya göre girişimcilik başarısının liderin benimsediği her çevresel davranıştan olumlu yönde etkilendiği belirlenmiştir. Buna ek olarak, yeşil örgütsel davranış, çevresel liderlik ve girişimcilik başarısı arasındaki ilişkinin doğası üzerinde ılımlı bir etkisi olduğu ifade edilmiştir.

Chang ve ark. (2019) yaptıkları çalışmada yeşil organizasyonel kimlik (YOK), yeşil paylaşılan vizyon (YPV), yeşil ürün geliştirme performansı (YÜGP) ve çevre için örgütsel vatandaşlık davranışı (ÇÖVD) arasındaki ilişkilerini incelemiştir. 475 kişi ile yapılan araştırma sonuçlarına göre; YOK ve YÜGP arasındaki ilişkinin tamamen ve YPV ve YÜGP arasındaki ilişkinin kısmen ÇÖVD tarafından aracılık edildiğini bulmuştur. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre ÇÖVD'nin şirketlerin YÜGP'sinde önemli derecede etkinliğinin olduğu ifade edilmektedir.

Değirmenci (2021)'nin işyerlerinde çalışanlar tarafından sergilenen yeşil örgütsel davranışlar ile ilgili yapmış olduğu literatür incelemesinde; yeşil örgütsel davranışların işletmenin çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağladığı belirtilmiştir. Bununla beraber Yeşil örgütsel davranışlar çevreyi korumak için gönüllü davranışları içermesine rağmen, işletmenin kârına daha az katkıda bulunduğunu, öte yandan, örgütsel vatandaşlık davranışlarının işletmeye daha fazla ekonomik fayda sağlayacağı yönünde tespitte bulunmuştur.

Literatür taraması yapıldığında yapılan çalışmaların, yeşil örgütsel davranış ölçeğinin geliştirilmesi ve geçerliliği hakkında bilgi sağladığı ve bu konudaki araştırmaların öncü çalışmalarını temsil ettiği söylenebilir. Literatürde “Çalışan Yeşil Davranış Ölçeği” ile ilgili farklı araştırmacıların geliştirmeye çalıştığı ölçekler olduğu görülmektedir (George ve Jayakumar, 2019: 35; McConaughy, 2014; Ones ve Dilchert, 2013: 117). Bugüne kadar, işletme ve doğal çevre hakkındaki araştırmalara, şirket içi süreçlere ve bireysel davranışlara çok az dikkat edilerek, firma ve endüstri düzeyindeki olguları ele alan çalışmalar hâkim olmuştur. Yapılan çalışmalar açıkça gösterdiği gibi, örgütsel davranış çalışmaları, bazı kuruluşların neden ve nasıl çevresel sürdürülebilirliğe doğru ilerlediği konusunda benzersiz iç görüler sağlayabilmektedir (Andersson ve ark., 2013: 154).

Vatansever ve ark. (2018) tarafından yeşil örgütsel davranış ölçeğinin geliştirilmesine yönelik 5 faktörlü (çevresel katılım, yeşil satın alma, çevresel duyarlılık, ekonomik duyarlılık, teknolojik duyarlılık) ölçeği geliştirilmiş ve çalışmada ölçeğin kabul edilebilir düzeylerde uyumu olduğunu bildirilmiştir.

Erbaşı (2019) örgütsel davranış ile ilgili araştırmacıların farklı tanımlar geliştirdiğini ifade etmiştir. Çevreci davranış, yeşil davranış, çevre koruma davranışı gibi farklı isimlendirmeler olmasına karşın bu üretilen kavramların tamamının çevre dostu davranışlar olarak tanımlanıp yeşil örgütsel davranış kavramına karşılık geldiğini ifade etmiştir. Yeşil örgütsel davranış ölçeği ile ilgili Türk iş örgütlerine yönelik özgün bir ölçek geliştirmeye çalışmıştır.

Li ve arkadaşları (2020) yeşil kalkınma davranışı ölçeği'nin geliştirilmesi ve doğrulanması için yaptığı çalışmada, işletmelerin kurumsal maddi ve maddi olmayan

kaynaklarını değerlendirmek üzere iç faktörler ile politika ve kurumsal ortamları, piyasa ortamları vb. gibi dış faktörlere yoğunlaşarak ölçek geliştirmeye çalışmıştır.

Literatür incelemelerinden anlaşılabacağı üzere çok sayıda değişkenin olmasından dolayı yeşil davranışla ilgili çalışmaların güncellik arz ettiği sanayi işletmelerinin yeşil gelişme davranışları, çevre yönetimi araştırmacılarının giderek daha fazla dikkatini çektiği görülmektedir (Shiel ve ark., 2020: 245; Zhu ve ark., 2020: 5).

1.3. Kurumsal İtibar

İtibar genellikle imaj ile eş anlamlı olarak kullanılır ve bu karışıklığa yol açabilir. Bu nedenle tanımının iyi yapılması gerekmektedir (Markwick ve Fill, 1997: 401).

Fombrun (1996), itibar kavramını “bir şirketin tüm paydaşlarının beklentilerini karşılama becerisine ilişkin algı” olarak tanımlamaktadır. Tüm paydaşların görüşlerinin dikkate alınması gerektiği ve itibarın bir marka kimliğinin temsili bir değerlendirmesi olduğu konusunda hemfikirlerdir. Bromley (2000) itibar kavramını bir şirketin değerinin veya atfedilen değer bir göstergesi olarak tanımlamakta olup farklı görüşlerin önemine vurgu yaparak itibarı bir kişi veya kuruluş hakkındaki görüşlerin dağılımı olarak tanımlamaktadır.

Markalama teriminde olduğu gibi, bazı yazarlar itibarı tam olarak tanımlamakta zorluk çekmektedir ve Schweizer ve Wijnberg (1999), itibarın bir firmanın kaynak havuzunun soyut bir bileşeni olarak sınıflandırıldığını belirtmektedir.

Kurumsal kelimesi, “beden” veya “bütün” anlamına gelen Latince “corpus” kelimesinden gelir (Van Riel ve Fombrun, 2007) ve bu nedenle kurumsal itibar, kuruluşun bileşenleri tarafından sahip olunan genel tahminle ilgilidir (Fombrun, 1996). Fombrun'un imaj ve itibar arasındaki ilişkiyi gösteren diyagramında itibar, sosyal imajı, finansal imajı, ürün imajını ve işe alım imajını içermektedir. İtibar, bir kuruluşun beklentilerini karşılama becerisine ilişkin paydaşların toplu algılarıdır (Roper ve Fill, 2012; Van Riel ve Fombrun, 2007).

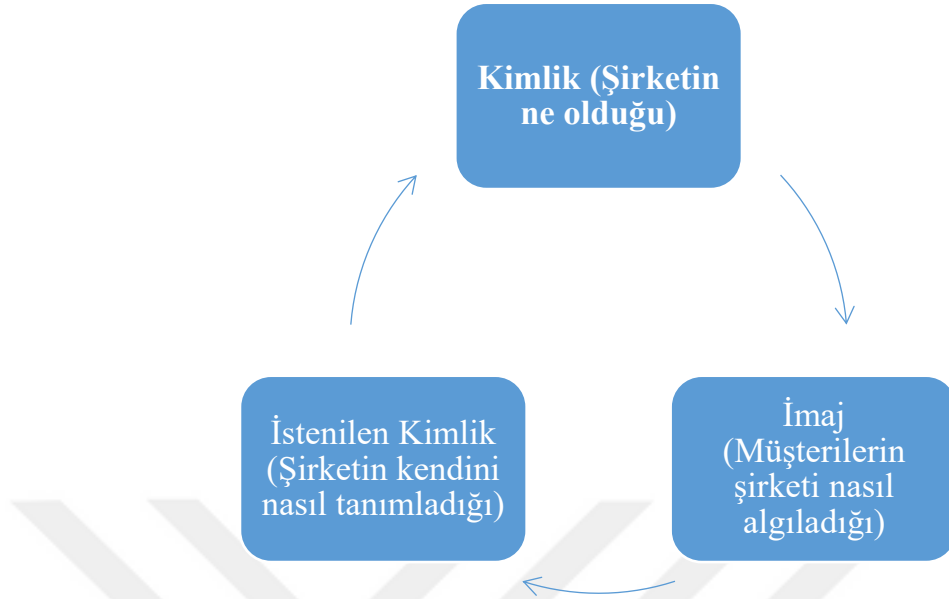
Kurumsal imaj ise toplumun genel kanısının kurum/ kuruluşlar ile ilişkisinde önemli bir belirteç olarak ortaya çıkan, kurumun insanların zihninde sahip olduğu resmi ifade etmektedir (Gürbüz, 2008). Kurumsal imaj, bir işletmeyle ilgili olarak toplumun,

müşterilerin, rakiplerin, iş ortaklarının ve medyanın oluşturduğu algı ile ilişkilidir. Bu algı, işletmenin ürün veya hizmetlerini kullanan müşterilerin, iş birliği yaptığı diğer kuruluşların, pazarındaki rekabetçilerin ve genel kamuoyunun işletme hakkındaki görüşlerini içerir (Gülsoy, 1999). Yani örgütün hedef kitlesinin örgüt hakkındaki duygusal ve akılcı düşünce ve algılamalarının tümüdür (Önal, 1997).

Kurumsal imaj, daha önce de belirtildiği gibi, izleyicilerin bir organizasyona dair anlık zihinsel resmidir. Kurumsal itibar ise şirketin niteliklerine ilişkin bir değer yargısını ifade etmektedir. Kurumsal itibar, genellikle etkili iletişimle desteklenen dengeli performans ile zaman içinde gelişen bir kavram olarak, kurumsal imaj ise iyi planlanmış iletişim araçları sayesinde daha hızlı bir şekilde şekillendirilebilen bir kavram olarak ifade edilebilir. İşletmeler, paydaşlarına olumlu bir imaj yansıtmayı hedeflerken, kamuoyunun zihninde de güçlü ve güvenilir bir kurumsal itibar oluşturmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla paydaşlarının gözündeki imajı ve itibarı şirket için önemlidir. Çoğu büyük şirketin açısından önem arz eden başlıca paydaşlar: müşteri, distribütör, perakendeci, tedarikçi, finansal kurum ve analist, yatırım ortağı, yasal düzenleme kurumları, hissedar, sosyal eylem kuruluşları, genel halk ve çalışan başlığı altında incelenebilir (Gray ve Balmer, 1998: 697).

1.3.1. Kurumsal İtibarın Oluşum Ögeleri

Kurumsal itibarla ilgili herhangi bir araştırmada kullanılan temel değişkenleri açıkça tanımlamak ve bu değişkenler arasında beklenen ilişkileri ortaya çıkarmak ve anlayabilmek açısından kurumsal itibarın oluşum ögeleri önem arz etmektedir (Whetten, 1997: 27). Chun yayınlamış olduğu makalesinde Davies ve Miles 1998'den uyarlanmış olduğu Kurumsal itibarın temel unsurlarının 3 adet bileşeni olduğunu Şekil 1'de ki gibi ifade etmiştir (Chun, 2005: 101; Davies ve Miles, 1998: 19).



Şekil 1. Kurumsal İtibarın Temel Unsurları.

(Davies ve Miles 1998'den uyarlanmıştır).

Bir şirketin temel değerleri, kurumsal kimliğin temelini oluşturur; bu kimlik, topluma yansyarak zamanla kurumsal itibarı inşa eder. Oluşan kurumsal imaj, uzun dönemde bu itibarı şekillendirir. Kurumsal itibarı oluşturan bileşenler; kurumsal kimlik, kurumsal imaj, kurumsal marka, kurumsal iletişim, kurumsal kültür olmak üzere beş başlık altında incelenebilir (Chun, 2005: 91-109; Davies ve Miles, 1998: 20).

Kurumsal Kimlik: Toplumdaki her kurumun kendine ait bir kimliği vardır. İşletmeler, diğer birçok işletme arasından sıyrılmak istiyorlarsa kurumsal kimliklerini oluşturmmalıdır (Okay, 2000). Kurumsal kimlik, bir markanın ismi, görsel tasarımı, iç ve dış düzenlemeleri, kurumsal davranışı ve vizyonunu ifade eder (Meral, 2011).

Kurumsal İmaj: Kurumsal imaj, algılanan kaliteye doğrudan etki eder ve müşteri memnuniyeti açısından önem arz eder. Özellikle karmaşık ve seyrek satın alınan ürün ve hizmetlerde, müşteri bağlılığı oluşturmak için daha da önemlidir. Doğru organize edilen bir kurumsal imaj süreci, işletmeye büyük ölçüde farkındalık ve istenilen bir itibar kazandırabilir. Doğru bir biçimde geliştirilen imajın, itibarla etkileşimi, müşteri bağlılığının gelişimine katkıda bulunur. Küresel iş dünyasında sınırların hızla kaybolduğu ve rekabetin yoğunlaştığı bir ortamda, kurumsal imaj ve bu imajla

ilişkilendirilen pazarlama süreçleri, üst düzey yöneticilerin öncelikli sorumlulukları arasında bulunmaktadır (Erdoğan ve ark., 2006: 48).

Kurumsal Marka: Kurumsal marka kavramı, genellikle marka yönetimi, marka bilinirliği, marka kimliği ve marka imajı gibi terimlerle beraber ele alınmakla birlikte, Kurumsal itibar, kurumsal imaj, kurumsal kimlik ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi kavramlarla da genellikle ilişkilendirilir (Burt ve Sparks, 2002: 198). Bir markanın değerinin belirlenmesinde, markanın hedef kitle üzerinde oluşturduğu izler önemli derecede rol oynamaktadır. Bu kapsamda, örgüt veya kurumlarla ilgili olarak tüm paydaşların görüşleri, yüksek bir marka değeri oluşumunda belirleyici bir rol oynamaktadır. Piyasada etkili bir marka değeri oluşturmak, işletmeye çeşitli avantajlar kazandıracak ve kriz esnasında veya yoğun rekabet ortamlarında kurumsal dayanıklılığı güçlendirecektir. Genel olarak, kurumsal markanın kurumsal itibar ve itibarı şekillendiren unsurlar arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalarda sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Ancak, son yıllarda kurumsal marka ve kurumsal itibar kavramlarına dair yapılan araştırmalara daha fazla vurgu yapılmaktadır (Balmer ve Gray, 2003: 97-972; Kartal, 2019: 34).

Kurumsal İletişim: şirketin bağlı olduğu paydaş gruplar ile arasındaki ilişkiyi düzenlemek için içsel ve dışsal iletişim yöntemlerini etkili ve doğru bir biçimde kullanarak, bir yönetim aracı olarak faaliyet gösterir (Van Riel, 2003).

Aynı zamanda, kurumsal iletişimi, kurumsal davranışın etkinliğini ileten ve bu süreçte halkla ilişkiler, reklam, pazar, satış geliştirme ve kamuoyu araştırması, personel iletişimi gibi araçlardan faydalanan bir iletişim uygulaması olarak da tanımlayabiliriz. Temel hedefi ise, hem iç hem de dış hedef kitlelerin kurumla ilgili tutumlarını etkilemek veya değiştirmektir (Yüzbaşıoğlu, 2009: 39).

Kurumsal Kültür: Kurum kültürüne dair ilk önemli çalışmalardan biri, Cr  mer (1993) tarafından gerçekleştirilmiştir. Cr  mer, kurum k  lt  r  n  , "firmanın   alışanlarının b  y  k bir kısmı tarafından paylaşılan, ancak genel n  fus tarafından da paylaşılan bilgi birikiminin bir par  ası" olarak tanımlamaktadır.

Kreps'in (1990)   alışması ve Hermalin'in (2001)   nemli yorumu, kurum k  lt  r  n   bir firmanın itibarı olarak tanımlamaktadır. Bu itibar, tekrarlanan davranışlar

ve çalışanlara, beklenmedik durumlar karşısında firmanın nasıl bir yol izleyeceği konusunda zaman içinde sinyaller verilmesi yoluyla oluşur.

Kurum kültürüne dair bir diğer önemli düşünür, Eric Van den Steen'dir. Kurum kültürünü paylaşılan bilgi olarak değil, üyelerin işleri yapmanın en iyi yolu hakkında benzer inançlara sahip olma derecesi olarak tanımlamaktadır (Van den Steen, 2010: 1719).

1.3.2. Kurumsal İtibar Kavramı ve Önemi

İtibar, büyük bir varlığa işaret eder. Coca-Cola, Heinz, BMW, British Airways gibi firmalar, ürünleri için belirli bir prim talep edebilir ve bu rekabet avantajını haklı olarak değerlendirirler. Ancak, itibarı tanımlamak için kullanılan "sağlam" veya "değerli" gibi bazı terimler kullanımı, giderek daha uygunsuz hale gelmektedir. Çünkü itibar, her anın bir ürünü olarak, davranış, iletişim ve beklentilerin kompleks bir karışımıdır. Birçok şirket, belirli bir hedef kitleye ulaşmak için iletmek istedikleri mesajları belirler ve ardından bu hedefe odaklanarak kararlılıkla çalışırlar. Ancak, izleyicilerin tepkileri, şirketin mesajlarına karşı hayal kırıklığı yaşamasına neden olabilir. İzleyicilerin gündemine odaklanmak yerine, kendi gündemlerine hitap etmek, iletişimi bir diyalogdan ziyade bir monologa dönüştürebilir. "Kurumsal itibarın şekillenmesinde, etkili bir (veya etkisiz) halkla ilişkiler (PR) kampanyasından daha çok, bir kuruluşun gerçekleştirdiği eylemlerin belirleyici olduğu göz önüne alınır. Daha sonra, iletişim stratejilerinin kurumsal itibarı en etkili şekilde nasıl etkileyebileceği üzerinde durulur. Mesajın belirlenmesinden sonra, bu mesajın izleyiciye etkili bir şekilde iletilmesi ve diyalog kurulması, izleyici için önemli olanı anlamak ve bu seviyede iletişim kurmak son derece önemlidir (Lewis, 2001: 31-35). İtibarlarını yönetmek için, hizmet firmalarının bunu ölçmeleri ve önemli müşteri sonuç değişkenleriyle bağlantısını anlamaları gerekir. Kurumsal itibarın kavramsallaştırılması ve ölçülmesi konusu, literatürde büyük ilgi görmüştür.

İlk olarak, Fombrun ve Shanley (1990), "kurumsal itibar yapısının boyutsallığını" daha iyi belirleyen gelecekteki araştırmalar için çağrıda bulunmuştur. Uzun bir süre bu çağrılar büyük ölçüde cevapsız kalmıştır. Aslında çok sayıda çalışmada kurumsal itibarı ölçme problemleri incelenmiş olsa da, kurumsal itibarın tek

boyuttan mı, ya da çok boyuttan mı oluşan bir kavram olduğu konusunda net bir düşünce birliği sağlanamamıştır. Son yıllarda yapılan araştırmalar bu kavramın çok boyutlu bir yapısı olduğunu göstermektedir (Chun ve ark., 2005; Fombrun ve Shanley: 233-258, 1990; Fombrun ve ark., 2000: 241-258; Walsh ve Beatty, 2007: 127-143).

Kurumsal itibarı ölçme amacı güden çeşitli stratejilere yönelik çeşitli ölçüm yaklaşımları bulunmaktadır. Bir firmanın itibarını değerlendirmek için katılımcılardan kötünden iyiye doğru derecelendirme istenmesi (Goldberg ve Hartwick, 1990: 172-179) gibi tek boyutlu yaklaşımlar kullanılabilir. Ancak, bu tür tek boyutlu ölçümler, bir firmanın diğerine göre neden daha iyi veya daha kötü bir itibara sahip olduğunu açıklamada sınırlıdır. Araştırmacılar, nitel bir yöntem benimseyebilir veya ampirik duruma özgü ölçekler geliştirebilir (Durgee, 1988: 21). Ancak, burada bir firmanın itibarını diğerine göre veya bir paydaşın bir firmanın itibarı hakkındaki görüşünü diğerine karşı karşılaştırmak zor olabilir (Chun, 2005: 91-109; Hanby, 1999:1-11).

Bu ifade, kurumsal itibarı ölçmeye yönelik medya sıralamalarının önemine ve bunun örneklerine odaklanmaktadır. Örneğin, Fortune'un yıllık olarak gerçekleştirdiği çalışma, CEO'lar ve analistlerle yapılan görüşmelerle Fortune 500 ve Fortune 1000 şirketleri hakkında görüşleri araştırır. Katılımcılardan, rakip firmaların itibarını finansal sağlamlık, uzun vadeli yatırım değeri, yenilikçilik gibi sekiz temel özellik açısından değerlendirmeleri istenir (Fortune, 2000). Financial Times'ın Dünyanın en saygın şirketleri sıralaması da benzer kriterlere dayalı olarak emsal CEO'ların algısını yansıtmaktadır. Diğer medya sıralamaları da benzer yaklaşımları benimsemekle birlikte, eleştiriler genellikle tek bir paydaşın görüşlerine ve finansal odaklı kriterlere dayanıyor olmalarıyla ilgilidir. Bu çalışmaların örneklem çerçeveleri ve kullanılan kriterler farklı olsa da genelde Fortune çalışmasına yöneltilen eleştirilere benzer eleştirilere maruz kalmaktadırlar (Chun, 2005: 91-109).

Akademisyenler, kurumsal itibar ile diğer finansal veya stratejik değişkenler (örneğin sosyal sorumluluk) arasındaki bağlantıları test etmek için genellikle Fortune verilerini kullanır. Verilerin uzun bir süre boyunca karşılaştırılabilir veri sağlama ve örneklem büyüklüğü açısından kullanılmasının çeşitli avantajları olsa da (McGuire ve ark., 1988), bazı zayıflıklardan sıklıkla bahsedilmiştir. Bu nedenle araştırmacılar kurumsal itibar ölçeği ile ilgi çalışmalarını sürdürmektedir (Chun, 2005: 91-109).

Walsh ve Beatty (2007) yapmış oldukları çalışmada; pazarlama uzmanları için kurumsal itibar büyük bir öneme sahip olsa da, mevcut ölçümlerin en önemli paydaş grubu olan müşterilerin algılarını yeterince yakalayamadığını ve çoğu zaman önemli müşteri-sonuç değişkenleriyle olan ilişkisini gözden kaçırmakta olduğuna değinmiştir. Bu nedenle çalışmalarında, kapsamlı doğrulama prosedürlerine dayanarak “Müşteri Odaklılık, İyi İşveren, Güvenilir ve Finansal Açıdan Güçlü Şirket, Ürün ve Hizmet Kalitesi ile Sosyal ve Çevresel Sorumluluk” başlıklarından oluşan beş boyutlu bir ölçek çalışması yapmışlardır.

Walsh ve ark. (2009) “Müşteri Bazlı Kurumsal İtibar Ölçeği: Replikasyon ve kısa form” isimli çalışmalarında müşteri temelli kurumsal itibar ölçüsünün kültürler arası geçerliliğini incelemek için İngiltere ve Almanya'daki araştırmacılar ve firmalar tarafından kullanılan Walsh ve Beatty CBR ölçeğini 15 madden oluşan kısa forma dönüştürmüşlerdir.

Walsh ve arkadaşları yapmış oldukları çalışmada müşterilerin profesyonel hizmet sağlayıcı firmaların itibarına yönelik algılarını ölçen, işletmeler arası (B2B) profesyonel hizmet firmalarına ilişkin müşteri temelli bir itibar ölçeği (PSF-Rep) geliştirmek ve geçerliliğini test etmeyi amaçlamışlardır. Bu nedenle B2B ile yapılan satış ve pazarlama faaliyetleri kapsamında profesyonel hizmet sağlayıcılarının geniş etki alanını kabul eden bu çalışma, yıllık toplam geliri 125 milyar doları aşan muhasebe firmaları ve yıllık geliri 180 milyar doları aşan hukuk firmaları olmak üzere iki tür profesyonel hizmet sağlayıcıya odaklanmıştır. Araştırmacılar yapılan bu araştırmanın işletmeler arası profesyonel hizmet firmalarının müşteri temelli itibarını yakalamak için psikometrik olarak sağlam bir önlem öneren ilk araştırma olduğunu iddia etmektedirler (Walsh ve ark., 2015: 173-187).

Terblanche (2014) yapmış olduğu çalışmada Walsh ve ark. tarafından geliştirilen müşteri bazlı kurumsal itibar ölçeğinde, replikasyon ve kısa form kullanılmış olup, elde ettiği bulguların ölçeğin 5 boyutundan sadece müşteri odaklılık ve firmanın rekabetçiliğini desteklediğini fade etmiştir. Araştırmacı elde ettiği bulguların Walsh ve arkadaşlarının çalışmasından elde ettiği sonuçlar arasındaki ciddi farklılık neticesinde araştırmacıların, firmaların ve tüketicilerin algılarının farklı olabileceği diğer ülkelerde daha fazla çalışma yapılması gerekliliği önerisinde bulunmaktadır. Bu sayede Farklı

hizmet bağlamları, kültürler ve alt kültürlerin, kurumsal itibarın tüketici algılarını nasıl etkilediğine daha fazla ışık tutabileceğini ifade etmektedir.

1.4. İş Tatmini

Hoppock'un (1935) ilk iş tatmini tanımlamasına göre, iş tatmini kavramı, bir bireyin, psikolojik ve çevresel koşulların uygunluğuyla, "işimden memnunum" demesini mümkün kılan durumu ifade etmektedir. İş tatmini, çalışanın işi ve iş deneyimine karşı olumlu duygusal tepkisini içermektedir (Locke, 1976: 1297-1343). İşin kendisinden, iş arkadaşlarından, amirlerden, ücretten ve ilerleme fırsatlarından memnuniyet gibi birçok bileşeni içerir (Smith, 1969). İş tatmini, bir kişinin işinin özellikleri kendisi için önemli olan niteliklerle uyumlu hale geldiğinde ve bunları yerine getirdiğinde ortaya çıkan örgütsel davranışın temel çerçevesidir. İş performansı, organizasyona bağlılık, iş devamı-devamsızlığı ile genel yaşam memnuniyeti vb. gibi önemli sonuçlarla karmaşık bir şekilde bağlantılıdır (Aşan ve Erenler, 2008). İş tatmini, bireylerin beklentileri ile işe ilişkin algıları arasındaki uyumdan etkilenebilir (Porter ve Lawler, 1968).

Herzberg'in İki Faktör Teorisi, iş tatminini etkileyen iki faktörü kategorisel olarak; hijyen faktörleri (örn. maaş, çalışma koşulları) ve motive edici faktörler (örn. tanınma, başarı) olarak tanımlamaktadır (Montuclard, 1960). Hackman ve arkadaşları (1976) ise iş özellikleri modeli ile beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, özerklik ve geri bildirim dahil olmak üzere belirli iş özelliklerinin, içsel motivasyonu artırarak iş tatminine katkıda bulunduğunu öne sürmektedir.

Salancik ve Pfeffer (1978) sosyal bilgi işleme teorisi kapsamında sosyal etkileşimlerin rolünü ve iş arkadaşlarının iş tatminini şekillendirmedeki etkisini vurgulamaktadır. İş yerindeki sosyal destek ve ilişkiler genel iş tatminine katkıda bulunabilmektedir. Weiss ve Cropanzano (1996) duygusal olaylar teorisi ile iş tatmininin işteki belirli olay ve deneyimlerden etkilendiğini öne sürmektedir. Olumlu olaylar memnuniyeti artırırken olumsuz olaylar azaltabilmektedir. Dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adaleti içeren algılanan örgütsel adalet, iş tatmini ile ilişkilidir (Greenberg, 1987). Adil muamele ve şeffaf süreçler, daha yüksek memnuniyet seviyelerine katkıda bulunur. Kültürlerarası çalışmalar, iş tatminini şekillendirmede kültürel değer ve normların rolü önemlidir. Memnuniyete katkıda bulunan şeyler

kültürler arasında farklılık gösterebilir (Hofstede, 1984). Araştırmalar iş tatmini ile iş performansı arasında pozitif korelasyon olduğunu göstermektedir (Judge ve ark., 2001). Memnun çalışanların rollerine bağlılıkları ve iyi performans gösterme olasılıkları daha yüksektir. İş tatmini dinamiktir ve zamanla değişebilir. Boylamsal çalışmalar yaşam olaylarının, kariyer ilerlemesinin ve iş koşullarındaki değişikliklerin iş tatminini etkileyebileceğini göstermektedir (Lent ve Brown, 2006).

1.4.1. İş Tatminin Oluşum Öğeleri

İş tatmini, çalışanların işlerine ve çalışma ortamlarına yönelik genel değerlendirmelerini ifade eden çok yönlü bir yapıdır. Bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenleri kapsayan iş tatmini, çalışma ortamına verilen öznel bir tepki olup, çeşitli faktörlerin karmaşık etkileşimi tarafından şekillenir (Xie ve ark., 2021). Temel olarak, bireyin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin işi tarafından ne ölçüde karşılandığını yansıtır (Rimal, 2022). Çalışanların işlerine karşı olumlu duygular beslemesi iş tatminini ifade ederken, olumsuz hisler tatminsizliği gösterir (Alrefaei, 2020). İş tatmini yalnızca hoş bir ruh hali değil, aynı zamanda iş performansı gibi çeşitli örgütsel sonuçları belirleyen kritik bir faktördür (Rimal, 2022; Xie ve ark., 2021). Ayrıca, içsel ve dışsal faktörlerden etkilenmektedir (Nabilla ve Riyanto, 2020).

İş tatmininin oluşumunda hem örgütsel hem de bireysel boyutları kapsayan çeşitli temel unsurlar rol oynar. İş tatmini, bireyin işiyle ilgili memnuniyetini ifade etmesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların birleşiminden kaynaklanır (Rimal, 2022). Kariyer gelişimi ve terfi olanakları, her çalışanın profesyonel hayatında önemli başarıları simgeleyen kritik unsurlardır (Alrefaei, 2020). Terfi imkanları, eğitim ve gelişim programları, beceri kullanımına yönelik fırsatlar ve tüm cinsiyetler için eşitlikçi fırsatlar, iş tatmininin artırılmasında önemli bir rol oynar (Alrefaei, 2020). Çalışma ortamının özellikleri, işin niteliği, örgütsel çevre, iş türü, iş güvencesi, sosyal statü ve terfi fırsatları gibi faktörler iş tatminini önemli ölçüde etkiler (Xie ve ark., 2021). Ayrıca, eğitim seviyesi, cinsiyet, yaş ve kişilik gibi çalışan özellikleri de genel iş tatminine katkıda bulunur (Alrefaei, 2020; Xie ve ark., 2021).

Maddi ve maddi olmayan unsurlar, iş tatmininin önemli belirleyicileridir (Rimal, 2022). İş tatmininin iş performansını belirleyici olduğu ve iş tatmininin yüksek olduğu

durumlarda çalışanların daha yüksek performans gösterdiği görülmektedir (Rimal, 2022; Xie ve ark., 2021). Sosyal destek de iş tatminine önemli ölçüde katkı sağlar (Garmendia ve ark., 2023). İş tatmini yüksek olan çalışanlar, genellikle daha iyi devamlılık gösterir, iş rotasyonuna katılım sağlar ve iş performanslarını artırır (Mulyadi ve ark., 2020). Çalışma ortamında hissedilen memnuniyet deneyimleri, iş tatmini ile yakından ilişkilidir (Garmendia ve ark., 2023). Çalışanlarıyla olumlu ilişkiler kuran yöneticiler, iş tatminini artırarak daha olumlu bir çalışma ortamı oluştururlar. Örgütsel kültür, yönetim tarzı ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler de iş tatmininin potansiyel kaynakları arasındadır (Garmendia ve ark., 2023).

Ücret ve yan haklar, iş tatminini etkileyen temel unsurlardan biridir. Maaş, temel ihtiyaçları karşılarken, aynı zamanda çalışanların örgüte yaptığı katkılar için somut bir ödül olarak algılanır (Akkoca, 2023). İş güvencesi, takdir edilme ve kariyer gelişim fırsatları da iş tatminine katkı sağlar. Ayrıca, işin doğası, iş tatminini büyük ölçüde etkileyen bir faktördür (Akkoca, 2023). Ödüllerin adil dağıtıldığına dair algı ve çalışanın görevini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için gerekli kaynaklara sahip olması da iş tatmininde kritik bir rol oynar. Çalışanlar adil bir şekilde ödüllendirildiğini ve desteklendiğini hissettiklerinde, iş tatminleri artar (Akkoca, 2023; Alrefaei, 2020).

Bunlara ek olarak, yöneticilerin sağladığı destek, çalışanların işlerine yönelik tutumlarını şekillendirmede önemli bir rol oynar (Akkoca, 2023). Çalışanlar yöneticilerinden yeterli destek aldıklarında, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları artma eğilimindedir (Akkoca, 2023). Örgütsel yöneticiler, çalışanların işten ayrılma nedenlerini ve tatminsizliklerini anlamaya çalışmalıdır. İş tatminini şekillendiren çok sayıda faktör bir araya gelerek çalışanların genel memnuniyetini oluşturur; finansal tazminat ise bu yapbozun yalnızca bir parçasıdır (Purbey, 2020). Şirketler, güvenli, konforlu ve verimli bir çalışma ortamı oluşturmaya özen göstermeli ve çalışan memnuniyetine odaklanarak örgütsel hedeflere ulaşmayı amaçlamalıdır (Akkoca, 2023; Mulyadi ve ark., 2020; Purbey, 2020). Yönetimin iş tatminini artırma rolü; iyimser bir çalışma ortamı yaratmak, çalışan motivasyonunu yükseltmek ve çalışanların görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli kaynakları sağlamaktan geçmektedir (Akkoca, 2023; Mulyadi ve ark., 2020; Osemeke, 2016; Purbey, 2020).

1.4.2. İş Tatmini Kavramı ve Önemi

Sosyal bilimciler öncelikle iş deneyiminin duygusal özelliklerini ölçmek için iş tatmini üzerine odaklanmış olsalar da genel olarak iş tatmininin işle ilgili çeşitli yararlı tutum ölçümlerinden biri olarak kabul görmektedir (Locke, 1976: 1297-1343).

Bu sebeple, endüstri-örgüt psikolojisi, çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış gibi alanlar, iş tatmini konusunda öne çıkan konular arasında yer alır. Hem teorik hem de pratik açıdan büyük önem taşıması, iş tatmininin tarihsel süreç boyunca sürekli olarak ilgi çekmesine neden olmuştur. İş tatminiyle ilgili ilk araştırmalar, Hawthorne deneyleri gibi köklü çalışmalara kadar uzanmaktadır. Daha sonraki yıllarda, Abraham Maslow ve Clayton Alderfer gibi araştırmacılar da iş tatmini üzerine yoğunlaşmışlardır. Bu konu, zaman içinde birçok araştırmacı tarafından detaylı bir şekilde incelenmiş ve ele alınmıştır (Keser ve Bilir, 2019: 229-239).

Macit ve arkadaşlarının (2020) aktardığına göre, iş tatmini konusunda yapılan ilk çalışmalardan biri Robert Hoppock tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma, 80 katılımcıyla yürütülmüş olup, bireylerin yaptıkları işe ilişkin beğendikleri ve beğenmedikleri yönleri belirlemeye yönelik yarı yapılandırılmış bir araştırma olarak literatürde yerini almıştır.

İş tatmini çalışan bağlılığı, organizasyonun çalışanını elde tutabilmesi, çalışan sağlığı ve refahı, organizasyonel itibar, yenilikçilik ve yaratıcılık, işe katılım, olumlu iş ilişkileri, çalışanın gelişimi ve öğrenimi ve müşteri memnuniyeti açısından önem arz etmektedir.

Schaufeli ve Bakker (2004), memnun çalışanların işlerine bağlılıklarının daha yüksek olduğunu, iş yerine bağlı çalışanlar işleri konusunda coşkulu, örgütün hedeflerine bağlı ve işyeri ortamına olumlu katkıda bulunduğunu ifade etmektedir. Judge ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmada Memnun bir çalışanın genellikle işinde daha üretken ve verimli olacağını, bununla beraber iş tatmini ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu öne sürmektedir (Judge ve ark., 2001: 376).

Mobley ve arkadaşları (1979) iş tatmininin, çalışanların elde tutulmasıyla yakından ilişkili olduğunu, Memnun çalışanların mevcut iş yerlerinde kalma

olasılıklarının daha yüksek oranda olduğunu, bu durumda ciro maliyetlerini azaltıcı etkisi olacağını ve işyerinde sürekliliği teşvik edeceğini ileri sürmektedir.

Wright ve Cropanzano (2000) iş tatmininin daha iyi zihinsel ve fiziksel sağlıkla ilişkili olduğunu; İş yerindeki memnuniyetsizliğin, stres ve benzeri sağlık sorunlarına yol açarak bireyin yaşamının hem kişisel hem de mesleki yönlerini etkileyebileceğini ifade etmektedir. Dutton ve ark. (1994) mutlu bir işgücü organizasyon kültürünün, şirketin çalışmak için arzu edilen bir yer olarak itibarını artırmasına ve süreç içerisinde şirkete en iyi yetenekleri çekme konusunda olumlu katkıda bulunacağını ifade etmiştir. Başka bir araştırma da ise memnun bireylerin yaratıcı düşünceleri ile işlerine ve organizasyonlarına yeni fikirler katma olasılıklarının daha yüksek olabileceği ifade edilmektedir (Amabile, 1988: 123-167).

Meyer ve Allen (1991) yapmış oldukları çalışmada memnun çalışanların bağlılık ve daha büyük bir adanmışlık ile gerekli olanın ötesine geçme isteğine yol açabileceğini ifade etmektedir. Judge ve Bono (2001), memnun bir işgücünün etkili bir şekilde iş birliği yapması, iyi iletişim kurması ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratması açısından daha olası olacağını ifade etmektedir. Salas ve arkadaşları (2012) mutlu çalışanların genellikle eğitim ve gelişim fırsatlarına daha açık olacağını, bu durumun sürekli beceri geliştirme ve kişisel gelişime yol açacağını ileri sürmektedir. Yapılan tüm bu araştırmalar ele alındığında çalışan memnuniyetinin çok yönlü olarak önemini vurgulamaktadır.

İş tatmini düzeyi kültürel, sosyal, çevresel, örgütsel ve bireysel faktörlerin etkisi altındadır (Mullins, 2004) ve şu şekilde sıranılabilir.

İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler: Yaş ve Deneyim, Cinsiyet, Meslek ve İş Konumu, Kişilik Özellikleri ve Eğitim Düzeyi.

İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Faktörler: Ücret, Yükselme Olanakları, Yönetim, İş Arkadaşları ile İlişkiler, İş Tatminsizliği, Devamsızlık, İşgören Devir Hızında Artış, Yabancılaşma, Stres (Aktaş, 2019).

İş tatminini etkileyen unsurları ölçmek için bir dizi ölçümler yapılmıştır. Bunlardan ilki, Smith (1969) 72 ifade ile oluşturulan endeksi olup ödemeler, terfi

durumu, iş arkadaşları, işin kendisi ile yönetici üzerinden iş tatminini değerlendirmesini sağlamaktadır (Aziri, 2011: 77-86; Özsoy ve ark., 2014: 232-250; Smith, 1969).

Yine iş tatminini ölçmek üzere Weiss ve ark (1967) tarafından geliştirilen 100 maddeli Minnesota iş tatmin ölçeği ile iş tatmininin içsel ve dışsal boyutları ele alınmaya çalışılmıştır (Gillet ve Schwab, 1975: 313; Martins ve Proença, 2012: 1-23; Özsoy ve ark., 2014: 232-250; Weiss ve ark., 1967: 120).

Bu konuda yaygın olarak kullanılan Spector (1985) tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeği, yaygın bir şekilde kullanılan bir araçtır ve 36 sorudan oluşmaktadır. Bu ölçek, iş tatmini kavramını terfi, ücret, ek-yan haklar, yönetim, çalışma şartları, ödüllendirme, işin kendisi, çalışma arkadaşları ve iletişim olmak üzere 9 farklı boyut ile analiz etmektedir (Başol, 2016: 103-122; Spector, 1985: 693).

İKİNCİ BÖLÜM

2. Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi ve Hipotez Geliştirilmesi

Bu bölümde, değişkenler arasındaki ilişkiler literatürde yer alan mevcut araştırmalar doğrultusunda incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Bu inceleme ve değerlendirmeler kapsamında hipotezler yapılandırılmıştır.

2.1.Yeşil Örgütsel Davranış ile Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki

Örgütsel stratejilerin devletlerin ve ekonomilerin gelişiminde önemli bir yeri vardır (Abbas ve Dogan, 2022: 60024-60034). Örgütsel davranış stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesini ve desteklenmesi ile personelin davranışlarını anlayıp, yönetmeye odaklanan bir kavramdır (Daft, 2004).

Yeşil örgütsel davranış ise, çevre dostu bir kuruluş olmaya çalışma zorunluluğunu veya arzusunu yansıtan değerler, semboller, varsayımlar ve örgütsel eserler kümesidir (Harris ve Crane, 2002: 214-234). Örgütsel davranış, müşteriler, rakipler, tedarikçiler, yatırımcılar ve medya yorumcuları gibi dış grupların üyeleri tarafından oluşturulan izlenimleri etkiler. Bu izlenimler sosyal iletişim ve etki ağlarında oluşur. Kuruluşun çeşitli itibarlarının temelini oluştururlar (Bromley, 2001: 316-334). Fischer ve Reuber (2007) çalışmalarında davranışın tutarlılığı için “örgütün gelecekteki eylemlerine ilişkin daha düşük bir varyans tahminine ve bu davranış için itibarını güçlendirir” ifadesini kullanmışlardır.

Kurumsal itibarın yönetim kavramları arasındaki önemi küreselleşme, marka değeri ve yatırımcı ilişkileri sebebiyle ilgi uyandırmaktadır (Gatewood ve ark., 1993: 414-427). Bilimsel bir alan olarak kurumsal itibar, reklamcılık, pazarlama, psikoloji, örgütsel davranış, strateji ve iletişim alanlarındaki akademisyenlerin dikkatini çeken görece yeni bir kavramdır (Highhouse ve ark., 2010: 1481-1493).

Örgütsel davranış disiplininin paydaş kuramını kullanarak olumlu itibar sonucunda iç paydaşların bağlılığının artırılması konuları ile ilgilendiği söylenebilir (Bahar, 2019). Gözlemciler, belirli türdeki örgütsel davranışların olasılığı hakkındaki tahminlerini, örgütün geçmiş davranış kalıplarına, geçmiş örgütsel eylemlerin beklentilerle uyumlu olup olmadığına ve firma tarafından gözlemci beklentilerini yerine getirme niyeti ve kapasitesini ne ölçüde sinyal verdiğine dayandırır. Dincel'in (2012)

çalışması, bireylerin algıladığı kurumsal itibarın, örgütlere yönelik tutumlarının oluşumunda etkili olduğunu ortaya koymuştur. Iwu-Egwuonwu (2010) çalışmasında kötü örgütsel davranış, bir organizasyonun herhangi bir imaj oluşturma çabasına yardımcı olmayacağını ifade etmiştir.

Karabey ve Battal (2020) çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışı ile kurumsal itibarın pozitif yönlü bir etkileşimi olduğunu belirtmişlerdir. Biloslavo ve Trnavčević, (2009) çalışmalarında yeşil işletme olmanın en yüksek noktasında, mali, toplumsal ve çevresel sürdürülebilirlik sağlama, sağlam bir kurumsal itibara ulaşma ve sürdürülebilir rekabet avantajı kazanma hedefleri bulunmaktadır şeklinde ifade etmiştir. Türk ve Kara (2018) konaklama işletmelerinin benimsediği yeşil yönetim anlayışının imaj üzerine katkı sağladığını ifade etmektedir.

Tunçoğlu (2009) çalışmasında Avrupa Birliği ve ABD'de, yasal düzenlemelerin kurumlara yönelik baskısı, yeşil pazarlama stratejilerinin sadece itibar oluşturma amacının ötesine geçmesine neden olduğunu belirtmiştir. Bu kurumlar, çevre dostu üretim yöntemlerini benimsemedikleri takdirde ciddi sorunlarla karşılaşabilirler ve bunun maliyeti oldukça yüksek olabileceğini ifade etmiştir. Çünkü çevre konularının doğası gereği sadece itibar kazanma amacıyla ele alınabilecek konular arasında değerlendirilmemesi gerektiğini vurgulamıştır. Çevre yönetimi, insan kaynakları veya pazarlama iletişimi gibi işletmenin temel bir parçası olarak kabul edilmelidir. Yeşil uygulamaların kurumlara itibar kazandırdığı bilinmektedir. Ancak bu uygulamalar sadece itibar kazanmak için değil, işletmenin uzun vadeli başarısı ve çevresel sürdürülebilirlik için de gerçekleştirilmesi gereklidir.

H1: *Yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibarı olumlu yönde etkiler.*

2.2. Kurumsal İtibar ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Kurumsal itibar ve iş tatmini arasındaki ilişki yeterince araştırılmamıştır. Çünkü kurumsal itibar ve iş tatmininin iki paralel paydaş grubu olan iç paydaş ve dış paydaş ile ayrı ayrı ilişkili olduğu düşünülmektedir. Akademisyenler ve uygulayıcılar, iki değişken arasındaki korelasyondan ziyade her iki değişkenin finansal performans üzerindeki etkileriyle daha fazla ilgilenmektedir. Ancak kurumsal itibarın iş tatmini üzerindeki etkisi araştırmacıların dikkatini çekmektedir (Yang ve ark., 2015: 72-87).

Turban ve Cable (2003) tarafından yapılan araştırmaya göre çalışan memnuniyeti, olumlu müşteri algılarıyla bağlantılıdır. Memnun çalışanların müşterilerle olumlu etkileşime girme olasılıkları daha yüksektir ve bu da müşteri memnuniyetinin artmasına yol açar. Olumlu müşteri deneyimleri, olumlu bir kurumsal itibara katkıda bulunur; çünkü müşteriler genellikle bir şirket hakkında, çalışanlarıyla olan etkileşimlerine dayalı olarak fikir oluştururlar.

Bununla beraber, Rupp ve Cropanzano (2002) tarafından yapılan çalışma, iş tatmini de dahil olmak üzere çalışan tutumlarının, dış paydaşların örgütsel adalet algılarını etkileyebileceğini vurgulamaktadır. Algılanan adalet, kurumsal itibarın önemli bir bileşenidir. Çalışanlar memnun olduklarında, kurumu adil ve etik olarak görme olasılıklarını artırır ve bu da olumlu bir kurumsal itibara katkıda bulunur. Bununla beraber memnun bir iş gücü, çalışan memnuniyetsizliğiyle ilişkili olumsuz tanıtım olasılığını azaltarak personel devir oranlarının düşmesine neden olabilir. Çalışan memnuniyeti konusunda üne sahip kuruluşlar genellikle en iyi yetenekleri çeken ve işgücü piyasasında olumlu bir imajı güçlendiren arzu edilen işverenler olarak görülmektedir (Gotsi ve Wilson, 2001: 24-30).

Yang ve arkadaşları (2015) yapmış oldukları çalışmada kurumsal itibar ile iş tatmini arasındaki ilişkinin desteklenebilir nitelikte olduğunu ifade etmiştir. Elde ettikleri bu bulgunun, eğitimli personel eksikliği ve durağan durum koşullarının bulunmadığı küçük işletmelerde normal bir durumda çalışanların davranışlarında önemli bir rol oynadığı gerçeğiyle uyumlu olduğu sonucuna varmışlardır. Dışsal pazarlamanın başarısı büyük ölçüde memnun çalışanlara bağlıdır. Çünkü memnun çalışanlar tatminsiz çalışanlara kıyasla daha iyi iş birliği yapar, bununla beraber organizasyonel hedefleri destekler ve organizasyonel performansı artırır. Çalışanlar arasındaki ilişkilerin büyük şirketlere göre daha yakın ilişkide olan küçük işletmelerde bu durumun yaşanma olasılığını daha yüksek olacağını ifade etmişlerdir.

Alnıaçık ve ark. (2011) yükseköğretim sektöründe 220 çalışan üzerinde yapmış oldukları saha araştırmasında kurumsal itibar ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Bu ilişkiye dayanarak; Çalışanların bir kuruluşun performansı için çok önemli olduğu; daha bağlı, motivasyonu yüksek ve memnun çalışanların, daha iyi bir kurum performansın temel unsurları olacağını ifade etmiştir. Bununla beraber

kurumsal itibarın yaratılmasında ve sürdürülmesinde çalışanların rolünün kritik öneme sahip olduğunu bildirmişlerdir.

Öngel (2023) yapmış olduğu çalışmada daha önceden yapılan bir takım çalışmayı inceleyerek kurumsal itibar ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi kısaca özetlemeye çalışmıştır. Öngelin çalışmasında incelediği araştırmaların bir kısmı şu şekilde özetlenebilir. Şatır ve Sümer'in (2008) çalışmasında sağlık kurumlarının iç paydaşlarına göre kurumsal itibar unsurları belirlenmiştir. Carmeli ve Freund (2009) tarafından yapılan araştırmada, kâr amacı gütmeyen sosyal hizmet kuruluşlarında çalışan uzmanların kuruma bağlılığının ve iş tatmininin kurum prestijini nasıl etkilediği incelenmiştir. Çınaroğlu ve Şahin (2012) ise sağlık çalışanlarında kurumsal itibar algısı ile memnuniyet arasındaki güçlü ilişkiye dikkat çekmiştir. Deniz ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan araştırmada özel sağlık kuruluşunda çalışanların kurumsal itibar algısının yaş ve görev sınıflarına göre farklılaştığı bulunmuştur. Alnıaçık ve arkadaşları (2020) ile Işık ve Zincirkıran'ın (2016) çalışmalarında kurumsal imajın iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Bakan ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan araştırmada ise iş tatmininin çalışanların kurumlarına dair imaj algısını etkilediği ve bu algının iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur. Çekmecelioğlu ve Dinçel'in (2014) araştırmasında ise çalışma ortamının çalışanların tatmin düzeyi ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Öngel'in (2023) incelemelerine göre yukarıda da belirtilen çalışmalarda da belirtildiği üzere kurumsal itibar ve iş tatmini arasında ilişki olduğu saptanmıştır.

H4: Kurumsal itibar, iş tatminini olumlu yönde etkiler.

2.3. Yeşil Örgütsel Davranış ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Günümüzde insanlar çevre konularla ilgili olarak birçok endişesi bulunmaktadır. İnsanlar bu duygu durumundan dolayı genel çevre ilkelerine uygun bir iş yapmayı önemserler. Bu nedenle, yeşil bir kültürde çalışmak, memnuniyet ve bağlılık düzeylerini arttırmaktadır. Bu nedenle şirketler, yeşil bir kültür yaratarak çalışanların iş tatmini düzeylerini artırabilir ve organizasyonel bağlılıklarını geliştirebilir (Shahriari, 2023: 180-197).

Araştırmalar, dinamik ve üretken bir çalışma ortamının örgüt kültürünü ve iş tatminini desteklediğini göstermektedir. Bu durum, örgüt kültürü ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır (Snyder, 1975: 318-328). Yapılan çalışmalarda, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın yüksek oranda ilişkili olduğunu göstermektedir (Afshari, 2020: 774-790; Mathieu, 1991: 607).

Yetenek motivasyon fırsatı teorisi merceğinde, örgütsel davranışın unsuru olan yeşil insan kaynakları uygulamaları daha iyi iş tatmini, yüksek bağlılık geliştirme ve çevreye karşı örgüt vatandaşlığı davranışını geliştirmeye olanak sağlar (Renwick ve ark., 2016: 114-128).

Kollmuss ve Agyeman (2002) tarafından yapılan bir araştırma, yeşil liderliğin ve sürdürülebilirliğe bağlılığın olumlu bir çalışma ortamına ve çalışan memnuniyetine katkıda bulunduğunu ileri sürmektedir. Çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunan roller gibi yeşil unsurların iş tasarımına entegrasyonu içsel motivasyonu ve iş tatminini artırabilir. Deci ve Ryan'ın (2013) kendi kaderini belirleme teorisi, kişisel değerler ve ilgilerle uyumlu görevlerin iş tatminini artırdığını ileri sürmektedir. Yapılan bir araştırma da yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının olumlu çalışan tutumlarını geliştirmedeki rolünün önemi vurgulanmıştır (Daily ve ark., 2009: 243-256).

Kim ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan bir çalışmada, yeşil memnuniyetin, işyerinde günlük yeşil faaliyetlere yönelik bir başarı duygusu yaratacağı ve “azalt, yeniden kullan ve geri dönüştür” sloganını teşvik ettiğini bildirmişlerdir. Bununla beraber araştırmacılar yeşillendirmeye karşı olumlu bir tutuma sahip bireylerin, kuruluşlarının çevresel sorumluluklarını daha dikkatli bir şekilde üstleneceklerini ve açıkça onaylanmayan gönüllü işyeri yeşil davranışını tetikleyeceklerini öne sürdü. Bu olumlu tutumu “önceki iş tatmini” veya “kişinin iş deneyimlerinden kaynaklanan olumlu duygusal durum” olarak belirtmişlerdir.

Freire ve Pieta (2022) yapmış oldukları çalışmada kuruluşlarda yeşil İKY uygulamalarının uygulanması yoluyla çevre bilinci ve 'yeşil' beceriler arttığında, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları yoluyla kuruluşa fayda sağlayacak şekilde karşılık vermeye çalıştıklarını vurgulamaktadır. Çalışanların kuruma karşı rol dışı davranışlarını teşvik etmede yeşil İKY uygulamalarının rolüne önemli bir katkı

sağlamaktadır. Bu nedenle, yeşil becerilerin geliştirilmesine ve çalışanların katılımına değer veren sürdürülebilir İKY uygulamalarının hem ekolojik hem de sosyal faydalar ürettiğini göstermeye çalışmışlardır. Bu bağlamda yeşil İKY'nin iş tatmini üzerinde bir etkisi olduğu araştırmacılarca kabul görmüştür.

H2: Yeşil örgütsel davranış, iş tatminini olumlu yönde etkiler.

2.4. Kurumsal İtibarın, Yeşil Organizasyonel Davranış ve İş Tatmini Arasındaki İlişkideki Aracılık Rolü

Örgütsel yeşil davranışlar, geri dönüşüm, enerji tasarrufu ve yazdırma azaltma gibi uygulamalar, işletmelerin çevresel sürdürülebilirliğe olan taahhütlerini gösterme açısından giderek daha önemli hale gelmiştir (Manika ve ark., 2013: 663). Bu çevre dostu uygulamalar, yalnızca çevreye fayda sağlamakla kalmaz, aynı zamanda çalışanlar arasında iş tatmininin artmasına da katkıda bulunabilir. Ancak, yeşil örgütsel davranışlar ile iş tatmini arasındaki ilişki, şirketin çevresel sorumluluk konusundaki kurumsal itibarından etkilenebilir.

Son araştırmalar, kurumsal itibarın, yeşil örgütsel davranışlar ile çalışan iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık eden bir faktör olabileceğini öne sürmüştür (Saeed ve ark., 2019: 432; Zhu ve ark., 2021: 4544). Özellikle, bir şirketin güçlü bir çevresel itibara sahip olduğu algılandığında, çalışanlar, organizasyonla daha güçlü bir aidiyet ve gurur duygusu hissedebilir ve bu da daha yüksek iş tatminine yol açabilir. Bu durum, bireylerin saygın sosyal gruplarla olan ilişkilerinden öz-değer türettiklerini öne süren sosyal kimlik teorisi ile uyumludur. Örneğin, bireysel ve organizasyonel değişkenlerin işyerinde çevre dostu davranışlar üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışma, bir şirketin çevresel taahhüdü algısının, çalışanların iş tatmini ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ve bu ilişkinin, şirketin çevresel sorumluluk konusundaki kurumsal itibarı tarafından kısmi olarak aracılık edildiğini bulmuştur (Manika ve ark., 2013: 663). Benzer şekilde, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının otel çalışanlarının çevre dostu davranışları ve çevresel performansı üzerindeki etkisi üzerine yapılan bir araştırma, kurumsal itibarı ile yakından ilişkili olan organizasyonel bağlılığın, bu uygulamalar ile çalışanların çevresel davranışları arasındaki ilişkide aracılık eden bir faktör olduğunu ortaya koymuştur (Kim ve ark., 2019: 83-93).

Mevcut literatür, çevresel sorumluluk konusundaki kurumsal itibarın, yeşil organizasyonel davranışlar ile çalışan iş tatmini arasındaki ilişkide önemli bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Çevre dostu uygulamaları ön planda tutan ve çevresel sorumluluk konusundaki güçlü bir itibarı oluşturan işletmeler, daha yüksek çalışan tatmini ve bağlılığı yaşayabilir, bu da nihayetinde genel sürdürülebilirlikleri ve rekabetçiliklerine katkıda bulunabilir (Martins ve ark., 2021:3 ; Zhu ve ark., 2021: 4544; Mamun, 2023: 3).

H3: *Kurumsal itibar, yeşil örgütsel davranış ile iş tatmini arasında bir aracı rol oynar.*

2.5. Araştırmanın Kuramsalı

Günümüz iş dünyasında, işletmeler artan bir şekilde çevresel olarak sürdürülebilir uygulamaları benimsemeye zorlanmakta, bu da yöneticileri rekabet avantajını korurken aynı zamanda paydaş beklentilerini karşılamak gibi karmaşık bir süreci yönetmeye itmektedir (Danilwan ve diğ., 2020). Çevresel etkiyi en aza indirmeye yönelik geniş kapsamlı girişimleri içeren yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibarlarını artırmak ve çalışan memnuniyetini teşvik eden olumlu bir çalışma ortamı oluşturmak isteyen işletmeler için kritik bir odak alanı haline gelmiştir. Ekolojik sorunlara ilişkin farkındalığın artması ve sürdürülebilir olmayan uygulamaların yaratabileceği itibar kayıpları nedeniyle, çevresel faktörlerin örgütsel strateji ve operasyonlara entegre edilmesi artık kaçınılmaz hale gelmiştir (Zhu ve ark., 2021: 4544).

Çalışanların sürdürülebilirliğe yönelik tutumları, çevresel olarak sorumlu davranışlarda bulunma isteklerini büyük ölçüde etkileyerek, çevreci bir örgüt kültürü oluşturma önemini ortaya koymaktadır (Mamun, 2023: 3). İnsan kaynakları departmanları da çevresel sürdürülebilirliği politika ve uygulamalarına dahil etme sorumluluğunu üstlenmiş, bu da yeşil insan kaynakları yönetimi kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Saeed ve ark., 2019: 432). Bu tür bir entegrasyon, işletmelerin sürdürülebilirliği kurumsal kimliğin temel bir unsuru haline getirme çabaları açısından önem taşımakta ve çalışanların yalnızca çevreyle değil, toplum ve insan kaynaklarıyla da ilgili konulara bağlılığını artırmaktadır (Raghuwanshi & Acharya, 2020: 11).

Yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibar ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamak için koşullu bağımlılık teorisi kullanılabilir. Bu kuram, önceki örgüt kuramlarının aksine, tüm örgütler için geçerli tek bir ideal yönetim tarzı ya da yapısı bulunmadığını savunmak amacıyla Lawrence ve Lorsch (1967) tarafından 1967 yılında ortaya konmuştur. Zamanla bu kuram, örgüt yapı tasarımının; çevresel belirsizlik, kullanılan teknoloji ve örgütün büyüklüğü gibi değişkenlere bağlı olarak şekillendiğini ileri süren bir yaklaşım halini almıştır (Seymen, 2014: 135-165). Bu teori, iki değişken arasındaki ilişkinin, üçüncü bir değişkenin varlığına veya yokluğuna bağlı olabileceğini öne sürer.

Örnek verecek olunursa; enerji verimliliği sağlayan teknolojilerin uygulanması, atık üretiminin azaltılması ve sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi gibi yeşil uygulamalar, çevreye duyarlılık ve sosyal sorumluluk mesajları vererek kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyebilir (Sarfo ve ark., 2024: 1-28). Ancak, bu ilişkilerin gücü ve yönü; şirketin faaliyet gösterdiği sektör, düzenleyici ortam ve çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin toplumsal normlar gibi bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişebilir. Bu bağlamda, yöneticiler ve liderler, örgütün iç ve dış çevresindeki koşulları dikkate alarak stratejilerini ve uygulamalarını uyarlamalıdır (Hanson, 1979: 98-116).

Yeşil insan kaynakları yönetiminin uygulanması, çalışan davranışlarını ve çevresel sürdürülebilirliğe yönelik tutumlarını şekillendirmede belirleyici bir rol oynar. Yeşil işe alım, eğitim, performans yönetimi ve ödüllendirme gibi uygulamalar, çalışanların çıkarlarını şirketin çevresel hedefleriyle uyumlu hale getirmeyi ve çevreye duyarlı bir örgüt kültürü oluşturmayı amaçlar. Örneğin, çevre dostu performans değerlendirmeleri sayesinde örgütler çevresel korumaya verdikleri önemi çalışanlarına iletir; bu da çalışanların çevresel meselelere olan tutumlarını etkiler ve onları çevreci davranışlara yönlendirir. Bu uygulamaların etkinliği; çevresel hedeflerin netliği, çalışanların sürdürülebilirlik girişimlerine katılım düzeyi ve yeşil uygulamalara yönelik kaynak ve desteklerin varlığı gibi faktörlere bağlıdır. İşletmeler çevreye öncelik verdiğini insan kaynakları uygulamalarıyla tutarlı bir şekilde gösterdiğinde, çalışanlar kendi değerleriyle kurumun değerlerinin örtüştüğünü hissederek çevreye duyarlı tutum ve davranışlar geliştirir (Zhu ve ark., 2021: 4544).

Çalışanların çevre dostu davranışları, işletmeleri kurumsal sosyal sorumluluğa teşvik etmektedir. Bununla beraber çevre dostu davranışlar doğal kaynakların korunmasında temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir. (Hussain ve ark., 2023: 1679-1690; Saeed ve ark., 2019:434). Çalışanların çevresel sürdürülebilirliğe yönelik tutum ve davranışlarını şekillendirmede, örgütsel destek önemli rol oynamaktadır (Dahiya, 2020: 395).

İşletmeler, çevre korumanın önemini yeşil performans değerlendirmeleri aracılığıyla ilerletmekte, böylelikle çalışanların tutumlarını etkileyerek bu değerlere uygun gönüllü yeşil davranışlarını teşvik etmektedir. Kurum çalışanları, kurumsal çevresel sorumluluğun ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde kilit bir rol oynamaktadır. Çalışanların yeşil davranışları, işletmelerin çevresel performansını önemli ölçüde artırır. (Zhu ve ark., 2021: 4544). Ayrıca, çalışanların çalışma ortamında yeşil uygulamaları desteklemeleri çevresel tutumlarını büyük ölçüde etkilemektedir (Dahiya, 2020: 395).

Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin varlığının sürdürülmesi açısından kritik öneme gelmiş olup, birçok şirket bu unsuru toplumun beklentilerini yansıtabilecek şekilde önceliklendirmektedir. Sürdürülebilirliğe odaklanan bir örgüt kültürünün oluşturulması, çalışanların aktif katılımını ve sahiplenme duygusunu gerektirir. Bu bağlamda bireysel olarak sürdürülebilir kararlar alma konusundaki örgütsel bağlılık önem arz etmektedir (Mamun, 2023: 12).

Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları, yeşil kültürün oluşturulmasında ve çalışanların çevresel farkındalıklarının artırılmasında kilit öneme sahiptir. Yeşil insan kaynakları yönetimi çalışanların çevresel girişimlere olan bağlılıklarını artırır (Abdelhamied ve ark., 2023: 4835). Destekleyici bir örgütsel iklim, çalışanların yeşil davranışları benimsemelerini kolaylaştırır ve çevresel korumaya yönelik sorumluluk duygularını pekiştirir. Günümüzde insan kaynakları yöneticileri yeşil hareketin bir parçası haline gelmişlerdir. İşletmeler insan kaynakları yönetiminin örgütsel kültür, strateji ve politika geliştirme ile sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmadaki hayati rolünü fark etmişlerdir (Janali ve ark., 2020: 1-25). Yeşil insan kaynakları yönetimi, çevre dostu insan kaynakları uygulamalarını ve öğrenme sermayesinin korunmasını hedeflemektedir. Dolayısıyla her bir çalışanla doğrudan etkileşim kurularak sürdürülebilir uygulamaların ilerletilmesi ve çalışanların sürdürülebilirlik konularında

farkındalıklarının ve sorumluluklarının artırılması hedeflenir (Ali ve ark., 2020: 281-291).

Ayrıca yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çevrenin korunma kültürünü beslemekle birlikte çalışanları işletmelerinin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları konusunda motive etmektedir. Bu motivasyon çevresel performansın artmasını, kurumsal itibarın iyileşmesini ve rekabet avantajının elde edilmesini sağlar.

Günümüzde örgütler, çevresel davranışları destekleyecek şekilde iç yapılarında stratejik değişiklikler yapmakta ve bu doğrultuda çalışanların çevresel desteğe ve bağlılığa dair algılarını etkilemektedirler (Cantor ve ark., 2012: 33). Çevresel yönetim, örgütsel kimliğe giderek daha fazla entegre olmakta ve bu durum, çalışanların kendi rollerine ve sorumluluklarına dair anlayışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanları çevre dostu davranışlara teşvik etmede kritik rol oynamaktadır. Bu uygulamalar, doğrudan ve dolaylı yollarla çalışanların yeşil davranışlarını çeşitli mekanizmalar aracılığıyla etkilemektedir (Zhu ve ark., 2021: 4544).

Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının benimsenmesi, çalışanların çevresel konulara yönelik tutumlarının şekillenmesinde ve çevresel sorumluluk duygusunun geliştirilmesinde kritik rol oynamaktadır. Bu uygulamalar, örgütün çevresel performansına, sürdürülebilir rekabet avantajına ve genel çevresel yönetimine katkı sağlar (Ong ve ark., 2022: 458). Örgütler, çalışanların duygusal ihtiyaçlarını ve bireysel hedeflerini proaktif bir şekilde karşılayarak onların yeşil uygulamaları benimsemelerini teşvik edebilir (Mamun, 2023: 15). Çevresel yönetim önlemlerinin hayata geçirilmesi, büyük ölçüde çalışanların aktif katılımına bağlıdır (Zhu ve ark., 2021: 4544). Daha çevreci yaklaşımlar benimseyen işletmeler, çalışan ilişkilerinde ve zihin yapısında olumlu etkiler gözlemlemektedir. Dolayısıyla bu pozitif etkiler çalışanların çevrenin korunmasına yönelik sorumluluk duygularını geliştirmektedir (Dubey & Verma, 2018: 149-153).

Günümüz iş dünyasında çevresel sürdürülebilirlik, yalnızca kurumsal sosyal sorumluluğun bir gereği değil, aynı zamanda işletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri ve çalışan bağlılığını artırmaları açısından stratejik bir unsur haline gelmiştir.

Bu bağlamda, yeşil örgütsel davranışı uygulamaları ve yeşil insan kaynakları yönetimi, işletmelerin çevresel performansını güçlendirmekte, kurumsal itibarlarını olumlu yönde etkilemekte ve çalışanların iş tatminini artırmaktadır. Ancak bu ilişkilerin etkinliği, her işletme için aynı düzeyde olmayıp, koşul bağımlılık kuramının da ortaya koyduğu gibi; sektör dinamikleri, yasal düzenlemeler, örgüt kültürü, çalışanların çevresel farkındalık düzeyi ve örgütsel destek gibi çeşitli bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Koşul bağımlılık kuramı, yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibar ve iş tatmini arasındaki ilişkinin farklı örgütsel bağlamlara göre nasıl değiştiğini anlamada yol gösterici bir çerçeve sunar.

Bu çalışma, kurumsal itibarın yeşil örgütsel davranış ile iş tatmini arasındaki ilişkiye nasıl aracılık ettiğini ele alacaktır. Bu araştırmanın bulguları, yeşil bir örgüt kültürünün geliştirilmesinde, kurumsal itibarın artırılmasında ve çalışanların iş tatminlerinin sağlanmasında örgütler için pratik çıkarımlar sunmaktadır. Araştırma, iş yerlerinde sürdürülebilirliğin teşvik edilmesine yönelik stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Bununla birlikte yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibar ve iş tatmini konularında artan bilgi birikimine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

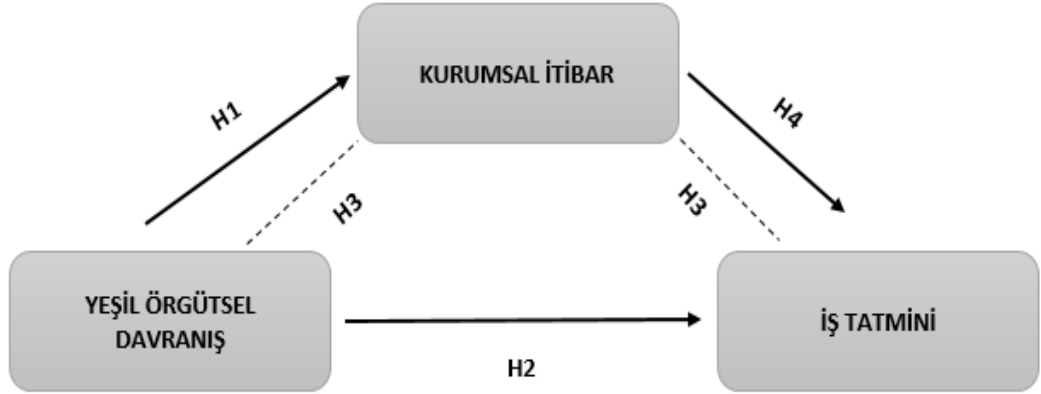
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren örneklem ve veri toplama süreci, veri toplama araç ve teknikleri ile birlikte verilerin analizi hakkında detaylı bilgi verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada yeşil örgütsel davranışın iş tatminine etkisi üzerinde kurumsal itibarın aracılık rolü araştırılmıştır. Çalışmada iş tatmini kavramı bağımlı değişken, yeşil örgütsel davranış kavramı bağımsız değişken olarak ele alınır iken, kurumsal itibar kavramı aracı değişken olarak ele alınmıştır. Bu kavramlar çerçevesinde araştırmanın modeli şekil 2’ de belirtilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Literatür taramaları ve araştırma modeli ele alınarak aşağıda yer alan hipotezler oluşturulmuştur.

H1: *Yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibarı olumlu yönde etkiler.*

H2: *Yeşil örgütsel davranış, iş tatminini olumlu yönde etkiler.*

H3: *Kurumsal itibar, yeşil örgütsel davranış ile iş tatmini arasında bir aracı rol oynar.*

H4: *Kurumsal itibar, iş tatminini olumlu yönde etkiler.*

3.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanma Süreci

Çalışmanın evrenini Balıkesir ilinin Gönen ilçesinde süt ve süt ürünleri imalatı üzerine faaliyet gösteren ve yaklaşık 900 çalışanı bulunan özel bir işletme oluşturmaktadır. Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda 902 kişilik evren büyüklüğü ve %95 güven aralığı için çalışmanın örnekleme için 270 kişiden oluşması yeterli kabul edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Gönen ilçesinde bulunan işletme ile yapılan görüşmeler sonucunda, araştırmanın anketlerini uygulamak için 10.01.2025 tarihinde 300 adet anket işletmeye teslim edilmiştir. İşletme, kolayda örnekleme yöntemi ile 300 anket toplamış, ancak bu anketlerden 24'ünün hatalı ve eksik doldurulduğu tespit edilerek geçersiz sayılmıştır. Sonuç olarak, 276 geçerli anket ile uygulama yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketin giriş bölümünde katılımcıların demografik verileri ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Anketin birinci bölümünde Erbaş (2019) tarafından geliştirilen 5 alt boyuttan oluşan (Çevresel Duyarlılık; Çevresel Katılım, Ekonomik Duyarlılık; Yeşil Satın Alma, Teknolojik Duyarlılık) 27 maddeli “Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği’ne” ait ifadeler yöneltilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde “Kurumsal itibarı” ölçmek için katılımcılara ürün ve hizmet; vizyon ve liderlik, çalışma ortamı; finansal performans, kurumsal sosyal sorumluluk; duygusal çekicilik olmak üzere 6 alt boyut ile incelenen katılımcıların kurumsal itibarını tespit edebilmek için Chun (2005)’un geliştirdiği Kartal’ın (2019) tezinde Türkçe olarak kullandığı 18 maddeli “Kurumsal İtibar Ölçeği’ne” ait ifadeler yöneltilmiştir.

Anketin üçüncü ve son bölümünde ise katılımcılara, İş tatminini ölçmek için Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge ve arkadaşları (1998) tarafından modifiye edilen Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından Türkçeye uyarlanan 5 madde, tek faktörden oluşan "İş Tatmini Ölçeği'ne" ait ifadeler yöneltilmiştir.

Katılımcılardan toplanan anket yanıtlarının analizi özel yazılım paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve anket verileri kapsamlı ve anlaşılır bir şekilde sonuçlandırılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

İstatistiksel veri analizinin alanında, kullanılan ölçüm ölçeklerinin titiz bir şekilde değerlendirilmesi, araştırma bulgularının güvenilirliğini ve geçerliliğini sağlamak için son derece önemlidir. Merkezî eğilim ölçüleri (örneğin, ortalama ve medyan) ve yayılma ölçüleri (örneğin, standart sapma) gibi tanımlayıcı istatistikler, bir veri setinin özelliklerini özetlemek ve karakterize etmek için temel araçlardır (Roberts ve ark., 2006: 41).

Yüzdeler, oranları ve bağıl frekansları standartlaştırarak farklı gruplar veya koşullar arasında karşılaştırmalar yapılmasını kolaylaştırır. Standart Hata, bir örneklem istatistiğinin değişkenliğinin bir tahmini olarak, örneklem istatistiğine karşılık gelen nüfus parametresini ne kadar hassas bir şekilde tahmin ettiğini gösterir (McCrae ve ark., 2010).

Veriyi özetlemek için, kullanılan ölçüm ölçeği, her bir değişkenin değişkenliği ve türüne bağlı olarak, ortalama (ort.), medyan (med), standart sapma (ss), çeyrekler arası aralık (ıqr), yüzdeler (%) gibi birkaç istatistiksel özet ölçüsü kullanılır.

Tanımlayıcı istatistikler, örneklem sonuçlarının nüfusa genellenmesiyle ilgilenen çıkarımsal istatistiklerle takip edilir. Güven aralıkları, tahminlerdeki örnekleme hatasını dikkate almak amacıyla sunulur ve anlamlılık testleri, bir örneklemde gözlemlenen sonuçların tesadüfî olup olmadığını belirlemek için uygulanır (Binu ve ark., 2014: 119-123). Veri analizinde tanımlayıcı istatistiklerden sayı, yüzde ve Standart Hata (SE) kullanılmıştır.

Çalışmalarda kullanılan ölçeklerin güvenilirliği, iç tutarlılık güvenilirliğini ölçen yaygın olarak kabul gören bir ölçüt olan Cronbach alfa katsayısı kullanılarak değerlendirilmektedir (Binu ve ark., 2014: 119-123; Woolson ve Clarke, 2002: 9-460). Cronbach alfa, bir ölçek içindeki maddelerin birbirleriyle olan ilişkisini nicelendirerek, bu maddelerin aynı temel yapıyı ne derece ölçtüğünü gösterir (Zhu ve ark., 2021:4554). 0,7 veya daha yüksek bir Cronbach alfa değeri, genellikle kabul edilebilir güvenilirlik olarak kabul edilir ve bu, ölçek içindeki maddelerin tutarlı bir şekilde aynı yapıyı ölçtüğünü gösterir (Hung ve Liou, 2023; Zhu ve ark., 2021: 4554). Cronbach alfa değeri 0 ile 1 arasında değişir ve daha yüksek değerler, daha yüksek iç tutarlılığı gösterir (Zhu

ve ark., 2021:4554) (McNeish, 2017: 412). Genellikle kabul edilen bir kılavuz ise, α değerinin 0,6–0,7 olması durumunda kabul edilebilir güvenilirlik, $\alpha > 0,8$ olması durumunda iyi güvenilirlik, $\alpha > 0,9$ olması durumunda ise mükemmel güvenilirlik anlamına geldiğidir (Ntumi ve Antwi-Agyakwa, 2022: 53). Bu nedenle, Cronbach alfa, bir test veya aracın birden fazla ölçümünün tutarlılığını değerlendirmek için yaygın olarak kullanılır. Geçerliliği veya güvenilirliği raporlayanlar için, alfa katsayısı, güvenilirliği belirlemek için en yaygın kullanılan istatistiksel ölçüt olmuşken, geçerlilik için sıklıkla korelasyon katsayısı rapor edilmiştir. Cronbach alfa, ölçeğin içeriğini, maddeler arasındaki ilişkileri ve ölçeğin boyutsallığını etkileyen çeşitli faktörlerden etkilenir. Daha fazla madde içeren ölçekler genellikle daha yüksek Cronbach alfa değerlerine sahip olur (Ntumi ve Antwi-Agyakwa, 2022: 53). Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir.

Bilimsel araştırma alanında, değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri anlamak, karmaşık olguları çözmek için oldukça önemlidir (MacKinnon ve Fairchild, 2009: 16). Açıklayıcı değişkenler, genellikle bağımsız değişkenler olarak adlandırılır ve hipotezlerin temelini oluşturur; bu değişkenler, bir sonucu etkilemesi amacıyla manipüle edilen veya gözlemlenen faktörleri temsil eder (Coutinho ve ark., 2023:220). Bu değişkenler, neden-sonuç ilişkisinde “sebebi” olarak kabul edilir ve araştırmacılar, bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini değerlendirecek şekilde çalışmaları stratejik olarak tasarlarlar (Andrade, 2021:177).

Bağımlı değişken ise tersine, bağımsız değişkenin değişimlerine yanıt olarak ölçülen "etki" veya sonuçtur (Andrade, 2021: 177; Kallet, 2004: 1229-1232). Bağımsız ve bağımlı değişkenlerin dikkatlice tanımlanması, bir araştırma probleminin çerçevelenmesi, hipotez edilen ilişkilerin netleştirilmesi ve uygun analitik yöntemlerin seçilmesi açısından kritik önem taşır (Andrade, 2021: 177).

Aracılık değişkenleri, ayrıca müdahale değişkenleri olarak da bilinir, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklayarak karmaşıklık katmanını ekler (Coutinho ve ark., 2023: 220). Bu değişkenler, neden-sonuç ilişkisini bağlayan temel mekanizmalar hakkında içgörü sağlayan araçlar olarak işlev görür. Klasik bir örnek, Uyarıcı → Organizma → Yanıt modelidir; bu model, organizmadaki aracılık

süreçlerinin bir uyarıcıyı yanıt olarak ilettiğini öne sürer (MacKinnon ve Fairchild, 2009: 16).

Bağımsız, bağımlı ve aracılık değişkenleri arasındaki etkileşim, karmaşık olguların kapsamlı ve nüanslı modellerini inşa etmek için temel bir unsurdur. Bu değişkenlerin yapısını dikkatlice göz önünde bulundurarak, araştırmacılar sadece ilişkileri belirlemekle kalmaz, aynı zamanda bunları yönlendiren temel mekanizmaları da açıklığa kavuşturabilirler.

Regresyon analizlerine başlamadan önce, modellerden elde edilen istatistiksel çıkarımların geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla, normal dağılım ve doğrusal ilişki gibi temel varsayımların yeterince yerine getirilip getirilmediğinin belirlenmesi oldukça önemlidir (Bandemer, 1981: 419). Bu çalışmada, açıklayıcı, aracılık ve bağımlı değişkenlerin normalliği, kurtosis ve çarpıklık katsayılarının incelenmesi yoluyla titizlikle değerlendirilmiş ve yerleşik istatistiksel kılavuzlara uyulmuştur (Ernst ve Albers, 2017). Özellikle, kurtosis ve çarpıklık katsayıları -1 ile +1 arasındaki değere sahip olan değişkenler, normal dağılıma uygun kabul edilmiştir ve bu, George ve Mallery'nin (2001) önerileriyle uyumludur (McCullagh, 2019). Bu yaklaşım, değerlendirilmekte olan değişkenlerin dağılımsal özelliklerini incelemek için pratik ve kolayca yorumlanabilir bir kriter sunmaktadır (Keselman, 2014). Ayrıca, açıklayıcı, aracılık ve bağımlı değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin varlığı, sürekli değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi nicelendirmenin yaygın bir istatistiksel tekniği olan Pearson korelasyon analizi kullanılarak titizlikle araştırılmıştır (Thode, 2011: 1094-1096).

Çalışmada, bağımsız ve aracılık değişkenlerinin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmış, böylece hipotez edilen modeldeki doğrudan ve dolaylı ilişkiler kapsamlı bir şekilde anlaşılmaya çalışılmıştır. Regresyon modellerinin doğruluğu, bağımlı değişkende bağımsız değişkenler tarafından açıklanan varyans oranını gösteren ve aynı zamanda modeldeki tahmin edicilerin sayısını dikkate alan bir istatistiksel ölçüt olan düzeltilmiş R-kare kullanılarak değerlendirilmiştir (Ernst ve Albers, 2017). Çoklu doğrusal regresyon analizinde ise, regresyon katsayılarının istikrarını ve yorumlanabilirliğini bozabilecek çoklu bağlantılılık ve otokorelasyon olasılıklarına dikkat edilmiştir.

Varyans Şişirme Faktörü (VIF) değerlerinin 4'ün altında olması, bağımsız değişkenlerin birbirleriyle aşırı derecede korelasyonlu olmadığını gösteren kabul edilebilir düzeyde bir çoklu bağlantılılık olduğunu belirtmektedir (Ernst ve Albers, 2017). Durbin-Watson değerlerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, hata terimlerinin bağımsızlık varsayımını karşıladığını ve artıklar arasında önemli bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir (Edwards ve Lambert 2007: 1). Yapılan tüm istatistiksel testler için, $p < 0,05$ anlamlılık seviyesi benimsenmiş, bu da istatistiksel anlamlılık belirleme ve Tip I hata riskini minimize etme amacıyla yaygın bir eşik değerini temsil etmektedir.

Son olarak, aracılık ve moderasyon analizlerinde sonuçların yorumlanması, araştırmacının teorik yönelimine ve tercihlerine bağlı olarak değişebileceği unutulmamalıdır. Bu durum yaygın bir analizsel çerçeve içinde bile geçerlidir (Edwards ve Lambert 2007: 1). Aracılık analizi, bir bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisini bir aracıyı kullanarak daha işlevsel bir şekilde anlamaya olanak tanıyabilir ve yalnızca betimlemeyi aşarak, bu etkilerin nasıl gerçekleştiğini ortaya çıkarabilir (Preacher ve Hayes, 2004: 717).

Bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenin normal dağılıma uygunluğu basıklık ve çarpıklık katsayıları ile değerlendirilmiştir. Çalışmada bağımsız (açıklayıcı) değişken olarak “Yeşil Örgütsel Davranış”, aracı değişken olarak “Kurumsal İtibar” ve bağımlı değişken olarak “İş Tatmini” ölçekleri kullanılmıştır. Bağımsız (açıklayıcı), aracı ve bağımlı değişken arasında doğrusal ilişki olup olmadığı Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bağımsız ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri ile incelenmiştir.

Regresyon modellerinin doğruluğu düzeltilmiş R kare ($Adj. R^2$) ile değerlendirilmiştir. Çoklu doğrusal regresyon analizinde çoklu bağlantı ve otokorelasyonun değerlendirilmesinde Varyans Şişirme Faktörü ($VIF < 4$) ve Durbin Watson (DW: 1,5-2,5) değerleri dikkate alınmıştır. İstatistiksel testler için anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak belirlenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde çalışmanın amacına yönelik olarak toplanan verilerin analizi neticesinde elde edilen bulgular ve bulgulara dair yorumlar yer almaktadır. Analizler kapsamında öncelikle örnekleme ilişkin demografik istatistiklere yer verilmiştir. Ayrıca ölçeklere ilişkin normallik testleri ve güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Son olarak korelasyon analizi, regresyon analizi ve hipotez testleri kapsamında elde edilen sonuçlar paylaşılmıştır.

4.1. Örnekleme İlişkin Demografik İstatistikler

Çalışmada, Balıkesir'in Gönen ilçesinde faaliyet gösteren özel sektörde çalışan 276 kişiden, yüz yüze anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Bu örnekleme ait demografik bilgiler ise Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=276)

Yaş	Sayı (N)	Yüzde (%)	Çalışma Süresi	Sayı (N)	Yüzde (%)
18-25	22	8,0	<1yıl	34	12,3
26-34	98	35,5	1-5yıl	76	27,5
35-44	89	32,2	6-10yıl	64	23,2
45-54	51	18,5	11-15yıl	43	15,6
≥55	16	5,8	≥16yıl	59	21,4
Toplam	276	100	Toplam	276	100
Cinsiyet	Sayı (N)	Yüzde (%)	Medeni Durum	Sayı (N)	Yüzde (%)
Erkek	224	81,2	Evli	181	65,6
Kadın	52	18,8	Bekar	95	34,4
Toplam	276	100	Toplam	276	100
Öğrenim Düzeyi	Sayı (N)	Yüzde (%)			
İlköğretim	22	8,0			
Ortaokul	20	7,2			
Lise	120	43,5			
Önlisans	70	25,4			
Lisans	40	14,5			
Yüksek Lisans	4	1,4			
Toplam	276	100			

Yapılan tanımlayıcı istatistik neticesinden katılımcıların %81,2'si erkeklerden, %18,8'i kadınlardan oluştuğu görülmüştür. Katılımcıların %8'i 18-25 yaş aralığında, %35,5'i 26-34 yaş aralığında, %32,2'si 35-44 yaş aralığında, %18,5'i 45-54 yaş aralığında, %5,8'ini 55 yaş ve üstü olarak tespit edilmiştir. En fazla katılımcının 26-34 yaş aralığında, en az katılımcının ise 55 ve üstü yaş aralığında olduğu belirlendi. Katılımcıların %65,6'sının evli olduğu, en fazla katılımcının %43,5'lik bir dilim ile lise mezunlarının en az katılımcının ise %1,4'lük bir dilim ile yüksek lisans yapmış olduğu tespit edildi. Katılımcıların ilgili firmada çalışma süreleri incelendiğinde; 1 yıldan az

alışanlarının araştırma örnekleminin %12,3'ünü, 1-5 yıl arasında çalışanların %27,5'inin, 6-10 yıl arasında çalışanların %23,2'sini, 11-15 yıl arasında çalışanların %15,6'sını ve 16 yıl ve üstünde çalışanların %21,4'ünü temsil ettiği görölmüştür. Katılımcıların yaklaşık %72'sinin 5 yıl üzerinde mevcut işletmede çalıştığı belirlenmiştir.

4.2. Kullanılan Ölçeklere ilişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik analizi, araştırma sürecinde önemli bir adımdır ve toplanan verilerin iç tutarlılığını ve istikrarını sağlamak için gereklidir. Cronbach alfa, bu amaçla yaygın olarak kullanılan bir istatistiksel yöntem olup, bir dizi madde ya da değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini değerlendiren bir tahmindir (Sijtsma, 2009: 107-120). Bir değerlendirme aracının iç tutarlılığı, Cronbach alfa kullanılarak değerlendirilebilir. Bu yöntem, maddeler ya da değişkenler arasındaki korelasyonu ölçer Yüksek bir Cronbach alfa değeri, 1'e yakın bir değer, güçlü bir iç tutarlılığı gösterir ve maddelerin birbirleriyle yakın bir şekilde ilişkili olduğunu ve aynı temel kavramı ölçtüğünü işaret eder. Cronbach alfa tarafından sağlanan güvenilirlik tahmini, aynı zamanda değerlendirme aracının geçerliliğini anlamak için de önemlidir (Sullivan, 2011: 119).

Bu bağlamda çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach Alfa Katsayısı
Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği	
-Çevresel Duyarlılık	0.939
-Çevresel Katılım	0.883
-Ekonomik Duyarlılık	0.749
-Yeşil Satın Alma	0.793
-Teknolojik Duyarlılık	0.832
Kurumsal İtibar Ölçeği	0.958
İş Tatmini Ölçeği	0.946

Kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde Yeşil Örgütsel Davranış ölçeğine ait “Ekonomik Duyarlılık” ile “Yeşil Satın Alma” alt

başlıklarının kabul edilebilir seviyede orta düzeyde bir güvenilirlik sunduğu, diğer alt başlıkların ise, yüksek bir güvenilirlik gösterdiği tespit edilmiştir. Bununla beraber “Kurumsal İtibar Ölçeği” ile “İş Tatmini Ölçeğinde” de yüksek bir güvenilirlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4. 3. Veri Setine Dair Normallik Analizi Değerleri

Veri Setinin Normallik Analizi Değerleri tablo 4’de sunulmuştur. Araştırma sürecinde, mevcut değişkenlerin dağılım modellerini ortaya çıkarmak çok önemlidir. Çünkü bunların yapılarını anlamak büyük önem taşımaktadır. Bu dağılım modelleri çarpıklık ve basıklık ölçümleriyle karakterize edilebilir (Henderson, 2006: 112-129). Tablo 4’de sunulan normallik testi sonuçları, üç değişkene ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ila +1 aralığında olduğunu göstermektedir, bu da verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Normallik sağlandığında çarpıklık ve basıklık değerlerinin 3’ten küçük olması gerektiği bildirilmiştir (Hasırcı, 2024; Sovey ve ark., 2022: 639-652). Bu bağlamda veri setinin normallik analizi değerleri incelendiğinde yeşil örgütsel davranış, iş tatmini ve kurumsal itibar verilerinin normal dağılıma oldukça yakın olduğu anlaşılmaktadır. Her üç değişkenin de çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılım göstermiş olduğu bulunmuştur.

Tablo 4. Değişkenlerin Normallik Sınaması

Değişkenler	Basıklık Katsayısı (Kurtosis)	SE	Çarpıklık Katsayısı (Skewness)	SE
Yeşil Örgütsel Davranış	0,979	0,292	0,506	0,506
Kurumsal İtibar	-0,929	0,292	-0,384	0,147
İş Tatmini	0,296	0,292	-1,077	0,147

SE: Standart Hata.

4.4. Korelasyon Analizi Bulguları

Korelasyon analizi bulgularına ait sonuçlar tablo 5’te verilmiştir. Pearson korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi ölçen yaygın olarak kullanılan bir istatistiksel tekniktir. "r" ile gösterilen Pearson korelasyon katsayısı -1 ile 1 arasında değişir; -1 mükemmel bir negatif doğrusal ilişkiyi belirtir, 0 doğrusal bir

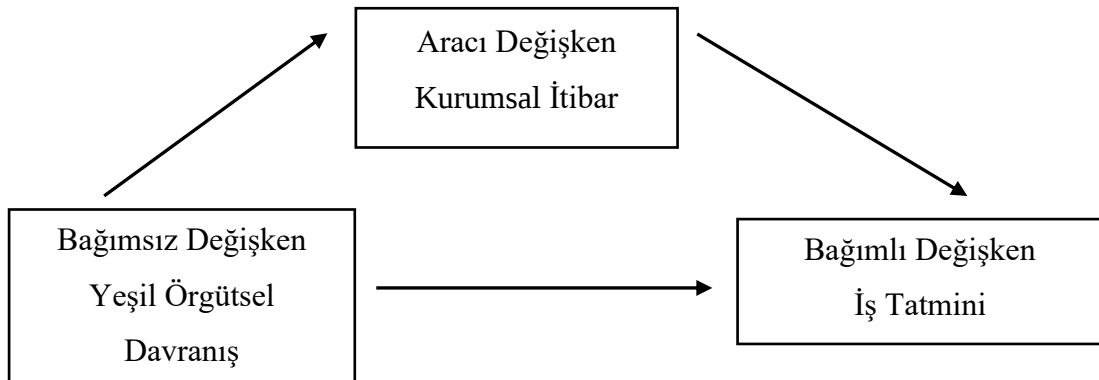
ilişki olmadığını belirtir ve 1 mükemmel bir pozitif doğrusal ilişkiyi belirtir (Berman, 2016: 135–187). Bu bağlamda elde edilen korelasyon bulguları incelendiğinde kurumsal itibar özellikle iş tatmini üzerinde pozitif yönde daha güçlü bir etkiye sahipken, yeşil örgütsel davranış ile diğer iki değişken arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki mevcut olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Yeşil Örgütsel Davranış	Kurumsal İtibar	İş Tatmini
	R	r	r
Yeşil Örgütsel Davranış	1.00	0.439*	0.469*
Kurumsal İtibar	0.439*	1.00	0.663*
İş Tatmini	0.469*	0.663*	1.00

Pearson korelasyon analizi. *p<0.001.

Şekil 3'de, bağımsız değişken olan yeşil örgütsel davranışın, hem doğrudan hem de kurumsal itibar aracılığıyla bağımlı değişken olan iş tatmini üzerindeki etkisi gösterilmektedir.



Şekil 3. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişkene Etkisi

4.5. Bağımsız Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular

Yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin iş tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin incelendiği basit regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. Oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F:77,221, p<0,001) ve

modele göre yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin iş tatmini bağımlı değişkeni üzerinde pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı ($\beta=0,469$, $p<0,001$) etkisi bulunmaktadır (Tablo 6).

Tablo 6. Basit Doğrusal Regresyon Analizine Göre Yeşil Örgütsel Davranışın İş Tatminine Etkisi (1.Adım)

Değişkenler	B(SE)	%95GA	Beta	t	P
Model 1.	$R^2:0.220$, $Adj.R^2:0.217$, $F:77,221$, $p:<0.001$				
Yeşil Örgütsel Davranış	0,792(0,090)	0,615;0,970	0,469	8,788	<0.001

Model 1. Bağımlı Değişken: İş Tatmini. $Adj.R^2$: Düzeltilmiş R^2 .

4.6. Bağımsız Değişkenin Aracı Değişken Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular

Yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin kurumsal itibar aracı değişkeni üzerindeki etkisinin incelendiği basit regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir. Oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F:65,389$, $p<0,001$) ve modele göre yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin kurumsal itibar aracı değişkeni üzerinde pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı ($\beta=0,439$, $p<0,001$) etkisi bulunmaktadır (Tablo 7).

Tablo 7. Basit Doğrusal Regresyon Analizine Göre Yeşil Örgütsel Davranışın Kurumsal İtibara Etkisi (2.Adım)

Değişkenler	B(SE)	%95GA	Beta	t	P
Model 1.	$R^2:0.193$, $Adj.R^2:0.190$, $F:65,389$, $p:<0.001$				
Yeşil örgütsel davranış	0,732(0,091)	0,554;0,910	0,439	8,086	<0.001

Model 1. Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar. $Adj.R^2$: Düzeltilmiş R^2 .

4.7. Aracı Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerine Etkine İlişkin Bulgular

Kurumsal itibarın iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği basit regresyon analizi sonuçları Tablo x’de verilmiştir. Oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F:215.039$, $p<0,001$) ve modele göre kurumsal itibarın iş tatmini üzerinde pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı ($\beta=0.663$, $p<0,001$) güçlü bir etkisi bulunmaktadır (Tablo 8).

Tablo 8. Basit Doğrusal Regresyon Analizine Göre Kurumsal İtibarın İş Tatmini Üzerinde Etkisi (3.Adım)

Değişkenler	B(SE)	%95GA	Beta	t	p
Model 1.	$R^2:0.440, Adj.R^2:0.438, F:215.039, p:<0.001$				
Kurumsal İtibar	0.672(0.046)	0.582;0.762	0.663	14.664	<0.001

Model 1. Bağımlı Değişken: İş Tatmini. Adj.R²: Düzeltilmiş R².

4.8. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular

Yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin ve kurumsal itibar aracı değişkenin bir arada iş tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin incelendiği çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir. Oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F:124,440, p<0,001) ve modele göre yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin (Beta=0,220, p<0,001) ve kurumsal itibar aracı değişkeninin (Beta=0,566, p<0,001) bir aradayken de iş tatmini bağımlı değişkeni üzerinde pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı etkisinin bulunduğu saptanmıştır (Tablo 9).

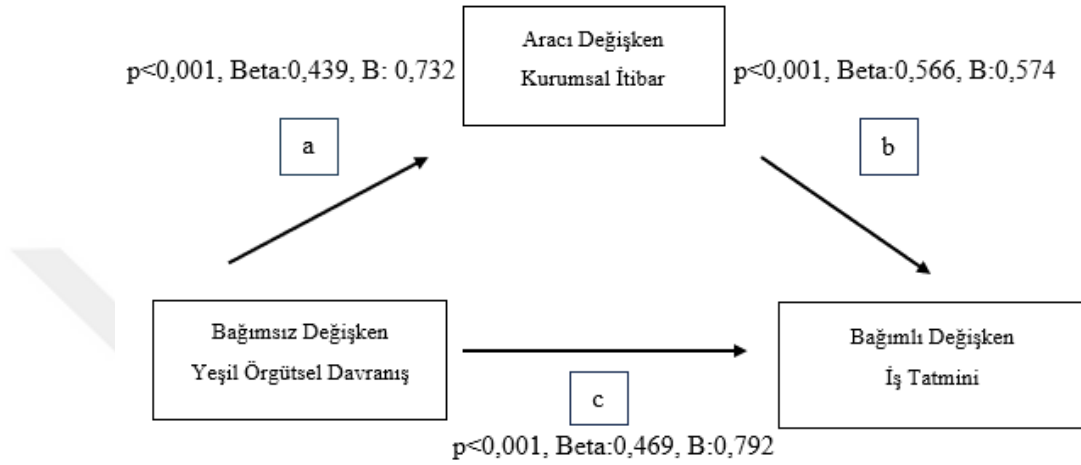
Tablo 9. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine Göre Yeşil Örgütsel Davranış ve Kurumsal İtibarın İş Tatminine Etkisi (4.Adım)

Değişkenler	B(SE)	%95GA	Beta	t	P
Model 1.	$R^2:0.479, Adj.R^2:0.475, F:124,440, p:<0.001$				
Yeşil Örgütsel Davranış	0,372(0,082)	0,210;0,534	0.220	4,530	<0.001
Kurumsal İtibar	0,574(0,049)	0,477;0,671	0.566	11,649	<0.001

Model 1. Bağımlı Değişken: İş Tatmini. Adj.R²: Düzeltilmiş R².

Yeşil Örgütsel Davranış → Kurumsal İtibar (a yolu) istatistiksel olarak incelendiğinde; İstatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuş (p < 0.001). Etki katsayısı (Beta) 0.439 ve regresyon katsayısı (B) 0.732 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre, yeşil örgütsel davranış arttıkça kurum itibar da güçlü şekilde arttığını sonucu elde edilmiştir. Kurumsal İtibar → İş Tatmini (b yolu) istatistiksel olarak incelendiğinde; anlamlı bir ilişki (p < 0.001) bulunmuş olup, etki katsayısı (Beta) 0.566 ve regresyon katsayısı (B) 0.574 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuca göre; kurumsal itibarın artmasının iş tatminini pozitif ve güçlü şekilde etkilediği ifade edilebilir. Yeşil Örgütsel Davranış

→ İş Tatmini (c yolu) istatistiksel olarak incelendiğinde; yine anlamlı bir sonuç elde edilmiş ($p < 0.001$) etki katsayısı (Beta) 0.469 ve regresyon katsayısı (B) 0.792 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre yeşil örgütsel davranışın doğrudan da iş tatminini anlamlı ve güçlü bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir (Şekil 4).



Şekil 4. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişkene Etkisine İlişkin Sonuçlar

4.9. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkiye İlişkin Bulgular

Yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin iş tatmini bağımlı değişkeni üzerine doğrudan etkisi %65 olduğu bulunmuştur. İş tatmini bağımlı değişkeni üzerinde kurumsal itibar değişkeninin dolaylı etkisi %35' olduğu tespit edilmiştir. Dolaylı etki, kurumsal itibar aracılığıyla oluşmakta ve anlamlı bir paya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hem ham etki büyüklüğü (B), hem de birbirine göre etkilerin büyüklük karşılaştırması (Beta) değerleri açısından doğrudan etki dolaylı etkiden büyük olduğu sonucu bulunmuştur (Tablo 10).

Tablo 10. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkiye İlişkin Sonuçlar

Parametre	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Toplam Etki	Doğrudan Etki (%)	Dolaylı Etki (%)
	(C)	(A.B)	(Ab+C)	C/Ab+C	Ab/Ab+C
B	0,792	0,732.0,574	1,212	0,65	0,35
Beta	0,469	0,439. 0,566	1,040	0,65	0,35

Yapılan analizlerde, “Yeşil Örgütsel Davranışın, Kurumsal İtibar” üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta = 0.439$, $p < 0.001$), “Kurumsal İtibarın” ise “İş Tatmini” üzerinde anlamlı ve güçlü bir etkisinin bulunduğu ($\beta = 0.663$, $p < 0.001$) belirlenmiştir. Baron ve Kenny’nin dört aşamalı aracılık analizine göre, “Yeşil Örgütsel Davranışın İş Tatmini” üzerindeki doğrudan etkisi ($\beta = 0.469$, $p < 0.001$), aracı değişken (Kurumsal İtibar) modele dâhil edildiğinde azalmış fakat anlamlı kalmıştır ($\beta = 0.220$, $p < 0.001$) (Tablo 11). Ayrıca Sobel testi sonucunda $z = 5.07$ ($p < 0.001$) değeriyle dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, kurumsal itibarın kısmi aracılık rolü üstlendiğini tespit edilmiştir (Tablo 12).

Tablo 11. Baron ve Kenny’nin Dört Aşamalı Aracılık Analizi Sonuçları

Aşama	Yol	Etki Katsayısı (B)	Anlamlılık	Açıklama
1	YÖD $\rightarrow$ Kİ (a)	0.439	Anlamlı	Bağımsız değişken $\rightarrow$ aracı
2	Kİ $\rightarrow$ İT (b)	0.663	Anlamlı	Aracı $\rightarrow$ bağımlı değişken
3	YÖD $\rightarrow$ İT (c)	0.469	Anlamlı	Toplam etki
4	YÖD $\rightarrow$ İT (Kİ dahilken)	0.220	Anlamlı	Doğrudan etki (azalmış ama var)

Tablo 12. Kurumsal İtibarın Aracılık Rolü - Sobel Testi Sonuçları

Sobel Testi	Test istatistiği (z)	5.07
	p-değeri	0.001

Bu çalışmada, literatür taraması doğrultusunda oluşturulan modele dayalı değişkenler arasındaki ilişkiler ele alınmış ve bu doğrultuda geliştirilen hipotezler analiz edilmiştir (Tablo 13).

Tablo 13. Hipotez Testleri

Hipotezler		Durum
H ₁	<i>Yeşil örgütsel davranış, kurumsal itibarı olumlu yönde etkiler.</i>	Desteklendi
H ₂	<i>Yeşil örgütsel davranış, iş tatminini olumlu yönde etkiler.</i>	Desteklendi
H ₃	<i>Kurumsal itibar, yeşil örgütsel davranış ile iş tatmini arasında bir aracı rol oynar.</i>	Desteklendi
H ₄	<i>Kurumsal itibar ile iş tatminini olumlu yönde etkiler.</i>	Desteklendi

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde çalışma kapsamında elde edilen bulgular literatürde yer alan çalışmalar ile benzer ve karşıt görüşler değerlendirilerek ele alınmıştır. Bununla beraber, çalışma sonucunda edinilen bulguların süt ve süt ürünleri sektörü ile ilişkileri ve sektör üzerine etkileri kapsamında değerlendirilmiştir. Son olarak süt ve süt ürünleri sektörüne yönelik bu konuda çalışan ve çalışacak olan araştırmacılar ile birlikte bu sektörün yönetim planlamasında öne çıkan hususlar ve gelecekte planlanması muhtemel çalışmalar kapsamında çeşitli önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Süt endüstrisinde, çalışan davranışlarını ve tutumlarını anlamak sürdürülebilir ve verimli bir çalışma hayatının sürdürülebilmesi için önem arz etmektedir. Bu çalışmada, süt ve süt ürünleri işletmesinin çalışanlarının katılımıyla bir anket aracılığı ile yeşil örgütsel davranış ile ilgili ölçümlerinin güvenilirliği alt boyutları ile analiz edilmiştir. Bununla beraber ankette “Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği, Kurumsal İtibar Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği” dahil olmak üzere çeşitli ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçümlerin güvenilirlik analizi, toplanan verilerin iç tutarlılığı ve güvenilirliği hakkında değerli öngörüler sağlamaktadır. Güvenilirlik analizinin sonuçları, Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği'nin "Çevresel Duyarlılık" ve "Yeşil Satın Alma" alt boyutlarının Cronbach'ın alfa katsayılarının sırasıyla 0,749 ve 0,793 olduğu kabul edilebilir bir güvenilirlik düzeyine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu, bu alt ölçeklerin çalışanların çevresel farkındalıkları ve yeşil satın alma davranışları hakkında güvenilir bir değerlendirme sağladığını göstermektedir. Öte yandan, Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği'nin kalan alt boyutları olan "Çevresel Duyarlılık", "Çevresel Katılım" ve "Teknolojik Duyarlılık", Cronbach alfa katsayılarının 0,832 ile 0,939 arasında değişmesiyle yüksek güvenilirlik göstermiştir. Erbaşı ve arkadaşları (2022) yapmış oldukları çalışmada da Yeşil örgütsel davranış ölçeğinin güvenilir bulgularına ulaşmak için Cronbach Alpha test değerleri incelediklerinde, çevresel duyarlılık faktörünün 0,909, çevresel katılım faktörünün 0,876, ekonomik duyarlılık faktörünün 0,860, yeşil satın alma faktörünün 0,839 ve

teknolojik duyarlılık faktörünün 0,788 olduğu görülmüştür. Çalışma sonuçlarının literatür ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir.

Kurumsal İtibar Ölçeği ve İş tatmini Ölçeği, Cronbach alfa katsayılarının sırasıyla 0,958 ve 0,946 olmasıyla yüksek düzeyde güvenilirlik göstermiştir. Bu bulgular, bu çalışmada kullanılan anket araçlarının genel olarak güvenilir olduğunu ve çalışanların yeşil örgütsel davranışları, kurumsal itibar ve iş tatmini düzeyleri hakkında geçerli bir değerlendirme sağlayabileceğini göstermektedir. Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin çoğunun yüksek güvenilirliği, araştırma bulgularının geçerliliği hakkında güven verdiği sonucu çıkarılmıştır.

Korelasyon analizinden elde edilen bulgulara göre kurumsal itibar özellikle iş tatmini üzerinde daha güçlü bir etkiye sahipken, yeşil örgütsel davranış ile diğer iki değişken arasında orta düzeyde bir ilişki mevcut olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre kurumsal itibarın iş tatmini üzerinde, yeşil örgütsel davranıştan daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu ifade edilebilir. Işık ve Zincirkıran'ın (2016) üniversiteler üzerinde yapmış oldukları çalışmada kurumsal itibar ile iş tatmini arasında orta düzeyde ilişki olduğu bildirilmiştir. Aktaş'ın (2019) bankacılık sektörü çalışanlarında yapmış olduğu tez çalışmasında kurumsal itibar ile iş tatmini arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu bildirilmiştir. Bu sonuçlara göre kurumsal itibar ile iş tatmini arasında farklı sektör çalışanlarında her ne kadar farklı düzeylerde ilişki elde edildiği görülsede pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin beklenebileceği söylenebilir. Bu bulgular, şirketlerin itibarının çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet üzerinde önemli bir rol oynadığını ve yeşil uygulamaların benimsenmesinin çalışanların genel memnuniyetine katkıda bulunabileceğini düşündürmektedir. Bu durum, kurumsal itibarı yüksek olan ve işlerinden memnun olan çalışanların, çevreye duyarlı davranışlar sergileme olasılıklarının daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Zhu ve arkadaşları yapmış (2021) oldukları çalışmada kurumsal çevresel sorumluluğun ve çalışanların yeşil davranışlarının önemi vurgulanmaktadır. Yapılan bu çalışma da işletmelerin, günümüzde giderek artan çevresel sorunlara çözüm getirmek amacıyla çevresel sorumluluk üstlenmeleri ve yeşil gelişimi teşvik etmeleri gerektiği ifade edilmiştir. Bu bağlamda çalışmada elde edilen sonuçlarla literatür incelendiğinde çalışanların yeşil davranışları hem gönüllü hem de görevle ilgili çevresel

sürdürülebilirliği destekleyen eylemleri kapsayacağı, bu nedenle işletmede yeşil gündemin ilerlemesine katkıda bulunan önemli bir faktör olabileceği olarak yorumlanabilir. Literatürde yer alan bazı çalışmalarda işletmelerin yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları aracılığıyla çalışanlarda çevresel sorumluluk bilincini teşvik edebileceğini ortaya koymaktadır (Hussain ve ark., 2023: 1679-1690; Saeed ve ark., 2019: 434). Bununla beraber, Daddi ve arkadaşları (2018) kurumsal itibarın çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendirmedeki önemli rolü olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda çalışmada elde edilen kurumsal itibarın iş tatmini üzerinde güçlü bir etkiye sahip olması durumunun literatürle uyum içinde olduğu ifade edilebilir (Daddi ve ark., 2018: 15). Çalışmadan Buna göre çalışmada sunulan hipotez'in doğrulandığı söylenilebilir.

Bauer ve Smith (1996) çevre dostu uygulamaları benimseyen işletmeler, çalışanlar için daha cazip hale gelmekte ve yetenekli bireyleri bünyesine katmada avantaj elde etmekte olduğunu bildirmiştir. Bunula birlikte yeşil uygulamaların benimsenmesiyle çalışanlar, kuruma aidiyet hissi geliştirmekte ve daha fazla sorumluluk almaktadır (Karalı, 2013). Amrutha ve Geetha (2021) yapmış oldukları çalışma sonucunda çalışanların, çevresel konularda proaktif davrandıklarında ve işletmelerin bu tür girişimleri desteklediğini gördüklerinde, yeşil örgütsel davranışlarını artırdığını ifade etmiştir (Amrutha ve Geetha, 2021: 1-12). Çalışmada yeşil örgütsel davranış açıklayıcı değişkeninin kurumsal itibar aracı değişkeni üzerinde pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı ($\beta=0,439$, $p<0,001$) olduğu tespit edilmiştir. Merlin ve Chen (2022) yeşil insan kaynakları yönetiminin kurumsal itibar ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğunu, yine Le ve ark. (2023) yapmış oldukları çalışmada kurumsal itibarın bu ilişkide önemli bir aracılık rolü oynadığını ve kurumsal itibarın artmasının örgütsel performansı artırabileceği sonucu çıkarılmıştır. Çalışmanın sonuçları literatürdeki verilerle beraber incelendiğinde, yeşil örgütsel davranış'ın kurumsal itibar ile ilişkisinde örgütsel çıktılar üzerinde etkili olabileceği ifade edilebilir. Çalışmada süt ve süt ürünleri endüstrisi kapsamında faaliyet gösteren işletme kapsamında incelenen bu hipotez'in doğrulandığı ve literatürle uyumlu olduğu gözlemlenmiştir.

Çalışmada yeşil örgütsel davranış bağımsız değişkeninin iş tatmini bağımlı değişkeni üzerinde pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur.

Dikmen'in (2023) gerçekleştirdiği tez çalışmasında, çalışanların iş tatmini ve yeşil örgütsel davranış düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, iş tatmininin yeşil örgütsel davranış ve bu davranışın alt boyutları üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yeşil örgütsel davranış açıklayıcı değişkeninin iş tatmini bağımlı değişkeni üzerine doğrudan etkisi %65 olduğu bulunmuştur. İş tatmini bağımlı değişkeni üzerinde kurumsal itibar aracı değişkeninin dolaylı etkisi %35' olduğu tespit edilmiştir. Mert ve Saltık'ın (2023) yapmış oldukları çalışmada zorunlu yeşil davranışın iş tatmini üzerinde zayıf ve pozitif bir etki yarattığı gösterilmiştir. Buna karşın gönüllü yeşil davranışın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Çevresel sürdürülebilirlik için başarılı örgütsel girişimlerin uygulanması büyük ölçüde çalışanların çevre yanlısı (pro-çevreci) davranışlarına bağlıdır (Saeed ve ark., 2019: 436). Çalışmadan elde edilen sonuçlar ile birlikte literatür değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlar çevresel sürdürülebilirlikle ilgili çalışan tutum ve davranışlarının şekillenmesinde insan kaynakları yönetiminin etkisinin önemini ortaya çıkarmaktadır.

Çalışmada sonucunda elde edilen bulgular Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) çerçevesinde değerlendirildiğinde, “hedef 8: insana yakışır iş ve ekonomik büyüme” ile ilişkili olduğu söylenebilir. Bu kapsamda, çevreye duyarlı işletmenin yetkin ve nitelikli iş gücünü cezbetme potansiyeli sayesinde kaliteli ve sürdürülebilir istihdamın teşvik edilebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Ayrıca, “hedef 12: sorumlu tüketim ve üretim” bağlamında, örgüt içerisinde benimsenen yeşil davranışların kurumsal kültüre entegre edilmesi ile sürdürülebilir üretim anlayışının destekleyici bir rol üstlenebileceği söylenebilir. Elde edilen bulgular, “hedef 13: iklim eylemi” kapsamında değerlendirildiğinde ise, kurumsal itibar ve çevresel sorumluluk bilinciyle şekillenen uygulamaların, işletmenin iklim değişikliğiyle mücadelede daha etkin ve sorumluluk sahibi aktörler hâline getirebileceği yönünde yorumlanabilir.

Avrupa Yeşil Mutabakatı çerçevesinde ele alındığında ise, çalışmanın sonuçları “işletmelerde yeşil dönüşümün teşviki” başlığı altında anlam kazanmaktadır. Kurumsal itibarda ve çalışan memnuniyetinde gözlemlenen artışın, işletmenin yalnızca yasal yükümlülüklerle sınırlı kalmayıp stratejik düzeyde yeşil dönüşüme yöneldiği teşvik edici bir unsur olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, mutabakatın “sektörel uyum”

ilkesine paralel olarak, çalışmanın süt ve süt ürünleri sektöründe gerçekleştirilmiş olması, bu sektör özelinde hem içsel motivasyonun güçlendirilmesi hem de kurumsal dış itibarın artırılması açısından önemli çıkarımlar sunmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde hem Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri hem de Avrupa Yeşil Mutabakatı ilkeleri ile uyum içersinde olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada, süt ve süt ürünleri endüstrisinde faaliyet gösteren işletme kapsamında incelenen hipotezlerin doğrulandığı ve elde edilen bulguların literatürle uyumlu olduğu gözlemlenmiştir.

5.2. Öneriler

Daha ileri araştırmalar, Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği'nin alt boyutlarındaki farklı güvenilirlik düzeylerine katkıda bulunan faktörleri inceleyebilir ve bu örgütsel davranış ölçümleri ile süt endüstrisindeki diğer temel performans göstergeleri arasındaki ilişkiyi araştırabilir.

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular kapsamında yeşil işe alım, eğitim ve performans yönetimi gibi uygulamalar ile çevre dostu bir örgüt kültürü oluşturarak çalışanların yeşil girişimlere katılımının artırılacağı önerilmektedir.

Kurumsal itibar, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik politikalarını ve çalışanların yeşil iş davranışlarını doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Bu doğrultuda, çalışmanın yapıldığı işletmenin sürdürülebilirlik uygulamalarına ağırlık vererek hem kurumsal itibarını güçlendirmesi hem de çalışanların çevreye duyarlılığını artırarak yeşil iş davranışlarını teşvik etmesi önerilmektedir.

Mevcut çalışma modelleri literatür taramasında görebildiğimiz kadarıyla ilk defa tarafımızca yapılmıştır. Bu nedenele çalışma modelinin farklı sektörlerde uygulanarak sonuçların genellenebilirliği artırılabilir. Özellikle farklı üretim sektörlerinde (gıda, tekstil, enerji vb.) benzer analizlerin yapılması önerilmektedir.

5.2.1. Bulguların Süt ve Süt Ürünleri Sektörüne Yansıması

Yeşil bir süt endüstrisi zincirinin oluşturulması, endüstriyel modeli değiştirmeye ve süt ürünlerinin kalite ve güvenliğini artırmaya katkıda bulunur. Yeşil gelişim, sanayi

dönüşümü ve yükseltme için kaçınılmaz bir tema olarak görülmektedir (Chen ve Liu, 2020: 1-12). Bununla beraber Alvarez ve Cañete (2021) Cagayan Vadisi'ndeki süt endüstrisi, biyogaz ayrıştırımı, güneş panelleri, solucan gübresi üretimi ve elektrikli araçlar gibi yeşil teknolojileri entegre etme potansiyeline sahiptir. Bu teknolojilerin benimsenmesi, üretim ve iş gücü verimliliğinin artmasına, çiftlik çalışma koşullarının iyileştirilmesine ve süt kalitesinin yükselmesine katkı sağlayabileceğini ifade etmiştir. Teknik, organizasyonel, kültürel ve pazarla ilgili iç faktörler, süt endüstrisinde özellikle organizasyonel faktörler büyük önem taşımakta olduğunu belirtmiştir (Mikaeeli ve ark., 2022: 23-50).

Yeşil örgütsel davranış yeşil teknolojilerin benimsenmesine yol açabilir. Yeşil teknolojilerin ise çiftlik çalışma koşullarını iyileştirebileceğini öne sürmektedir. Yeşil uygulamaların ve teknolojilerin benimsenmesi, süt çiftlikleri ve kooperatiflerin kurumsal itibarını artırabileceğini düşündürmektedir (Alvarez ve Cañete, 2021: 200-207). Bununla beraber Chen ve Liu'nun (2020) çalışmasında Çin'in süt endüstrisindeki lider şirketler sürdürülebilir kalkınma hedefleri arasında, çevre koruma ve sanayi zincirinin yeşil ve sürdürülebilir gelişimini teşvik etmeye kararlı olduğu vurgulanmıştır. Yeşil uygulamaların ve teknolojilerin benimsenmesi, süt çiftlikleri ve kooperatiflerin kurumsal itibarını artırabilir (Alvarez ve Cañete, 2021: 200-207).

5.2.2. Sektör Yöneticilerine Yönelik Öneriler

Çalışmanın sonuçlarına göre; Yöneticiler, çalışanların yeşil davranışlarını geliştirmek ve iş tatminini artırmak için organizasyonel uygulamaların çevresel sürdürülebilirlik ile uyumlu olmasına öncelik vermelidir. Bu doğrultuda, insan kaynakları yönetimi politikalarına çevresel faktörlerin entegre edilmesi gerekmektedir.

Bu entegrasyon sayesinde, çalışanların çevrenin korunmasına ve ekolojik dengenin sağlanmasına aktif olarak katkı sunmaları teşvik edilir. İşletmenin, çalışanları yeşil davranışlara teşvik etmek için çevresel hedeflerle uyumlu eğitim, performans yönetimi ve işe alım stratejileri gibi yeşil insan kaynakları yönetimi (Green HRM) uygulamalarını benimsemesi önerilmektedir. Çalışan moralini ve organizasyonun itibarını güçlendirmek için sürdürülebilirliğin temel bir değer olduğu bir iş yeri kültürü oluşturmak kritik önem taşımaktadır. Çalışanların çevresel bilgilerini artırmak için

eğitim ve geliştirme programlarına yatırım yapmalıdır, çünkü bu tür bilgiler yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile evre dostu davranış arasındaki ilişkiyi güçlendirebilir. Eğitim programları, çevresel farkındalığı artırmanın yanı sıra çalışanlara günlük işlerinde sürdürülebilir uygulamaları nasıl hayata geçirebileceklerini öğretilir. Bu programlar yalnızca teorik çevresel sürdürülebilirlik bilgisini değil, aynı zamanda çalışanların günlük görevlerinde uygulayabilecekleri pratik becerileri de içermelidir. Ayrıca, alışanların yetkinliklerini kullanarak çevresel zorluklara çözüm üretmelerine olanak sağlamak, işe bağlılıklarını artırabilir ve performanslarını iyileştirebilir. Yöneticiler, şirket ile çalışanlar arasında güvene dayalı ve kaliteli bir ilişkiyi teşvik etmek için beceri geliştirme, motivasyon artırma ve fırsatlar sunma odaklı insan kaynakları uygulamalarını hayata geçirebilir. Bu kapsamda, çevresel sürdürülebilirliğe bağlılık gösteren çalışanları ödüllendirmek ve yeşil girişimlere katkıları doğrultusunda kariyer gelişimi fırsatları sunmak önemlidir. İşe alım sürecinde çalışanların çevresel eğilimlerine dikkat edilerek, pozitif yeşil tutuma sahip bireylerin istihdam edilmesi sağlanabilir. İşe alım, eğitim ve performans yönetimi süreçlerine çevresel faktörlerin dahil edilmesi hem çevresel farkındalığı yüksek hem de işine bağlı bir iş gc oluşturulmasına katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- ABABNEH, O. M. A. (2021) “How Do Green HRM Practices Affect Employees’ Green Behaviors? The Role of Employee Engagement and Personality Attributes”, **Journal of Environmental Planning and Management**, Volume 64, Issue 7, ss. 1204-1226.
- ABBAS, A. A.; H. H. AL HASNAWİ (2021) “The İmpact of Environmental Leadership on Entrepreneurial Success: The Moderating Role of Green Organizational Behavior”, **Jurnal Pengurusan**, Volume 63, ss. 1-15.
- ABBAS, J.; E. DOGAN (2022) “The İmpacts of Organizational Green Culture and Corporate Social Responsibility on Employees’ Responsible Behaviour Towards the Society”, **Environmental Science and Pollution Research**, Volume 29, Issue 40, ss. 60024-60034.
- ABDELHAMİED, H. H. S. ve diğerkleri (2023) “Linking Green Human Resource Practices and Sustainable Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Green Motivation”, **Sustainability**, Volume 15, Issue 6, ss. 4835.
- AFSHARİ, L.; S. YOUNG, P. GİBSON, L. KARİMİ (2020) “Organizational Commitment: Exploring The Role of İdentity”, **Personnel Review**, Volume 49, Issue 3, ss. 774-790.
- AJZEN, I.; M. FİSHBEİN (1977) “Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research”, **Psychological Bulletin**, Volume 84, Issue 5, ss. 888–918.
- AKKOCA, Y. (2023) “The Mediation of Job Satisfaction Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment”, **Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Volume 9, Issue 1, ss. 350.
- AKTAŞ, C. E. (2019) “İş Tatmini, Duygusal Emek ve Kurumsal İtibar İlişkisinin Bankacılık Sektörü Çalışanları Üzerinde Bilişsel Uyumsuzluk Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi**, Türkiye.
- ALFRED, A. M.; R. F. ADAM (2009) “Green Management Matters Regardless”, **Academy of Management Perspectives**, Volume 23, Issue 3, ss. 17-26.
- ALİ, F.; M. ASHFAQ, S. BEGUM, A. ALİ (2020) “How “Green” Thinking and Altruism Translate into Purchasing Intentions for Electronics Products: The İntrinsic-Extrinsic Motivation Mechanism”, **Sustainable Production and Consumption**, Volume 24, ss. 281-291.
- ALİ, MD. C. ve diğerkleri (2020) “A Study of Green Human Resources Management (GHRM) and Green Creativity for Human Resources Professionals”,

International Journal of Business and Management Future, Volume 4, Issue 2, ss. 57.

ALNIAÇIK, E.; M. PAMUK, Ü. ALNIAÇIK (2020) “Kurumsal İmajın Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Sağlık Çalışanları Üzerinde bir Araştırma”, **Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences**, Cilt 6, Sayı 4. ss. 1-13.

ALNİACİK, U.; E. CİGERİM, K. AKCİN, O. BAYRAM (2011) “Independent and Joint Effects of Perceived Corporate Reputation, Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, Volume 24, ss. 1177-1189.

ALREFAEİ, F. (2020) “Job Satisfaction: Analysis of the Institute of Public Administration”, **International Journal of Managerial Studies and Research**, Volume 8, Issue 12. ss. 80-83.

ALVAREZ, M. T. S.; D. C. Cañete (2021) “Socio-Economic Profile of the Dairy Industry in Cagayan Valley: Potential Users of Green Technology”, **Universal Journal of Agricultural Research**, Volume 9, Issue 5, ss. 200-207.

AMABİLE, T. M. (1988) “A Model of Creativity and Innovation in Organizations”, **Research in Organizational Behavior**, Volume 10, Issue 1, ss. 123-167.

AMRUTHA, V. N.; S. N. GEETHA (2021) “Linking Organizational Green Training and Voluntary Workplace Green Behavior: Mediating Role of Green Supporting Climate and Employees’ Green Satisfaction”, **Journal of Cleaner Production**, Volume 290, ss. 1-12.

ANDERSSON, L.; S. E. JACKSON, S. V. RUSSELL (2013) “Greening organizational behavior: An introduction to the special issue”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 34 Issue 2, ss. 151-155.

ANDRADE, C. (2021) “A Student’s Guide to the Classification and Operationalization of Variables in the Conceptualization and Design of a Clinical Study: Part 1”, **Indian Journal of Psychological Medicine**, Volume 43, Issue 2, ss. 177.

AREVALO, J. A. ve diğerleri (2011) “Introduction to the Special Issue: Integrating Sustainability in Business Models”, **Journal of Management Development**, Volume 30, Issue 10, ss. 941-954.

ARULRAJAH, A. A.; H. OPATHA, N. NAWARATNE (2015) “Green Human Resource Management Practices: A Review”, **Sri Lankan Journal of Human Resource Management**, Volume 5, Issue 1, ss. 1-16.

AŞAN, Ö.; E. ERENLER (2008) “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, **Suleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt 13, Sayı 2, ss. 203-216.

- AŞICI, A. A. (2012) “İktisadi Düşünce de Çevrenin Yeri ve Yeşil Ekonomi: Karşılaştırmalı bir Analiz”, **Yeşil Ekonomi**, ss. 35-45.
- AZİRİ, B. (2011) “Job Satisfaction: A Literature Review”, **Management Research and Practice**, Volume 3, Issue 4. ss. 77-86.
- BAHAR, B. (2019) “Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri”, **Yaşar Üniversitesi E-Dergisi**, Cilt 14, Sayı 55, ss. 226-236.
- BAKAN, İ.; İ. F. DOĞAN, M. KOÇDEMİR, O. MAKBULE (2018) “Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İmaj ve İş Tatmini İlişkisi”, **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt 5, Sayı 12, ss. 205-226.
- BALAJI Institute of IT & Management, Green Management, (2025) <https://www.bimkadapa.in/materials/GBM-5-UNITS-PDF.pdf>
- BALMER, J. M.; E. R. GRAY (2003) “Corporate Brands: What Are They? What of Them?”, **European Journal of Marketing**, Volume 37, Issue 7/8, ss. 972-997.
- BANDEMİR, H. (1981) “Methods for Checking Assumptions in Regression Models”, **Biometrical Journal**, Volume 23, Issue 11, ss. 419.
- BANKS, G. C.; H. M. WOZNYJ, C. A. MANSFIELD (2021) “Where Is 'Behavior' In Organizational Behavior? A Call for a Revolution in Leadership Research and Beyond”, **The Leadership Quarterly**, Volume 34, Issue 6, ss.1-15.
- BANSAL, P.; K. ROTH (2000) “Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness”, **Academy of Management Journal**, Volume 43, Issue 4, ss. 717-736.
- BAŞARAN, İ. E. (1991) “Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü”, Ankara, Feryal Matbaası.
- BAŞOL, O. (2016) “Classic or Modern? Enhancement of Job Satisfaction Scale for Green Job Workers” **Management**, Volume 11, Issue 2, ss. 103-122.
- BAŞOL, O.; M. F. ÇÖMLEKÇİ (2020) “İş Tatmini Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Cilt 1, Sayı 2, ss. 17-31.
- BAUER, T. N.; L. A. SMITH, (1996) “Green Career Choices: The Influence of Ecological Stance on Recruiting”, **Journal of Business and Psychology**, Volume 10, Issue 4, ss. 445–458.
- BAUER, T.; B. ERDOĞAN (2012) “An Introduction to Organizational Behavior”, Unnamed Publisher, Inc.
- BELKIS, Ö. (2021) “İşletmelerin Yeşil Yönetim Algıları ve Sürdürülebilirlik Bilinci”, **Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi**, Cilt 6, Sayı 11, ss. 21-33.

- BENN, S.; D. DUNPHY, A. GRIFFITHS (2006) "Enabling Change for Corporate Sustainability: an Integrated Perspective. **Australasian Journal of Environmental Management**, Cilt 13, Sayı 3, ss.156-165.
- BERMAN, J. (2016) "Data Simplification", **Chapter 4-Understanding Your Data**, Ed.; J. J. Berman, Boston, Morgan Kaufmann, ss. 135-187.
- BHATTA, N. M. K.; S. BHAVANISHANKAR, D. CHANDRASHEKAR (2020) "Do Green Initiatives Make Business Sense? The Indian Case", **International Journal of Innovation and Technology Management**, Volume 17, Issue 3, ss. 1-24.
- BİLOSLAVO, R.; A. TRNAVČEVIČ (2009) "Web Sites as Tools of Communication of a 'Green' Company", **Management Decision**, Volume 47, Issue 7, ss. 1158-1173.
- BİNU, V. S.; S. S. MAYYA, M. DHAR (2014) "Some basic aspects of statistical methods and sample size determination in health science research", **An International Quarterly Journal of Research in Ayurveda**, Volume 35, Issue 2, ss. 119-123.
- BİSSİNG-OLSON, M. J.; A. IYER, K. S. FIELDİNG, H. ZACHER (2013) "Relationships Between Daily Affect and Pro-Environmental Behavior at Work: The Moderating Role of Pro-Environmental Attitude", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 34, Issue 2, ss. 156-175.
- BORAN, T. (2023) "İklim Değişikliği Krizinin Gölgesinde Yeşil Pazarlama, Yeşil Ürün ve Eko-Etiket Kavramlarına Yönelik bir Literatür Taraması", **Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 15, ss. 91-102.
- BOS-BROUWERS, H. E. J. (2010) "Corporate Sustainability and Innovation in Smes: Evidence of Themes and Activities in Practice", **Business Strategy and the Environment**, Volume 19, Issue 7, ss. 417-435.
- BRAYFIELD, A.; H. F. ROTHE (1951) "An Index of Job Satisfaction", **Journal of Applied Psychology**, Volume 35, Issue 5, ss. 307-311.
- BROMLEY, D. B. (2000) "Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation" **Corporate Reputation Review**, Volume 3, ss. 240-252.
- BROMLEY, D. B. (2001) "Relationships Between Personal and Corporate Reputation", **European Journal of Marketing**, Volume 35, Issue 3/4, ss. 316-334.
- BURT, S. L.; L. SPARKS (2002) "Corporate Branding, Retailing, and Retail Internationalization", **Corporate Reputation Review**, Volume 5, ss. 194-212.
- BÜYÜKÖZKAN, G.; Z. VARDALOĞLU (2008) "Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi", **Lojistik Dergisi**, Cilt 8, ss. 66-73.

- CALDERA, H.; C. DESHA, L. DAWES (2019) "Transforming Manufacturing to be 'Good for Planet and People', Through Enabling Lean and Green Thinking in Small and Medium-Sized Enterprises", **Sustainable Earth**, Volume 2, Issue 1, ss. 1-19.
- CANTOR, D. E.; P. C. MORROW, F. MONTABON (2012) "Engagement in Environmental Behaviors Among Supply Chain Management Employees: An Organizational Support Theoretical Perspective", **Journal of Supply Chain Management**, Volume 48, Issue 3, ss. 33.
- CARMELİ, A.; A. FREUND (2009) "Linking Perceived External Prestige and Intentions to Leave the Organization: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment", **Journal of Social Service Research**, Volume 35, Issue 3, ss. 236-250.
- CERİTOĞLU, A. B. Y. Y. (2020) "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Ve İşletmelerin Çevre Bilinci Eksenindeki Uygulamalarının Tüketici Satın Alma Davranışı ve Kurum İmajı Algısına Etkisi" **Yalın Yayıncılık**.
- CESÁRIO, F.; A. SABINO, A. MOREIRA, T. AZEVEDO (2022) "Green Human Resources Practices and Person-Organization Fit: The Moderating Role of the Personal Environmental Commitment", **Emerging Science Journal**, Volume 6, Issue 5, ss. 938.
- CHANG, T. W.; F.F. CHEN, H.-D. LUAN, Y. S. CHEN (2019) "Effect of Green Organizational Identity, Green Shared Vision, and Organizational Citizenship Behavior for The Environment on Green Product Development Performance", **Sustainability**, Volume 11, Issue 3, ss. 617.
- CHANGE, I. P. O. C. (2006) "2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories", **Institute for Global Environmental Strategies**, Hayama, Kanagawa, Japan.
- CHEN, H.; X. LIU (2020) "The Formation Mechanism of Green Dairy Industry Chain from the Perspective of Green Sustainable Development", **Complexity**, Volume 2020, Issue 1, ss. 1-12.
- CHEN, I. J.; A. PAULRAJ (2004) "Towards a Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurements", **Journal of Operations Management**, Volume 22, Issue 2, ss. 119-150.
- CHOKSHI, K.; I. PANCHAL, A. GHOSH, S. MISHRA (2016) "Microalgal Biomass Generation by Phycoremediation of Dairy Industry Wastewater: An Integrated Approach Towards Sustainable Biofuel Production", **Bioresource Technology**, Volume 221, ss. 455-460.
- CHUN, R. (2005) "Corporate Reputation: Meaning and Measurement", **International Journal of Management Reviews**, Volume 7, Issue 2, ss. 91-109.

- CHUN, R.; R. DA SİLVA, G. DAVİES, S. ROPER, (ed.) (2005) **Corporate Reputation and Competitiveness**, London, Routledge.
- COHEN, S.; J. ROUSSEL (2013) “Strategic Supply Chain Management: The Five Disciplines For Top Performance”, **McGraw-Hill Education**.
- COLVIN, C. (2000) “America's Most Admired Companies”, **Fortune**, Volume 141, Issue 4.
- COUTINHO, M. F.; Ã. DİAS, L. PEREİRA (2023) “Credibility of Social Media Influencers: Impact on Purchase İntention”, **Human Technology**, Volume 19, Issue 2, ss. 220.
- CRAİGMC GEE, E.; A. K. BHUSHAN (1993) “Applying the Baldrige Quality Criteria to Environmental Performance: Lessons from Leading Organizations”, **Environmental Quality Management**, Volume 3, Issue 1, ss. 1-18.
- CRÉMER, J. (1993) “Corporate Culture and Shared Knowledge”, **Industrial and Corporate Change**, Volume 2, Issue 3, ss. 351-386.
- CRONSTAM, O.; J. GRÖNBERG (2017) “İnfluencing Factors in the İmplementation of Green Management Practices: A Qualitative Study Regarding Swedish SMES in Logistics”, Yüksek Lisans Tezi, **Jönköping University, İnternational Business School**, Sweden
- ÇAYIRAĞASI, F.; Ş. SAKICI (2021) “Avrupa Yeşil Mutabakatı (Green Deal) ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri Perspektifinde Sürdürülebilir Dijital Pazarlama Stratejileri”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, Cilt 20, Sayı 4, ss. 1916-1937.
- ÇEKMECELİOĞLU, H. G.; G. DİNÇEL (2014) “Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde bir Araştırma”, **Business and Economics Research Journal**, Volume 5, Issue 2, ss. 79-94.
- ÇINAROĞLU, S.; B. ŞAHİN (2012) “Kurumsal İtibar ve İmajın Hastanelerin Performansı ile İlişkisi”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 30, Sayı 2, ss. 27-55.
- DA FONSECA, L. M. C. M. (2015) “ISO 14001: 2015: An İmproved Tool for Sustainability” **Journal of Industrial Engineering and Management**, Volume 8, Issue 1, ss. 37-50.
- DADDİ, T.; F. İRALDO, F. TESTA, M. R. D. GİACOMO (2018) “The İnfluence of Managerial Satisfaction on Corporate Environmental Performance and Reputation”, **Business Strategy and the Environment**, Volume 28, Issue 1, ss. 15.

- DAFT, R. L. (2004) **Organization Theory and Design**, 10.edition Ohio, USA, Joe Sabatino Publisher.
- DAĞDEMİR, Ö. (2003) **Çevre Sorunlarına Ekonomik Yaklaşımlar ve Optimal Politika Arayışları**, Gazi Kitabevi, Ankara, Fersa Matbaası.
- DAHİYA, R. (2020) “Does Organisational Sustainability Policies Affect Environmental Attitude of Employees? The Missing Link of Green Work Climate Perceptions”, **Business Strategy & Development**, Volume 3, Issue 3, ss. 395.
- DAİLY, B. F.; J. W. BİSHOP, N. GOVİNDARAJULU (2009) “A Conceptual Model for Organizational Citizenship Behavior Directed Toward The Environment”, **Business ve Society**, Volume 48, Issue 2, ss. 243-256.
- DANİLWAN, Y.; D. B. Y. ISNAİNİ, I. PRATAMA, D. DİRHAMSYAH (2020) “Inducing Organizational Citizenship Behavior Through Green Human Resource Management Bundle: Drawing Implications for Environmentally Sustainable Performance. A Case Study”, **Journal of Security and Sustainability Issues**, Volume 10, ss. 39.
- DARNALL, N.; Jr, D. EDWARDS (2006) “Predicting The Cost of Environmental Management System Adoption: The Role of Capabilities, Resources and Ownership Structure”, **Strategic Management Journal**, Volume 27, Issue 4, ss. 301-320.
- DAVİES, G.; L. MİLES (1998) “Reputation Management: Theory Versus Practice”, **Corporate Reputation Review**, Volume 2, Issue 1, ss. 16-27.
- DAVİS, K.; K. TOSUN (1988) **İşletmede İnsan Davranışı: Örgütsel Davranış**, İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- DECİ, E. L.; R. M. RYAN (2013) **Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior**, New York, Springer Science ve Business Media.
- DEĞİRMENCİ, B. (2021) “Conceptual Investigation of “Green Organizational Behaviors” in the Workplace”, **International Journal of Applied Business and Management Studies**, Volume 6, Issue 2, ss. 1-6.
- DELMAS, M. A.; M. W. Toffel (2008) “Organizational Responses to Environmental Demands: Opening the Black Box”, **Strategic Management Journal**, Volume 29, Issue 10, ss. 1027-1055.
- DELMAS, M. A.; S. PEKOVİĆ (2013) “Environmental Standards and Labor Productivity: Understanding The Mechanisms That Sustain Sustainability”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 34, Issue 2, ss. 230-252.
- DEMKÓW, K.; A. SULICH (2017) “Wybrane Wyzwania Związane ze Społeczną Odpowiedzialnością Dużych i Średnich Podmiotów Gospodarczych”, **Marketing i Rynek**, Volume 11, Issue 24, ss. 42-52.

- DENİZ, S. ve diğerleri (2017) “Özel Hastane Çalışanlarının Kurumsal İtibar Algısının Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma” **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt 20, Sayı 1, ss. 37-48.
- DHULL, S.; M. NARWAL (2016). “Drivers and Barriers in Green Supply Chain Management Adaptation: A State-Of-Art Review”, **Uncertain Supply Chain Management**, Volume 4, Issue 1, ss. 61-76.
- DİKMEN, M. (2023) “Otel İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmininin Yeşil Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, **Afyon Kocatepe Üniversitesi**, S.B.E. Afyon.
- DİNÇEL, G. (2012) “Kurumsal İtibar ile Örgütsel Kıvanç, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Araştırma”, Doktora Tezi, **Kocaeli Üniversitesi**, S.B.E. Kocaeli.
- DOĞAN, N. (2022) “Yeşil Yönetim”, Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, Cilt 11, Sayı 3, ss. 483-492.
- DRETSKE, F. (1988) **Explaining Behavior: Reasons in a World of Causes**. Cambridge, MA: MIT Press.
- DRIESSEN, P. H.; B. HILLEBRAND (2002) **Adoption and Diffusion of Green Innovations, Marketing for Sustainability: Towards Transactional Policy-Making**, Amsterdam: IOS Press.
- DUBEY, S.; B. G. VERMA (2018) “Linking Green HRM Practices with Organizational Practices for Organizational and Environmental Sustainability”, **International Journal of Engineering and Management Research**, Volume 8, Issue 2, ss. 149-153.
- DUNLAP, R. E.; A. M. MCCRIGHT (2010) **Climate Change Denial: Sources, Actors and Strategies**. Routledge handbook of climate change and society. Abingdon, UK, Routledge.
- DURGEE, J. F. (1988) “Understanding Brand Personality”, **The Journal of Consumer Marketing**, Volume 5, Issue 3, ss. 21.
- DUTTON, J. E.; J. M. DUKERICH, C. V. HARQUAİL (1994) “Organizational Images and Member Identification”, **Administrative Science Quarterly**, Volume.39, Issue 2 ss. 239-263.
- ECOBİN. (2019) “What is green behaviour?” <https://www.ecobin.com.au/blogs/blog/what-is-green-behaviour> Erişim Tarihi 22.04.2025.
- EDWARDS, J. R.; L. S. LAMBERT (2007) “Methods for Integrating Moderation and Mediation: A General Analytical Framework Using Moderated Path Analysis”, **Psychological Methods**, Volume 12, Issue 1, ss. 1.

- ERBAŞI, A. (2019) “Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, **Istanbul Management Journal**, Issue 86, ss. 1-23.
- ERBAŞI, A.; A. ÇALIŞKAN, G. AKDENİZ (2022) “The Effect of Personality Traits on Green Organizational Behavior”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 12, Sayı 2, ss. 154-185.
- ERDOĞAN, Z.; S. GÖNÜLLÜOĞLU, H. ÖZKAYA (2006) “Kurumsal İmaj Oluşturulmasına İlişkin bir Literatür Taraması”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Sayı 5, ss. 46-53.
- ERNST, A. F.; C. J. ALBERS (2017) “Regression Assumptions in Clinical Psychology Research Practice—A Systematic Review of Common Misconceptions”, **In PeerJ**, Volume 5, Issue 3.
- FATOKİ, O. (2023) “Green Transformational Leadership and Employee Pro-Environmental Behavior: The Role of Green Thinking and Green Psychological Climate”, **International Journal of Management and Sustainability**, Volume 12, Issue 1, ss. 13-25.
- FİKSEL, J. (2009) **Design For Environment: A Guide to Sustainable Product Development**. New York, McGraw-Hill Education.
- FİSCHER, E.; R. REUBER (2007) “The Good, the Bad, and the Unfamiliar: The Challenges of Reputation Formation Facing New Firms”, **Entrepreneurship Theory and Practice**, Volume 31, Issue 1, ss. 53-75.
- FOMBRUN, C. J. (1996) **Reputation: Realizing Value from the Corporate İmage**, Harvard Business School Press.
- FOMBRUN, C. J.; N. A. GARDBERG, J. M. SEVER (2000) “The Reputation Quotient SM: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation”, **Journal of Brand Management**, Volume 7, ss. 241-255.
- FOMBRUN, C.; SHANLEY, M. (1990) “What's İn a Name? Reputation Building and Corporate Strategy”, **Academy of Management Journal**, Volume 33, Issue 2, ss. 233-258.
- FREDERİCK, P. R. H. (2014) “Organisational Behaviour and its Role in Management of Business”, **Global Journal of Finance and Management**, Volume 6, Issue 6, ss. 563-568.
- FREİRE, C.; P. PİETA (2022) “The İmpact of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational İdentification and Job Satisfaction”, **Sustainability**, Volume 14, Issue 13, ss. 7557.
- GARMENDİA, P.; S. FERNÁNDEZ-SALİNERO, A. I. H. GONZÁLEZ, G. TOPA (2023) “Social Support and its İmpact on Job Satisfaction and Emotional

- Exhaustion”, **European Journal of Investigation in Health Psychology and Education**, Volume 13, Issue 12, ss. 2827.
- GATEWOOD, R. D.; M. A. GOWAN, G. J. LAUTENSCHLAGER (1993) “Corporate Image, Recruitment Image and Initial Job Choice Decisions”, **Academy of Management Journal**, Volume 36, Issue 2, 414-427.
- GEORGE, D.; M. MALLERY (2001) *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 10.0 Update*. Boston, Allyn and Bacon.
- GEORGE, J.; K. JAYAKUMAR (2019) “Development and Validation of Employee Green Behaviour Scale (EGBS) for IT Professionals in India”, **International Journal on Emerging Technologies**, Volume 10, Issue 4, ss. 32-37.
- GILLET, B.; D. P. SCHWAB (1975) “Convergent and Discriminant Validities of Corresponding Job Descriptive Index and Minnesota Satisfaction Questionnaire Scales”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 60, Issue 3, ss. 313.
- GOLDBERG, M. E.; J. HARTWICK (1990) “The Effects of Advertiser Reputation and Extremity of Advertising Claim on Advertising Effectiveness”, **Journal of Consumer Research**, Volume 17, Issue 2, ss. 172-179.
- GOTSİ, M.; A. M. WİLSON (2001) “Corporate reputation: seeking a definition”, *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, Issue 1, ss. 24-30.
- GÖKDENİZ, A. (2017) “Konaklama Sektöründe Yeşil Yönetim Kavramı, Eko Etiket ve Yeşil Yönetim Sertifikaları ve Otellerde Yeşil Yönetim Uygulama Örnekleri”, **International Journal of Social and Economic Sciences**, Volume 7, Issue 2, ss. 70-77.
- GRAY, E. R.; J. M. BALMER (1998) “Managing Corporate İmage and Corporate Reputation”, **Long Range Planning**, Volume 31, Issue 5, ss. 695-702.
- GREENBERG, J. (1987) “A Taxonomy of Organizational Justice Theories”, **Academy of Management Review**, Volume 12, Issue 1, ss. 9-22.
- GREENPEACE (t.y) “A Green and Peaceful Future is Our Quest” <https://www.greenpeace.org/international/> “Çevrimiçi” Erişim tarihi: 26.02.2025.
- GÜLSOY, T. (1999) **Reklam Terimleri ve Kavramları Sözlüğü**, İstanbul, Adam Yayınları.
- GÜRBÜZ, S. (2008) “Yönetici, Öğretmen ve Velilere Göre Ankara İli Özel ve Kamu İlköğretim Okullarının Kurumsal İmajı”, Doktora Tezi, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Ankara.

- GÜRBÜZ, S.; F. ŞAHİN (2018) **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz**, Ankara, Seçkin Yayınları.
- HACKMAN, J. R.; G. R. OLDHAM, (1976) “Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory”, **Organizational Behavior and Human Performance**, Volume 16, Issue 2, ss. 250-279.
- HAHN, R.; M. KÜHNEN (2013) “Determinants of Sustainability Reporting: A Review of Results, Trends, Theory, and Opportunities in an Expanding Field of Research”, **Journal of Cleaner Production**, Volume 59, ss. 5-21.
- HANBY, T. (1999) “Brands-dead or alive?”, **International Journal of Market Research**, Volume 41, Issue 1, ss. 1-11.
- HANCIOĞLU, Y.; İ. GÜLENÇER, R. K. TÜNEL (2018) “Yeşil Yaklaşımlar ve Sürdürülebilirliğin Yükselişi: İşletmeler Sürdürülebilirlik Raporlarına Neden Önem Veriyor?”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, ss. 229-244.
- HANSON, E. M. (1979) “School Management and Contingency Theory: An Emerging Perspective”, **Educational Administration Quarterly**, Volume 15, Issue 2, ss. 98-116.
- HARRİS, L. C.; A. CRANE (2002) “The Greening of Organizational Culture: Management Views on the Depth, Degree and Diffusion of Change”, **Journal of Organizational Change Management**, Volume 15, Issue 3, ss. 214-234.
- HART, S. L. (1995) “A Natural-Resource-Based View of the Firm”, **Academy of Management Review**, Volume 20, Issue 4, ss. 986-1014.
- HASIRCI, I. (2025) “Örgütsel Destek Algısının Çalışan Yaratıcılığı Üzerindeki Etkisinde Bilgi Atalet ve Örgütsel Değişime Yönelik Tutumun Rolü: Bir Araştırma”, Doktora Tezi, **Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, S. B. E. Bandırma**.
- HENDERSON, A. R. (2006) “Testing Experimental Data for Univariate Normality”, **Clinica Chimica Acta**, Volume 366, Issues 1-2, ss. 112-129.
- HENRİQUES, G.; J. MICHALSKI (2020) “Defining Behavior and its Relationship to the Science of Psychology”, **Integrative Psychological Behavioral Science**, Volume 54, Issue 2, ss. 328-353.
- HERMALİN, B. (2001) “The International Handbook of Organizational Culture and Climate”, **Economics and Corporate Culture**, Ed.: C. L Cooper, S. Cartwright & P. C. Earley, New York, John Wiley and Sons Private limited, ss. 217-262.
- HERVANİ, A. A.; M. M. HELMS, J. SARKİS (2005) “Performance Measurement for Green Supply Chain Management”, **Benchmarking: An International Journal**, Volume 12, Issue 4, ss. 330-353.

- HIGHHOUSE, S.; M. E. BROOKS, G. GREGARUS (2009) "An Organizational Impression Management Perspective on the Formation of Corporate Reputations", **Journal of Management**, Volume 35, Issue 6, ss. 1481-1493.
- HOFFMAN, A. J. (2001) "Linking Organizational and Field Level Analyses: The Diffusion of Corporate Environmental Practice", **Organization and Environment**, Volume 14, Issue 2, ss. 133-156.
- HOFSTEDE, G. (1984) **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**, Vol. 5, Abridged Edition.
- HOPPOCK, R. (1935) **Job Satisfaction**, Harper and Brothers Publisher, New York.
- HOSSEİNİ, A. (2007) "Identification of Green Management System's Factors: A Conceptualized Model", **International Journal of Management Science and Engineering Management**, Volume 2, Issue 3, ss. 221-228.
- HÖHNE, N.; S. KHOSLA, H. FEKETE, A. GILBERT (2012) Mapping of green finance delivered by IDFC members in 2011. Cologne: Ecofys. "Çevrimiçi" https://www.idfc.org/wpcontent/uploads/2019/03/idfc_green_finance_mapping_report_2012_06-14-12.pdf Erişim tarihi: 07.03.2025.
- HUI, I.; H. CHAN, A. K. PUN (2001) "A Study of the Environmental Management System Implementation Practices", **Journal of Cleaner Production**, Volume 9, Issue 3, ss. 269-276.
- HUNG, W.-T.; G. LIOU (2023) "How is the Effect of Social Media on Intention to Outdoor Recreations? A Study Using Personal Social Connections as a Moderator", **Heliyon**, Volume 9, Issue 11.
- HUSSAİN, N. ve diğerleri (2023) "Employee Green Behavior at Workplace: A Review and Bibliometric Analysis", **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, Volume 13, Issue 3, ss. 1679-1690.
- IŞIK, M.; M. ZİNCİRKIRAN (2016) "Kurumsal İtibar Algısının İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü: Doğu Anadolu Bölgesindeki Üniversiteler Üzerinde bir Uygulama", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 8, Sayı 3, ss. 89-106.
- IWU-EGWUONWU, D. R. C. (2010) "Corporate reputation ve firm performance: Empirical literature evidence", Available at SSRN, "Çevrimiçi", https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1659595 Erişim Tarihi 03/01/2025.
- İRGE, N. T. (2022) "Çevresel Duyarlılığın Çalışanların Yeşil Örgütsel Davranışlarına Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Aracı Rolü", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 14, Sayı 2, ss. 1293-1315.

- JAGANMAI, G.; R. JINKA (2017) "Production of Lipases from Dairy Industry Wastes and its Applications", **International Journal of Current Microbiology Applied Science**, Issue 5, ss. 67-73.
- JANALI, M.; A. KAFFASHPOOR, A. RAHIMPOUR, M. SAMANIAN (2020) "Designing a Paradigm Model for Green Human Resource Management using Data-based Method (Case study on Municipality of Mashhad)", **Research Square**.
- JONES, E. (2019) "Rethinking Greenwashing: Corporate Discourse, Unethical Practice, and the Unmet Potential of Ethical Consumerism", **Sociological Perspectives**, Volume 62, Issue 5, ss. 728-754.
- JUDGE, T. A.; C. J. THORESEN, J. E. BONO, G. K. PATTON (2001) "The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review", **Psychological Bulletin**, Volume 127, Issue 3, ss. 376.
- JUDGE, T. A.; E. A. LOCKE, C. C. DURHAM, A. N. KLUGER (1998). Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: **The Role of Core Evaluations**. **Journal of Applied Psychology**, Volume 83, Issue 1, ss. 17-34.
- JUDGE, T. A.; J. E. BONO (2001) "Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis", **Journal of Applied Psychology**, Volume 86, Issue 1, ss. 80.
- KALLET, R. H. (2004) "How to Write the Methods Section of a Research Paper", **Respiratory Care**, Volume 49, Issue 10, ss. 1229-1232.
- KARABEY, C.; F. BATTAL (2020) "Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İtibar, Profesyonel Etik Standartlar ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 34, Sayı 2, ss. 603-629.
- KARACAN, A. R. (2013) **Çevre Ekonomisi ve Politikası**, İzmir, Ege Üniversitesi Matbaası.
- KARALI, H. (2013) Kurumsal İtibar ile Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi, S.B.E.** İstanbul.
- KARTAL, M. (2019) İş Hayatındaki Kronizm Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarına ve Kurum İtibarına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, **Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi, S.B.E.** Bandırma.
- KESELMAN, H. J. (2014) "Multivariate Normality Test in Practice. Wiley StatsRef: Statistics Reference Online. "Çevrimiçi"
<https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat06470> Erişim Tarihi: 01/03/2025.

- KESER, A.; K. B. Ö. BİLİR (2019) “İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması”, **Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 3, Sayı 3, ss. 229-239.
- KİM, Y. J.; W. G KİM, H. M. CHOİ, K. PHETVAROON (2019) “The Effect of Green Human Resource Management on Hotel Employees’ Eco-Friendly Behavior and Environmental Performance”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 76, ss. 83-93.
- KİNG, A. A.; M. J. LENOX (2000) “Industry Self-Regulation Without Sanctions: The Chemical Industry’s Responsible Care Program”, **Academy of Management Journal**, Volume 43, Issue 4, ss. 698-716.
- KO, E.; Y. K. HWANG, E. Y. KİM (2013) “Green Marketing functions in Building Corporate İmage in the Retail Setting”, **Journal of Business Research**, Volume 66, Issue 10, ss. 1709-1715.
- KOLLMUSS, A.; J. AGYEMAN (2002) “Mind the Gap: Why do People Act Environmentally and What are the Barriers to Pro-Environmental Behavior?”, **Environmental Education Research**, Volume 8, Issue 3, ss. 239-260.
- KOYUNCU, T.; T. KARABULUT (2021) “Türkiye’de Sürdürülebilir Kalkınma ve Yeşil Ekonomi Açısından Yenilenebilir Enerji: Ampirik Bir Çalışma”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt 17, Sayı 2, ss. 466-482.
- KÖKSAL, D. (2011) “Çevrecilik ve Yeşil Reklama Yönelik Tutum”, Yüksek Lisans Tezi, **Bahçeşehir Üniversitesi, S.B.E. İstanbul**.
- KREİSBERG, J. (2007) “Green Medicine: An İntegral Approach that Benefits Physicians, Patients, Communities, and the Environment”, **Integrative Medicine**, Volume 6, Issue 6, ss. 38-41.
- KREPS, D. M. (1990) “**Perspectives on Positive Political Economy**”, Corporate Culture and Economic Theory, Eds.: Shepsle, K. A., & Alt, J. E., Cambridge, Cambridge University Press, ss. 109-110.
- LAI, K.-h.; C. W. WONG (2012) “Green Logistics Management and Performance: Some Empirical Evidence from Chinese Manufacturing Exporters”, **Omega**, Volume 40, Issue 3, ss. 267-282.
- LAWRENCE, P. R.; J. W. LORSCH (1967) “Differentiation and Integration in Complex Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, Volume 12, Issue 1, ss. 1-47.
- Le, T. T.; L. V. N. THAO, C. G. L. Le, T. B. HAİ (2024) “Green Human Resource Management and Corporate Social Responsibility as Drivers of Organizational Performance: Mediating Effects of Employee Engagement and Corporate Reputation in Vietnam”, **Journal of Global Responsibility**.

- LEE, P.-C.; C.-Y HUANG, M.-H. HUANG, M.-J. HSU (2023) "The Behavioral Intention of Hospitals to Promote Sustainable Development of Green Healthcare from the Perspective of Organizational Stakeholders during the COVID-19 Epidemic: A Case Study of Hospitals in Taiwan", **Sustainability**, Volume 15, Issue 5, ss. 4521.
- LENT, R. W.; S. D. BROWN (2006) "Integrating Person and Situation Perspectives on Work Satisfaction: A Social-Cognitive View", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 69, Issue 2, ss. 236-247.
- LETMATHE, P.; R. K. DOOST (2018) "Green Accounting" **Environmental Cost Accounting and Auditing**, London, Routledge, ss. 359-365.
- LEVİTİS, D. A.; W. Z. LİDİCKER, G. FREUND (2009) "Behavioural Biologists do not Agree on What Constitutes Behaviour", **Animal Behaviour**, Volume 78, Issue 1, ss. 103–110.
- LEWIS, S. (2001) "Measuring Corporate Reputation", **Corporate Communications: An International Journal**, Volume 6, Issue 1, ss. 31-35.
- Li, X.; J. DU, H. LONG (2019) "Dynamic Analysis of International Green Behavior from the Perspective of the Mapping Knowledge Domain", **Environmental Science and Pollution Research**, Volume 26, ss. 6087-6098.
- Lİ, X.; J. DU, H. LONG (2020) "Understanding the Green Development Behavior and Performance of Industrial Enterprises (GDBP-IE): Scale Development and Validation", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Volume 17, Issue 5, ss. 1716.
- LİU, C.; L. CUI, C. Lİ (2022) "Impact of Environmental Regulation on the Green Total Factor Productivity of Dairy Farming: Evidence from China", **Sustainability**, Volume 14, Issue 12, ss. 7274.
- LOCKE, E. A. (1976) "Handbook of Industrial and Organizational Psychology", **The Nature and Causes of Job Satisfaction**. Ed.: M. D. Dunnette, Chicago, Rand McNally, ss. 1297-1343.
- LOKNATH, Y.; B. A. AZEEM (2017) Green Management–Concept and Strategies. **National Conference on Marketing and Sustainable Development**, 13-14 October, ss. 688-702.
- LOZANO, R. (2008) "Envisioning sustainability three-dimensionally", **Journal of Cleaner Production**, Volume 16, Issue 17, ss. 1838-1846.
- MACİT, M.; M. KARAMAN, M. A. CEREN (2020) "Psikolojik Sermaye ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanlarında bir Uygulama", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 17, Sayı 1, ss. 380-404.

- MACKINNON, D. P.; A. J. FAIRCHILD (2009) "Current Directions in Mediation Analysis", **Current Directions in Psychological Science**, Volume 18, Issue 1, ss. 16.
- MAKHLOUFİ, L.; F. BELAİD, K. ZİDANE (2021) "A Proposition Relationship Between Green Workplace Environment and Employees' Green Behavior on Organizational and Environmental Impacts. Energy Transition, Climate Change, and COVID-19", **Economic Impacts of the Pandemic**, ss. 179-191.
- MAMUN, A. M. A. (2023) "Motivating Green Behaviour in Bangladeshi Employees: Self-Determination Theory Application", **Heliyon**, Volume 9, Issue 7, ss. 1-17.
- MANİKA, D.; V. K. WELLS, D. GREGORY-SMİTH, M. GENTRY (2013) "The Impact of Individual Attitudinal and Organisational Variables on Workplace Environmentally Friendly Behaviours", **Journal of Business Ethics**, Volume 126, Issue 4, ss. 663.
- MANSUR, F.; Ö. Gedik (2022) "Sağlık Çalışanlarının Proaktif Kişilik Özelliğinin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Volume 61, ss. 17-42.
- MARKWICK, N.; C. Fill (1997) "Towards a Framework for Managing Corporate Identity", **European Journal of Marketing**, Volume 31, Issues 5/6, ss. 396-409.
- MARTİNS, H.; T. PROENÇA (2012) "Minnesota Satisfaction Questionnaire–Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers", **FEP Journal–Economics ve Management: Working Paper**, Volume 471, Issue 1, ss. 1-23.
- MARTİNS, J. M. ve diğerleri (2021), "Assessing the Impact of Green Hiring on Sustainable Performance: Mediating Role of Green Performance Management and Compensation", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Volume 18, Issue 11, ss. 5654.
- MATHİEU, J. E. (1991) "A Cross-Level Nonrecursive Model of The Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction", **Journal of Applied Psychology**, Volume 76, Issue 5, ss. 607.
- MCCONNAUGHY, J. C. (2014) "Development of an employee green behavior descriptive norms scale", **Master of Science in Psychology**, California State University, California.
- MCCRAE, R. R.; J. E. KURTZ, S. YAMAGATA, A. TERRACCIANO (2010) "Internal Consistency, Retest Reliability, and Their Implications for Personality Scale Validity", **Personality and Social Psychology Review**, Volume 15, Issue 1, ss. 28.

- MCCULLAGH, P. (ed.) (2019) “**Generalized Linear Models**”, 2nd ed., NewYork, Routledge.
- MCGUIRE, J. B.; A. SUNDGREN, T. SCHNEEWEIS (1988) “Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance”, **Academy of Management Journal**, Volume 31, Issue 4, ss. 854-872.
- MCNEISH, D. (2017) “Thanks Coefficient Alpha, We’ll Take it from Here”, **Psychological Methods**, Volume 23, Issue 3, ss. 412.
- MEHTA, K.; P. K. CHUGAN (2015) “Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business”, **Universal Journal of Industrial and Business Management**, Volume 3, Issue 3, ss. 74.
- MENG, J.; M. MURAD, C. Lİ, A. BAKHTAWAR, S. F. ASHRAF (2022) “Green Lifestyle: A Tie Between Green Human Resource Management Practices and Green Organizational Citizenship Behavior”, **Sustainability**, Volume 15, Issue 1, ss. 44.
- MERAL, P. S. (2011) **Yeni Başlayanlar için Kurumsal Kimlik ve Marka**, Ankara, Detay Yayıncılık.
- MERLİN, M. L.; Y. CHEN (2022) “Impact of Green Human Resource Management on Organizational Reputation and Attractiveness: The Mediated-Moderated Model”, **Frontiers in Environmental Science**, Volume 10.
- MERT, N.; I. A. SALTİK (2023) “Otel İşletmelerinde Yeşil Örgüt İklimi ve Yeşil Davranışın İş Tatminine Etkisi: Muğla Örneği”, **Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 10, Sayı 2, ss. 592-614.
- MEYER, J. P.; N. J. ALLEN (1991) “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, **Human Resource Management Review**, Volume 1, Issue 1, ss. 61-89.
- MİKAEELİ, A.; A. A. RASTGAR, D. FEİZ, H. DAMGHANİAN (2022) “Investigating the Factors Affecting Strategic Green Human Resource Management in the Dairy Industry”, **Journal of Productivity Management**, Volume 16, Issue 62, ss. 23-50.
- MOBLEY, W. H.; R. W. GRIFFETH, H. H. HAND, B. M. MEGLİNO (1979) “Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover Process”, **Psychological Bulletin**, Volume 86, Issue 3, ss. 493.
- MOHD SUKİ, N. (2018) “Determinants of Consumers’ Purchase Intentions of Organic Vegetables: Some Insights from Malaysia”, **Journal of Food Products Marketing**, Volume 24, Issue 4, ss. 392-412.

- MOİŇİ, H.; J. O. SORESEN, E. SZUCHY-KRİSTİANSEN (2014) "Adoption of Green Strategy by Danish Firms. Sustainability Accounting", **Management and Policy Journal**, Volume 5, Issue 2, ss. 197-223.
- MONEVA, J. M.; P. ARCHEL, C. CORREA (2006) "GRI and the Camouflaging of Corporate Unsustainability" **Accounting Forum**, Volume 30, Issue 2, ss. 121-137.
- MONTUCLARD, M.; F.HERZBERG, B. MAUSNER, B. B. SNYDERMAN (1960) "The Motivation to Work", **Revue Française de Sociologie**, Volume, 1, Issue 2, ss. 244-244.
- MUKONZA, C.; I. SWARTS (2019) "In Contemporary Multicultural Orientations and Practices for Global Leadership Examining", **The Role of Green Transformational Leadership on Promoting Green Organizational Behavior**, Ed.: S. Olusegun Atiku, IGI Global, ss. 200-224.
- MULLİNS, L. J. (ed.) (2004) **Management and Organisational Behaviour**, 7th edition, Financial Times/Prentice Hall, Canada, Pearson Education.
- MULYADI, M. R.; I. NURSYAMSI, A. N. B. MASSEPE (2020) "The Impact of Work Environment, Work Motivation and Job Satisfaction on Dispatchers' Performance at PT. PLN (Persero) UP2D Makassar", **Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship**, Volume 3, Issue 4, ss. 85.
- NABİLLA, A.; S. RİYANTO (2020) "The Effect of Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, and Organizational Climate with Organizational Citizenship Behavior in PT XYZ's Employee", **Saudi Journal of Humanities and Social Sciences**, Volume 5, Issue 8, ss. 438.
- NİSAR, Q. A. ve diğeri (2021) "Green Human Resource Management Practices and Environmental Performance in Malaysian Green Hotels: The Role of Green İntellectual Capital and Pro-Environmental Behavior", **Journal of Cleaner Production**, Volume 311.
- NORTON, T. A.; S. L. PARKER, H. ZACHER, N. M. ASHKANASY (2015) "Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda", **Organization ve Environment**, Volume 28, Issue 1, ss. 103-125.
- NTUMİ, S.; K. T. ANTWİ-AGYAKWA (2022) "A Systematic Review of Reporting of Psychometric Properties in Educational Research", **Mediterranean Journal of Social ve Behavioral Research**, Volume 6, Issue 2, ss. 53.
- OKAY, A. (2000) **Kurum Kimliğı**, Mediacat Yayınları.
- OLTRA, V.; M. SAİNT JEAN (2009) "Sectoral Systems of Environmental İnnovation: An Application to the French Automotive İndustry", **Technological Forecasting and Social Change**, Volume 76, Issue 4, ss. 567-583.

- ONES, D. S.; S. DİLCHERT (2013) “Green Organizations: Driving Change With IO Psychology”, **Measuring, Understanding, and Influencing Employee Green Behaviors**, Ed.: A. Hergatt Huffman, S. R. Klein, 1st Edition, New York, Routledge, ss.115-148.
- ONG, J. O.; M. DJAMİL, E. ARIYANTO, S. SUGİYONO (2022) “A Literature Review of Green Human Resource Management for Gaining a Competitive Advantage”, **Deleted Journal**, Volume 12, Issue 3, ss. 458.
- OSEMEKE, M. (2016) “Identification of Determinants of Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction”, **African Research Review**, Volume 10, Issue 2, ss. 81.
- ÖNAL G. (1997) **Halkla İlişkiler**, İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- ÖNGEL, G. (2023) “Hastane İtibarının Sağlık Çalışanlarının İş Tatminine Etkisi”, **Ekev Akademi Dergisi**, Cilt 94, ss.94-108.
- ÖZSOY, E.; O. USLU, A. KARAKİRAZ, M. ARAS (2014) “İş Tatmininin Ölçümünde Ölçek Kullanımı: Lisansüstü Tezleri Üzerinden bir İnceleme”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 6, Sayı 1, ss. 232-250.
- PACHAURİ, R. K. ve diğerleri (2014) “Climate Change 2014”, **Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change**, Ed.: R.K. Pachauri; L.A. Meyer, Geneva, Switzerland, IPCC, ss. 151.
- PEGRAM, G. ve diğerleri (2014) Türkiye’nin Su Ayak İzi Raporu: Su, Üretim ve Uluslararası Ticaret İlişkisi. WWF Türkiye, “Çevrimiçi” http://awsassets.wwftr.panda.org/downloads/su_ayak_izi_raporweb.pdf Erişim Tarihi: 01.02.2025.
- PENG, J.; N. HOU, Y. PANG (2019) “Employees’ Green Behavior: Summarizing the Concept and the Theoretical Explanation”, **Advances in Psychological Science**, Volume 27 Issue 7, ss. 1297.
- PENG, Y.-S.; S.-S. LİN (2008) “Local Responsiveness Pressure, Subsidiary Resources, Green Management Adoption and Subsidiary’s Performance: Evidence from Taiwanese Manufactures”, **Journal of Business Ethics**, Volume 79, ss. 199-212.
- PERSIĆ M.; J. SANDRA, D. VLAŠIĆ (2005) "Managing the Process of Globalisation in New Upcoming EU Members", **Zbornik 6th International Conference**, Slovenia, 24–26 November, ss. 447–461.
- PORTER, L. W.; E. E. LAWLER (1968) **Managerial Attitudes and Performance**. (No Title).

- PORTER, M. E.; C. VAN DER LINDE (1995) "Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship", **Journal of Economic Perspectives**, Volume 9, Issue 4, ss. 97-118.
- PORWAL, H. J.; A. V. MANE, S. G. VELHAL (2015) "Biodegradation of Dairy Effluent by Using Microbial Isolates Obtained from Activated Sludge", **Water Resources and Industry**, Volume 9, ss.1-15.
- PREACHER, K. J.; A. F. HAYES (2004) "SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models", **Behavior Research Methods Instruments veamp Computers**, Volume 36, Issue 4, ss. 717.
- PURBEY, U. K. (2020) "Employee Job Satisfaction and Engagement: Revitalizing a Changing Workforce in Bank of Baroda", **International Journal of Research in Human Resource Management**, Volume 2, Issue 2, ss. 16.
- RAGHUWANSHI, S.; S. ACHARYA (2020) "Green Hrm-Strategies for Greening People", **International Journal of Technical Research & Science**, Volume 5, Issue 6, ss.11.
- RENWICK, D. W. ve diğeri (2016) "Contemporary Developments in Green (Environmental) HRM Scholarship", **The International Journal of Human Resource Management**, Volume 27, 2, ss 114-128.
- RİMAL, I. (2022) "Job Satisfaction among Technical and Vocational Education and Training (TVET) Schools Employees in Kathmandu", **Nepal Journal of Multidisciplinary Research**, Volume 5, Issue 4, ss. 52.
- ROBBİNS, S. P.; T. A. JUDGE (2011) **Organizational Behaviour**. New Jersey: Pearson Education.
- ROBERTS, P.; H. PRIEST, M. TRAYNOR (2006) "Reliability and Validity in Research", **Nursing Standard**, Volume 20, Issue 44, ss. 41.
- ROHMAN, F. ve diğeri (2020) "The Effect of Environmentally Friendly Paper Toward Purchasing İntention", **In 4th International Conference on Management, Economics and Business**, Berlin, 15-17 December, ss. 120-126.
- ROPER, S.; C. FİLL (2012) **Corporate Reputation, Brand and Communication**, Harlow, Essex, Pearson PLC.
- RUPP, D. E.; R. CROPANZANO (2002) "The Mediating Effects of Social Exchange Relationships in Predicting Workplace Outcomes From Multifoci Organizational Justice" **Organizational Behavior And Human Decision Processes**, Volume 89, Issue 1, ss. 925-946.
- RUSSO, A.; A. TENCATİ (2009) "Formal vs. İnformal CSR Strategies: Evidence From Italian Micro, Small, Medium-Sized, and Large Firms", **Journal of Business Ethics**, Volume 85, ss. 339-353.

- SAEED, B. B. ve diğerleri (2019) "Promoting Employees' Proenvironmental Behavior Through Green Human Resource Management Practices", **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, Volume 26, Issue 2, ss. 424-438.
- SALANCIK, G. R.; J. PFEFFER (1978) "A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design", **Administrative Science Quarterly**, Volume 23, Issue 2, ss. 224-253.
- SALAS, E.; S. I. TANNENBAUM, K. KRAIGER, K. A. SMITH-JENTSCH (2012) "The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice", **Psychological Science in the Public Interest**, Volume 13, Issue 2, ss. 74-101.
- SARFO, P. A. ve diğerleri (2024) "Influence of Green Human Resource Management on firm's environmental performance: Green Employee Empowerment as a mediating factor", **PLoS One**, Volume 19, Issue 4, ss. 1-28.
- SARKIS, J.; Q. Zhu, K.-h. Lai (2011) "An Organizational Theoretic Review of Green Supply Chain Management Literature", **International Journal of Production Economics**, Volume 130, Issue 1, ss. 1-15.
- SAWANG, S.; R. A. KIVITS, (2014) "Greener Workplace: Understanding Senior Management's Adoption Decisions Through the Theory of Planned Behaviour", **Australasian Journal of Environmental Management**, Volume 21, Issue 1, ss. 22-36.
- SCHAUFELI, W. B.; A. B. BAKKER (2004) "Job Demands, Job Resources, and their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 25, Issue 3, ss. 293-315.
- SCHWAB, D. P. (1980) "Construct Validity in Organizational Behavior", **Res Organ Behav**, Volume 2, ss. 3-43.
- SCHWARTZ, S. H. (1977) "Normative Influences on Altruism", **Advances in Experimental Social Psychology**, Volume 10, ss. 221-279.
- SCHWEIZER, T. S.; N. M. WIJNBERG (1999) "Transferring Reputation to the Corporation in Different Cultures: Individuals, Collectives, Systems and the Strategic Management of Corporate Reputation", **Corporate Reputation Review**, Volume 2, ss. 249-266.
- SDGs, (t.y) "Take Action for the Sustainable Development Goals", <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>, "Çevrimiçi", Erişim tarihi: 13.05.2025.
- SEURING, S.; M. MÜLLER (2008) "From a Literature Review to a Conceptual Framework for Sustainable Supply Chain Management", **Journal of Cleaner Production**, Volume 16, Issue 15, ss. 1699-1710.

- SEVGİ, O. (2020) “Yeşil Terimler ve Anlamları”, **Avrasya Terim Dergisi**, Cilt 8, Sayı 1, ss. 44-61.
- SEYHAN, G., B. S. YILMAZ (2010) “Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Konaklama İşletmelerinde Yeşil Pazarlama: Calista Luxury Resort Hotel”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt, 11, Sayı 1, ss. 51-74.
- SEYMEN, O. A. (2014) “Koşul Bağımlılık Kuramı Kapsamında Örgüt Büyüklüğü-Örgüt Yapısı İlişkisinin Yazınsal Açıdan Eleştirel bir Değerlendirmesi”, **İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt 15, Sayı 2, ss.135-165.
- SHAHRIARI, M.; M. TAJMİR RIAHI, O. AZİZAN, M. RASTI-BARZOKI (2023) “The Effect of Green Organizational Culture on Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction”, **Journal of Human Behavior in the Social Environment**, Volume 33, Issue 2, ss. 180-197.
- SHARMA, S.; H. VREDENBURG (1998) “Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities”, **Strategic Management Journal**, Volume 19, Issue 8, ss. 729-753.
- SHARMA, S.; I. HENRIQUES (2005) “Stakeholder Influences on Sustainability Practices in the Canadian Forest Products Industry”, **Strategic Management Journal**, Volume 26, Issue 2, ss.159-180.
- SHIEL, C.; A. do PAÇO, H. ALVES (2020) “Generativity, Sustainable Development and Green Consumer Behaviour”, **Journal of Cleaner Production**, Volume 245.
- SHOAIB, M. ve diğerleri (2022) “Go Green! Measuring the Factors that Influence Sustainable Performance”, **Journal of Cleaner Production**, Volume 366.
- SHRIVASTAVA, P. (1995) “The Role of Corporations in Achieving Ecological Sustainability”, **Academy of Management Review**, Volume 20, Issue 4, ss. 936-960.
- SIJTSMA, K. (2009) “On the Use, the Misuse, and the Very Limited Usefulness of Cronbach’s Alpha”, **Psychometrika**, Volume 74, Issue 1, ss. 107-120.
- SIMONSSON, F., E. CUADRA AZUCAR, J. Roos (2018) “Motivational Factors and their Prioritization for GMP in Nordic SMEs”, **Degree of Bachelor, Jönköping International Business School, Jönköping**.
- SİSDYANI, E. A.; B. SUBROTO, E. SARASWATI, Z. BARİDWAN (2020) “Levers of Eco-Control and Green Behavior in Medical Waste Management”, **International Journal of Energy Economics and Policy**, Volume 10 Issue 4, ss. 194-204.

- SKIBIŃSKA, W.; I. KOTT (2015) "Green Management in Companies Policies and Activities", **WEI International Academic Conference Proceedings**, Vienna, Austria, 12-15 April, ss.1-7.
- SMITH, P. C. (1969) **The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes**, Chicago, Rand McNally.
- SNYDER, R. A. (1975) "Some Relationships Between Job Satisfaction and Organization Climate", **Journal of Applied Psychology**, Volume 60, Issue 3, ss. 318-328.
- SOLIMAN, K. S. (2018) "Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth", **Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference (IBIMA)**, Seville Spain, 15-16 November, ss. 1-17.
- SOVEY, S.; K. OSMAN, M. E. MOHD-MATORE (2022) "Exploratory and Confirmatory Factor Analysis for Disposition Levels of Computational Thinking Instrument Among Secondary School Students", **European Journal of Educational Research**, Volume 11, Issue 2, ss. 639-652.
- SPECTOR, P. E. (1985) "Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey", **American Journal of Community Psychology**, Volume 13, Issue 6, ss. 693.
- SRIVASTAVA, S. K. (2007) "Green Supply-Chain Management: A State-of-the-Art Literature Review", **International Journal of Management Reviews**, Volume 9, Issue 1, ss. 53-80.
- SULICH, A.; M. RUTKOWSKA, K. NERMEND, M. ŁATUSZYŃSKA (2020) "Factor Analysis of the Green Management in the Context of Poland Regions Sustainable Development", **Experimental and Quantitative Methods in Contemporary Economics: Computational Methods in Experimental Economics Conference**, ss. 143-156.
- SULLIVAN, G. M. (2011) "A Primer on the Validity of Assessment Instruments", **Journal of Graduate Medical Education**, Volume 3, Issue 2, ss. 119.
- ŞATIR, Ç.; F. SÜMER (2008) "Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?", **Journal of Selçuk Communication**, Volume 5, Issue 2, ss. 15-25.
- TAM, H.; D. TARUNA (2016) "Green Management: Road to Sustainability ve Corporate efficiency", **International Journal of Applied Research**, Volume 2, Issue 1, ss. 586-590.
- TANG, A. K.; K. H. LAI, T. C. E. CHENG (2012) "Environmental Governance of Enterprises and their Economic Upshot Through Corporate Reputation and

- Customer Satisfaction”, **Business Strategy and the Environment**, Volume 21, Issue 6, ss. 401-411.
- TERBLANCHE, N. S. (2014) “Validation of the Customer-Based Corporate Reputation Scale in a Retail Context”, **International Journal of Market Research**, Volume 56, Issue 5, ss. 655-671.
- THODE, H. C. (2011) “International Encyclopedia of Statistical Science”, **Normality Tests**, Ed.: M. Lovric, 1st edition, Berlin, Springer Nature Link. ss. 1094-1096.
- TOSHİBA (2018) Corporate Social Responsibility.
<https://www.toshibatec.eu/about/sustainability/csr/?acceptCookies=6464a07c3e0da>
- TRAN, B. (2009) “Green Management: The Reality of Being Green in Business”, **Journal of Economics, Finance ve Administrative Science**, Volume 14, Issue 27.
- TUNCOĞLU, M. (2009) “Kurumsal İtibar Yönetiminde Yeşil Pazarlamanın Yeri ve Önemi”, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi, S.B.E. Müdürlüğü**, Türkiye.
- TURBAN, D. B.; D. M. CABLE (2003) “Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics”, **Journal of Organizational Behavior** Volume 24, Issue 6, ss. 733-751.
- TÜRK, M.; E. KARA (2018) “Konaklama İşletmelerinde Çevre Bilinci ve Yeşil Yönetim Uygulamalarının İşletme Başarısına Katkısı: Muğla İli Üzerine bir Araştırma”, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, Volume 8, Issue 15, ss. 848-876.
- UNEP, (2002) Environmental Performance Indicators for Business: A Practical Guide, “Çevrimiçi”
https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/8556/UNEP_Annual_Report_2002.pdf?sequence=4&isAllowed=1 Erişim Tarihi: 10.05.2025.
- UNIDO, (2009) Green Industry: Policies for Supporting Green Industry, “Çevrimiçi”
<https://www.unido.org> Erişim Tarihi: 14.05.2025.
- USLU, Y. D.; U. ALTUN, E. YILMAZ (2022) “Sağlık İşletmeleri Açısından Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Bulanık AHS Yöntemi ile Değerlendirilmesi”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt 29, Sayı 3, ss. 603-621.
- UTKUTUĞ, Ç. P. (2011) “Yeşil Pazarlamanın Gelişimi ve Yeşil Tutundurma Stratejileri: İnşaat Sektöründe Uygulanabilirliği”, **X. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi**, İzmir, 13-16 Nisan, ss. 1637-1648.
- UZ, N.; S. GÜVEN (2014) “Tüketici Yazıları”, **Yeşil Ürün ve Ekoetiketleme**, Ed.: M. Babaoğlu, A. Şener, E. B. Buğday, Ankara, TÜPADEM, ss.235-253.

- VALTA, K. ve diğeri (2014) “Overview of Water Usage and Wastewater Management in the Food and Beverage Industry”, **Desalin and Water Treat**, Volume 53, Issue 12, ss. 3335-3347.
- VAN DEN STEEN, E. (2010) “Culture Clash: The Costs and Benefits of Homogeneity”, **Management Science**, Volume 56, Issue 10, ss. 1718-1738.
- VAN RİEL, C. B. (2003) **The Management of Corporate Communication**, Revealing the Corporation, , London, Routledge, ss.161-170.
- VAN RİEL, C. B.; C. J. FOMBRUN (ed) (2007) **Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management**, London, Routledge.
- VATANSEVER, Ç.; N. KİLİÇ, G. DİNLER (2018) “Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, **Istanbul Management Journal**, Cilt 29, Sayı 85, ss.7-39.
- VURAL, Z. B. A.; G. COŞKUN (2011)” Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik”, **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Cilt 1, Sayı 1, ss. 61-87.
- WACKERNAGEL, M.; W. REES (1998) **Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth**, New Society Publishers.
- WADDOCK, S. A.; C. BODWELL, S. B. GRAVES (2002) “Responsibility: The New Business Imperative”, **Academy of Management Perspectives**, Volume 16, Issue 2, ss. 132-148.
- WALSH, G.; S. E. BEATTY (2007) “Customer-Based Corporate Reputation of a Service Firm: Scale Development and Validation”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 35, ss. 127-143.
- WALSH, G.; S. E. BEATTY, B. B. HOLLOWAY (2015) “Measuring Client-Based Corporate Reputation in B2B Professional Services: Scale Development and Validation”, **Journal of Services Marketing**, Volume 29, Issue 3, ss. 173-187.
- WALSH, G.; S. E. BEATTY, E. M. SHIU (2009) “The Customer-Based Corporate Reputation Scale: Replication and Short Form”, **Journal of Business Research**, Volume 62, Issue 10, ss. 924-930.
- WEISS, D. J.; R. V. DAWIS, G. W. ENGLAND (1967) “Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire”, **Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation**, Volume 22, ss. 120.
- WEISS, H. M.; R. CROPANZANO (1996) “Affective events theory”, **Research in Organizational Behavior**, Volume 18, Issue 1, ss. 1-74.

- WHETTEN, D. A. (1997) "Part II: Where Do Reputations Come From?: Theory Development and the Study of Corporate Reputation", **Corporate Reputation Review**, Volume 1, ss. 25-34.
- WOOLSON, R. F.; W. R. CLARKE (2002) "Descriptive Statistics", **Statistical Methods For The Analysis of Biomedical Data**, 2.bs., John Wiley & Sons, ss. 9-460.
- WRIGHT, T. A.; R. CROPANZANO (2000) "Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance", **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 5, Issue 1, ss. 84.
- XİE, Y. ve diğeri (2021) "The Impact of Work Stress on Job Satisfaction and Sleep Quality for Couriers in China: The Role of Psychological Capital", **Frontiers in Psychology**, Volume 12.
- YANG, L.; Z. YAACOB, S. Y. TEH (2015) "The Impact of Corporate Reputation on Job Satisfaction and Financial Performance: A Study of Small and Medium Sized Enterprises in Hebei, China", **Journal of Entrepreneurship ve Business**, Volume 3, Issue, ss. 72-87.
- YILDIRIM, U.; İ GÖKTÜRK (2004) "Sürdürülebilir Kalkınma", **Çevre Sorunlarına Çağdaş Yaklaşımlar: Ekolojik, Ekonomik, Politik ve Yönetmelik Perspektifler**, Ed.: M. Marın, 1. bs., İstanbul Beta Basım Yayım.
- YİĞİT, B. (2022) "Yeşil Örgütsel Davranış: Tekstil Sektöründen bir Örnek", **Journal of Emerging Economies and Policy**, Volume 7, Issue 2, ss. 186-192.
- YUE, X.; B. HUO, Y. YE (2023) "The Impact of Coercive Pressure and Ethical Responsibility on Cross-Functional Green Management and Firm Performance", **Journal of Business ve Industrial Marketing**, Volume 38, Issue 5, ss. 1015-1028.
- YUSUF, Z.; F. YUSUF, U. NURYANTO, B. BASROWİ (2024) "Assessing Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Ensuring the Smoothness of the Supply Chain for Medical Hospital Needs Towards a Green Hospital: Evidence from Indonesia", **Uncertain Supply Chain Management**, Volume 12, Issue 1, ss. 181-194.
- YÜZBAŞIOĞLU, P. (2009) "Kurumsal Marka Algılaması", Yüksek Lisans Tezi, **Kocaeli Üniversitesi, S.B.E. Kocaeli**.
- ZADEK, S.; C. FLYNN (2014) South-Originating Green Finance: Exploring the Potential. <https://policycommons.net/artifacts/614896/south-originating-green-finance/1595305/> Erişim tarihi: 14.01.2025.
- ZHU, J.; W. TANG, H. WANG, Y. CHEN (2021) "The Influence of Green Human Resource Management on Employee Green Behavior—A Study on the

Mediating Effect of Environmental Belief and Green Organizational Identity”, **Sustainability**, Volume 13, Issue 8, ss. 4544.

ZHU, N., Y. BU, M. JIN, N. MBROH (2020) “Green Financial Behavior and Green Development Strategy of Chinese Power Companies in the Context of Carbon Tax”, **Journal of Cleaner Production**, Volume 245, ss. 1-7.

ZHU, Q.; J. SARKIS, K.H. LAI (2008) “Confirmation of a Measurement Model for Green Supply Chain Management Practices Implementation”, **International Journal of Production Economics**, Volume 111, Issue 2, ss. 261-273.

ZHU, Q.; J. SARKIS, K.H. LAI (2013) “Institutional-Based Antecedents and Performance Outcomes of Internal and External Green Supply Chain Management Practices”, **Journal of Purchasing and Supply Management**, Volume 19, Issue 2, ss. 106-117.

ZHU, Q.; Y. GENG (2001) “Integrating Environmental Issues Into Supplier Selection and Management: A Study of Large and Medium-Sized State-Owned Enterprises in China”, **Greener Management International**, Issue 35, ss. 27-40.

ZHU, W.; Y. HE (2017) “Green Product Design in Supply Chains Under Competition.” **European Journal of Operational Research**, Volume 258, Issue 1, ss. 165-180.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda yürütülmekte olan“ *Yeşil Örgütsel Davranışın İş Tatminine Etkisi Üzerinde Kurumsal İtibarın Aracılık Rolü* ” konulu bilimsel araştırma aracı olarak kullanılmaktadır. Ankete katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılımcıların kimliklerini açıklayacak herhangi bir bilgi istenmemektedir. Verilecek yanıtların gizli kalmasında gerekli özen gösterilecektir. Katılımınız için şimdiden Teşekkür ederim.

İletişim email: maida.melan.uzuner@gmail.com. **Maida Uzuner (Doktora Öğrencisi)**

1. Cinsiyetiniz: ☐ Erkek ☐ Kadın

2. Yaşınız: ☐ 18-25 yaş arası ☐ 26-34 yaş arası ☐ 35-44 yaş arası
☐ 45-54 yaş arası ☐ 55 yaş ve Üzeri

3. Medeni Durumunuz: ☐ Evli ☐ Bekar

4.Eğitim: ☐ İlköğretim ☐ Ortaokul ☐ Lise
☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

5.Şu An Bulunduğunuz İşletmede Ne Kadar Süredir Çalışıyorsunuz?:
☐ 1 Yıldan Az ☐ 1-5 Yıl Arası ☐ 6-10 Yıl Arası ☐ 11-15 Yıl Arası ☐ 16 Yıl ve Üzeri

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ÖLÇEĞİ					
ÇEVRESEL DUYARLILIK					
1. İşyerinde bozuk musluk, sifon, ampül vb. gördüğümde ilgilenirim ya da yetkililere iletirim.					
2. İşyerinde geri dönüştürülemeyen malzemeleri (örneğin çöp) atık kutularına atarım.					
3. İşyerinde küçük bir not almam gerekirse, büyük kağıt yerine bloknote gibi küçük kağıtları veya müsvedde kağıtları tercih ederim.					
4. İşyerinde gereksiz yanan ampül gördüğümde hemen söndürürüm.					
5. İşyerinde geri dönüştürülebilir malzemeleri (örneğin kağıt, cam, metal, plastik, şişe, pil gibi) geri dönüşüm kutusuna atarım veya başka bir amaçla kullanmak için ayırırım.					
6. İşyerinde artan kağıtları atmam, bir şekilde (not tutmak, etkinlik yapmak vb. amaçlarla) kullanırım.					
7. İşyerinde elektriği tasarruflu kullanmaya dikkat ederim.					
8. İşyerinde suyu tasarruflu kullanmaya dikkat ederim.					
ÇEVRESEL KATILIM					
9. Yöneticilerime veya işletme sahiplerine çevre dostu					

uygulamalar hakkında önerilerde bulunurum.					
10. Çevre dostu işyerlerinde çalışmayı tercih ederim.					
11. Örgütsel iletişimi, elektronik ortamda gerçekleştiririm (Örneğin verileri kağıda basmak yerine mail atmak, sosyal medya araçlarını kullanmak gibi).					
12. İş arkadaşlarımı çevre dostu davranışlarda bulunmaya özendiririm.					
13. İşyerinde çevre dostu olmayan bir davranış sergileyen kişi görürsem hemen uyarırım.					
14. İşyerindeki çevreci kurallara (örneğin sigara içmemek gibi) uyarım.					
15. İşyerinde çevre dostu faaliyetlere katılırım (örneğin ağaç dikimi, bitki sulama).					
EKONOMİK DUYARLILIK					
16. İşyerinde çıktı alırken ya da fotokopi çekerken mümkünse kağıdı çift taraflı kullanırım.					
17. İşyerinde ısı sistemleri çalışırken cam açmamaya veya açılmamasına özen gösteririm.					
18. İşyerindeyken plastik şişeye su tüketimi yapmam, sebil ya da su matarası kullanırım.					
19. İşe gidip gelirken toplu taşıma araçları / işyeri servisleri / bisiklet kullanırım veya yürürüm ya da yakında oturan iş arkadaşlarımla birlikte tek araçla gelir giderim					
20. Çalışma saatlerinde gün ışığından faydalanırım.					
YEŞİL SATIN ALMA					
21. Müşterileri çevre dostu ürünlere ve çevreye duyarlı davranışlara yönlendiririm.					
22. İşyerinde kullanılan tüketim ürünlerinde son kullanma tarihine dikkat ederim.					
23. Ofis malzemelerinin seçiminde çevre dostu ürünleri tercih ederim.					
24. İşyerinde tek kullanımlık ürünler (örneğin karton bardak, kağıt havlu, plastik çatal vb.) yerine, sürekli kullanılabilir ürünler (örneğin cam bardak, bez havlu vb.) tercih ederim.					
TEKNOLOJİK DUYARLILIK					
25. İşyerinde zorunlu olmadıkça yazıcı, faks vb. kullanmam.					
26. Pil kullanımı gerektiren ofis malzemelerinde, şarj edilebilir piller tercih ederim.					
27. İşyerindeki teknolojik aletleri (örneğin bilgisayar gibi) kullanmadığım zaman güç tasarrufu/uyku moduna alırım, kapatırım veya fişini çekerim.					
KURUMSAL İTİBAR ÖLÇEĞİ					
1. Kurumun personel üzerindeki itibarı yüksektir.					
2. Kurumdaki işimi severek yapıyorum.					
3. Kurum çalışanlarına önem vermektedir.					
4. Kurum yaptığı çalışmaların arkasında durur.					
5. Kurum yüksek kalitede hizmet vermektedir.					
6. Kurum yenilikçi hizmetler sunmaktadır.					
7. Kurumun aldığı kararlar, belli bir plan doğrultusunda alınmakta ve uygulanmaktadır.					
8. Kurum diğer kurum ve kuruluşlara öncülük eden adımlar atmaktadır.					
9. Kurumun verdiği hizmetler tatmin edicidir.					
10. Kurum gelecek hakkında net bir vizyona sahiptir.					
11. Kurum misyon ve vizyonları doğrultusunda iyi bir şekilde					

yönetilmektedir.					
12. Kurumda başarıyı, dürüstlüğü ve etik davranışları ödüllendiren bir yönetim anlayışı vardır.					
13. Kurum çağın gerekliliklerine uygun, tüm personelin katılımının sağlandığı bir yönetim biçimini benimsemiştir.					
14. Kurum yönetimini ve personelini bir aile, kendimi de bu ailenin bir ferdi olarak görüyorum.					
15. Kurum personeli birbirine karşı açık samimi ve Saygılıdır.					
16. Kurum çevreye karşı duyarlı ve sorumludur.					
17. Kurum sosyal sorumluluk projelerine destek vermektedir.					
18. Kurum sosyal sorumluluk projelerinde yüksek standartlar oluşturur ve uygular.					
İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ					
1. İşimi keyifli buluyorum.					
2. Mevcut işimden memnunum.					
3. İşimi severek yaparım.					
4. İş yerinde zaman iyi geçiyor.					
5. Mutluluğu işimdeyken buluyorum.					