



**YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE
YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ ALGISI VE YEŞİL ÖRGÜTSEL
DAVRANIŞ İLİŞKİSİ: ANKARA ÖRNEĞİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Enes ARAÇ

Kütahya-2025

T.C.
KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ
ALGISI VE YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ: ANKARA
ÖRNEĞİ**

Danışman:
Dr. Öğr. Üyesi Güllü ARI

Hazırlayan:
Enes ARAÇ

Kütahya – 2025

Kabul ve Onay

KÜTAHYA DÜMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Gastronomi ve Mutfak Sanatları Ana bilim dalında, 202185591006 öğrenci numaralı, Enes ARAÇ'ın hazırlamış olduğu “*YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ ALGISI VE YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ: ANKARA ÖRNEĞİ*” başlıklı yüksek lisans tez çalışması ile ilgili tez savunma sınavı jüri tarafından yapılmış ve adayın tezinin oy birliği ile kabul edilmesine karar verilmiştir.

31/01/2025

Tez Jürisi	İmza	
	Kabul	Ret
Dr. Öğr. Üyesi Güllü ARI (Danışman) (Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Rekreasyon Yönetimi A.B.D.)		
Doç. Dr. Serdar EREN (Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları A.B.D.)		
Doç. Dr. Mehmet Sedat İPAR (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları A.B.D.)		

Doç. Dr. Eray ACAR

Enstitü Müdürü

Bilimsel Etik Bildirimi

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “*Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yeşil Örgüt İklimi Algısı ve Yeşil Örgütsel Davranış İlişkisi: Ankara Örneği*” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

31/01/2025

Enes ARAÇ

Özgeçmiş

İlkokulu Ankara’da Baldudak İlköğretim Okulu, ortaokulu Gölbaşı Ortaokulu, liseyi Mogan Mesleki ve Teknik Anadolu lisesinde tamamladıktan sonra 2017 yılında lisans eğitimine Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümüne başladı ve 2021’de mezun oldu. 2022 Ocak ayında Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans eğitimine başladı.



ÖZET

YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ ALGISI VE YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ: ANKARA ÖRNEĞİ

ARAÇ, Enes

Yüksek Lisans Tezi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Güllü ARI

Ocak, 2025, 102 sayfa

Bu çalışmada çalışanların yeşil örgüt iklimi algısının yeşil örgütsel davranışlarına etkisi incelenmiştir. Çalışmanın evrenini Ankara’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı yeşil yıldız sertifikası olan otel işletmelerindeki yiyecek içecek departmanı çalışanları oluşturmaktadır (N= ±350). Bu kapsamda otel işletmesindeki yiyecek içecek departmanında çalışanların yeşil örgütsel davranışı üzerinde yeşil örgüt iklimi algısı ve boyutlarının (örgütsel algı ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı) etkisinin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Nicel yöntem ile kurgulanan çalışmanın verileri yüz yüze anket tekniği ile elde edilmiştir. 199 çalışandan elde edilen verilerin değerlendirilmesi aşamasında ise korelasyon ve regresyon testlerinden faydalanılmıştır. Çalışmada elde edilen verilerin analizleri sonucunda, çalışanların yeşil örgüt iklimi algısı ve boyutları (örgütsel algı ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı) ile yeşil örgütsel davranışın ilişkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bununla birlikte, yeşil örgüt iklimi algısı ve boyutları (örgütsel algı ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı) ile yeşil örgütsel davranış arasında doğru yönlü bir ilişkili olduğu; diğer bir ifade ile yeşil örgüt iklimi algısı ve boyutları (örgütsel algı ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı) arttıkça yeşil örgütsel davranışın arttığı tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Otel İşletmeleri, Sürdürülebilirlik, Yeşil Örgüt İklimi, Yeşil Örgütsel Davranış, Yiyecek İçecek İşletmeleri

ABSTRACT**RELATIONSHIP BETWEEN GREEN ORGANIZATIONAL CLIMATE PERCEPTION AND GREEN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN FOOD AND BEVERAGE BUSINESSES: ANKARA EXAMPLE****ARAÇ, Enes****Master's Thesis, Department of Gastronomy and Culinary Arts****Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Güllü ARI****January, 2025, 102 Pages**

In this study, the effect of employees' green organizational climate perception on green organizational behaviors was investigated. The universe of the study consists of food and beverage department employees in four and five star green star certified hotels in Ankara (N= ±350). In this context, it was aimed to reveal the effects of green organizational climate perception and its dimensions (organizational perception and perception towards co-workers) on the green organizational behavior of employees in the food and beverage department of a hotel. The data of the study designed with the quantitative method was obtained through face-to-face survey technique. In the evaluation stage of the data obtained from 199 employees, correlation and regression tests were used. As a result of the analyzes of the data obtained in the study, it was revealed that there is a relationship between employees' green organizational climate perception and its dimensions (organizational perception and perception towards co-workers) and green organizational behavior. However, it was found that there is a direct relationship between green organizational climate perception and its dimensions (organizational perception and perception towards co-workers) and green organizational behavior; In other words, it has been determined that as the perception of green organizational climate and its dimensions (organizational perception and perception towards colleagues) increase, green organizational behavior increases.

Keywords: Food and Beverage Businesses, Green Organizational Behavior, Green Organizational Climate, Hotel Businesses, Sustainability

ÖNSÖZ

Yeşil yıldız sertifikalı otel işletmelerinde yiyecek ve içecek bölümünde çalışanların yeşil örgüt iklimi algılarına ve yeşil örgütsel davranış seviyelerini tespit etmeye yönelik gerçekleştirilen bu tez araştırmasında fikir ve deneyimlerinden yararlanma fırsatı bulduğum sevgili ve kıymetli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Güllü ARI'ya teşekkürlerimi sunuyorum.

Tüm hayatım boyunca benim yanımda olan, bana her zaman güvenen, daha iyisini yapmam için beni motive eden, bana sevgilerini ve saygılarını esirgemeyen annem Yasemin ve babam Murat'a tüm kalbimle teşekkür ediyorum.

Ayrıca tez yazım sürecim boyunca sevgilerini esirgemeyen, manevi desteklerini her an hissettiren, benim için paha biçilemez derecede önemli olan ailem Yağmur ÇETİN, Eren Can ÇETİN, Aynur KÖSE ve kıymetli kız kardeşim Betül BAKAR'a sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunuyorum. Yüksek lisans hayatımda benimle beraber tüm sıkıntılara göğüs germiş olan canım arkadaşım Enes Samet SERTÇELİK'e de bir teşekkür az gelse de tüm kalbimle teşekkürü borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI

1.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI	4
1.1.1 Sürdürülebilirlik Kavramı ve Tarihçesi	5
1.1.2. Sürdürülebilirlik Boyutları	9
1.1.3. İşletmeler Açısından Sürdürülebilirlik	11
1.2. YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI	13
1.2.1. Örgüt İklimi	13
1.2.2. Örgüt İklimi Boyutları	16
1.2.3. Yeşil Örgüt İklimi	17
1.2.4. Yeşil Örgüt İklimi Nedenleri ve Sonuçları	19
1.2.4.1. Yeşil Örgüt İkliminin Nedenleri	19
1.2.4.2. Yeşil Örgüt İkliminin Sonuçları	21
1.2.3. Yeşil Örgüt İklimi Alanında Yapılan Çalışmalar	23

İKİNCİ BÖLÜM

YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KAVRAMI

2.1. YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KAVRAMI	26
2.1.1. Örgütsel Davranış	26
2.1.2. Yeşil Davranış	28
2.1.3. Yeşil Örgütsel Davranış	29
2.1.3.1. Yeşil Örgütsel Davranışın Önemi	30
2.1.3.2. Yeşil Örgütsel Davranışın Dayandığı Teoriler	32
2.1.3.3. Yeşil Örgütsel Davranış Boyutları	35
2.1.3.3.1. Çevresel Duyarlılık	36
2.1.3.3.2. Çevresel Katılım	37

Sayfa

2.1.3.3.3. Ekonomik Duyarlılık	37
2.1.3.3.4. Yeşil Satın Alma	38
2.1.3.3.5. Teknolojik Duyarlılık	38
2.2. TURİZM İŞLETMELERİNDE YEŞİL UYGULAMALAR	39
2.3. YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONUSUNDA YAPILAN ÇALIŞMALAR	42
2.4. YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ VE YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ ...	44

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

**YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ
ALGISI VE YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ:
ANKARA ÖRNEĞİ**

3.1. ARAŞTIRMA AMACI	49
3.2. ARAŞTIRMA KAPSAMI	49
3.3. ARAŞTIRMA KISITLARI	50
3.4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	50
3.4.1. Evren ve Örneklem	51
3.4.2. Veri Toplama Tekniği	51
3.4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	52
3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	53
3.6. ARAŞTIRMA MODELİ	53
3.7. VERİLERİN ANALİZİ	54
3.8. BULGULAR	56
3.8.1. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Bulgular	56
3.8.2. Korelasyon Analizi	58
3.8.2.1. Yeşil Örgüt İklimi ile Yeşil Örgütsel Davranış Korelasyon Analizi	58
3.8.3. Regresyon Analizi	59
3.8.3.1 Yeşil Örgüt İkliminin Yeşil Örgütsel Davranış Üzerine Etkisi	59
3.8.4. Korelasyon ve Regresyon Analizleri Sonucunda Elde Edilen Bulgular	61

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**SONUÇ VE ÖNERİLER**

4.1. SONUÇ VE ÖNERİLER	67
EKLER	67

KAYNAKÇA	70
DİZİN	87



TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1: Araştırma Değişkenlerinin KMO ve Bartlett Test Değerleri.....	55
Tablo 3.2: Yeşil Örgütsel Davranış ve Yeşil Örgüt İklimi Boyutları	55
Tablo 3.3: Araştırmaya Katılan Çalışanlara Ait Demografik Bulgular	57
Tablo 3.4: Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu	59
Tablo 3.5: Yeşil Örgüt İkliminin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	59
Tablo 3.6: Örgütsel Algının Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	60
Tablo 3.7: Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Algı Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi	60

ŞEKİLLER LİSTESİ**Sayfa**

Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli 53

Şekil 3.2: Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonucunda Oluşan Model 61



KISALTMALAR

<u>Kısaltma</u>	<u>Açıklama</u>
ABD	Amerika Birleşmiş Milletler
BM	Birleşmiş Milletler
İMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
SDT	Self-Determination Theory
SHRM	Society For Human Resource Management
TPB	Theory Of Planned Behavior
UN	United Nations
UNEP	United Nations Environment Programme
VBN	Value-Belief-Norm Theory
VD	Ve Diğerleri
WCED	World Commission On Environment And Development
YİKY	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi



TEZ METNİ

GİRİŞ

Hizmet ağırlıklı bir sektör olan turizm işletmeleri için çalışanlar işletmenin bel kemiğini oluşturmaktadır. İşletmenin örgüt iklimi, işletmenin tüketiciye ve rakiplerine göstermediği yüzüdür. Ancak işletme içinde şekillenen iklim, işletmenin gerçekleşmesini hedeflediği stratejilerine ve sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Örgüt iklimi, bir örgütün diğer örgütlerden ayrılmasını sağlayan, devamlılık gösteren ve çalışan davranışlarıyla şekillenip anlaşılan işletme içi yapı olarak tanımlanabilmektedir. Bunun yanında örgüt iklimini oluşturan çalışan davranışları, işletmenin politikalarını gerçekleştirmek ve pazarda rakipleriyle boy ölçüşebilmek için büyük öneme sahiptir. Çalışan davranışları örgütsel davranış konusunun içinde bulunmaktadır. Örgütsel davranış, işletmedeki çalışanların davranışlarına odaklanmaktadır. Çalışanların işletme içindeki davranış ve tutumlarını analiz ederek işletme hedefleri doğrultusunda yönlendirmeyi sağlamaktadır. Bununla birlikte çalışanların davranışları iklimin oluşturulmasına ve iklimin sürdürülebilmesine olanak sağlamaktadır. Çalışan davranışlarının incelenmesi sonucunda, bireylerin kişisel fikirleri ve nasıl bir tür örgüte uygun davranış sergilediklerine bakılarak işletmenin iklim yapısı oluşturulabilmektedir.

Yöneticilerin işletme içinde oluşturdukları çevreci politikalarına hitap eden, çevre dostu davranışları destekleyen ve ödüllendiren, çalışanın israftan kaçınmasına olanak tanıyan örgüt iklimi, “yeşil örgüt iklimi” şeklinde adlandırılmaktadır. Yeşil örgüt iklimi, örgütün faaliyetlerinde çevresel sürdürülebilirliği merkeze koyarak yeşil çevre anlayışını temel alan politikalar benimsemesi olarak ifade edilebilmektedir. Yeşil örgüt iklimi bireylerin çevreci düşünmesine, çevre dostu davranışlar sergilemesine zemin hazırlamaktadır. Bu anlamda yöneticiler yeşil politikalarını gerçekleştirmek, kurumsal sosyal sorumluluğunu tamamlamasına yardımcı olması için işletme içinde yeşil örgüt iklimini oluşturması gerekmektedir.

İşletmeler, çevreye duyarlı uygulamalarını gerçekleştirmek ve yeşil işletme olarak tanınmak için çalışanların yeşil davranış sergilemesine ihtiyaç duymaktadırlar. Çalışanların yeşil davranışları sergilemesi işletmenin ve yöneticilerin destekleriyle mümkün olmaktadır. Yeşil örgüt iklimine sahip işletmelerde, iklimi devam ettirmek ve işletme hedeflerini gerçekleştirmek için çalışanların yeşil davranışlarını sürdürmesi gerekmektedir. Yeşil örgütsel davranış, çalışanların gönüllü ya da zorunlu olarak yaptığı bireysel çevre dostu davranışlar olarak tanımlanabilir. Diğer bir deyişle bireyin çevreye

verdiği zararı en aza indirebilme, çevreye duyarlı faaliyetler yürütme ve işletme politikaları gereği olsun ya da olmasın çevre dostu davranma çabası olarak tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda işletmelerin bireyin davranışlarını anlaması ve işletme hedefleri doğrultusunda çevreci düşünmeye yönlendirmesi, çalışanın çevre dostu düşünce yapısını ve davranışlarının sürdürülebilirliğini koruyacak uygulamalar yürütmesi gerekmektedir.

Günümüzde çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin stratejik önceliklerinden biri haline gelmiştir. Özellikle otel işletmeleri, enerji tüketimi, su kullanımı ve atık yönetimi gibi çevresel etkileri nedeniyle yeşil yönetim anlayışına geçişte kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, yeşil örgüt iklimi ve onun farklı boyutlarının çalışanların yeşil örgütsel davranışlarını nasıl şekillendirdiği, hem akademik hem de sektörel açıdan incelenmesi gereken önemli bir konudur. Bu bağlamda araştırmanın sorunu “yeşil örgüt iklimi algısı, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemesinde etkili midir?” şeklindedir.

Mevcut çalışma, Ankara’da faaliyet gösteren yeşil yıldız sertifikasına sahip dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki yiyecek içecek departmanı çalışanlarının yeşil örgüt iklimi algısı ve boyutlarının yeşil örgütsel davranışını nasıl etkilediğini araştırmaktadır. Literatürde, çalışanların yeşil örgüt iklimi algısı ile yeşil örgütsel davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısının sınırlı olduğu (Özalp, 2019; Yeşiltaş ve Topaloğlu, 2021; Mert, 2022) tespit edilmiştir. Ayrıca Ankara ili otel işletmeleri yiyecek içecek departmanı çalışanlarının evren olarak seçildiği herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Bu araştırma toplamda dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde sürdürülebilirlik kavramı ve boyutları, örgüt iklimi ve boyutları, yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgüt iklimi kavramıyla alakalı çalışmalara yer verilmiştir. İkinci bölümde örgütsel davranış, yeşil davranış, yeşil örgütsel davranış ve önemi, yeşil örgütsel davranış teori ve boyutları, turizm işletmelerinde yeşil uygulamalar ve yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış ilişkisi başlıklarına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde çalışmanın araştırma kısmına yer verilmiştir. Bu bağlamda yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişki ve yeşil örgüt iklimi boyutlarının yeşil örgütsel davranış etkileme düzeyleri incelenmiştir. Dördüncü bölümde ise Elde edilen veriler sonrasında yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış doğru yönlü etkilediği sonucuna ulaşılmış ve bu çerçevede araştırma sonuçlarına yönelik görüş ve önerilere yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI

1.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI

Sürdürülebilirlik kavramı, işletmenin kârlılığını artırmasında, yatırım fırsatları yakalamasında, ekonomik tasarruf sağlamasında, güncel gelişmeleri takip edebilmesinde, sürdürülebilir olarak büyümesinde, rakiplerinin önünde olmasında, tüketicilerinin memnuniyetini artırmasında, sermayesini muhafaza etmesinde, itibarını iyileştirmesinde ve çevresel uygulamalar yapmasında büyük öneme sahiptir (Korkmaz, 2020). İşletme kârlılığı, sahip olunan kaynakların kullanılabilecek en uygun ve verimli şekilde kullanılmasıdır. İşletmeler sürdürülebilirliğini oluşturduğunda verimlilikleri artmakta, giderleri düşmekte ve böylelikle kârlılıklarında artış görülmektedir (İMKB İstatistik Müdürlüğü, 2011). İşletme tüketicilerin isteklerini göz önünde bulundurarak hareket ettiğinde pazarda rakipleri karşısında bir üstünlük elde etmekte ve kâr artışı gerçekleşmektedir (Brockman & Russell, 2012). Bir işletme kârını arttırınca, piyasadaki değeri de artmaktadır. Böylece işletmenin yatırım alması kolaylaşmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirliği dikkate alan yatırımcılar, yatırım arayan işletmelerin sürdürülebilir bir yapıya sahip olmasına dikkat etmektedir. Nedeni yatırımcıların, uzun vadede kâr etmeyi düşündükleri (Fleming, Chow, & Chen, 2009), maliyetleri ve risk oranları düşük (Docekalova, Kocmanova, & Kolenak, 2015) işletmelere yatırım yapmak istemesidir. İşletmeler hem rekabette üstün olmak hem de sosyal ve çevresel bilinçli olduklarını göstermek için yenilikçi yaklaşımlar sergilemektedir. İşletmeler yenilikçi sürdürülebilir yöntemlerle üretim maliyetini azaltmakta, kaynaklarını etkin kullanarak verimliliğini artırmakla beraber yenilikçi ürün ve hizmet geliştirmektedir (Brown, Green & White, 2019). Uygulamaya dökülen yenilikçi sürdürülebilirlik beraberinde büyümeyi ve müşteri memnuniyetini de getirmektedir. Sürdürülebilir kârlılık göstermeye devam eden işletmeler rakiplerine göre daha hızlı ve sağlam bir şekilde büyümeye başlamaktadır. Rekabetin yoğunlaştığı piyasalarda sürdürülebilir büyüme işletmenin mevcut konumunu korumasına ya da yükseltmesine fırsat sağlamaktadır (Şimşek, 2009). Büyüme sadece ekonomik değil, sosyal ve çevresel bakımdan da olmaktadır. Tüketicilerin sürdürülebilirlik ve çevrenin korunması konularında daha hassas olması ve daha bilinçli hale gelmesi sonucunda işletmelerden sürdürülebilirlik politikalarını benimsemesini istemesi ve işletmelerin olumlu karşılık vererek, sürdürülebilir uygulamaları stratejilerine katarak marka değeri oluşturmaları, rekabet açısından işletmeye büyük avantaj sağlamakta ve tüketicilerin bağlılıklarını arttırmasına olanak tanımaktadır (Görmüş, 2009). Tüketicilerde değer algısı oluşturmak, işletmenin sürdürülebilirliğini arttırmada ve kâr

sürekliliğini korumasında önemli olmaktadır. Tüketicilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini sürdürülebilir ve çevreci bir şekilde kaynak kullanarak gerçekleştiren işletmeler tüketici gözünde güçlü bir imaja sahip olmaktadır. Bu bağlamda kaynaklarını doğal çevreyi göz önünde bulundurarak harcamak işletme açısından önemlidir. Beşeri sermayeyi (tecrübe birikimi, bilgi birikimi, yaratıcılık ve kriz yönetimi vb.) mali sermayeye dönüştürmek için işletmenin sürdürülebilirliğin üç boyutunu da dikkate alan projeler yürütmesi gerekmektedir (Dyllick & Hockerts, 2002).

1.1.1 Sürdürülebilirlik Kavramı ve Tarihçesi

Sürdürülebilirlik kavramı ilk olarak 1713 senesinde ormancılık alanındaki tahta ürünler ve ahşap malzemeler için kullanılmıştır. 1700'lü yıllarda kömür kullanımı hala yaygınlaşmamış ve sanayi devrimi de daha başlamamış olduğundan yakacak malzeme olarak odun ve ahşap ürünler kullanılmıştır. Bu da beraberinde ormanlara, dolayısıyla da ağaçlara dayalı bir bağımlılık getirmiştir. Bu bağımlılık ağaç kullanımı ile ilgili bir düzenlemenin yapılması zorunluluğunu doğurmuştur. Bu anlamda 1713 senesinde Hans Carl von Carlowitz ilk defa sürdürülebilirlik kavramını “Ormanın dengesini korumak maksadıyla yaşlı ağaçların kesiminin ancak eşit miktarda genç ağaç varsa yapılabilir” fikrini vurgulamak için kullanmıştır (Pisani, 2006, s.85-86). Sürdürülebilirlik kavramı sanayileşmeden önce ortaya atılmış ve 20 y.y. başından itibaren göz önünde bulunan bir kavram olma değerini taşımaktadır (Olçay, 2015).

Kayıtlara geçen hava kirliliği sebebiyle gerçekleşen ilk ölümün Londra’da 1873 senesinde gerçekleşmesinin ardından 1911 senesinde 1.150 ve 1952 senesinde de on bin kişiye yakın insanın hayatını kaybetmesine neden olan felaketler meydana gelmiştir. Bunun sonucunda da İngiltere 1956 yılında Temiz Hava Kanunu’nu kabul edip yakılacak kömür kullanımına düzenleme getirmiştir. Benzer şekilde hava kirliliği nedeniyle Amerika Birleşik Devletlerinde (A.B.D) Donora Zehirli Sis Faciası yaşanmış ve A.B.D de 1955 senesinde Temiz Hava Kanunu’nu kabul etmiştir (Kırımhan, 2006, s.1-15). Bu olaylarla başlayan sürdürülebilirlik kavramı, 1970’lerdeki petrol krizi olaylarının petrol fiyatlarını arttırması sonucunda çeşitli ülkelerin enerjiyi daha doğru kullanma konusunda çalışmalar yapmaya başlamasıyla ivme kazanmıştır. 1970-1985 yılları arasında halkın hareketlenmesiyle ve sürdürülebilirlikte rol almaya başlamasıyla yasal düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır (Hunt, Aktas & Mahalov, 2017). Buna benzer birçok olaya tanıklık edildikçe küresel anlamda sürdürülebilirliği arttıracak ve benzeri olayların

yaşanmasını önleyebilecek kararlar alınmaya başlanmıştır. Bununla beraber sürdürülebilirlik kapsamında çevresel, ekonomik ve sosyolojik faktörler göz önünde bulundurularak söz konusu mevcut sistemde düzenlemeler ve iyileştirmeler yapılmaya devam etmektedir (Tüyen Z., 2020).

Ülkeler sürdürülebilir bir şekilde gelişirken çevre dengesinin korunması için iş birliğinin gerekliliğini fark etmiş ve bazı küresel konferanslar ve ortaklıklar düzenlenmeye başlanmıştır:

Büyümenin Sınırları Raporu (1972), 1960'lı yıllarda ortaya çıkmaya başlayan toplumsal çevreci hareketler sonucunda sorgulanmaya başlayan kalkınma ideolojisine yönelik ilk uluslararası tepkilerden biri olmuştur. Club of Rome'un 1972 yılında hazırladığı "Ekonomik Büyümenin Sınırları" başlıklı raporda nüfusun ve tüketimin hızla arttığı, ancak doğal kaynakların bu büyümeyi karşılamada yetersiz kaldığı vurgulanmaktadır (Yaylı, 2007, s. 924). Bununla birlikte raporda sürdürülebilir kalkınmanın önemi üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda rapor, kaynak kıtlığı ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi çevresel bağlamda ortaya koyup çevre sorunları nedeniyle insanlığın yok olma tehlikesine dikkat çekmektedir (Ökten, 2012).

Stockholm Konferansı (Birleşmiş Milletler İnsan ve Çevre Konferansı Bildirgesi, 1972) çevre sorunlarına ilişkin ilk küresel konferans olma özelliğini taşımaktadır. 1972'de düzenlenen konferansta çevre ile ekonomi arasındaki dengenin nasıl sağlanacağı tartışılmıştır. Toplantıda, ekoloji ve kalkınma arasındaki dengeye vurgu yapılarak, "ekolojik kalkınma" politikası çerçevesinde "insan merkezilik" ve "gelecek nesiller için kaynakların korunması" gibi temel konular vurgulanmıştır (Yıldırım ve Göktürk, 2004, s. 17). 453). Konferansta kurumların sorumluluk üstlenmesi, ulusal ve yerel yönetimlerin kendi yetki alanları dâhilinde kapsamlı çevre politikaları oluşturması gerektiği vurgulanmış ve gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkeler arasında iş birliği yapılması çağrısında bulunulmuştur. Konferansın içeriği nedeniyle 5 Haziran "Dünya Çevre Günü" olarak kabul edilmektedir (UN, 1972, s. 102-203).

Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu (UNEP), 1987 yılında Birleşmiş Milletler Genel Kuruluna Ortak Geleceğimizi (Brundtland Raporu) sunmuştur. Raporun en büyük özelliği sürdürülebilir kalkınma kavramını ilk kez ortaya koymuştur. Bu doğrultuda ekosistem kaynaklarının dengesini tehlikeye atmadan sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı mümkün kılan projelerin geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Bozlağan, 2005). Sürdürülebilir kalkınma perspektifi, çevre ve ekonomi arasındaki

uyum sayesinde çevreye zarar vermeden ekonomik kalkınmanın sağlanabileceğine inandığı için çevreciler tarafından eleştirilmiştir. Rapor, insanın sürdürülebilir kalkınmayı başarma yeteneğine sahip olduğuna dikkat çekmektedir. Mevcut kaynakların kullanımı, gelecek nesilleri kendi ihtiyaçlarını karşılama fırsatından mahrum bırakmadan bugünün ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir (UN, 1987, s. 24).

Rio Zirvesi (BM Çevre ve Kalkınma Konferansı, 1992), Rio Deklarasyonu olarak da bilinmektedir. Bu bağlamda, çevre korumanın değeri "Çevre koruma, kalkınma sürecinin içsel bir bileşenidir ve uzun vadeli kalkınmayı sağlamak için ondan ayrı düşünülemez" (UN, 1992a, s.151) şeklinde ifade edilmiştir. Devletlerin çevre yasalarını uygulamaları, kirliliğe karşı mücadeleye başlamaları ve bu konuda iş birliğine açık olmaları gerektiği belirtilmiştir. Rio konferansı, 108'i ulusal liderler düzeyinde olmak üzere 178 ülkeyi kapsayan geniş bir katılım yelpazesine sahiptir. Rio Konferansı'nda devletlerin dışında iş insanları, sivil toplum örgütleri, bilim camiası ve basın mensupları gibi çok sayıda katılımcı bulunmaktadır (Yıldırım ve Göktürk, 2004, s.456). Rio Konferansı'nın önemli bir parçası olan Gündem 21, sürdürülebilir kalkınma, nüfus hareketi, sağlık koruma, biyolojik çeşitlilik, orman kaynakları, bilim ve iş ortamları ve eğitim gibi birçok alanı kapsayan kapsamlı bir belge olma özelliği taşımaktadır. Rio Bildirgesi'ne benzer şekilde, Gündem 21 de konferansta alınan kararlar için bir uygulama belgesi olarak kabul edilmektedir (BM, 1992b, s.151). Görünüşteki benzerliklerine rağmen, her konferans bir sonraki konferansa bir katkıda bulunmuş ve ona eklenecek içerikler üretmiştir. Stockholm ile Rio arasındaki en büyük farkın, Stockholm'de insanların sorunlara odaklanmış olması, Rio'da ise insanların sorunlara çözüm ve insan kaynaklarının geliştirilmesine odaklanmış olması olduğunu söylemek mümkündür. Hem Rio Deklarasyonu'nun hem de Gündem 21'in en dikkat çekici özelliği, "toplumsal onay olmadan sürdürülebilir kalkınma elde edilemez" konusundaki fikir birliğidir. Ayrıca, Gündem 21 tüketim kalıplarını değiştirmenin yollarını önermektedir (Yıldırım ve Göktürk, 2004, s. 457-458).

Sonraki yıllarda Rio konferansının sürekli takibine adanmış bir dizi konferans düzenlenmiştir. 1997'de New York'ta gerçekleşen Rio+5 forumu, sürdürülebilir kalkınmayı "gündem"den "uygulama" tarafına taşımayı amaçlamıştır. Bu bağlamda, yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, özel sektör katılımcıları, bilimsel kurumlar ve diğer katılımcılar dâhil olmak üzere çeşitli katılımcılar oluşturulmuştur (Bozlağan, 2005, s. 1023). 2002'de, Rio+10 konferansı olarak da adlandırılan "Sürdürülebilir Kalkınma

Dünya Zirvesi" Johannesburg'da düzenlenmiştir. Konferansın bir sonucu olarak uluslararası öneme sahip bir eylem planı oluşturulmuştur. Bu stratejinin bir eylem rehberi olması amaçlanıp yoksulluğu azaltma ve israfçı üretim ve tüketimi daha sürdürülebilir kalıplarla değiştirme hedefleri amaçlanmıştır (UN, 2002, s.199).

Japonya'nın Kyoto kentinde imzalanan Kyoto Protokolü, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Sözleşmesi'nin çerçevesini oluşturmaktadır. 16 Şubat 2005'te imzalanan Kyoto Protokolü, taraf ülkeler için bağlayıcı hükümler içermekte olup, sera gazı emisyonlarını azaltma kararlarıyla uluslararası çevre hukukunun oluşturulmasında önemli bir adım teşkil etmiştir (Yaylı, 2007, s. 931). Protokol, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre araçlarının emisyonlarını sınırlamak zorunda kalacaklarını belirtmektedir. Protokol, imzalanan en kapsamlı çevre anlaşması olması nedeniyle önemlidir (Aksu, 2011, s. 17).

Son dönemlerde, çevreye ilişkin konular hem yerel hem de küresel ölçekte pek çok etkinlik ve konferansın merkezinde yer almaktadır. İklim değişikliği ve çevresel sorunlar, önemini sürekli olarak korumakta, bu alanlarda yürütülen tartışmalar ve sunulan fikirler giderek çeşitlenmektedir. Hükümetlerin hayata geçirdiği politikalarla birlikte, ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösteren işletmelerin sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımları da artan bir ivmeyle yaygınlaşmaktadır (UN, 2002). Sürdürülebilirlik kavramı, literatürde çeşitli alanlarda tanımlanmış ve bu tanımlar farklı perspektiflerden ele alınmıştır. Kavram, çevresel, ekonomik, sosyal ve kültürel yönleriyle bütüncül bir yaklaşımı ifade etmektedir. Sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili yapılmış pek çok tanım bulunmaktadır ve bu tanımlara aşağıda yer verilmektedir.

Birleşmiş Milletler'in Brundtland Raporu, sürdürülebilirlik kavramının en temel ve evrensel tanımını ortaya koymuştur. Bu tanım, sürdürülebilir kalkınmayı, "gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeksizin, günümüz ihtiyaçlarının karşılanması" olarak ifade etmektedir. Bu tanım, çevresel koruma, ekonomik büyüme ve sosyal eşitliği bir arada ele alıp kalkınmanın yalnızca ekonomik büyümeyle değil, doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı ve toplumsal refahın artırılmasıyla mümkün olacağını vurgulamaktadır (World Commission on Environment and Development, WCED, 1987).

Yalçinkaya vd. (2011), sürdürülebilir kalkınmayı biyolojik çeşitlilik, atmosferik istikrar ve ekonomik büyüme arasındaki dengeyi sağlamayı hedefleyen bir yaklaşım olarak tanımlamaktadır. Çalışma, sürdürülebilir kalkınma kavramını kurumsal

sürdürülebilirlikle ilişkilendirerek, işletmelerin sadece kâr odaklı değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal sorumluluklarını da gözeten bir performans ölçütü geliştirmesi gerektiğini savunmaktadır.

Dempsey vd. (2011), sürdürülebilirliği şehir planlaması ve toplumsal yapı üzerinden ele almıştır. Çalışma, sosyal sürdürülebilirlik kavramını, şehirlerde toplumsal bağların güçlendirilmesi, sosyal adaletin sağlanması ve bireylerin refah düzeyinin artırılması olarak tanımlamaktadır. Sürdürülebilir kentsel gelişim, ekonomik, çevresel ve sosyal boyutların bütüncül bir şekilde planlanmasını gerektirmektedir.

Vatan Özgen (2013), sürdürülebilirlik kavramını firma stratejileri ve ambalaj tasarımı bağlamında değerlendirmektedir. Sürdürülebilirlik, burada yalnızca çevresel veya ekonomik bir kavram olarak değil, aynı zamanda işletmelerin uzun vadeli karar alma süreçlerini etkileyen bir stratejik unsur olarak ele alınmaktadır. Özgen'e göre sürdürülebilirlik, "firmaların ekonomik hedeflerini yerine getirirken çevresel ve toplumsal etkilerini minimize etmesi gerektiğini" ifade etmektedir. Ambalaj tasarımındaki kararların, çevresel etkilerin azaltılmasına ve sürdürülebilir tüketim alışkanlıklarının teşvik edilmesine katkıda bulunması gerektiği vurgulanmaktadır.

Tüyen Z. (2020), sürdürülebilirliği küreselleşmenin getirdiği zorluklar bağlamında değerlendirmektedir. Artan üretim ve tüketim faaliyetleri, doğal kaynakların tükenme riski, çevre kirliliği ve iklim değişikliği gibi faktörler, işletmeleri sürdürülebilirlik anlayışını benimsemeye zorlamaktadır. Bu bağlamda, çalışmada işletmelerin sadece ekonomik performanslarıyla değil, aynı zamanda çevresel ve toplumsal sorumluluklarıyla da değerlendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

1.1.2. Sürdürülebilirlik Boyutları

Sürdürülebilirlik politikalarını şekillendiren yaklaşımlar genellikle ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere üç temel boyutta ele alınmaktadır (Demirkol, 2020). Ancak dördüncü boyut olarak da kültürel boyutu ele alan çalışmalar bulunmaktadır (Demir ve Kedili, 2017)

Ekonomik Boyut: Ekonomi, en basit anlamıyla kıt kaynakların en etkin ve verimli şekilde kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle, sürdürülebilirlik ve ekonomi kavramları arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Sürdürülebilir ekonomik sistem, insanların ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetlerin, doğal kaynakların aşırı ve gereksiz

tüketimine yol açmadan üretildiği bir yapıyı ifade etmektedir. Ekonomik boyut, sosyal ve çevresel boyutlarla birlikte, uzun vadeli piyasa kalıcılığını ön plana çıkarmaktadır (Onaran, 2014, s. 16). Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu, dört temel ilke etrafında şekillenmektedir (Baumgartner & Quass, 2010, s. 2);

- Sürdürülebilirlik politikalarının odak noktası, insan ve doğa arasındaki ilişkiyi merkeze almalıdır.
- Uzun vadeli ve belirsizlik içeren geleceğe yönelik stratejiler geliştirilmelidir.
- Hem mevcut hem de gelecek nesiller arasında, aynı zamanda insan ile doğa arasındaki adalet, normatif temellerle sağlanmalıdır.
- Doğal kaynakların ve hizmetlerin insan yapımı ikameleri veya tamamlayıcılarıyla karşılanması durumunda, ekonomik etkinlik konusunda kaygı duyulmamalıdır.

Çevresel Boyut: Çevresel sürdürülebilirlik düşüncesinin temelinde, 1960'larda kalkınmacı ideolojinin yol açtığı sorunlar ve 1970'lerde gelişen çevre hareketleri önemli bir rol oynamaktadır (Bozlağan, 2005, s. 1014). Bu boyut, çevreye zarar vermeden kaynakları yönetebilen sistemlerin önemine vurgu yapmaktadır. Daha geniş bir tanımla, çevresel sürdürülebilirlik; ekosistemlerin dengesini, dayanıklılığını, esnekliğini ve bağlantılılığını gözeterek, biyoçeşitliliği azaltmayan ve ekosistemlerin kendini yenileme kapasitesini dikkate alan insan eylemlerini kapsamaktadır (Morelli, 2011, s. 6).

Sosyal Boyut: Sürdürülebilirliğin sosyal boyutu uzun yıllar göz ardı edilmiştir; 1980'lerin sonlarına kadar daha çok ekonomik ve çevresel boyutlar ön planda olmuştur. Ancak son dönemlerde sosyal boyut da giderek önem kazanmaktadır (Şen vd., 2018, s. 37). Birleşmiş Milletler'in 1987 tarihli "Ortak Geleceğimiz" raporu, kalkınma ile doğrudan bağlantılı olan yoksulluk sorununa dikkat çekmiştir. Raporda, yoksulluğun, mevcut mal ve hizmetlere rağmen ihtiyaçların karşılanamaması durumu olduğu vurgulanmıştır (UN, 1987, s. 42). Ayrıca, BM'ye göre, yoksulluk ve eşitsizlik var olduğu sürece gezegenimiz ekolojik krizler başta olmak üzere pek çok krize açık kalmaya devam edecektir. Sürdürülebilir kalkınma, herkesin temel ihtiyaçlarını karşılamayı ve yaşam kalitesini iyileştirmeyi amaçlamaktadır (UN, 1987, s. 2-4).

Sosyal sürdürülebilirlik bazı temel değerler üzerine kurulmuştur. Bunlar; temel hizmetlere erişimde eşitlik, nesiller arası adalet, farklı kültürler arasındaki ilişki, yerel düzeyde siyasal katılım, topluluk bilinci, topluluk ihtiyaçlarını karşılayacak

mekanizmaların varlığı ve sosyal sürdürülebilirliğin politik çıkarlar için kullanılmaması olarak sıralanabilmektedir (Morelli, 2011, s. 3).

Kültürel Boyut: Kültürel sürdürülebilirlik, günlük yaşamın hem sürekliliğini hem de zaman içinde kesintiye uğrayabilen unsurlarını içeren sosyal bir alan olarak tanımlanmaktadır. Kültürel miras ile yaratıcı kültür endüstrilerini bünyesinde barındırmaktadır. Bu nedenle, kültürel sürdürülebilirlik, sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir unsuru olarak kabul edilmektedir (Evren, 2016, s. 11). Kültürel boyut, kimlik, kültür, inanç ve gelenekler gibi unsurları ön plana çıkararak, sürdürülebilirlik politikalarının her ülkenin tarihi ve kültürel özelliklerine göre şekilleneceğini vurgulamaktadır (Demir ve Kedili, 2017).

Sürdürülebilirliğin genel yapısına bakıldığında, sadece çevresel boyutun ön planda olduğu anlayıştan uzaklaşarak çok boyutlu bir yapıya evrildiği görülmektedir (Demir ve Kedili, 2017). Örneğin, Derin Ekoloji hareketi, çevre hareketlerinin sanayi toplumuna karşı verdiği mücadelede başarısız olduğunu savunmakta ve çevrenin korunması için daha eleştirel ve dönüştürücü bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğini öne sürmektedir. Biyosferik eşitlik ilkesi doğrultusunda, tüm canlıları eşit kabul eden bir anlayış geliştirilmesini savunulmaktadır (Yaylı ve Çelik, 2011, s. 376). Bu bağlamda, sürdürülebilirlik bazı eleştirilerle mevcut piyasa sistemine hizmet eden bir araç olarak görülse de, aslında doğru anlaşıldığında ve uygulandığında çevreci bir yaklaşımın yaygınlaşmasını sağlayacak güçlü bir araç olarak değerlendirilebilmektedir (Demirel, 2018).

1.1.3. İşletmeler Açısından Sürdürülebilirlik

İşletmelerin sürdürülebilirliği için en önemli iki etken, işletmenin kârlılığını ve varlığını devam ettirebilmektir. İşletmelerin varlığını devam ettirebilmesi için de stratejilerini kısa dönemde faydalı olacak uygulamalar üzerine değil, uzun dönemde faydalı olacak uygulamalar üzerine kurması gerekmektedir. Böylelikle işletme uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirmekte ve büyüme göstermektedir. Bunun sağlanabilmesi için de işletmeler sürdürülebilirliğin 3 alt boyutu olan ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarını göz önünde bulundurarak stratejiler geliştirmelidir. Aksi halde ekonomiye, çevreye ve topluma zararlı bir strateji benimseyen işletmelerin faaliyetlerini sürdürmeleri kısa vadeli olacaktır (Ceran, 2017). Bu anlamda işletmelerin çevre üzerindeki olumsuz

etkilerini azaltmayı, ekonomik değer yaratmayı ve toplumsal refahı artırmayı hedeflemesi gerekmektedir (Tüyen M., 2020).

İşletmeler, faaliyet gösterdikleri bölgede diğer işletmeler, toplum ve çevre ile sürekli karşılıklı bir etkileşim halinde bulunmaktadır. İşletmelerin politikaları ve uygulamaları ya da hedefledikleri sonuca ulaşmak için uyguladıkları prosedürler, hem bulundukları piyasa hem de toplum üzerinde etki yaratmakta; bu süreçte işletmeler de hem yapacakları faaliyetlerinin öncesinde, hem faaliyetler sırasında hem de faaliyetlerinin sonrasında piyasadan ve toplumdan etkilenmektedirler. Bu karşılıklı etkileşim, işletmeleri çevrelerine uyum sağlayarak gelişme konusunda sürekli tetikte tutmakta ve aynı zamanda marka imajı, toplumla olan ilişkileri ve sosyal sorumluluk yükümlülükleri gibi unsurlarda çevreye daha duyarlı yaklaşımlarına neden olmaktadır (Taşgit ve Ergün, 2015, s. 87). Kâr amacı güden işletmelerin, kâr marjını artırırken çevrenin korunması ve toplumun refahını göz ardı etmeden kararlar alması zorunlu olmaktadır. İşletmeler, doğal kaynakların yenilenebilir olmadığını ve bu sınırlı kaynakların bir gün tükenebileceğinin farkında olarak hareket etmeli; çevresel etkileri bir maliyet unsuru olarak göz önünde bulundurmalıdır (Lazol vd., 2008, s. 57).

Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Yönetim Yaklaşımı: Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin yalnızca kârlılık hedeflerini değil, çevresel ve sosyal sorumluluklarını da gözetken bir yönetim anlayışını ifade etmektedir (Saban ve Küçüker, 2017). Özellikle işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri, yenilikçi ve çevreci teknolojilerin kullanımını, kaynakların verimli yönetimini ve sosyal paydaşların ihtiyaçlarına cevap vermeyi içermektedir (Tüyen M., 2020). Buna ek olarak, işletmelerin sürdürülebilirliği stratejik planlarına entegre etmesi hem rekabet avantajı sağlamalarına hem de topluma katkıda bulunmalarına olanak tanımaktadır (Turhan vd., 2018).

Liderlik ve Sürdürülebilirlik Kültürü: Sürdürülebilir liderlik, çevresel ve sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyerek işletme süreçlerini yönlendiren bir liderlik modelidir (Tüyen M., 2020). Liderlerin, sürdürülebilirlik kültürünü geliştirmede çalışanlarla etkili bir iletişim kurması ve onların çevresel farkındalık düzeyini artırması kritik öneme sahiptir (Dempsey vd., 2011). Ayrıca, liderlerin etik değerlere bağlı kalması ve sürdürülebilir hedeflere ulaşmada stratejik bir vizyon geliştirmesi gerekmektedir (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

Sürdürülebilir Üretim ve İnovasyon: İnovasyon, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında önemli bir araçtır. Özellikle çevreci inovasyon, enerji

verimliliği, karbon salınımının azaltılması ve çevre dostu ürün tasarımı gibi alanlarda uygulanmaktadır (Turhan vd., 2018). İşletmeler, döngüsel ekonomi prensiplerini benimseyerek atıkların yeniden kullanımını artırabilmekte ve doğal kaynak tüketimini sınırlandırabilmektedir (Güngör, 2023).

Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk: İşletmeler, toplumsal refaha katkıda bulunmak amacıyla sosyal sorumluluk projelerini sürdürülebilirlik stratejilerine entegre etmelidir (Satar S., 2016). Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, yalnızca çevresel ve ekonomik fayda sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda işletmelerin marka değerini artırarak müşteri sadakatini de güçlendirmektedir (Öztürk, 2014).

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi: Tedarik zinciri yönetimi, sürdürülebilirlik stratejilerinin başarılı bir şekilde uygulanmasında hayati bir rol oynamaktadır (Deste ve Gültekin, 2021). İşletmeler, tedarik zincirindeki süreçleri çevresel sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda optimize ederek, karbon ayak izini azaltabilmekte ve enerji tasarrufu sağlayabilmektedirler (Güngör, 2023). Bu tür yaklaşımlar, işletmelerin rekabet avantajını artırırken çevresel etkileri minimize etmektedir (Şenocak ve Bursalı, 2018).

1.2. YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI

Bu bölümde örgüt iklimi kavramı, örgüt iklimi boyutları, yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgüt iklimi kavramının yeşil örgütsel davranış ilişkisine dair bilgiler verilmektedir.

1.2.1. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi kavramı, ilk kez 1930'lu yıllarda Lewin'in "Alan Teorisi" başlıklı çalışmasında ele alınmıştır (Aydoğan, 2004). Argyris (1958) örgüt iklimini, çalışan ihtiyaçları, resmi örgüt politikaları, değerler ve kişilik olarak açıklamıştır. Bununla birlikte 1960'tan itibaren örgüt iklimi kavramı kullanılmaya başlanmış olup kavramın kullanımı her geçen sene artmaktadır (Gök, 2009, s. 590). Forehand & Gilmer (1964, s. 362), örgüt iklimini, bir örgütü diğerlerinden ayıran, süreklilik gösteren ve çalışanların davranışlarını anlamlı bir şekilde etkileyen bir yapı olarak tanımlamakta ve bu yapı, örgütün kendine özgü özelliklerini yansıtarak, çalışanların tutum ve eylemleri üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Forehand & Gilmer, 1964).

Sosyal bilgi işleme teorisi (Salancik & Pfeffer, 1978) ortamın, “toplumsal olarak kabul edilebilir inançlara, tutumlara ve ihtiyaçlara ve kabul edilebilir eylem nedenlerine rehberlik ederek doğrudan bir anlam inşası” sağladığı için çalışanların faaliyet gösterdiği sosyal çevrenin, örgütteki bireysel tutumlarını etkilediğini ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanlar çalışma ortamlarını, kendilerini çevreleyen ortamda var olan ipuçlarını (örgütsel politikalar, uygulamalar ve prosedürler) yorumlayarak anlamlandırmaktadırlar. Bu anlamlandırma yeşil örgüt ikliminin oluşmasında etkilidir (Zientara & Zamojska, 2016, s.5).

Litwin & Stringer (1968), örgüt iklimini, çalışanlar gözünden dolayı ya da dolaysız algılanan ve örgütün çevresine özgü bir dizi özellik olarak tanımlamaktadır. Taguiri (1968)’de örgüt iklimini, çalışanların kişilikleri, işin gerekleri, örgütün amaçları bir araya geldiğinde oluşan iç ortam şeklinde tanımlamıştır. Bu kavram, örgüt üyeleri tarafından algılanan, çalışanların davranışlarını etkileyen ve örgütün belirli özelliklerinden oluşan, nispeten kalıcı bir iç çevre yapısı olarak değerlendirilmektedir (Öge, 1996). Çetinkanat (1988)’ın tanımı ise örgüt iklimini, çalışanların davranışlarının etkilendiği bazen kuralcı ve bazen dinamik ve değişime açık bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Hicks (1975) & Hoy (1990) örgüt iklimini “örgütün özellikler seti” olarak tanımlayarak, örgütün ikliminin kabaca o örgütün “kişiliği” olduğunu ifade etmiştir.

Araştırmacılar, örgüt iklimini, örgütü başkalarından farklılaştıran ve çalışanların hâl ile hareketlerine önemli ölçüde etki eden özellikler bütünü olarak tanımlamaktadır (Mihçioğlu, 1972; Hoy, 1990; Barutçugil, 2002). Hoy & Miskel (1991, s. 185) ise örgüt iklimini, çalışanların örgütsel ortamla ilgili paylaştıkları ve algıladıkları unsurlar olarak tanımlamaktadır. Dinçer (1991), örgüt iklimini, işletmedeki çalışanların iş sürecinde iş ortamından beklediği durumların ve bu süreçte beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması sonucunda ortaya çıkmış iş ortamı olarak tanımlamaktadır.

Şişman (1994) ise örgüt iklimini, örgütün kişiliği, çalışanın iş doyumunun bir göstergesi, çalışanlar içindeki bağların bir neticesi ve örgüt kültürünün oluşturduğu genel bir atmosfer şeklinde vurgulanmaktadır. Karcioğlu (2001), örgüt iklimini çok yönlü bir kavram olarak ele almakta ve bunu, örgütü diğerlerinden ayıran, çalışan davranışlarını hem etkileyen hem de onlardan etkilenen; fiziksel olarak gözlemlenemeyen, ancak çalışanlar tarafından hissedilen ve algılanan psikolojik bir kavram şeklinde tanımlamaktadır.

Davidson (2003, s. 206) ise örgüt iklimini, bireylerin düşünme süreçlerini ve davranışlarını anlamlandırmayı ve incelemeyi amaçlamış psikolojik bir yapı olarak kavramsallaştırmıştır. Silva (2004, s. 208), örgüt iklimini, örgütsel tutumlar, adetler, değerler, eylemler ve prosedürlere ilişkin kavranan algılar bütünü olarak ifade etmektedir. Örgüt iklimi, bireylerin tutum ve davranışlarının bir yansıması olarak, örgütün içsel özelliklerinin belirlenmesi ve uygulanan kurallar çerçevesinde bireylerde meydana gelen algılarla tanımlanmaktadır (Gök, 2009).

Tutar ve Altınöz'e (2010) göre, çalışanlar tarafınca insan odaklı, iş odaklı veya ilişki odaklı algılanan faaliyetler şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanların bu algı şekillerinin bir sonucu olarak, örgütteki ortam hakkında geliştirdikleri düşüncelerin toplamı örgüt iklimini oluşturmaktadır. Örgüt ikliminin şekillenmesinde, çalışanların bireysel katkılarıyla birlikte iş arkadaşlığı duygusu ve yönetimin çalışanları yönlendirme biçimi önemli bir rol oynamaktadır. Bu kavram, örgüt üyelerinin, örgüt tarafından sunulan destek, nezaket, içtenlik, ödüllendirme sistemleri ve yönlendirme gibi psikolojik yapılarına yönelik algısal durumlarını kapsamaktadır. Başka bir deyişle, örgüt iklimi, örgüt ve yönetim arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak, çalışanların içinde bulundukları psikolojik ortamı ifade etmektedir. Örgüt iklimi, bu ortamın çalışanlar üzerindeki etkileriyle şekillenmekte ve örgütün faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki algısal ve davranışsal etkilerini ortaya koymaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010).

Eröz (2014, s. 201) ise örgüt iklimini geçici, öznel ve bireylerin gücü ve etkisiyle değiştirilebilen bir kavram olarak tanımlamaktadır. Yapılan çalışmalar, çalışanların davranışlarının karakter, normlar ve talepler gibi kişisel etkenler ile örgüt yapısı, iklim, yönetim personelleri ve programlar gibi örgütsel unsurlardan eş zamanlı olarak etkilendiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çalışanların duyguları, tutumları ve davranışları, örgüt ikliminin oluşumunda temel bir rol oynamaktadır (Eröz, 2014, s. 202). Çalışanların bireysel davranışları, örgüt iklimine yönelik olarak amaç, geri bildirim, ekip çalışması, ücret, denge ve adalet gibi duyguların oluşumuna katkıda bulunmaktadır. Psikolojik çevreye benzer şekilde, örgüt iklimi, çevresel etkilerden söz etmek için kullanılan bir kavram olarak, tutum ve davranışlar üzerindeki kolektif ve örgütsel koşulları etkilemektedir (Danish, Draz & Ali, 2015).

Bununla birlikte, çalışanların algıladıkları bu durumlar yöneticilerin örgüt içi yaptırımlarıyla ilişkili olarak şekillenmekte, ancak yazılı süreçler yoluyla açıkça ifade edilmemektedir (Çırpan, 1999, s. 16). Bu çerçevede bazı araştırmacılar örgüt iklimininin

çalışanların kendi algıladıkları örgüt konumlamalarından mı yoksa örgütün içyapısından dolayı mı olduğunun tam bilinmeyeceği için kesin bir tanımının yapılamayacağını savunmuşlardır (Kayar, 2015).

1.2.2. Örgüt İklimi Boyutları

Örgüt iklimi, bir örgütün bireylerin çalışma deneyimlerini şekillendiren algılarının, değerlerinin ve normlarının bir toplamı olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi, genellikle bireylerin örgüt içindeki davranışlarını, tutumlarını ve performanslarını etkileyen önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Çeşitli boyutları ve elemanları örgüt ikliminin genel yapısını oluşturarak, bu yapıyı hem bireysel hem de örgütsel düzeyde şekillendirmektedir (Litwin & Stringer, 1968). Aşağıda, örgüt iklimini açıklayan dokuz boyut detaylı olarak ele alınmaktadır:

1. **Yapı (Structure):** Bu boyut, örgütteki kurallar, prosedürler ve politikaların açık ve düzenli olup olmadığına odaklanmaktadır. Yapı, çalışanların iş süreçlerindeki belirsizlikleri azaltarak işlerini daha sistematik bir şekilde yürütmelerine olanak sağlamaktadır. Örgütteki rol ve görevlerin net bir şekilde tanımlanması, çalışanların beklentileri anlamalarını kolaylaştırmakta ve uyumu artırmaktadır (Keleş, 2008).
2. **Sorumluluk (Responsibility):** Çalışanların görevlerinde ne ölçüde bağımsız oldukları ve karar verme yetkisine sahip oldukları bu boyutla ölçülmektedir. Yüksek sorumluluk algısı, bireylerin işleri üzerinde daha fazla kontrol sahibi hissetmelerine neden olmakta ve bu durum, iş tatmini ve motivasyonu artırmaktadır (Litwin & Stringer, 1968). Sorumluluğun net olduğu bir ortam, çalışanın kendi işini sahiplenmesine katkı sağlamaktadır (Doğan, 2009).
3. **Ödüllendirme (Reward):** Bu boyut, çalışanların performanslarının adil ve tutarlı bir şekilde takdir edilip edilmediğini ifade etmektedir. Adil bir ödüllendirme sistemi, çalışanların motivasyonunu artırmakla kalmamakta, aynı zamanda örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmektedir. Ödüllendirme sistemleri, performans odaklı bir kültürün yerleşmesine katkıda bulunmaktadır (Öge, 1996).
4. **Risk Alma (Risk):** Çalışanların yenilikçi ve yaratıcı fikirler geliştirmeye teşvik edilip edilmediği, bu boyutun odak noktası olmaktadır. Örgütlerde risk alma teşvik edilmediğinde, çalışanlar yenilikçi yaklaşımlar geliştirme konusunda çekimser davranabilmektedir. Ancak, bu boyutun güçlü olduğu örgütlerde

yaratıcılık ve değişime açıklık ön plana çıkarmaktadır (Litwin & Stringer, 1968; Keleş, 2008).

5. **Sıcaklık (Warmth):** Örgütteki sosyal ilişkilerin samimiyet ve destekleyicilik derecesini tanımlamaktadır (Spreitzer, 1996). Çalışanlar arasında karşılıklı saygı ve güvenin bulunduğu bir ortam, iş birliğini ve takım ruhunu teşvik etmektedir. Bu boyutun güçlü olduğu örgütlerde, çalışanlar kendilerini daha değerli hissetmektedirler (Litwin & Stringer, 1968).
6. **Destek (Support):** Yönetimin, çalışanlara yönelik yardım ve teşvik düzeyi bu boyutla ifade edilmektedir. Çalışanların ihtiyaç duyduklarında destek alabileceklerini bilmeleri, iş yerindeki güven duygusunu artırmaktadır. Yönetimin destekleyici tutumu, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artıran temel faktörlerden biri olmaktadır (Litwin & Stringer, 1968).
7. **Standartlar (Standards):** Örgütün, çalışanlarından beklediği performans düzeyini açık bir şekilde ifade etme kapasitesini yansıtmaktadır. Bu boyutun yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar net hedefler doğrultusunda çalışmakta ve bu hedeflere ulaşmak için çaba göstermektedirler. Yüksek standartlar, bireylerin kendilerini geliştirme motivasyonunu artırmaktadır (Litwin & Stringer, 1968).
8. **Çatışma (Conflict):** Örgüt içinde çatışmaların varlığı ve bu çatışmaların ne ölçüde açıkça ifade edilip edilmediği ile ilgili olmaktadır. Çatışmanın sağlıklı bir şekilde yönetildiği örgütlerde, çalışanlar arasında uyum ve iş birliği artmaktadır. Ancak çatışmaların bastırıldığı ortamlarda, gizli memnuniyetsizlikler uzun vadede performansı olumsuz etkileyebilmektedir (Barutçugil, 2002).
9. **Kimlik (Identity):** Çalışanların örgüte duydukları aidiyet hissini ve örgütle ne ölçüde özdeşleştiklerini ifade etmektedir. Kimlik algısının güçlü olduğu örgütlerde, çalışanlar örgütün hedeflerini kendi hedefleri gibi benimsemekte ve bu doğrultuda çaba göstermektedirler. Bu, örgütün genel performansını ve çalışan bağlılığını artıran kritik bir faktör olmaktadır (Litwin & Stringer, 1968).

1.2.3. Yeşil Örgüt İklimi

Yeşil kavramı, hem bireysel hem de toplumsal refahı ifade eden; insanların gelecekte çevresel açıdan olumsuz etkilerle karşılaşmadan, sürdürülebilir bir şekilde yaşamlarını devam ettirmelerini sembolize eden bir renk olarak değerlendirilmektedir. Bu anlamda yeşil, gelecek nesillerin yaşam kalitesini de ilgilendiren ve sürdürülebilirlik

ideallerini temsil eden bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Zhang vd., 2021). Bu bağlamda, çevresel sürdürülebilirliği ön planda tutan ve yeşil bir çevre anlayışını temel olarak stratejiler geliştiren örgütlerin faaliyetleri, yeşil örgüt iklimi kavramını ifade etmektedir (Coşkun, 2022). Yeşil örgüt iklimi, doğayı ve sürdürülebilir bir çevreyi geleceğe taşıma hedefiyle çevreye yönelik stratejiler oluşturan, birey bazında çevresel farkındalığın örgüt içinde karşılık bulduğu bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Aydın ve Tufan, 2018, s. 402). Bir başka ifadeyle, yeşil örgüt iklimi; örgüt içerisindeki bireylerin ve genel anlamda örgütün çevreye ve yeşile verdiği önemi yansıtan, benimsenen davranışlar ve değerler bütünüdür (Hadjri vd., 2019, s. 139).

Örgütlerin çevresel tutumlarını temsil eden strateji, eylemler ve prosedürler, "yeşil örgüt iklimi" kavramıyla ifade edilmektedir (Dumont vd., 2017). Çalışanlar, çevre odaklı sürdürülebilirliği destekleyen ve "yeşil iklim" şeklinde isimlendirilen uygulama ve prosedürlere dair ortak bir bakış açısına sahip olmaktadır (Zientara & Zamojska, 2016). Bununla birlikte, örgütlerin içinde çevresel sürdürülebilirliği besleyen politikalar bulunduğu ve günlük çalışma süreçleri, örgütün çevreye duyarlı hedefleriyle uyumlu olarak şekillendiğinde, çalışanlar bu "yeşil politikalar" çerçevesinde hareket etmeye daha yatkın hale gelmektedir (Norton vd., 2012, s. 498). Özellikle çevresel sürdürülebilirliği teşvik eden belirli politikalar, örgüt yönetimi tarafından güçlü bir şekilde desteklenmektedir. Bu destek, çalışanların çevresel sürdürülebilirlik konusunda paylaştıkları ortak algının şekillenmesinde önemli bir rol oynamakta ve bu algı "yeşil örgüt iklimi" şeklinde tanımlanmaktadır (Chou, 2014).

Yeşil örgüt iklimi, bir organizasyonun çevresel sorumluluk ve sürdürülebilirlik doğrultusunda benimsediği politikalar, kültür ve çevreci girişimlere duyduğu bağlılığı ifade eden bir kavramdır (Chou, 2014). Bu iklimin oluşmasında, çevresel yönetim yaklaşımları, bilgi paylaşımı, eğitim programları ve açıklanan çevresel politikalar gibi unsurlar önemli rol oynamaktadır. Ayrıca, geri dönüşüm, su yönetimi ve kimyasal kontrol gibi çevresel sorumluluklar da bu iklimin temel bileşenlerinden olmaktadır (Zientara & Zamojska, 2016).

Society For Human Resource Management (SHRM, 2011) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, işletmelerin %75'inde sürdürülebilirlik odaklı programların mevcut olduğu tespit edilmiştir. Bu uygulamaların hayata geçirilmesinde, toplumun refahına katkı sağlama, rekabet avantajı elde etme, çevresel sorumluluk, işletme maliyetlerini düşürme ve çalışanların sağlık ve güvenliğine önem verme gibi faktörler etkili olmaktadır

(Değirmenci, 2022). Bu bağlamda, çevre dostu işletme anlayışı, çevre dostu uygulamalara hassas, elindekileri verimli bir yolla harcayan ve kurumsal sosyal sorumluluk bilinci taşıyan bir organizasyon şeklinde isimlendirilmektedir (SHRM, BSR & Aurosoorya, 2011). İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmek için, bu tür örgütlerin çevreye duyarlı hedeflerine yardım edecek çalışan tutumlarına sahip olmaları gerekmektedir (Ones & Dilchert, 2013).

Kişinin davranışlarının büyük bir kısmı bireysel inançları tarafından şekillendirilse de içinde bulunduğu çevresel faktörler ve sosyal bağlamdan da etkilenmektedir (Chou, 2014). Sosyal bilgi işleme teorisine göre, bireylerin faaliyet gösterdikleri sosyal ortam, "toplumsal olarak kabul gören inançlar, tutumlar, ihtiyaçlar ve eylemler için uygun olabilecek gerekçelere rehberlik ederek doğrudan bir anlam inşası" sağlamakta ve bu süreç örgütteki bireysel tutumları önemli ölçüde etkilemektedir (Salancik & Pfeffer, 1978, s. 227). Bu çerçevede, bireyler çevrelerindeki ipuçlarını yorumlayarak çalışma ortamlarını anlamlandırmakta ve bu ipuçlarından hareketle kendi davranışlarını yönlendirmektedir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2015).

1.2.4. Yeşil Örgüt İklimi Nedenleri ve Sonuçları

Yeşil örgüt iklimi, bir organizasyonun çevre dostu, sürdürülebilirlik ve ekolojik farkındalık ilkelerine dayanan bir kültür oluşturma sürecini ifade etmektedir. Bu kavram, organizasyonların çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşabilmek amacıyla uyguladıkları stratejileri, politikaları ve operasyonel süreçleri kapsamaktadır. Örgütlerde yeşil bir iklimin varlığı, çevre bilincine sahip bir iş kültürü yaratılmasına, doğal kaynakların verimli kullanılmasına ve çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik organizasyonel adımların atılmasına olanak tanımaktadır. Yeşil örgüt ikliminin temel sebepleri, çevresel krizler, yasal düzenlemeler, tüketici talepleri, liderlik anlayışı, kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ve rekabet avantajı oluşturma arzusuyla şekillenmektedir (Çelik, 2020). Aşağıda bunlara yer verilmektedir.

1.2.4.1. Yeşil Örgüt İkliminin Nedenleri

Çevresel Değişim ve Krizler: Küresel çevre sorunları, özellikle iklim değişikliği ve doğal kaynakların tükenmesi, yeşil örgüt ikliminin oluşmasında önemli bir itici güç oluşturmaktadır. Çevresel bozulmanın hızla arttığı bu dönemde, organizasyonlar çevreye

duyarlı stratejiler geliştirmek ve sürdürülebilirlik ilkelerine dayalı politikalar uygulamak zorunda kalmaktadır. Çevresel krizler, şirketleri daha verimli üretim tekniklerine yönelterek, doğa dostu uygulamaların benimsenmesini teşvik etmektedir (Demirtaş, 2018).

Hükümet Politikaları ve Yasal Düzenlemeler: Hükümetler, çevreyi koruma amacıyla çeşitli yasal düzenlemeler ve teşvikler sunmaktadır. Bu yasalar, özellikle emisyon sınırları, enerji verimliliği ve atık yönetimi gibi alanlarda organizasyonları çevresel sorumluluk taşımaya zorlamaktadır. Aynı zamanda, birçok hükümet, çevre dostu uygulamaları teşvik eden vergi indirimleri ve finansal destekler sunarak yeşil örgüt ikliminin yayılmasına katkı sağlamaktadır. Bu yasal çerçeveler, şletmelerin çevre dostu stratejileri benimsemelerini hızlandırmaktadır (Şahin, 2019).

Tüketici Talepleri ve Pazar Eğilimleri: Günümüzde, çevre dostu ürün ve hizmetlere olan talep hızla artmaktadır. Tüketiciler, markaların çevresel sorumluluk taşıyan stratejilerini tercih etmekte ve bu durum şirketler için rekabet avantajı yaratmaktadır. Sürdürülebilirlik, tüketici tercihlerinde önemli bir faktör haline gelirken, bu talepler organizasyonları daha çevreci uygulamalar benimsemeye zorlamaktadır. Çevre bilincine sahip tüketiciler, sadece ürünlerin kalitesini değil, aynı zamanda üretim süreçlerinin çevresel etkilerini de göz önünde bulundurmaktadırlar (Gültekin, 2020).

Liderlik ve Organizasyonel Kültür: Yeşil örgüt ikliminin oluşumunda liderlerin ve üst yönetimin rolü kritik öneme sahiptir. Sürdürülebilirlik ve çevre dostu politikaları benimseyen liderler, bu değerleri çalışanlarına aşılayarak yeşil örgüt kültürünü şekillendirmektedirler. Organizasyonel kültür, çevresel sorumluluk taşıyan bir iş ortamı yaratılmasında temel bir etkidir. Bu kültür, çalışanların çevreye duyarlı davranışlarını teşvik etmekte ve onları yeşil hedefler doğrultusunda motive etmektedir. Liderlerin çevreyi önemseyen yaklaşımı, tüm organizasyonel yapıyı etkileyerek yeşil bir iş ikliminin yaratılmasını sağlamaktadır (Yılmaz, 2021).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS): Yeşil örgüt iklimi, aynı zamanda KSS stratejileriyle ilişkilidir. Organizasyonlar, çevresel sorumluluklarını yerine getirerek topluma katkı sağlama amacı gütmektedirler. KSS projeleri, çevreyi koruma ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşma konusunda organizasyonlara yol göstermektedir. Bu projeler, sadece çevresel değil, toplumsal etkiler de yaratmakta ve şirketlerin toplumsal algısını olumlu yönde şekillendirmektedir. KSS, yeşil örgüt

ikliminin oluşturulmasında önemli bir yönelim olarak karşımıza çıkmaktadır (Öztürk, 2018).

Rekabet Avantajı ve Yenilikçilik: Yeşil örgüt iklimi, organizasyonlara rekabet avantajı sağlamaktadır. Çevre dostu ürünler ve süreçler geliştirmek, yenilikçi teknolojiler kullanmak ve verimlilik sağlamak, şirketlerin pazar paylarını artırmalarına yardımcı olmaktadır. Sürdürülebilirlik ve yeşil inovasyon yalnızca çevreyi korumakla kalmamakta, aynı zamanda organizasyonların pazar rekabetinde öne çıkmalarını sağlamaktadır. Bu da uzun vadede şirketin kârlılığını artıran bir etken olarak öne çıkmaktadır (Şahin, 2019).

1.2.4.2. Yeşil Örgüt İkliminin Sonuçları

Yeşil örgüt ikliminin sonuçlarına aşağıda ayrıntılı olara yer verilmektedir.

Artan Çalışan Memnuniyeti ve Bağlılık: Çalışanlar, çevre dostu bir organizasyonda çalışmayı daha anlamlı bulmaktadır ve bu durum onların memnuniyetini artırmaktadır. Yeşil örgüt iklimi, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını güçlendirmekte ve çevreye duyarlı bir organizasyonda çalışmanın sağlayacağı manevi tatmini artırmaktadır. Ayrıca, çevreye duyarlı bir organizasyonda çalışanlar, işlerinin toplumsal ve çevresel fayda sağladığını hissederek daha fazla motive olmaktadır. Bu, çalışanların üretkenliğini de olumlu yönde etkileyebilmektedir (Demirtaş, 2018).

Maliyet Tasarrufu ve Verimlilik: Yeşil örgüt iklimi, işletmelere uzun vadede maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Enerji verimliliği, atık yönetimi, su ve enerji tüketiminin optimizasyonu gibi çevre dostu uygulamalar, organizasyonların operasyonel maliyetlerini azaltmaktadır. Aynı zamanda, sürdürülebilir teknolojilerin benimsenmesi, işletmelerin verimliliklerini de artırmalarını sağlamaktadır (Çelik, 2020).

İtibar ve Marka Değeri Artışı: Yeşil örgüt iklimi, şirketlerin itibarını güçlendirmektedir. Çevreye duyarlı bir imaj, markanın tüketiciler nezdindeki değerini artırmaktadır. Tüketiciler, çevreye duyarlı şirketleri tercih ederken, bu şirketlere olan güvenleri de artmaktadır. Çevresel sorumluluk, şirketlerin pazardaki yerlerini pekiştirmelerini sağlamak ve marka sadakatini artırmaktadır (Öztürk, 2018).

Çevresel Etkiler ve Sürdürülebilirlik: Yeşil örgüt iklimi, organizasyonların çevresel etkilerini azaltmalarında etkili olmaktadır. Atıkların geri dönüşümü, enerji tüketiminin azaltılması ve doğal kaynakların daha verimli kullanılması gibi uygulamalar,

çevreye olan olumsuz etkilerin minimuma indirilmesini sağlamaktadır. Bu, şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmakta ve çevresel anlamda olumlu bir iz bırakmaktadır (Yılmaz, 2021).

Uzun Vadeli Rekabet Avantajı: Yeşil örgüt iklimi, organizasyonların uzun vadede daha güçlü bir rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik stratejileri, yalnızca kısa vadeli kârları değil, aynı zamanda uzun vadeli pazarda kalıcı bir yer edinmeyi desteklemektedir. Bu durum, şirketlerin kaynakları daha verimli kullanmalarına, çevresel etkilerini azaltmalarına ve inovasyon süreçlerinde öne çıkmalarına olanak tanımaktadır (Demirtaş, 2018).

Yeşil örgüt iklimi, organizasyonların çevresel sorumluluk taşıyan ve sürdürülebilirlik odaklı bir kültür geliştirmelerini sağlayan önemli bir kavramdır. Bu iklimin oluşturulmasında etkili olan başlıca faktörler, çevresel değişimler, yasal düzenlemeler, tüketici talepleri, liderlik yaklaşımları ve kurumsal sosyal sorumluluk stratejileridir (Demirtaş, 2018; Gültekin, 2020). Çevresel tehditlerin arttığı ve toplumların çevresel sorunlara daha duyarlı hale geldiği bir dönemde, yeşil örgüt iklimi, organizasyonlar için yalnızca etik bir sorumluluk değil, aynı zamanda stratejik bir gereklilik olarak da öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, çevre dostu uygulamaların benimsenmesi ve sürdürülebilirlik hedeflerinin organizasyonel stratejilere entegre edilmesi, uzun vadeli başarı için kritik bir faktör haline gelmektedir (Çelik, 2020).

Yeşil örgüt ikliminin benimsenmesi, organizasyonlara birçok olumlu sonuç sunmaktadır. Çalışan memnuniyetinin artması, bağlılık duygusunun güçlenmesi, maliyet tasarrufları sağlanması, çevresel etkilerin azaltılması ve marka değerinin yükselmesi gibi somut yararlar elde edilmektedir (Demirtaş, 2018; Yılmaz, 2021). Ayrıca, çevre bilincine sahip bir iş kültürünün oluşturulması işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerini ve pazarda daha güçlü bir konumda olmalarını sağlamaktadır. Çevresel sürdürülebilirlik, yalnızca işletmelerin performansını iyileştirmekle kalmayıp, aynı zamanda toplumlar üzerinde de olumlu etkiler yaratmaktadır (Öztürk, 2018). Bu doğrultuda, yeşil örgüt ikliminin benimsenmesi organizasyonların sadece ekonomik ve operasyonel açıdan değil aynı zamanda toplumsal ve çevresel anlamda da sorumluluk taşıyan bir yol haritası izlemelerini mümkün kılmaktadır (Şahin, 2019).

Sonuç olarak, yeşil örgüt iklimi, sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda organizasyonların çevresel etkilerini minimize etmelerini ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlayan stratejik bir yaklaşımdır. Geleceğe dönük, çevre dostu ve

sürdürülebilir iş modellerinin oluşturulması, organizasyonların rekabetçi avantajlarını uzun vadede sürdürebilmeleri için önemli bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır (Çelik, 2020). Bu nedenle, yeşil örgüt ikliminin teşvik edilmesi ve benimsenmesi, sadece organizasyonel başarıyı değil, aynı zamanda toplumsal refahı ve çevresel sürdürülebilirliği de sağlamak için kritik bir adım olarak değerlendirilmektedir (Demirtaş, 2018; Gültekin, 2020).

1.2.3. Yeşil Örgüt İklimi Alanında Yapılan Çalışmalar

Yeşil örgüt iklimi, sürdürülebilirlik politikalarının çalışan davranışları üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Bu çalışmalar, yeşil iklimin hem yöneticiler hem de çalışanlar üzerindeki etkilerini incelemiş, liderliğin ve organizasyonel desteğin çevre dostu davranışları teşvik etmede önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Costa, Mouro & Duarte, 2022). Ayrıca, organizasyonlarda çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarının yaygınlaşmasını sağlayan faktörler arasında liderlik ve destekleyici iklimin öne çıktığına dair bulgular elde edilmiştir (Senem ve Öztırak, 2021).

Flagstad vd. (2020)'nin Norveç'teki küçük ölçekli işletmelerde işletme sahipleri ve yöneticiler üstünde yapılan bu çalışmada, küçük işletmelerin yeşil iklim oluşturma ve sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelme sürecine odaklanmıştır. Çalışma, liderlerin ve çalışanların yeşil uygulamalara katılım süreçlerini analiz etmiştir. Küçük işletmelerin yeşil iklim oluşturulmasında liderlerin karar alma süreçlerinde önemli bir rol oynadığını ve çalışanların katılımının bu süreçleri olumlu yönde şekillendirdiğini ortaya koymuştur. Liderlerin çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmeleri, işletme içindeki yeşil uygulamaların yayılmasını ve benimsenmesini artırmıştır.

Senem ve Öztırak (2021)'in yapmış olduğu çalışma, sürdürülebilir liderliğin çalışanların psikolojik güvenlik algısı üzerindeki etkisini incelemiş, yeşil örgüt ikliminin bu etkideki aracılık rolünü araştırmıştır. Araştırma, yeşil örgüt ikliminin sürdürülebilir liderlik ile çalışanların psikolojik güvenlik algısı arasındaki ilişkide önemli bir aracılık rolü oynadığını ortaya koymuştur. Sürdürülebilir liderlik, çalışanların psikolojik güvenliğini artırırken, yeşil örgüt ikliminin bu etkiyi güçlendirdiği gözlemlenmiştir.

Costa, Mouro & Duarte (2022)'nin yaptığı çalışma, örgüt ikliminin ve yönetici desteğinin, çalışanların çevre dostu davranışları (örneğin, atık ayrıştırma gibi) üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma, özellikle çevre dostu davranışları benimseyen ve teşvik

eden organizasyonlarda çalışan iş gücü üzerinde yapılmıştır. Destekleyici bir örgüt iklimi ve yönetici desteğinin, çalışanların çevre dostu davranışları benimsemelerinde önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanlar, çevre dostu uygulamaları yalnızca kişisel sorumluluk olarak görmemekte, aynı zamanda organizasyonel destek ve kültürün de bu davranışları teşvik ettiğini vurgulamaktadır.

Erbaşı (2023)'nın Türkiye'deki farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları üzerinde yapılmıştır. Anket tekniğiyle çalışanlar arasında yeşil örgüt iklimi algısı ve çevresel sürdürülebilirlik hakkındaki tutumlar ölçülmüştür. Çalışma, yeşil örgüt ikliminin ölçülmesinde kullanılabilecek geçerli bir ölçek geliştirmiştir. Bu ölçek, örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik algılarını ve davranışlarını daha etkili bir şekilde değerlendirmelerine olanak tanımaktadır. Ölçek, iş yerlerinde çevre dostu tutumların yaygınlaştırılmasına yönelik stratejilerin belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

Henriques, Mouro, & Duarte (2024)'nin araştırması Portekiz'deki otelcilik sektöründe çalışan yöneticilerin ve otel çalışanlarının yeşil örgüt iklimi altında çevre dostu davranışlarını incelemiştir. Yöneticilerin çevre dostu politikaları ne şekilde benimseyip uyguladıkları ve bu uygulamaların örgüt içindeki yeşil davranışları nasıl şekillendirdiği araştırılmıştır. Araştırma, otelcilik sektöründeki yöneticilerin, çevre dostu uygulamaları benimsediklerinde, bu tutumlarının çalışanları da etkilediğini ve yeşil örgüt ikliminin bu etkileşimi güçlendirdiğini göstermektedir. Yeşil örgüt iklimi, yöneticilerin çevre dostu kararlar almasına ve bu kararların çalışanlar arasında benimsenmesine katkı sağlamaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM
YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KAVRAMI

2.1. YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KAVRAMI

Bu bölümde öncelikle örgütsel davranış ve yeşil davranış kavramlarına değinilmekte ve ardından yeşil örgütsel davranış kavramı, kuramları ve sınıflandırılmasına yer verilmektedir.

2.1.1. Örgütsel Davranış

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir işletme için insan faktörü işletmenin hedef ve amaçlarına ulaşması konusunda büyük öneme sahip olmaktadır. Bununla birlikte araştırmacılar da insanların bir işletmenin bel kemiği olduğunu vurgulamaktadır. İşletme için büyük öneme sahip olan insan, yönetim alanında incelenen üzerinde çalışmalar yapılan bir konu haline gelmekte ve davranışları birçok araştırmanın odak noktası olmaktadır (Durgun ve Sarıbay, 2019). Çalışan davranışları örgütsel davranış konusunun içinde bulunmaktadır. Schemerhorn Jr vd. (2002) örgütsel davranışın, işletmede bulunan birey ve çalışan gruplarının davranışsal özelliklerine odaklanarak onlar hakkında bilgi sahibi olmayı sağladığını ve işletmenin bu bilgileri kullanarak karmaşık iş dünyasına ayak uydurabilmesi konusunda yardımcı olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, çalışanların bireysel ve grup içindeki davranışlarının yakından incelenmesinin önemli olduğu söylenebilmektedir (Tudor vd., 2008).

Örgütsel davranış, organizasyonlar içerisindeki bireylerin, grupların ve organizasyonların genel dinamiklerini anlamaya yönelik çok disiplinli bir alan olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel davranış, insan davranışlarını anlamak ve açıklamak için psikoloji, sosyoloji, antropoloji ve yönetim bilimlerinden önemli ölçüde faydalanmaktadır (Robbins & Judge, 2017). Amaç, organizasyonların verimliliğini artırmak ve çalışan refahını desteklemektir. Örgütsel davranışın kapsamı, bireysel düzeydeki davranışlardan grup dinamiklerine ve organizasyonel süreçlere kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bu kapsam, çalışanların motivasyonunu, liderlik konusu altında örgütün yönetilmesini, örgüt kültürünü, kriz yönetimi ve değişim süreçlerine kadar birçok kritik konuyu içermektedir (Hofstede, 2001).

Çalışanların Motivasyonu: Motivasyon, örgütsel davranışın temel taşlarından biri olmakla beraber bireylerin iş hedeflerine ulaşmak için gösterdikleri çaba ve kararlılığı belirlemektedir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (1943) ve Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (1966) gibi klasik motivasyon teorileri, çalışanların fiziksel ve psikolojik

ihtiyaçlarının karşılanması iş yerindeki performansı ve tatmini nasıl artırdığını açıklamaktadır. Motivasyonu anlamak, organizasyonların çalışan bağlılığını güçlendirmek ve verimliliği artırmak için etkili stratejiler geliştirmesine olanak tanımaktadır (Robbins & Judge, 2017).

Liderlik ve Örgütün Yönetilmesi: Liderlik, örgütsel başarı için kritik bir faktör olmaktadır. Liderlerin, bireyleri ve grupları etkili bir şekilde yönlendirmesi, organizasyonel hedeflere ulaşılmasını sağlamaktadır. Bunun yanında, modern yaklaşımlar içerisinde yer alan dönüşümsel liderlik çeşidi (Bass, 1990) çalışanların performansını artırmakla birlikte kişisel gelişimlerini ve bağlılıklarını da desteklemektedir. Liderlik ve güç dinamiklerinin etkili bir şekilde yönetilmesi, organizasyon içindeki ilişkilerin uyumlu olmasına ve inovasyonun teşvik edilmesine katkı sağlamaktadır (Yukl, 2013).

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürü, bir organizasyonun paylaşılan değerlerini, normlarını ve inançlarını ifade etmekte ve örgütün genel performansı üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmaktadır. Schein (2010), örgüt kültürünün hem görünür hem de görünmez unsurlardan oluştuğunu ve bu unsurların çalışanların davranışlarını şekillendirdiğini belirtmektedir. Hofstede'nin kültürel boyutları (2001), organizasyonların farklı kültürel bağlamlardaki dinamiklerini anlamak için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Örgütsel kültür, yalnızca çalışanların iş ortamına adaptasyonunu değil, aynı zamanda inovasyonun ve yenilikçiliğin teşvik edilmesini de sağlamaktadır (Hofstede, 2001).

Kriz Yönetimi: Kriz durumları, örgütsel süreçlerin kaçınılmaz bir parçası olmaktadır. Ancak bu çatışmaların etkin bir şekilde yönetilmesi, organizasyonel uyumu ve verimliliği artırabilmektedir. Thomas-Kilmann Çatışma Yönetimi Modeli (1974), bireylerin çatışmaya ilişkin yaklaşımlarını açıklamakta ve bu yaklaşımların organizasyonel sonuçlar üzerindeki etkisini incelemektedir. Çatışmaların etkin yönetimi, yalnızca sorunların çözümünü kolaylaştırmakla kalmamakta, aynı zamanda çalışanlar arasında daha güçlü iş birliği ve iletişim ortamları yaratmaktadır (Thomas & Kilmann, 1974).

Değişim Yönetimi: Değişim ve gelişim her örgütte yaşanan bir süreçtir. Günümüzün hızla değişen dünyasında, teknolojik ilerlemeler, küresel ekonomik dalgalanmalar ve toplumsal değişimler organizasyonların sürekli dönüşüm halinde olmasını gerektirmektedir (Kotter, 1996). Bu bağlamda değişim yönetimi, çalışanların

değişime olan direncini azaltmayı, organizasyonel adaptasyonu kolaylaştırmayı ve bu süreçleri sürdürülebilir hale getirmeyi hedeflemektedir (Lewin, 1947).

Bu bilgiler doğrultusunda, örgütsel davranışın tüm düzeylerinin eşit derecede önemsenerek ele alınması ve örgüt içerisindeki bireylerin, takımların ve genel olarak örgütün merkeze alınarak hareket edilmesinin, örgütün verimliliği üzerinde olumlu bir etki yaratacağı anlaşılmaktadır (Judge & Robbins, 2019).

2.1.2. Yeşil Davranış

Doğal çevre ve organizasyonların işleyişi üzerinde, su kıtlığı, enerji sorunları, doğal kaynakların tükenmesi, yoksulluk ve artan atıkların ciddi olumsuz etkileri bulunmaktadır. Bu olumsuzluklar karşısında, dünya çapında hükümetler, ekonomik performansın yanı sıra çevresel ve sosyal performanslara da odaklanmaları için örgütlere giderek artan bir baskı uygulamaktadır (Opatha, 2015). Gardner & Stern (2002) ve Du Nann Winter & Koger (2004) gibi araştırmacıların yaptıkları çalışmalar ışığında problemlerin birçoğunun nedeni olarak insan davranışları sebep gösterilmektedir. Bu nedenle, işletmeler çevresel sürdürülebilirliği iş stratejilerine entegre etmeye başlamakta, bu bağlamda çalışanlara yönelik çeşitli prosedür ve uygulamalar geliştirmektedirler. Sonuç olarak, çalışanların yeşil davranışlar sergilemesi, günümüz küresel ekonomisinde büyük bir önem kazanmaktadır (Cantor vd., 2012, s. 33).

Yeşil davranış, birçok çalışmada bireylerin en düşük maliyetle en yüksek faydayı sağlayan alternatifleri seçme yaklaşımıyla incelenmektedir (Steg & Vlek, 2009). Stern (2000) yeşil davranış, bireylerin doğal çevreye uyguladıkları olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik çabaları olarak tanımlarken; Kollmus & Akyeman (2002) ise bilinçli bir şekilde doğal ve yapay dünya üzerindeki olumsuz etkilerin en aza indirilmesi olarak tanımlamaktadır. Steg & Vlek (2009), çevreye en az zarar veren ya da çevreye fayda sağlayan davranışları yeşil davranış olarak ifade ederken; Mesmer-Magnus vd. (2012) yeşil davranış enerji tüketimini sınırlama, israftan kaçınma, geri dönüşüm yapma ve çevresel aktivizme katılma gibi bireysel çevresel sürdürülebilirlik eylemleri olarak ifade etmektedir. Bunun yanında bu tür davranışlar, bireylerin isteğine bağlı olup tamamen onların kontrolü altında gerçekleşmektedir (Erbaşı, 2019b). Bu tanımlamalar ışığında, yeşil davranış, kişilerin çevreye uyguladıkları olumsuz etkileri azaltmak ve olumlu

etkileri çoğaltmak için yaptıkları davranışlar şeklinde tanımlanabilmektedir (Manika vd., 2015; Durgun ve Sarıbay, 2019).

2.1.3. Yeşil Örgütsel Davranış

İnsanlık, tarih boyunca farklı çevresel sorunlarla karşı karşıya kalmaktayken bu sorunlara yönelik çözümlerin uygulanmasını genellikle ertelemeyi tercih etmektedir. Bu erteleme eğiliminin temel nedeni, önerilen çözüm yollarının ekonomik açıdan ciddi maliyetler yaratacağı endişesiyle ilişkilendirilmektedir (Pearce vd., 1993, s. 22).

Yeşil örgütsel davranış ile ilgili yapılan çalışmalar genellikle sürdürülebilir kalkınma teması üzerinde yoğunlaşmaktadır (Bauer, Erdogan & Taylor, 2012; Ones & Dilchert, 2012a; Norton, Zacher & Ashkanasy, 2014; Yiğit, 2017; Zientara & Zamojska, 2018). Bu bağlamda, günümüzde yaşanmakta olan çevresel sorunlar ve iklim değişikliği, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşma sürecini kritik bir öneme taşımaktadır. Küresel ölçekte faaliyet gösteren örgütler, uluslararası iş birlikleri, stratejik planlamalar ve anlaşmalar yoluyla bu hedeflere ulaşmaya çalışırken, yerel düzeydeki şirketler ve kurumlar da aynı stratejileri benimseyerek uygulamaya özen göstermektedir (Del Brío vd., 2007).

Hofmann ve çalışma arkadaşları (2000) tarafından geliştirilen yeşil örgütsel davranış kavramı, çalışanların çevre dostu eylemlerini ve örgütün çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayan bireysel davranışlarını ifade etmektedir. Bu kapsamda, bireysel davranışların yönlendirilmesinde örgütlerin de önemli bir sorumluluğa sahip olduğu vurgulanmaktadır. Çalışanların davranışlarını yeşil örgütsel davranışlarla uyumlu hale getirmek, bu davranışları desteklemek ve geliştirmek çevre odaklı bir yaklaşım açısından stratejik bir önem taşımaktadır.

Yeşil örgütsel davranış, bireysel inisiyatiflerle çevresel sorumluluğu teşvik eden, sürdürülebilir iş süreçlerine katkıda bulunan çalışan davranışları olarak tanımlanabilmektedir. İşletme içinde uygulanan politikalar çalışanların örgüt içindeki davranışlarını etkilemektedir (Gökdeniz, 2017). Bunun yanında yeşil örgütsel davranış, bireylerin ve örgütlerin çevreye duyarlı eylemler sergileyerek sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkıda bulunmasını ifade etmektedir (Nawaz Khan, 2023).

Günümüz çağdaş örgüt yapıları, çalışanların çevresel farkındalığını artırmaya yönelik hem teşvik edici hem de yönlendirici mekanizmalar geliştirmektedir (Norton,

2016). Çalışanların çevre dostu davranışları, örgütlerin çevreyi ve doğal kaynakları koruma hedeflerine ulaşma sürecinde kritik bir rol oynamaktadır (Andersson & Bateman, 2000; Graves & Sarkis, 2011). Ayrıca, bu tür bireysel davranışlar, yalnızca örgütsel düzeyde değil, genel toplum üzerinde de etkili olmakta ve çevresel sürdürülebilirliğe yönelik önemli bir katkı unsuru olarak değerlendirilmektedir (Ones & Dilchert, 2012b).

2.1.3.1. Yeşil Örgütsel Davranışın Önemi

İşletmeler çevre dostu uygulamaların yaratabileceği olumsuz etkiler olduğunu düşünmektedirler. Bu olumsuz etkilerin de kendilerini rakip işletmelerden geriye atabileceğini inanmaktadırlar (Walley & Whitehead, 1994). Ancak yeşil örgütsel davranışın işletme ve örgüt içinde yaygınlaşması piyasada işletmelere büyük yarar sağladığı ortaya çıkmıştır (Min & Kim, 2012). İşletmenin çevre dostu uygulamaları önemsemesi, diğer işletmelerden farklılaşarak piyasada üstünlük sağlaması yanı sıra işletmenin üretim maliyeti ve giderlerinde bir tasarrufa da olanak sağlamaktadır. Bunun yanında yeşil örgütsel davranış işletmenin marka imajını da olumlu etkilemektedir (Paillé & Meija-Morelos, 2019).

Yeşil örgütsel davranış hem örgütsel sürdürülebilirlik hem de çevresel sürdürülebilirlik bağlamında değerlendirilen kritik bir kavramdır ve bu alandaki literatürde giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Smith & Johnson, 2021). İşletmelerin, sürdürülebilirlik odaklı politika ve planlamaları bünyelerine entegre etmeleri, rekabet avantajı elde etmeleri ve çevreye karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri açısından elzemdir (Brown vd., 2019). Çevresel ve örgütsel sürdürülebilirlik konularını ihmal eden işletmelerde, çalışanlar kaynakların tükenmesine yol açabilecek sürdürülebilirlik karşıtı davranışlar sergileyerek işletmelerin uzun vadeli başarısını tehdit edebilmektedirler (Green & White, 2020). Bunun yanında çevresel sürdürülebilirlik eksikliğinin işletmenin hedef kitlesi ve rakipleri tarafından "çevre dostu olmayan" olarak algılanmasına neden olabileceği, bu durumun ise marka imajını olumsuz etkileyebileceği vurgulanmaktadır (Taylor, 2022). Dahası, çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini göz ardı eden işletmelerin, yerel yönetimlerden cezai yaptırımlar alması gibi hukuki ve finansal risklerle karşılaşması da muhtemel olmaktadır (Clark vd., 2003).

Akbaba M.'nin (2019) çalışmasına göre, örgütsel adalet kavramının çalışanların yeşil davranışlarına etkisi olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet kavramı, yöneticilerin

alışanlarına eşit, adil ve duygusal açıdan destekleyici bir yaklaşım sergilemesini; çalışanların iş süreçlerinde kendi görüş ve duygularını özgürce ifade edebilmesini; örgüt içi uygulamaların tarafsız, şeffaf ve etik ilkelere uygun bir şekilde gerçekleştirilmesini; ayrıca çalışanların elde ettikleri gelirlerin görev ve sorumlulukları ile uyumlu olmasını içermektedir. Örgüt içinde örgütsel adaletin sağlanmasının, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemesine önemli ölçüde olumlu katkı yaptığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte adaletin ve etik ilkelerin ön planda olduğu bir örgüt kültüründe yeşil örgütsel davranışların daha kolay şekillendiği vurgulanmaktadır (Akbaba M., 2019).

Modern iş dünyasında stratejik bir öneme sahip olan yeşil örgütsel davranış kavramı, yeşil liderlik (Nawaz Khan, 2023), yeşil insan kaynakları yönetimi (YİKY – Renwick, Redman & Maguire, 2008), kurumsal sosyal sorumluluk (KSS – Argüden, 2007) ve yeşil inovasyon (Chen, 2008) gibi kavramlarla derin bir ilişki içerisinde bulunmaktadır. rnek olarak, yeşil liderlik, evre dostu davranışları teşvik etmek ve bu yönde bir kültür oluşturmak için çalışanlara ilham verirken (Nawaz Khan, 2023), YİKY, alışanların yeşil davranışlarını geliştirmek için işe alım, eğitim, performans değerlendirme ve ödüllendirme süreçlerini çevresel hedeflerle uyumlu hale getirmektedir (Renwick, Redman & Maguire, 2008). Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin topluma ve çevreye karşı etik yükümlülüklerini yerine getirmesini sağlarken, bu çerçevede benimsenen yeşil davranışlar, şirketin itibarını güçlendirmekte ve paydaşların desteğini artırmaktadır (Argüden, 2007). Ayrıca, yeşil davranışlar, yeşil inovasyonu tetikleyerek evre dostu ürün ve süreçlerin geliştirilmesine olanak tanımakta; bu da hem çevresel sürdürülebilirliği hem de işletmelerin rekabet avantajını artırmaktadır (Chen, 2008). Tüm bu ilişkiler, yeşil örgütsel davranışların sadece bireysel ya da örgütsel düzeyde değil, aynı zamanda küresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli bir katalizör olduğunu göstermektedir (Tahir vd. 2019).

Yeşil rgtsel davranış, örgütlerin çevresel hedeflere ulaşmasında temel bir unsur olup yeşil iletişim (Amoako vd., 2022) ve yeşil yönetimle (Molina-Azorn vd., 2009) de güçlü bir bağlantıya sahip olmaktadır. Yeşil iletişim, çalışanların çevresel politikaları ve stratejileri anlamalarını sağlayarak bu politikalara uyumlu davranışlar geliştirmelerine olanak tanımaktadır. şeffaf ve etkili bir iletişim stratejisi, çevresel farkındalığın yayılmasını desteklemekte ve örgüt içinde sürdürülebilirlik kültürünü güçlendirmektedir (Amoako vd., 2022). Yeşil yönetim ise çevresel sürdürülebilirliği kurumsal bir öncelik haline getirerek, çalışanların bireysel yeşil çabalarını destekleyen politikalar ve süreçler

geliştirmektedir. Enerji tasarrufu, sürdürülebilir tedarik zinciri ve atık yönetimi gibi uygulamalar, bireylerin çevreye duyarlı davranışlarını kurumsal hedeflerle uyumlu hale getirmektedir. Bu etkileşim, bireysel davranışlar ile kurumsal stratejiler arasında bir köprü kurarak, örgütlerin hem çevresel etkilerini azaltmasını hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadır (Molina-Azorín vd., 2009).

2.1.3.2. Yeşil Örgütsel Davranışın Dayandığı Teoriler

İşletmeler, günümüzde yalnızca ürünlerinin kalitesi ve fiyatlandırmasıyla değil, aynı zamanda çevresel yönetim konusundaki çabalarıyla da kamu otoriteleri, tüketiciler ve baskı grupları tarafından değerlendirilmekte ve sorumluluk altına alınmaktadır. Bu durum, işletmeleri çevre dostu uygulamaları benimsemeye ve doğal kaynakları daha bilinçli bir şekilde kullanmaya yönlendirmektedir. 1990'lı yıllarda yönetim ve diğer disiplinlerde önem kazanan “yeşil örgütsel davranış” kavramı, işletmelerin çevresel sürdürülebilirliği desteklemeyi ve çevreye verilen zararı en aza indirmeyi hedefleyen davranış ve eylemlerini ifade etmektedir (Ones & Dilchert, 2012a).

İşletmede yeşil örgütsel davranış anlamak, iki temel nedenden dolayı kritik bir öneme sahiptir (Norton, 2016). İlk olarak, işletmeler, çevresel sorunları ele almak ve sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmek amacıyla sosyal, normatif ve düzenleyici kaynaklardan gelen giderek artan baskılarla karşılaşmaktadır (Engel vd., 2015; Norton, 2016, s. 85). İkinci olarak, çevresel girişimlerin başarısı büyük ölçüde çalışanların bireysel ve kolektif davranışlarına dayanmaktadır (Bartlett, 2011)

Yeşil örgütsel davranış teorilerine bakıldığında kavramla ilgili dört adet teori olduğu görülmektedir. Bunlar; değer-inanç-norm teorisi (Value-Belief-Norm Theory - Stern, 2000), planlı davranış teorisi (Theory of Planned Behavior - Ajzen, 1991), sosyal değişim teorisi (Social Exchange Theory - Blau, 1964; Paillé & Meija-Morelos, 2019), Özerk benlik yönetimi teorisi (Ryan & Deci, 1985)'dir.

Değer-inanç-norm teorisi (Value-Belief-Norm Theory, VBN), bireylerin çevresel davranışlarını açıklamada kullanılan bir çerçeve olarak tanımlanmaktadır. Bu teori, çevresel sorumluluk hissini şekillendiren değerlerin, inançların ve normların etkisine odaklanmaktadır (Stern, 2000). Yeşil örgütsel davranış bağlamında, VBN teorisi, çalışanların çevresel duyarlılığını artıran değerler (örneğin, çevresel sürdürülebilirlik veya kolektif refah), örgütsel çevre politikalarına ilişkin inançlarını ve çevresel olarak

doğru davranma yönündeki normatif baskılarını açıklamada güçlü bir araç olmaktadır (Küçüköğlu, 2014). Örgütlerde bu teoriye dayalı olarak, bireylerin yeşil davranışlar sergilemesi, örgütsel değerlerin çevreye duyarlılık ile uyumlu hale getirilmesi ve çalışanların çevreyi koruma konusundaki kişisel sorumluluk algılarının desteklenmesiyle mümkün hale gelmektedir (Kement, 2019). Sonuç olarak, VBN teorisi, çevresel sürdürülebilirliğin kurumsal düzeyde içselleştirilmesini ve çalışanların gönüllü olarak yeşil davranışlara yönlendirilmesini sağlayan psikososyal bir dinamik sunmaktadır (Stern, 2000).

Planlı Davranış Teorisi (Theory of Planned Behavior, TPB), bireylerin belirli bir davranışı gerçekleştirme niyetlerini ve bu niyetlerin ardındaki psikolojik süreçleri açıklayan bir sosyal psikoloji teorisi olarak tanımlanmaktadır (Ajzen, 1991). Teori, davranışın üç ana belirleyicisine dayanmaktadır: tutum, öznel normlar ve algılanan davranışsal kontrol şeklinde sınıflandırılmaktadır (Ajzen, 1991; Yılmaz ve Doğan, 2016). Tutum, bireyin belirli bir davranışı olumlu ya da olumsuz değerlendirmesini; öznel normlar, bireyin davranışıyla ilgili sosyal çevreden algıladığı beklentiler ve baskılarını; algılanan davranışsal kontrol ise bireyin, belirli bir davranışı gerçekleştirme kapasitesine ilişkin inancını ifade etmektedir. Yeşil örgütsel davranış bağlamında TPB, çalışanların çevre dostu davranışlarını şekillendiren bireysel ve sosyal faktörleri analiz etmek için değerli bir çerçeve sunmaktadır (Ajzen, 1991). Örneğin, çalışanların çevreyi koruma konusunda olumlu bir tutuma sahip olması, bu davranışların örgütsel kültür tarafından teşvik edilmesi (öznel normlar) ve bireylerin bu davranışları gerçekleştirebilecek kaynak ve becerilere sahip olduklarına inanması (algılanan davranışsal kontrol), yeşil davranışların benimsenmesinde kritik rol oynamaktadır. Bu teori, örgütlerin çevreye duyarlı davranışları teşvik etmek için tutumları dönüştürmeye, sosyal normları geliştirmeye ve bireylerin davranışsal özerkliğini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmesine olanak tanımaktadır (Wesselink vd., 2017).

Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory), bireylerin sosyal ilişkilerindeki davranışlarını ekonomik bir değişim modeli üzerinden açıklayan bir teori olarak tanımlanmaktadır. Teori, bireylerin sosyal etkileşimlere girmeden önce bu etkileşimlerin maliyet ve kazançlarını değerlendirdiğini öne sürmektedir. İnsanlar, sosyal ilişkilerinde maksimum kazanç elde etmeye ve maliyetleri en aza indirmeye çalışmaktadır. Bu yaklaşım, karşılıklılık ilkesi ile de ilişkilidir; bireyler, verdikleri katkıların karşılığında eşdeğer bir fayda beklemektedir (Blau, 1994). Yeşil örgütsel

davranış bağlamında, sosyal değişim teorisi, çalışanların çevresel sürdürülebilirliği destekleyen davranışlarını anlamak için önemli bir araç olmaktadır. Örneğin, bir çalışan, örgüt tarafından sağlanan kaynaklar (örneğin, çevreye duyarlı bir iş ortamı veya teşvik programları) karşılığında yeşil davranışlar sergilemeye daha istekli olabilmektedir. Aynı şekilde, örgütlerin çevresel sorumluluk konusundaki taahhütleri, çalışanlarda güven, aidiyet ve karşılık verme arzusu yaratabilmektedir. Teori, bu tür davranışların sürekliliğini sağlamada örgütsel destek, adalet ve takdir mekanizmalarının kritik olduğunu vurgulamaktadır (Paillé & Meija-Morelos, 2019). Böylece sosyal değişim teorisi, örgütsel çevre stratejilerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi ve desteklenmesi için karşılıklı fayda ilkesine dayalı bir çerçeve sunmaktadır (Blau, 1994).

Özerk Benlik Yönetimi Teorisi (Self-Determination Theory, SDT), bireylerin davranışlarını anlamak ve yönlendirmek için motivasyonun doğasını ve kaynaklarını inceleyen bir psikolojik teori olarak tanımlanmaktadır (Deci & Ryan, 1985). Bu teori, bireylerin en iyi performansı gösterebilmesi ve psikolojik olarak tatmin olabilmesi için üç temel ihtiyacın karşılanması gerektiğini öne sürmektedir: özerklik, yeterlik ve ilişki kurma şeklinde sınıflandırılmaktadır (Deci vd., 1994). Özerklik, bireyin kendi davranışlarını kendi değerleri ve tercihlerine göre yönlendirebilme hissini ifade etmektedir. Yeterlik, bireyin belirli bir davranışı gerçekleştirme konusunda kendisini başarılı hissetmesini, ilişki kurma ise sosyal bağlantılar ve aidiyet hissini içermektedir. Yeşil örgütsel davranış bağlamında SDT, çalışanların çevresel olarak sürdürülebilir davranışlarını açıklamak için güçlü bir çerçeve sunmaktadır. Çalışanlar, örgüt içinde yeşil davranışlarda bulunurken özerkliklerini hissettiklerinde, bu davranışların daha içsel bir motivasyonla (örneğin, çevreye duyulan kişisel bir bağlılık) desteklendiği görülmektedir (Norton vd., 2015). Aynı zamanda, örgütün çevre dostu politikalarının çalışanların bu tür davranışlarda kendilerini yeterli ve değerli hissetmelerini sağlaması, onların çevresel çabalara daha fazla katkıda bulunmasını teşvik etmektedir. İlişki kurma ihtiyacı açısından, çevre dostu bir örgüt kültürü, çalışanlar arasında kolektif bir amaç ve dayanışma duygusu yaratmaktadır (Deci vd., 1994). Bu teori, örgütlerin çalışanların yeşil davranışlarını artırmak için onların psikolojik ihtiyaçlarını destekleyen politikalar geliştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Norton vd., 2015).

2.1.3.3. Yeşil Örgütsel Davranış Boyutları

Alan yazın incelendiğinde çalışanların yeşil davranış sergilemesi etkileyen pek çok etken olmakla birlikte genellikle boyutlandırmaların çalışanların bireysel kararlarının ön planda tutularak yapıldığı görülmektedir (Ones vd., 2018). Çok boyutlu bir kavram olan yeşil örgütsel davranış kavramı farklı araştırmacılar (Rammus & Killmer, 2007; Ones & Dilchert, 2012a; Norton vd., 2015; Erbaşı, 2019a) tarafından farklı şekillerde boyutlandırılmıştır. Bu boyutlandırmalara aşağıda yer verilmiştir.

Ramus & Killmer (2007), yeşil örgütsel davranışı zorunlu yapılması gereken davranışlar, teşvik edilmiş davranışlar ve gönüllü olarak yapılan davranışlar şeklinde üç boyut olarak ifade etmektedir. Zorunlu yapılması gereken davranışlar, çalışanların yapmak için koşullandırıldığı, yapılırsa ödüllendirme, yapılmazsa cezalandırma gerektiren davranışlardır. Teşvik edilmiş davranışlar, çalışanın zorunluluk hissetmeden yapmayı seçtiği, kuruma ya da örgüte yararı olan bireyin kendi kendine sorumluluk aldığı davranışlardır. Gönüllü olarak yapılan davranışlar ise, çalışanların fazladan inisiyatif olarak yaptığı, herhangi bir teşvik ya da tebrik beklemeden yapılan davranışlardır.

Ones & Dilchert (2012a), yeşil çalışan davranışı beş ana temayla sınıflandırmıştır. Yeşil çalışan davranışı sınıflandırması şunlardır; sürdürülebilir davranış, kaynakları koruma, diğer çalışanlara etki etme, inisiyatif alma, zararlı olmaktan kaçınma şeklinde olmaktadır. Sürdürülebilir Davranış, çalışanın iş ortamındaki çevreye zararlı olabilecek davranışlar yerine daha yararlı davranışları veya daha az zararlı davranışları yapma eğilimi olarak ifade edilebilmektedir. Çalışanlar sürdürülebilirliğe katkı sağlamış ve iş ortamındaki ürün veya hizmetin çevreye olan etkisini minimize etme fırsatı yakalamış olmaktadır. Kaynakları koruma, çalışanların iş yaparken israfa karşı önlemler alması, doğal kaynakların korunması için çaba sarf etmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanların fotokopi çekerken kâğıdın iki tarafını da kullanması, çalışma ortamındaki işe yaramayan aletleri kapatması ve boşa su harcamaması şeklinde örneklendirilebilmektedir. Diğer çalışanlara etki etme, çalışanların birbirini doğayı korumak ve sürdürülebilirlik hakkında bilgilendirip teşvik etmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanların yeşil davranışlarının ödüllendirilmesi diğer çalışanları da etkilemektedir. Bu konuda toplantılar yapmak bilgilendirmek için eğitim vermek şeklinde örnekler verilebilmektedir. İnisiyatif alma, örgütte doğaya yararlı davranışların öncelik edinildiği politikalar ve uygulamalar olması şeklinde tanımlanmaktadır. Yeşil örgütsel davranışı destekleyen programların örgüt içinde yaygınlaştırılması olarak

örneklendirilebilmektedir. Zararlı olandan kaçınma, çalışanların çevre kirliliği, hava kirliliği ve su kirliliğine neden olacak davranışlardan kaçınması şeklinde tanımlanmaktadır. Çevre kirliliğini öneyebilecek davranışların sergilenmesi şeklinde örneklendirilebilmektedir.

Norton vd. (2015) ve Campbell & Wiernik (2015) gibi araştırmacılar yeşil örgütsel davranışın sadece gönüllülük esasına dayanmadığını, çalışanların zorunlu davranışlarının da olduğunu belirtmektedirler. Bu bağlamda yeşil örgütsel davranış sadece gönüllülük esasına dayalı şekliyle değerlendirmemektedirler. Zorunluluk esasına dayalı olan yeşil davranışlar, gönüllük esasına bağlı yeşil davranışlar şeklinde sınıflandırmaktadırlar (Yuriev vd. 2018). Zorunluluk esasına dayalı olan yeşil davranışlar, iş yerinin çalışanın yapmasını zorunlu kıldığı davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın işletmedeki görevleri, sorumlulukları olarak gerçekleştirdiği çevreye duyarlı davranışlardır. Bu davranışlar işletmenin yasaları, prosedürleri ve politikaları tarafından zorunlu kılınmaktadır (Norton vd.,2015). Gönüllük esasına bağlı yeşil davranışlar, çalışanların herhangi bir yasa, politika, prosedür olmadan sadece kendi istediği doğrultusunda yaptığı yeşil davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu tür yeşil davranışlar, çalışanın bir istek üzerine ya da bir ihtiyaç üzerine olmaksızın kendi inisiyatifiyle kendine sorumluluk ettiği davranışlardır. Bu açıdan kendisini zorunluluk esasına dayalı davranışlardan ayıştırmaktadır. Bu inisiyatif, işletme içinde çevreye duyarlı politikalar için girişimlerde bulunarak, diğer çalışanları bilgilendirip bilinçlendirerek uygulamaya dökülmektedir (Norton vd.,2015).

Erbaş (2019a) turizm sektöründe gerçekleştirdiği çalışmasında yeşil örgütsel davranış beş boyut altında sınıflandırmıştır. Bunlar aşağıdaki gibidir.

2.1.3.3.1. Çevresel Duyarlılık

Sanayileşmenin artması ve çevre kirliliğinin de doğru orantılı olarak yükselmesi nedeniyle önem kazanmış bir kavram olan çevresel duyarlılık kişilerin doğa problemlerini önemseme ve bununla ilgili bir aksiyon alma isteklerini ifade etmektedir (Yeşil ve Turan, 2020). Çevresel duyarlılık örgütsel açıdan, çalışanların kendi evlerinde yaptıkları çevre dostu davranışları iş yerlerinde de sürdürmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu davranışlar, kullanılmayan elektronik aletlerin kapatılması, kâğıdın iki tarafının da kullanılması, akan

suyun boşa harcanmaması, geri dönüştürülen atıkların ayrıştırılması şeklinde örneklendirilebilmektedir (Erbaşı, 2019a).

2.1.3.3.2. Çevresel Katılım

Çevresel katılım, çalışanların işletme içi veya dışı çevreci programlara katılması, doğal çevreyi korumak adına oluşturulmuş örgütsel kurallara uyması şeklinde tanımlanmaktadır (Erbaşı, 2019a). Bununla birlikte çalışanların doğal çevreyi korumak adına hareket etmesi, doğayı koruyan kanunları uygulaması, tasarruf konusunda dikkatli olması, doğal çevrenin düzenini bozacak davranışları yapmaması şeklinde ifade edilmektedir (Sönmez, 2020). Çalışanların çevreci programlara katılmasını sağlamak, çevreci düşünmesi için ortam oluşturmak ve önerilerini sunarak çalışma arkadaşlarıyla etkileşime girmesini sağlayarak çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemesi teşvik edilebilmektedir (Cantor vd., 2012; Stern, 2000). Çalışanların aktif olarak işletmedeki çevresel etkinliklere katılması, işletme ve çalışan samimiyetinin artmasına, çalışanların işletme politikalarına sadece zorunluluktan değil gönüllü olarak da uymasına neden olmaktadır (Kuuyelleh vd., 2021). Bu bağlamda, işletmenin yeşil politikalarının ve yeşil hedeflerinin başarıya ulaşması için bütün çalışanların çevresel uygulamalara katılımının sağlanması gerekmektedir. Bu sayede bütün örgüt sürdürülebilirlik ve çevreci uygulamalar konusunda teşvik edilmekte, örgüt yeşil davranış konusunda bilgilendirilerek işletmede yeşil davranışın önemi kavranmaktadır (Erbaşı, 2019a).

2.1.3.3.3. Ekonomik Duyarlılık

Çalışanların işletme içinde sergiledikleri çevreci davranışların ekonomik alanda işletmeye ve doğaya kazandırdığı tasarruf şeklinde yorumlanmaktadır (Erbaşı, 2019a). İşletme yönetiminin girişimleri çalışanların çevreci tutumunu geliştirmesinde ve yeşil bilincin örgüt içinde artmasında büyük rolü bulunmaktadır. Bu girişim çalışanların yeşil davranış sergilemesine olanak tanımakla birlikte örgüt iklimini de olumlu etkilemektedir (Cincera & Krajhanzl, 2013). Ekonomik duyarlılık, çalışanların çevre dostu davranışlarına yansımakta ve bu tür davranışlar, örgüt içindeki maliyetlerin düşürülmesine ve kârlılığın artırılmasına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Çalışanlar, iş yerinde kullanılan araç ve gereçleri etkin ve verimli bir şekilde kullanarak hem çevresel hassasiyet sergilemekte hem de sürdürülebilirlik hedeflerine destek olmaktadır (Erbaşı,

2019a). Kış aylarında ısı tasarrufu sağlamak amacıyla pencerelerin kapalı tutulması, yaz aylarında ise istenen soğutma seviyesine ulaşıldığında klimaların kapatılması ve çalışma saatlerinde gün ışığından maksimum düzeyde yararlanılması gibi yeşil örgütsel davranışlar, ekonomik duyarlılığın önemini açık bir şekilde ortaya koymaktadır (Kenek, 2021).

2.1.3.3.4. Yeşil Satın Alma

Bir işletmenin yönetim bölümünün görevi, bir ürün veya hizmeti çevre dostu bir şekilde tedarik edip üretilip paketleyerek tüketiciye sunmaktır. Bunun yaparken teknolojiyi doğaya daha az zarar verecek şekilde kullanması, çalışanlarını çevreye duyarlı alışverişe yönlendirmesi ve ürün için seçilecek hammaddeyi tüketici için sağlıklı kaynaklardan tedarik etmesi de gerekmektedir (Çoban ve Sönmez, 2014). Bir başka deyişle yeşil satın alım, çalışanların çevreye duyarlı davranıp o yönde alışveriş yapması, çevre dostu üretim ve hizmet oluşturması ve işletmenin çevreyi göz önünde bulundurarak ürün ve hizmet tedariki oluşturması olarak tanımlanmaktadır (Erbaşı, 2019b; Sönmez, 2020; Mostafa, 2007). Bunlarla beraber, işletme tedarik yaparken kaynaklarını doğru kullanması (Basana vd., 2022), ürün üretiminde verimin artması amacıyla israftan kaçınması (Dubey vd., 2017), çalışanlarını kullan-at ürünler yerine birden fazla kullanılabilir ürünleri seçmesi, tek kullanımlık piller yerine şarj edilebilir pilleri kullanmaya, kâğıt bardak tabak ve plastik yemek takımlarını kullanmaktansa tekrar kullanılabilir bardak tabak ve yemek takımı kullanmaya teşvik etmesi gerekmektedir (Tarigan & Siagian, 2021; Kenek, 2021).

2.1.3.3.5. Teknolojik Duyarlılık

Teknolojik araçları kullanırken enerji tasarrufunu dikkate alacak şekilde çalışılması, yeşil teknolojik ürünler kullanılması (3A teknolojik aletler, yazıcılar, faks makinaları ve bilgisayarlar vb.), bu ürünleri de tasarruflu kullanılması ve tekrar kullanılabilen ürünlerin tercih edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Sönmez, 2020). Teknolojik duyarlılık, çalışanların teknolojik ürünleri gerekli oldukça kullanması ve bilinçli bir şekilde yönetmesi olarak da tanımlanmaktadır (Mueller, 2017). Çalışanlar işletmedeki enerji kullanımını doğrudan etkilemektedir. Enerji tasarrufunu göz önüne alacak şekilde uygulamalar ve eğitimler çevre dostu bir işletme olma konusunda büyük önem taşımaktadır (Cruz-Lovera vd., 2017). Bu nedenle işletmenin yeşil teknolojilere, bu

teknolojiyi kullanabilecek çevre dostu çalışanlara yatırım yapması doğru bir strateji olarak kabul edilebilmektedir (Zhang vd., 2014).

Enerji tasarrufu, sürdürülebilir bir işletme oluşturmalarının yanında temiz ve sağlıklı bir çevre için büyük rol oynamaktadır. Çünkü sanayileşmiş dünyada çevre problemleri artık küresel bir tehdit olmaktadır. İklim krizi, erozyonlar, çölleşme, biyolojik çeşitliliğin tehlikeye girecek seviyelere düşmesi, küresel ısınma, tarım arazilerinin verimlilik kaybı, sera etkisi gibi durumlar bu tehditlere örnek verilebilmektedir (Erbaşı, 2019a).

2.2. TURİZM İŞLETMELERİNDE YEŞİL UYGULAMALAR

Turizm endüstrisinde çevreye duyarlılığın artmasıyla birlikte, bu alandaki akademik araştırmalar da önemli bir yere sahip olmaya başlamıştır (Min & Kim, 2012). Bilhassa çevreye dostu sertifikası bulunan otel işletmeleri, çevre dostu tüketici seçimleri ve otel işletmelerindeki çevre dostu politikalar, sıklıkla araştırılan konular arasında yer almaktadır (Chou, 2014; Zientara & Zamojska, 2018; Phama vd., 2019; Kim vd., 2019; Akbaba S., 2019; Özalp 2019; Erbaşı ve Özalp, 2021; Temizel ve Attar, 2022). Bunun yanı sıra, pek çok araştırmacı, yiyecek içecek işletmelerinde çevre dostu restoranlara ilişkin uygulamaların önemini fark ederek, araştırma alanındaki boşluğu gidermek amacıyla çalışmalar yürütmektedir (Sünnetçioğlu, 2016; Yazıcıoğlu ve Aydın, 2018; Kirazcı, 2021).

Çalışmalar, restoranlarda gerçekleştirilen çevreci uygulamaların restoran türüne bağlı olarak farklılık gösterebileceğini ortaya koymaktadır. Namkung & Jang'ın (2013) yaptıkları çalışmada, masaya servis yapan yiyecek içecek işletmeleri, orta sınıf yiyecek içecek işletmeleri ve hızlı servis yapan yiyecek içecek işletmelerinin tüketici tarafından algılanan kalitesi ve tüketicilerin işletmelerin çevreci uygulamalarına karşı tepkileri incelenmiştir. Çalışmada, bu üç farklı yiyecek içecek işletmeleri türüne yönelik çevreci uygulamalar üç kategoride ele alınmıştır. Bu kategoriler şöyledir. Yiyecek içecek odaklı çevreye duyarlı uygulamalar, çevre odaklı çevreci uygulamalar ve çevreci olmayan yiyecek içecek işletmeleri şeklindedir (Kirazcı, 2021). Yiyecek içecek odaklı çevreye duyarlı uygulamalarda yiyecek içecek işletmelerinin menülerinde taze, sağlıklı ürünlerin kullanıldığı yiyeceklerin olması yanında organik ve yerel ürünlerin kullanılmasını kapsamaktadır. Çevre odaklı çevreye duyarlı uygulamalar işletmenin daha akıllı

teknolojileri kullanması, ürün ve araç gereçlerinde geri dönüşüme uygun malzemeli olanları seçmesi gibi uygulamalar gösterilmektedir. Çevreci olmayan yiyecek içecek işletmelerinde çevreci eylemlerin yapılmadığı görülmektedir. Araştırmanın bulguları, masa servisi sunan ve orta sınıf yiyecek içecek işletmelerinde yiyecek içecek odaklı uygulamalardan ziyade çevre odaklı uygulamaların daha kayda değer olduğunu göstermektedir (Sünnetçioğlu, 2016).

Türkiye'deki otel işletmeleri, çalışanların çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunmasını teşvik etmek amacıyla çeşitli ödül sistemleri uygulamaktadır (Satar İ., 2016). Bu sistemler genel olarak maddi teşvikler, manevi ödüller, kariyer fırsatları ve grup bazlı motivasyon yöntemleri olmak üzere dört ana kategoriye ayrılmaktadır. Maddi teşvikler kapsamında, enerji ve su tasarrufu sağlayan, geri dönüşüm oranlarını artıran veya sürdürülebilir projelerde aktif rol alan çalışanlara maaş bonusları, primler ve yeşil maaş artışları gibi finansal ödüller sunulmaktadır (Mert ve Saltık, 2023). Manevi ödüller arasında yeşil sertifikalar, rozetler, ek izin hakları ve esnek çalışma saatleri yer almakta olup, bu ödüller çalışanların çevresel bilinçlerini artırarak otel içindeki sürdürülebilirlik kültürünü güçlendirmektedir (Tekin ve Doğan, 2022). Ayrıca, çevreci tutumları benimseyen çalışanlara yönelik terfi fırsatları, liderlik eğitimleri ve kariyer gelişim destekleri sağlanarak uzun vadeli motivasyon oluşturulmaktadır (Acar, 2022). Bunun yanı sıra, otel departmanları arasında geri dönüşüm, enerji verimliliği ve atık azaltma yarışmaları düzenlenerek, başarılı ekipler tatil paketleri, hediye çekleri veya özel ödüllerle teşvik edilmektedir (Aksu ve Doğan, 2021). Son olarak, çalışan refahını desteklemek amacıyla, çevre dostu ulaşım yöntemlerini benimseyen personele toplu taşıma desteği veya bisiklet teşvikleri sunulmakta, ayrıca sürdürülebilir yaşam alışkanlıklarını güçlendirmek adına yeniden kullanılabilir ürünler ve organik gıda kuponları gibi ödüller verilmektedir (Sidal ve Gümüş, 2023). Bu ödül sistemleri, otel işletmelerinde çevresel duyarlılığı artırmanın yanı sıra çalışan motivasyonunu ve bağlılığını güçlendirerek sürdürülebilir turizm anlayışının yaygınlaştırılmasına katkı sağlamaktadır (Satar İ., 2016).

Bir otel işletmesinin çevreye duyarlı politikaları doğru bir şekilde sürdürebilmesinin temel nedeni, çevreye odaklı durumları yalnızca bir işletme yönetimi vizyonu olarak belirlemesi değil, bununla birlikte çalışanların bu uygulanan politikayı benimseyip içselleştirmesi ve günlük aktivitelerinde de bu davranışları sergilemesiyle de doğrudan ilişkili olmaktadır (Chou, 2014). Bu bağlamda, işletmelerin çalışanlarına

düzenli aralıklarla çevreye duyarlılık eğitimi vermesi, bu konuda bilgilendirilmesi ve çevreyle ilgili farkındalıklarını artırmaya yönelik projeler geliştirmesi önemli bulunmaktadır. Bununla birlikte, bazı oteller, çevre dostu bir düşünce yapısını benimsemeden, yalnızca bir pazarlama stratejisi olarak çevre odaklı eylemleri anlayış haline getirmiş gibi görünebilmektedir. İşletmelerin sahipmiş gibi gösterdikleri çevreci uygulamalar sayesinde aldıkları sertifikalar başka kurumlar tarafından incelendiğinde geçersiz olarak tanımlanmaktadır. Bu da tel işletmelerine sertifikalar veren kurumlar arasında tutarsızlıklara neden olmaktadır. Bu sertifikalar, tüketicinin çevreci uygulamalar hakkında doğru bilgiye ulaşmadan işletmeler tarafından elde edinilebilmektedir. Standartları karşılayamamış olan otel işletmeleri, kanunlardan kaçınmak amacıyla yanlış bir davranışla çevreye duyarlı olduklarını iddia edebilmekte ve bu şekilde çeşitli kurumlara üye olup, belirli meblağda üyelik ücretleri ödeyebilmektedirler. Ancak, Yeşil Oteller Birliği ve LEED belgesi veren kurumlar, doğru ve güvenilir bir belgelendirme sistemi uygulayarak, çevreci uygulamaların işletmelerde gerçekçi ve etkili bir biçimde uygulanmasını sağlamaktadır (Rahman vd., 2012).

Bu belge ve sertifikalardan bazıları şu şekildedir:

Yeşil Küre (Green Globe): İşletmelere verilen küresel düzeyde sürdürülebilirlik sertifikalarından biridir. Sertifikayı veren kuruluş olan Green Globe International, belirli şartları karşılayan turizm işletmelerine üç farklı seviyede üyelik ve yeşil küre logosu vermektedir (Doğan ve Ertaş, 2018).

Yeşil Anahtar (Green Key): Turizmin sürdürülebilir olması amacıyla on iki başlıklı çevresel standartları bulunan ve bu standartları karşılayan turizm işletmelerine verilen eko-etikettir (Doğan ve Ertaş, 2018). Yeşil anahtar uygulamasının temel amaçları; otel işletmelerinin çevresinin korunması, ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması, turizm faaliyetlerine katkı sağlaması, toplumsal bilinçlenme ve tanınırlık sağlaması olarak gösterilmektedir (TÜRÇEV, 2023).

Çevreye Duyarlı Tesis (ÇAM): Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 1993 yılından beri belirli şartları sağlayan otel işletmelerine verilmekte olan belgedir. 2008 yılında Yeşil yıldız sertifika uygulaması yürürlüğe girince kalkmıştır (Doğan ve Ertaş, 2018).

Yeşil Yıldız Sertifikası: 2008 yılında yürürlüğe girmiş olan Kültür ve Turizm bakanlığı kapsamındaki sertifikadır. İşletmeler bakanlığın belirlediği 122 şartlardan

karşıladıkları her bir tanesi için bir puan almaktadır. Otelleri türlerine ve sınıflarına göre de ayırtıran bu uygulama, işletme belli bir puanı geçerse onu sertifikalandırmaktadır. Belirlenen sınıflandırmaya göre işletmenin katı atık, enerji tasarrufu, atık suların yönetimi ve çevresel idare gibi (Özçoban, 2012) kıstaslarından topladığı puanlar temel alınarak çevreye duyarlı işletme ibaresini belirten bir plaket verilmektedir (Kahraman ve Türkay, 2017) .

Sürdürülebilir Turizm Sertifikası: Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi tarafından işletmelere verilen çevreci işletme sertifikasıdır. Üç düzeye sertifikaya durumuna sahip olmaktadır. Otel işletmesi eğer şartların yüzde otuzunu sağlarsa birinci aşama sertifika, yüzde yetmişini sağlarsa ikinci aşama sertifika ve tamamını karşıalarsa da üçüncü aşama sertifika almaktadır.

LEED Sertifikası: Çevreye duyarlı binaların değerlendirilmesi ve sertifikalandırılması için kullanılan programdır. Bu sertifika sadece turizm işletmelerine değil, şartları karşılayan tüm bina ve kuruluşlara verilebilmektedir (Baytok vd., 2021). Bir diğer adı yeşil bina sertifikasıdır. Az atık kullanımı, su ve enerji kullanımı, hava kalitesi yönetimi ve doğal kaynak kullanımı gibi durumlara bakılmaktadır (Sağır ve Aydın-Taştekin, 2022).

2.3. YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONUSUNDA YAPILAN ÇALIŞMALAR

Chou (2014), çalışanların yeşil örgütsel davranışlarının, bireysel ve yeşil örgüt iklimine ilişkin faktörlerden ne derece etkilendiği incelenmiştir. Araştırma kapsamında, çevre dostu programlara katılım sağlayan Tayvan'daki 65 otel arasından 32 otelde anket uygulaması yapılmış ve 254 geçerli anket verisi toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların yeşil örgüt iklimine ilişkin algılarının, kişisel çevre normları aracılığıyla yeşil örgütsel davranışlar üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, Tayvan'daki otel çalışanlarının yeşil örgütsel davranışları, bireysel çevre normları ile açıklanabilmektedir. Bulgular, kişisel çevre normlarının, yeşil örgütsel davranışlar üzerinde, bireylerin çevresel inançlarından daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Akbaba M'nin (2019) yaptığı çalışmada turizm işletmelerindeki 294 çalışan üzerinde yaptığı anket incelemelerinde, yeşil örgütsel davranış ve örgütsel adaletin

doğrudan bağlantılı olduğunu vurgulamıştır. Bununla birlikte yeşil örgüt ikliminin oluşmasında da katkısı olduğu sonucuna varılmıştır.

Erbaşı ve Özalp (2021) Konya ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde 293 kişiyle yaptığı çalışmaların sonucunda yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış arasındaki bağlantıyı incelemiştir. Bu çalışma sonucunda yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış üzerindeki anlamlı etkisinin olduğu vurgulanmıştır.

Temizel ve Attar'ın (2022) yaptığı çalışmaya göre Konya ilindeki dört ve beş yıldızlı otellerdeki çalışanların yeşil örgütsel davranış durumları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme ve çevre tutkusunun yeşil örgütsel davranış üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur.

Blok vd. (2015) Hollanda'daki üniversite öğrencilerine yaptıkları çalışmaya göre sektördeki yöneticilerin yeşil girişimciliği destekleyerek çalışanların yeşil davranışlarını olumlu şekilde etkileyebileceği sonucuna varmışlardır.

Afsar vd. (2016) Tayland'daki birçok sektördeki kalifiye çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada yeşil örgütsel davranışın çevre dostu davranışlara etkisinin olduğu görülmektedir. İş ortamındaki örgütün ve örgüt liderinin destekleyici olması sonucunda örgütsel davranışların büyük oranda etkileneceği sonucu ortaya çıkmıştır.

Ren vd. (2017) yaptığı çalışma yeşil insan kaynakları yönetimi üzerinde yaptıkları çalışmada, işletme içi politikalarda çalışanlarda sürdürülebilir gönüllü yeşil örgütsel davranışların ortaya çıkmasına neden olabileceği sonucuna değinilmiştir.

Leygue vd. (2017) Birleşik krallıktaki özel bir şirkette ve bir üniversitede toplam 298 kişi üzerinde yürüttüğü çalışma kişinin gönüllü mü yoksa zorunlu bir şekilde mi çevreci davranışları sergilediği sorgulanmaktadır. Çalışanların ve öğrencilerin enerji tasarrufu yapmasının bir ödüle ya da bir teşvike dayandırılmadan benimsenmesi konusu incelenmiştir. Sonuç olarak bireylerin kendi itibarları için yeşil örgütsel davranış sergilediği çevresel kaygılardan dolayı zorunlu yeşil davranış örnekleri gösterdiği bulunmuştur.

Wesselink vd. (2017) Hollanda'nın dört bölgesinde faaliyet gösteren dört farklı konut derneğinde yaptığı çalışmaya 479 kişi katılmıştır. Çalışma örgütsel davranış ve çevre dostu davranış ilişkisini incelemiştir. Sonucunda kurumsal desteğin çalışanları yeşil örgütsel davranışa yönlendirdiği bulgusuna varılmıştır.

Zientara & Zamojska'nın (2018) Polonya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yaptığı çalışma, çevreci tutum ve yeşil örgütsel vatandaşlık davranışı konusunu ele almıştır. Çalışma içeriğinde yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Bu inceleme sonucu yeşil örgüt ikliminin doğrudan etkili olduğu bulunmuştur.

Afsar vd. (2018) 298 kişi üzerinde uyguladıkları anket çalışmasına göre kurumsal sosyal sorumluluğun ve örgütsel özdeşleşmenin yeşil örgütsel davranışı etkilediğini ortaya koymuştur.

Akandere (2019) 60 kadın ve 80 erkek üzerinde yürüttüğü çalışmasında, yeşil davranışın ve çevre tutkusunun ilişkisi incelenmiştir. Çalışanların çevre tutkularının yeşil davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuç olarak çevre tutkusunun yeşil davranışı doğrudan etkilediği görülmüştür.

Phama vd. (2019) yaptığı çalışmada Vietnam'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki 203 kişi üzerinde anket uygulanmıştır. Bu çalışmada yeşil insan kaynakları yönetiminin yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda yeşil insan kaynakları altında yeşil eğitimin, yeşil performans yönetiminin yeşil örgütsel davranışa etkisi olduğu bulunmuştur.

Kim vd. (2019) Tayland Phukette, yeşil oteller ile yeşil olmayan otellerdeki en az bir yıllık iş deneyimi olan çalışanlar ve yeşil insan kaynakları yönetimi üzerinde yaptığı araştırmaya göre yeşil insan kaynakları bulunan ve yönetim tarafından desteklenen çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemekte daha istekli olduğu vurgulanmıştır.

2.4. YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ VE YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ

Çevresel sürdürülebilirliğe örgütlerin katkı yapabilmeleri için temel ilerleyişlerden biri, çalışanların bu hedef doğrultusunda ilerlemelerinin sağlanmasıdır (Ones & Dilchert, 2012a). Pichel (2008) çalışmasında, yeşil örgüt iklimi uygulamalarının, etkili iletişim ve çevreye yönelik çok özel eğitimler aracılığıyla çalışanların yeşil girişimlere yönelmelerine yardımcı olacağını belirtmiştir. Bu tür çevresel politikalarının başarılı bir şekilde aktarılabilmesi için çalışanlara eğitim ve öğretim sunulması, böylece örgütün beklentilerinin netleştirilmesi ve çalışanların bu beklentilere nasıl uyum sağlayacaklarını anlamalarının sağlanması önerilmektedir (Iqbal & Piwowar-Sulej, 2023).

Bireyin davranışları, kişisel değerleri tarafından şekillendirilmekle birlikte, içinde bulunduğu çevreden ve örgütlerde uygulanan politika, prosedür ve uygulamalardan da doğrudan etkilenmektedir. Örneğin, etik iklimin işletme cirosunu ve müşteri bağlılığını etkilediği (Eser, 2007), hizmet ikliminin tüketiciyi odak noktasına alan davranışları teşvik ettiği (Mechinda & Patterson, 2011) ve adalet ikliminin iş sonuçları üzerinde belirleyici bir rol oynadığı belirtilmektedir (Gardiner, 2011).

Yeşil örgüt iklimi hem çalışanların çevre tutumunu ve davranışlarını etkilemekte hem de işletmenin çevre dostu dönüşümünü destekleyip sürdürülebilirlik hedeflerine önemli ölçüde yararlı olduğu görülmektedir (Das & Singh, 2016).

Bu perspektiften bakıldığında, yeşil örgüt ikliminin hem çalışanların çevresel tutum ve davranışlarını hem de işletmenin çevre dostu dönüşümünü destekleyeceği ve sürdürülebilirlik hedeflerine önemli ölçüde katkı sağlayacağı söylenebilir.

Alanyazına bakıldığında, yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış konularında sınırlı adette çalışma olduğu dikkat çekmektedir. Mevcut çalışmalar genel olarak aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

Chou (2014), çalışanların bireysel normları ve inançları ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracı etkisini incelemiştir. Öncelikli olarak araştırdığı konunun yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisi olmamasına rağmen bu iki kavram arasında ilişki olduğunu belirtmiştir. Çalışanlar yüksek kişisel normlara sahip olduğunda, zayıf bir yeşil örgüt iklimi yeşil örgütsel davranış mutlaka azaltmamaktadır. Bunun nedeni olarak da Tayvan otellerindeki yeşil örgüt ikliminin güçlü olmadığını belirtmiştir. Ayrıca Tayvan otellerindeki çalışanların çevreci davranışları, örgüt ikliminden çok bireysel normlarla açıklanmaktadır. Diğer bir deyişle, daha zayıf yeşil örgüt iklimler altında, kişisel normların çalışanların çevreci davranışları üzerinde daha güçlü iklimlere göre daha büyük bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, çevre politikaları, yöneticilerin tutumları, eğitim, bilgi ve pratik görevler aracılığıyla uygulanan örgütsel baskıların, çalışanların zayıf kişisel çevreci normları varsa, çalışanların çevreci davranışları üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. Çalışanlar çevre dostu tutumları daha güçlü olduğunda, yeşil örgüt iklimi algısının onların davranışları üzerinde daha düşük etkisi olduğunu ifade etmiştir.

Norton vd. (2014), Çeşitli sektörlerde istihdam edilen çalışanlarla gerçekleştirdiği çalışmada yeşil örgüt iklimi algısının çalışanların davranışsal niyetleri ve yeşil örgütsel davranışları üstündeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların örgüt iklimi algılarının yeşil örgütsel davranışları sergilemelerine etki ettiği tespit edilmiştir.

Zientara & Zamojska (2016), Polonyada faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmada yeşil örgüt iklimi ile çevreci örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme arasında doğru yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Yeşil örgüt iklimi arttıkça çevreci örgütsel vatandaşlık davranışının arttığını belirtmiştir.

Dumont vd. (2017), gıda endüstrisi için kâğıt ambalaj ürünleri üreten Avusturalya meşeyi bir işletmenin Çin’de faaliyet gösteren şubesinde çalışanlarla gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik yeşil iklimin çalışanların yeşil davranışlarını doğru yönlü etkilediğini tespit etmiştir.

Özalp (2019) Konya’da faaliyet gösteren yeşil yıldız sertifikalı üç otel işletmesinin çalışanlarıyla gerçekleştirdiği çalışmada yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranışı doğru yönlü etkilediğini tespit etmiştir. Çalışmada yeşil iklim algısı olarak örgütsel algı ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı olarak iki boyuta ayrılmıştır. Yeşil örgüt iklimi algısı arttıkça çalışanların yeşil örgütsel davranış sergileme düzeyinin de arttığını belirlenmiştir.

Xiao vd. (2020) Çin’de faaliyet gösteren üç büyük kimya işletmesi çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmada algılanan içsel statü ile gönüllü yeşil davranış ilişkisinde yeşil örgüt ikliminin aracı etkisi olduğunu tespit etmiştir. Diğer bir ifadeyle güçlü bir yeşil örgüt iklimi algısı olduğunda, algılanan içsel statü ile gönüllü yeşil davranış arasındaki ilişki daha da güçlenmektedir.

Amrutha & Geetha (2021), hindistanda faaliyet gösteren bilgi teknolojisi ve iş süreci yönetim şirketleri çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarında yeşil örgüt ikliminin gönüllü yeşil örgütsel davranışı doğru yönlü etkilediğini tespit etmişlerdir. Yeşil örgüt iklimi algısı arttıkça çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilediği belirlenmiştir.

Sabokro, Mesud & Kayedian (2021) İran’da faaliyet gösteren endüstriyel şirketlerin insan kaynakları yöneticileri ve çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmada yeşil psikolojik iklimin çalışanların yeşil davranışını doğru yönlü ve anlamlı etkilediğini tespit etmiştir.

Yeşiltaş ve Topaloğlu (2021) Türkiye’de faaliyet gösteren kamu ve özel sektör çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmasında yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Zafar vd. (2022) Pakistan’da faaliyet gösteren otuzbir tekstil işletmesi yöneticileri ve çalışanlarıyla gerçekleştirilen çalışmasında yeşil örgüt ikliminin aracılık etkisi ile yeşil insan kaynakları uygulamalarının çalışanların gönüllü çevre dostu davranışları üzerindeki etkisini arttırdığını tespit etmiştir. Bunun yanında yeşil örgüt ikliminin çalışanlarının yeşil davranışlarını arttırabilecek önemli bir bağlamsal öncü olduğunu belirtmiştir.

Mert (2022) Muğla’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarıyla gerçekleştirilen çalışmasında yeşil örgüt ikliminin gönüllü yeşil davranış ile zorunlu yeşil davranış anlamlı ve olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında yeşil örgüt iklimi algısı arttıkça zorunlu yeşil davranış ve gönüllü yeşil davranış sergileme düzeyinde arttığı tespit edilmiştir.

Naz vd. (2023) Çin’de faaliyet gösteren imalatçı işletmelerin çalışanlarıyla gerçekleştirilen çalışmasında psikolojik yeşil iklimin çevre dostu davranışlarla anlamlı bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Bu anlamda işletmede psikolojik yeşil iklimin oluşturulması çalışanları çevre dostu davranışları benimsemeye teşvik etmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YEŞİL ÖRGÜT İKLİMİ ALGISI VE
YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ: ANKARA ÖRNEĞİ

3.1. ARAŞTIRMA AMACI

Araştırma, Ankara'daki yeşil yıldız sertifikası bulunan dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek departmanlarında çalışanların yeşil örgüt iklimi algısı ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkinin ortaya konulmasına yöneliktir. Bu bakımdan çalışanların yeşil örgüt iklimi algılarının yeşil örgütsel davranışlarına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Yeşil örgüt iklimi algısının çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemesinde etkili olacağı varsayılmaktadır. Bu anlamda araştırmada yeşil yıldız sertifikalı dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarının;

- Yeşil örgüt ikliminin ve boyutlarının yeşil örgütsel davranışa etkisinin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Yeşil örgüt iklimi kavramı, iklim algısı ile yeşil örgütsel davranış (Özalp, 2019); iş tatmini ve yeşil örgütsel davranış (Mert, 2022); sürdürülebilir liderlik ve iş güvenliği psikolojisi (Senem, 2024) kavramlarıyla ilişkilendirilmiştir. Yeşil örgütsel davranış kavramı, yeşil örgütsel tasarruf ve yeşil örgütsel duyarlılık (Süslü, 2022); küresel sosyal sorumluluk ve çevresel tutku (Güdül, 2023); iş tatmini (Dikmen, 2023); yeşil insan kaynakları yönetimi (Kaplan, 2023) kavramlarıyla ilişkilendirilmiştir. Bu bilgiler ışığında lisansüstü tezlerde, yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış kavramlarının iki tezde (Özalp, 2019; Mert, 2022) birlikte çalışıldığı tespit edilmiştir. İlgili tezlerin evrenini Konya ve Muğla illeri oluşturmaktadır. Bu anlamda mevcut çalışmanın evrenini oluşturan Ankara ilinde yapılmış herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda da mevcut çalışmanın literatürdeki eksikliği gidermesi amaçlanmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMA KAPSAMI

Araştırma, Ankara'daki yeşil yıldızla sahip dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanları üzerinde yapılmıştır. Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin seçilmesinin nedeni bir, iki ve üç yıldızlı işletmelere kıyasla daha fazla çalışana sahip olması ve daha profesyonel bir yaklaşımla yönetiliyor oldukları düşüncesidir (Çakıcı, 2004, s. 47). Bunun yanında, araştırma yeşil örgüt iklimi algısı ve yeşil örgütsel davranış kavramlarını ele aldığı için çevreye duyarlılık sertifikasına sahip otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, Ankara Türkiye'nin başkenti olması ve giderek artan turizm potansiyeli nedeniyle seçilmiştir. Nitekim 2024 yılında Türkiye'ye gelen turist sayısı ocak-kasım ayları içinde, 50.040.427 kişi; Ankara'ya gelen turist sayısı 3.491.749 kişi

iken görüşmeler sonucunda 2023 verilerine göre turizm geliri de 94.400.320 amerikan dolarıdır (İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2025). Bu anlamda turizmi geliştirmekte olan kentte faaliyet gösteren işletme çalışanlarının yeşil örgüt iklimi algıları ve yeşil örgütsel davranışlarının incelenmesinin gerekli olduğu fikri ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda çetin rekabet ortamında işletmelerin tercih edilebilirliğini arttıracak ve rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayacak olan yeşil uygulama sertifikasına sahip işletme çalışanlarının yeşil örgüt iklimi algısı ve yeşil örgütsel davranış ilişkisinin tespit edilmesiyle işletmenin sertifikalarının sürdürülebilirliğinin sağlanması ve rekabet üstünlüğünün devam ettirilmesi için işletmelere avantaj sağlayacağı düşünülmektedir.

3.3. ARAŞTIRMA KISITLARI

Araştırma yapılırken dört önemli kısıtla karşılaşmıştır. İlk kısıt araştırmanın sadece Ankara ilinde çevreye duyarlı işletme sertifikası olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki yiyecek içecek departmanında (restoran, bar vb.) yapılmış olmasıdır. Bunun dışındaki otel işletmeleri araştırmaya dâhil edilmemiştir. Bunun nedeni bu otel çalışanlarının evren içinde küçük bir yer kaplamasıdır. İkinci kısıt, mevcut çalışma Ankara'daki otel işletmelerinde uygulandığı için Türkiye'nin diğer destinasyonlarındaki otel işletmelerine genellenemeyecek olmasıdır. Üçüncü kısıt olarak ankete katılan katılımcıların, anketi cevaplarırken kişisel korkularının, kendi değer yargılarının, peşin hükümlülük yapmalarının ve farklı değerlendirme durumlarının çalışma üzerinde etkili olabileceğidir (Öge, 1996, s. 55). Son kısıtlılık ise bazı otel işletmelerinin anket çalışmasını bünyelerinde yaptırmayı kabul etmemesidir. Çalışanların anketlerin doldurmasının görece uzun sürmesi ve mesai saatlerinden zaman alarak doldurması (Gegez, 2010, s. 86) gibi nedenlerden ötürü kabul edilmemiştir.

3.4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmada, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi, yönü ve derecesini belirlemeye yönelik olarak kullanılan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır (Karasar, 2011, s. 81). Evrenin hepsine her zaman tam olarak ulaşılamaması yanı sıra ulaşmanın hem zaman hem de maddi olarak güç olmasından dolayı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örnekleme, bir araştırmanın konusunu oluşturan evreni temsil edebilecek olan bir parçanın seçilmesi işlemidir (Saldamlı, 2016). Örnekleme yöntemi olarak evrene

ait erişilebilen her bireyin örnekleme dâhil edildiği yöntem olan (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s. 66) kolayda örnekleme seçilip kullanılmıştır.

Araştırma evren ve örnekleme, veri toplama tekniği ve araştırmada kullanılan ölçeklere aşağıda yer verilmiştir.

3.4.1. Evren ve Örneklem

Ankara’da T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından sertifikalandırılan çevreye duyarlı İşletme Belgesi’ni almış 13 tane beş yıldızlı, 1 tane dört yıldızlı olmak üzere toplam 14 adet otel işletmesi görüşmeler sonucunda tespit edilmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2024). Bu otel işletmelerinden iki tanesi anket formlarını çalışanlarına uygulamayı reddetmiş olup 12 adet otel işletmesinin yiyecek içecek departmanı çalışanları evreni oluşturmaktadır. Otel işletmelerinin insan kaynakları ve yiyecek içecek departmanlarında ulaşılarak çalışan sayısının diğer bir ifade ile evrenin ± 350 olduğu tespit edilmiştir. Buna göre örneklem büyüklüğünün tespit edilmesinde yararlanılan formül aşağıda yer almaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s. 70-71):

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot pq}{d^2 \cdot (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

Söz konusu formülde;

N: Hedef kitledeki birey sayısını

n: Örneklem hacmini yani örnekleme girecek birey sayısını

p: İncelenen olayın oluş sıklığını yani gerçekleşme olasılığını

q: İncelenen olayın olmayış sıklığını yani gerçekleşmeme olasılığını

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosundan bulunan teorik değeri

d: Olayın oluş sıklığına göre kabul edilen $\pm$ örnekleme hatasını göstermektedir.

Evrenin homojen olmaması nedeniyle, %95 güven aralığında, örneklem anlamlılık düzeyi (t) 0,05 için 1,96, $\pm$ % 0,05 örnekleme hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 169$ olarak hesaplanmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s. 72).

3.4.2. Veri Toplama Tekniği

Verilerin toplanması aşamasında anket tekniği kullanılmıştır. Anket, hedef kitlenin dolaysız soruları okuyup yanıtlayabileceği ve liste şeklinde toplanarak

katılımcılara sunulmasıyla yapılan bir tekniktir (Seyidoğlu, 1997, s. 50). Bununla birlikte, anket tekniği, istenilen verilere en hızlı şekilde ulaşılmasını sağlaması ve gerekli açıklamaların yapılmasına imkân tanınması nedeniyle, yaygın ve etkili bir veri toplama aracıdır (Tütüncü, 2001, s. 84). Ayrıca anket soru vasıtasıyla tutum veya düşüncelerin ölçülebilmelerini sağlamaktadır (Güney, 2004, s. 12).

Anketler 2024 yılı Temmuz-Eylül ayları arasında bırak-topla tekniği (Çakıcı ve Özdamar, 2012) ile uygulanmıştır. Evrende yer alan otel işletmelerinin insan kaynakları ile yiyecek içecek departmanı yöneticilerine 270 adet anket teslim edilmiş ve çalışanlarına doldurtmaları istenmiştir. İşletmeler aranarak anket doldurma işlemlerinin tamamlanıp tamamlanmadığı bilgi alınmış ve anketler işletmelere gidilerek toplanmıştır. Dağıtılan 270 anketten 199 tanesi yani %73,70'i geri dönmüş olup analiz yapılmak üzere araştırmaya dâhil edilmiştir. Diğer bir ifade ile veri analizi 199 anket ile gerçekleştirilmiştir.

3.4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Mevcut çalışma için oluşturulan anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, Norton vd. (2014) tarafından geliştirilen ve 8 sorudan oluşan Özer Özalp (2019)'un yüksek lisans tezinde kullanmış olduğu yeşil örgüt iklimi ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin ilk dört ifadesi örgüte yönelik algı boyutunu; sonraki dört ifadesi de çalışma arkadaşlarına yönelik algı boyutunu ölçmektedir. Yeşil örgüt iklimi terimi, bir otelin çevre politikaları ve bu politikaların çalışanlar üzerindeki etkilerini ifade etmektedir. Yeşil örgüt iklimine ilişkin ifadelerde, Özalp (2019)'un çalışmasına sadık kalınarak, “1. Kesinlikle katılmıyorum” ile “5. Kesinlikle katılıyorum” arasında değişen 5 dereceli Likert ölçeği kullanılmıştır. Değerlendirmelerde, 5'e yaklaşıldıkça yeşil örgüt iklimi algısının arttığı, 1'e yaklaşıldıkça ise azaldığı yorumu yapılmıştır.

İkinci bölümde, Robertson & Barling (2013) tarafından geliştirilen ve 7 maddeden oluşan Özalp (2019)'un yüksek lisans tezinde kullanmış olduğu yeşil örgütsel davranış ölçeği kullanılmıştır. Bu bölümde, yeşil örgütsel davranışlara ilişkin ifadelerde, Özalp (2019)'un çalışmasına sadık kalınarak, “1. Hiçbir zaman” ile “5. Her zaman” arasında değişen 5 dereceli Likert ölçeği kullanılmıştır. (1) yeşil örgütsel davranışların gerçekleşmediğini, (5) ise bu davranışların gerçekleştirildiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla, 5'e yaklaşıldıkça yeşil örgütsel davranışların arttığı, 1'e yaklaşıldıkça ise

azaldığı değerlendirilmiştir. Anketin üçüncü bölümü ise, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 11 soru içermektedir.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bu çalışmada, yeşil örgüt ikliminin örgütteki çalışanların yeşil örgütsel davranışına etkisi olacağı varsayımına dayanarak H_1 oluşturulmuştur.

H_1 : Yeşil örgüt iklimi algısının yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

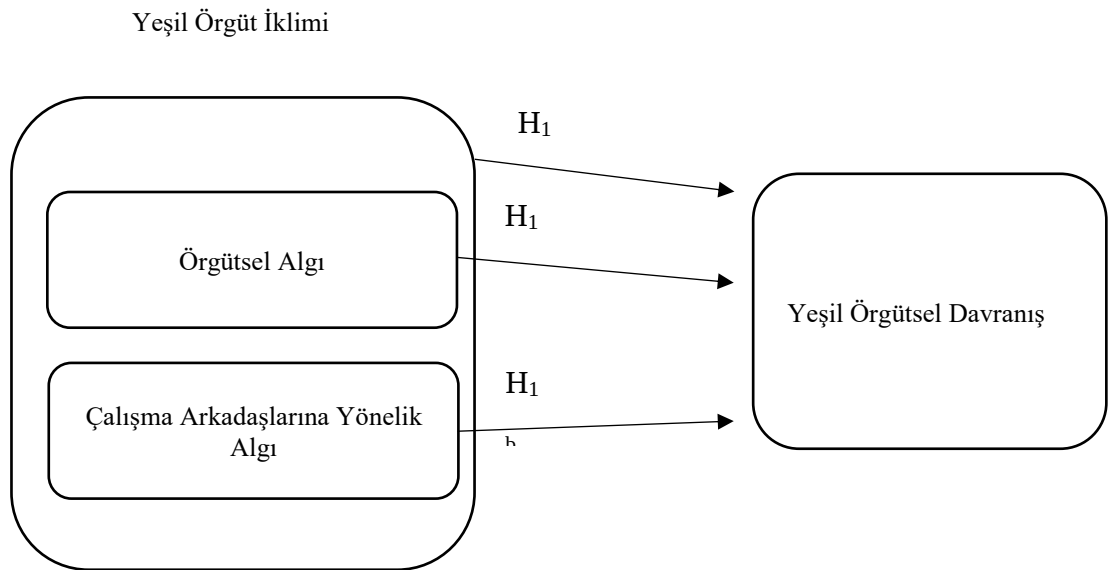
H_{1a} : Yeşil örgüt iklimi algısının örgütsel algı boyutunun yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

H_{1b} : Yeşil örgüt iklimi algısının çalışma arkadaşlarına yönelik algı boyutunun yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.6. ARAŞTIRMA MODELİ

Çalışma kapsamında oluşturulan model, Şekil 3.1’de gösterilmiştir. Bu çerçevede, yeşil örgüt ikliminin alt boyutları olan örgütsel algı ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişki teorik model olarak aşağıda verilmektedir.

Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli



3.7. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, SPSS programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Normallik testi yapıldıktan sonra sırası ile faktör, güvenirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Normallik testi verilerin analizinde parametrik test mi yoksa nonparametrik test mi kullanacağımızı tespit etmek için yapılmaktadır. Parametrik testi analizlerde kullanabilmek için verilerin normal dağılım göstermiş olması gerekmektedir. Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri (Durmuş vd., 2011) normal dağılımı belirlemek için kullanılan testlerdir. Ancak bu testler veri sayısı arttıkça anlamlı çıkmaktadır. Bu yüzden bu testlerin basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmaktadır. Mevcut çalışmada yeşil örgüt iklimi için çarpıklık (-,809) ve basıklık (-,020), yeşil örgütsel davranış için çarpıklık (-,531) basıklık (-,063) hesaplanmıştır. -1,5 ile +1,5 arasında değerlerinin olması verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013).

Yapı geçerliliğinin değerlendirilmesi amacıyla faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi, sosyal bilimlerde sıkça kullanılan ve değişkenler arasındaki ilişkileri temel olarak çalışan bir analiz tekniğidir (Durmuş vd., 2011, s. 89). Bu teknik, çok sayıda değişkeni daha az sayıda faktöre indirgemeyi amaçlamaktadır (İslamoğlu, 2011, s. 238). Faktör analizi yapabilmenin ön koşulu değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon, ilişki bulunmasıdır. Bunun için değişkenler arasında yeterli düzeyde ilişki olup olmadığını gösteren Bartlett küresellik testi (Bartlett's test of sphericity) kullanılmaktadır (Durmuş vd., 2011, s.79). Bartlett küresellik testinin p değeri 0,05 anlamlılık derecesinden küçük olması değişkenler arasında faktör analizi yapabilmek için yeterli düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örnekleme yeterliliği de, değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmektedir (Durmuş vd., 2011, s. 79-80). KMO değeri 0-1 arasında değişmektedir ve kabul edilebilir en alt sınır 0,50'dir (Durmuş vd., 2011, s. 79-80). Araştırma değişkenlerinin KMO ve Bartlett test sonuçları tablo 3.1 yer almaktadır.

Tablo 3.1: Araştırma Değişkenlerinin KMO ve Bartlett Test Değerleri

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	Bartlett's Test of Sphericity Sig.
Yeşil örgüt iklimi	,907	,000
Yeşil örgütsel davranış	,810	,000

Faktör analizi sonrasında, örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplama amacıyla geliştirilen ölçeğin ifadelerinin kendi içinde tutarlılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla kullanılan (Ural ve Kılıç, 2005, s. 258) güvenilirlik analizi yapılmıştır. Mevcut çalışmada Alpha modeli kullanılmış olup bu modelde sorular arası korelasyona bağlı uyum değerini ifade eden Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Durmuş vd., 2011, s. 89). Buna göre tablo 3.2'de çalışmanın değişkenlerine yönelik faktör ve Cronbach's Alpha değerleri yer almaktadır.

Tablo 3.2: Yeşil Örgütsel Davranış ve Yeşil Örgüt İklimi Boyutları

	Faktör Yüğü	Cronbach's Alpha Değeri
Yeşil Örgüt İklimi Boyutları		
Örgütsel İklim Algısı		,938
İfade 1. Şirketimiz, çevreye vermiş olduğu zararlardan endişe duymaktadır.	,894	
İfade 2. Şirketimiz, çevresel etmenleri desteklemeye ilgi duyar.	,947	
İfade 3. Şirketimiz, çevreyi korumanın önemli olduğuna inanır.	,926	
İfade 4. Şirketimiz, daha çevre dostu olmakla ilgilenmektedir.	,911	
Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Algı		,938
İfade 1. Şirketimizde çalışanlar çevresel konulara önem verirler.	,923	
İfade 2. Şirketimizde çalışanlar çevre dostu faaliyetler içinde bulunmaktadırlar.	,904	
İfade 3. Şirketimizde çalışanlar çevreye zararı en aza indirmeye çalışırlar.	,936	
İfade 4. Şirketimizde çalışanlar çevreye önem verirler.	,924	
Yeşil Örgütsel Davranış		,892
İfade 1. Mümkün olduğunda fotokopilerimi çift taraflı yazdırırım.	,810	
İfade 2. Geri dönüştürülemeyen malzemeleri (örneğin çöp) atık kutularına atarım.	,822	
İfade 3. Geri dönüştürülebilir malzemeleri (örneğin kutular, kâğıt, şişe, pil) geri dönüşüm kutularına koyarım.	,838	
İfade 4. İş yerinde yemek yesem, yeniden kullanılabilir yemek kapları (örneğin seyahat kahve kupası, suluk, yeniden kullanılabilir kaplar) getiririm.	,789	
İfade 5. İşyerinde ışıkları kullanmadığım zaman kapatırım.	,795	
İfade 6. Çevre dostu programlara katılırım (örneğin iş yerine yürüyerek ya da bisikletle gitmek, kendi öğle yemeğini getirmek).	,749	
İfade 7. Yöneticilere veya çevresel komitelere çevre dostu uygulamalar hakkında önerilerde bulunur ve böylece işletmenin çevre performansını artırmak için çabalarım.	,674	

Korelasyon, değişkenlerin bağımlı ya da bağımsız olup olmalarına bakılmaksızın, aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü ortaya koymayı amaçlayan bir istatistiksel yöntemdir (Durmuş vd., 2011, s. 143). Başka bir ifadeyle, korelasyon bilinen bir ilişkinin gücünü ve yönünü tanımlamaktadır (İslamoğlu, 2011, s. 259). Korelasyon analizi yapabilmek için her iki değişkenin de sürekli bir yapıya sahip olması ve normal dağılım göstermesi gerekmektedir. Bu analizde temel amaç, bağımsız değişkendeki değişimin, bağımlı değişkende nasıl bir değişime yol açacağını tespit etmektir (Kalaycı, 2005, s. 115).

Regresyon analizi ise, bir bağımlı değişkenin, bağımsız değişken(ler) aracılığıyla nasıl açıklandığını anlamaya yönelik bir yöntemdir (Durmuş vd., 2011, s. 154). Regresyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin yapısını ve kuvvetini incelemektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s. 264). Bu analiz sonucunda oluşturulan regresyon modelleri, araştırmacıya ilişkinin yönü, biçimi ve bilinmeyen değerlere yönelik tahminler sunmaktadır. Eğer analizde yalnızca bir bağımlı ve bir bağımsız değişken yer alıyorsa bu modele basit doğrusal regresyon, bağımsız değişken sayısının birden fazla olduğu durumlarda ise çoklu doğrusal regresyon denilmektedir (Durmuş vd., 2011, s. 154).

3.8. BULGULAR

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular yönelik bilgilere aşağıda yer verilmektedir. Araştırmaya dahil olan katılımcıların tanıtıcı özelliklerini içeren demografik bulgular Tablo 3.3’de yer almaktadır.

3.8.1. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Bulgular

Tablo 3.3’de araştırmaya katılan çalışanlara ait demografik bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3.3: Araştırmaya Katılan Çalışanlara Ait Demografik Bulgular

Değişken		f	%	Değişken		f	%
Cinsiyet	Kadın	69	34,7	Medeni Durum	Bekâr	100	50,3
	Erkek	130	65,3		Evli	99	49,7
	Toplam	199	100		Toplam	199	100
	Kayıp değer	-	-		Kayıp Değer	-	-
Turizm Eğitimi	Var	120	60,3	Yaş Durumu	18-25	47	23,6
	Yok	78	39,2		26-35	60	30,2
	Toplam	198	99,5		36-45	53	26,6
	Kayıp Değer	1	,5		46-55	31	15,6
Eğitim Durumu	İlköğretim	4	2,0		56 ve üzeri	7	3,5
	Lise ve Dengi	91	45,7		Toplam	198	99,5
	Ön Lisans	62	31,2		Kayıp Değer	1	,5
	Lisans	36	18,1	Sektördeki Çalışma süresi	1 yıl ve daha az	46	23,1
	Lisansüstü	2	1,0		2-5 yıl	41	20,6
	Toplam	195	98,0		6-9 yıl	60	30,2
	Kayıp Değer	4	2,0		10-13 yıl	30	15,1
İşletmedeki Çalışma süresi	1 yıl ve daha az	59	29,6		14 yıl ve üzeri	20	10,1
	2-5 yıl	83	41,7		Toplam	197	99,0
	6-9 yıl	38	19,1		Kayıp Değer	2	1,0
	10-13 yıl	15	7,5	Departman	Mutfak Personeli	124	62,3
	14 yıl ve üzeri	2	1,0		Servis Personeli	13	6,5
	Toplam	197	99,0		Temizlik Personeli	4	2,0
	Kayıp Değer	2	1,0		Muhasebe	2	1,0
Kadro Düzeyi	Departman Müdürü	3	1,5		Bar	54	27,1
	Departman Müdür Yardımcısı	1	,5		Toplam	197	99,0
	Kısım Şefi/Yardımcısı	27	13,6		Kayıp Değer	2	1,0
	Eleman	123	61,3	Gelir Düzeyi	Asgari ücret (17002) ve altı	22	11,1
	Diğer	41	20,6		17003-20000 TL	22	11,1
	Toplam	195	98,0		20001-23500 TL	15	7,5
	Kayıp Değer	4	2,0		23501-24500 TL	39	19,6
Kadro Durumu	Kadrolu	127	63,8		24501 ve üzeri	100	50,3
	Sezonluk	72	36,2		Toplam	198	99,5
	Toplam	199	100		Kayıp Değer	1	,5
	Kayıp Değer	-	-				

Tablo 3.3'e göre çalışmaya katılan kişilerin %34,7'si kadınlardan, %65,3'ü erkeklerden oluşmaktadır. Bu çalışan kişilerin %50,3'ü bekâr iken %49,7'si evli bulunmaktadır. Çalışanların %60,3'ü turizm eğitimi aldığı tespit edilirken %39,2'sinin turizm eğitiminin olmadığı görülmektedir. Eğitim durumu incelendiğinde %1 ile en az lisansüstü mezununu sırasıyla %2 ile ilköğretim mezunu, %18,1 ile lisans mezunu, %31,2 ile ön lisans mezunu %45,7 ile lise ve dengi mezunları takip etmektedir. Yaş durumu incelendiğinde ise çalışanların azdan yükseğe doğru %3,5'ini 56 ve üzeri yaş grubu, %15,6'sını 46-55 yaş arası, %23,6'sını 18-25 yaş arası, %26,6'sını 36-45 yaş arası, %30,2'sini 26-35 yaş arası çalışanlar oluşturmaktadır. İşletmede çalışma süresi 2-5 yıl arası olanların yüzdesi 41,7 oranı ile en yüksektir. Sektörde çalışma süresi 6-9 yıl arası olanların yüzdesi 30,2 ile en yüksektir. Çalışmadaki en çok katılımı yapan departman %62,3 ile mutfak departmanı çalışanlarıdır. Katılımcıların %50,3'ü 24.501 ile üzeri gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Çalışmaya katılanların %61,3'ü elemanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %63,8'i kadrolu, %36,2'si ise sezonluk çalışanlardan oluşmaktadır.

3.8.2. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi herhangi iki değişkenin aralarındaki ilişkiyi test etme yöntemidir (Durmuş vd., 2011, s. 154). Yeşil örgüt iklimi ve boyutlarının (örgütsel algı boyutu ve çalışma arkadaşlarına yönelik algı boyutu) yeşil örgütsel davranış ile olan ilişkisini, bu ilişkinin yönünü ve düzeyini tespit etmek için yapılan korelasyon analizi tablosu aşağıda verilmektedir.

3.8.2.1. Yeşil Örgüt İklimi ile Yeşil Örgütsel Davranış Korelasyon Analizi

Yeşil örgütsel davranış yeşil örgüt iklimi ($r=,489$; $p<0,01$) arasında doğru yönlü ilişki vardır. Boyutlar açısından bakıldığında da örgütsel algı boyutu ($r=,496$; $p<0,01$) ile doğru yönlü ilişki vardır. Çalışma arkadaşlarına yönelik algı boyutu ($r=,422$; $p<0,01$) arasında da doğru yönlü ilişki mevcuttur. Değişkenler arası korelasyon analiz sonuçları tablo 3.4'te yer almaktadır.

Tablo 3.4: Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu

	Art. Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4
1. Yeşil Örgütsel Davranış	3,7064	,89020	1			
2. Yeşil Örgüt İklimi	4,1910	,76405	,489**	1		
3. Örgütsel Algısı	4,1872	,81057	,496**	,938**	1	
4. Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Algı	4,1947	,81694	,422**	,939**	,763**	1

*p<0,05; **p<0,01

3.8.3. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ve bu etkinin yönünü belirlemeye odaklanan bir yöntemdir (İslamoğlu, 2011, s. 260). Eğer bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken arasındaki ilişki inceleniyorsa buna basit regresyon, bir bağımlı değişken ile birden fazla bağımsız değişkenin ilişkisi analiz ediliyorsa buna çoklu regresyon adı verilmektedir (Kalaycı, 2005, s. 199).

3.8.3.1 Yeşil Örgüt İkliminin Yeşil Örgütsel Davranış Üzerine Etkisi

Tablo 3.5: Yeşil Örgüt İkliminin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	B	Std. Hata	t	R ²	ΔR^2	F
Yeşil Örgütsel Davranış	Yeşil Örgüt İklimi	,489**	,570	,072	7,865	,239	,235	61,865

*p<0,05; **p<0,01

Tablo 3.5'te yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranışa etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu anlamda regresyon analizi sonucu incelendiğinde yeşil örgüt ikliminin, yeşil örgütsel davranışı doğru yönde etkilediği görülmektedir ($\beta = ,489$; p değeri= ,000<0,01). Ayrıca yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranışı %23,5 oranında açıkladığı görülmektedir. Buna göre H₁ desteklenmiştir.

Tablo 3.6: Örgütsel Algının Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	B	Std. Hata	t	R ²	ΔR^2	F
Yeşil Örgütsel Davranış	Örgütsel Algısı	,496**	,545	,068	8,023	,246	,242	64,370

*p<0,05; **p<0,01

Tablo 3.6’da örgütsel algının yeşil örgütsel davranışa etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre örgütsel algının yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu anlamda regresyon analizi sonucu incelendiğinde örgütsel algının, yeşil örgütsel davranışı doğru yönde etkilediği görülmektedir ($\beta = ,496$; p değeri= ,000<0,01). Ayrıca örgütsel algının yeşil örgütsel davranışı %24,2 oranında açıkladığı görülmektedir. Buna göre H_{1a} desteklenmiştir.

Tablo 3.7: Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Algı Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	B	Std. Hata	t	R ²	ΔR^2	F
Yeşil Örgütsel Davranış	Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Algı	,422**	,460	,0,70	6,534	,178	,174	42,693

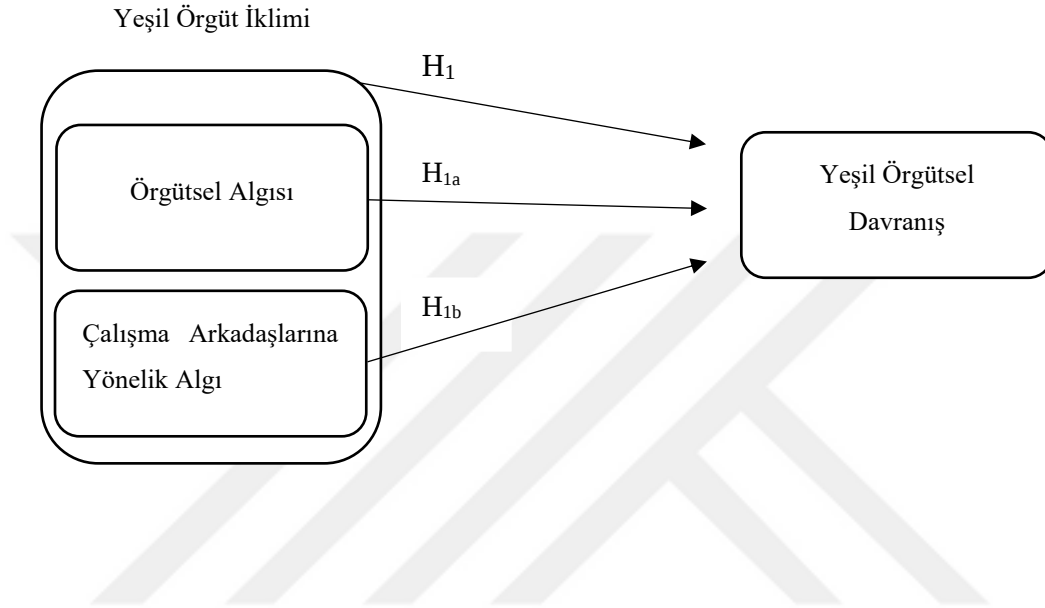
*p<0,05; **p<0,01

Tablo 3.7’de çalışma arkadaşlarına yönelik algı yeşil örgütsel davranışa etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre çalışma arkadaşlarına yönelik algının yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu anlamda regresyon analizi sonucu incelendiğinde çalışma arkadaşlarına yönelik algının yeşil örgütsel davranışı doğru yönde etkilediği görülmektedir ($\beta = ,422$; p değeri= ,000<0,01). Ayrıca çalışma arkadaşlarına yönelik algının yeşil örgütsel davranışı %17,4 oranında açıkladığı görülmektedir. Buna göre H_{1b} desteklenmiştir.

3.8.4. Korelasyon ve Regresyon Analizleri Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Çalışmada yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgular aşağıda Şekil 3.2’de özet olarak görülmektedir. Desteklenen hipotezler düz çizgilerle belirtilirken, desteklenmeyen hipotezler kesik çizgilerle belirtilmiştir.

Şekil 3.2: Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonucunda Oluşan Model





DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin çevresel sürdürülebilirliğini devam ettirebilmesinin en önemli unsurlarından biri, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemesidir. Çalışanlar, içinde bulundukları örgütün iklimine uyum sağlama eğiliminde olup, işletmenin desteklediği davranışları benimsemeye yatkındırlar. Bir işletmenin çevre dostu politikalarını hayata geçirerek ekonomik sürdürülebilirliğini koruyabilmesi için pazarda rakiplerine kıyasla daha olumlu bir imaja sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle, çalışanların yeşil davranışları büyük bir öneme sahiptir. Çünkü bir işletmenin çevre dostu olmamasının en büyük nedeni, örgütün ve çalışanların çevreye duyarlı tutumlar sergilememesidir.

İşletme içinde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için oluşturulması gereken yeşil örgüt iklimi; doğayı gözetken, sürdürülebilir bir çevreyi geleceğe taşıyacak politikalar benimseyen ve çalışanları çevreci düşünmeye teşvik eden bir örgüt yapısı olarak tanımlanabilir. Çalışanların yeşil örgütsel davranışı ise, işletmenin çevreci kurallarına uymakla kalmayıp, gönüllü olarak çevreci eylemlerde bulunan ve çevresindeki diğer çalışanları da çevre dostu davranışlar sergilemeye teşvik eden bir tutum olarak ifade edilebilir.

Bu çalışmada yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış üzerinde etkisinin olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bununla birlikte yeşil örgüt ikliminin alt boyutları olan örgütsel algının ve çalışma arkadaşlarına yönelik algının yeşil örgütsel davranışı nasıl etkilediği tespit edilmiştir. Mevcut araştırmanın bulguları sayesinde ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik konularına katkı sağlayan yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış ilişkisinin tespit edilmesi yanı sıra çalışanların kullanılmayan teknolojik aletleri kapatması, geri dönüştürülebilir atıkları ayrıştırması, toplu taşımayı kullanması, ürün üretiminin sonucunda daha az atık çıkarmaya çalışması gibi davranışları içeren yeşil örgütsel davranış sergilemesinde etkili olan primler, terfi ve kariyer avantajları, ek izinler, yeşil maaş politikası, ekip ödülleri, sertifikalar verilmesi ve ayın elemanı seçilmesi gibi uygulamaların olduğu yeşil örgüt ikliminin önemi de vurgulanmaktadır.

Yeşil örgüt iklimi ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişki korelasyon analizi; yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranışı etkilemesi de regresyon analizi aracılığıyla ölçülmüştür. Korelasyon analizi sonucunda yeşil örgüt iklimi ile yeşil örgütsel davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Regresyon analizi

sonunda ise yeşil örgüt iklimi algısının yeşil örgütsel davranışı doğru yönlü olarak etkilediği tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle yeşil örgüt iklimi algısı arttıkça çalışanların yeşil örgütsel davranışları da artmaktadır. Ayrıca yeşil örgüt iklimi yeşil örgütsel davranışı % 23,5 düzeyinde açıklamaktadır. Bu durum literatürde Zientara & Zamojska (2016), Norton (2015), Dumont (2017), Özalp (2019), Xiao vd. (2020), Amrutha & Geetha (2021) Sabokro, Mesud & Kayedian (2021), Yeşiltaş ve Topaloğlu (2021), Mert (2022), Zafar vd. (2022), Naz vd. (2023) bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Bunun sebebi işletmenin yeşil eğitim vererek ve yeşil girişimleri teşvik ederek oluşturmuş olduğu yeşil örgüt iklimi neticesinde çalışanların kullan-at ürünler yerine birçok kez kullanılabilir ürünleri tercih etmesi, kullanmadığı zaman elektrikli aletleri kapatması, su israfından kaçınması, işe servisle ya da bisikletle gelmesi gibi yeşil örgütsel davranışları sergilemeye meyilli olmasıdır. Ayrıca araştırma bulguları Chou (2014) ile kısmen benzerlik ve kısmen farklılık göstermektedir. Chou (2014) otel işletmesi çalışanlarıyla gerçekleştirdiği çalışmada yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranışla ilişkili olduğunu ancak daha zayıf yeşil örgüt iklimi algısı altında kişisel normların çalışanların çevreci davranışları üzerinde daha güçlü yeşil örgüt iklimine göre daha büyük bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Diğer bir ifade ile çalışanların çevre dostu tutumları daha güçlü olduğunda, yeşil örgüt iklimi algısının onların davranışları üzerinde daha düşük etkisi olduğunu ifade etmiş ve bunun nedeni olarak Tayvan otellerinde yeşil örgüt iklimi algısının güçlü olmamasını göstermiştir.

Yeşil örgüt ikliminin örgütsel algı boyutu ile yeşil örgütsel davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu durum Özalp'in (2019) yeşil yıldızla sahip otel işletmeleri çalışanlarıyla gerçekleştirdiği çalışmasının bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeni mevcut çalışmanın örnekleme ile ilgili çalışmanın örnekleminin yeşil yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının olması olduğu düşünülmektedir. Yeşil örgüt ikliminin örgütsel algı boyutu yeşil örgütsel davranışı % 24,2 düzeyinde açıklamaktadır. Bu bağlamda araştırmanın benzer örneklemelere uygulanması neticesinde sonuçların benzerlik göstermesi muhtemeldir. Diğer bir ifadeyle çalışanların örgütsel algısı arttıkça çalışanların yeşil örgütsel davranışları da artmaktadır. Bunun sebebi işletmenin çevre dostu, çevreyi koruyucu ve çevreyi destekleyici politikaları etkisiyle çalışanların yeşil davranış sergileyebilmesidir.

Yeşil örgüt ikliminin çalışma arkadaşlarına yönelik algı boyutu yeşil örgütsel davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu

durum Özalp'in (2019) yeşil yıldızla sahip otel işletmeleri çalışanlarıyla gerçekleştirdiği çalışmasının bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeni benzer örneklemeler üzerinde araştırma yapılmış olmasıdır. Yeşil örgüt ikliminin örgütsel algı boyutu yeşil örgütsel davranışı % 17,4 düzeyinde açıklamaktadır. Bu bağlamda araştırmanın benzer örneklemelere uygulanması neticesinde sonuçların benzerlik göstermesi muhtemeldir. Diğer bir ifadeyle çalışanların çalışma arkadaşlarına yönelik algısı arttıkça çalışanların yeşil örgütsel davranışları da artmaktadır. Bunun sebebi çalışma arkadaşlarının çevresel konulara önem vermesi, çevre dostu faaliyetlerde bulunmaları ve çevreye en az zararı vermeyi istemelerinin etkisi ile çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemeleridir.

Gelecekteki araştırmalar için öneriler: Yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış kavramlarını birlikte çalışan araştırma sayısı çok azdır. Bu bağlamda;

- Otel işletmeleri başta olmak üzere turizm sektörünün seyahat acentaları, eğlence hizmetleri, gastronomi işletmeleri vb. paydaşlarında daha fazla çalışma yapılarak yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış ilişkisi bu çalışmalarla desteklenebilir.
- Araştırmanın sonuçlarının genellenebilirliğini artırmak için farklı sektörlerde (örneğin, imalat, hizmet, sağlık, eğitim veya teknoloji sektörleri) ve farklı şehirlerde ya da ülkelerde araştırmanın tekrarlanıp farklılıkları ortaya çıkarılabilir.
- Yeşil örgüt iklimi ve yeşil örgütsel davranış kavramlarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelenebilir.
- Yeşil örgüt ikliminin zaman içindeki değişimlerinin yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılabilmesi için uzun vadeli bir gözlem yapılması (daha uzun süre işletmenin örgüt ikliminin incelenmesi) önerilebilir.
- Nicel yöntem kullanılarak yapılan bu çalışma, hem nicel hem de nitel yöntemi bir arada kullanan karma yöntem ile daha derinlemesine incelenmesi önerilebilir.

İşletmelere ve yöneticilere yönelik öneriler: Çalışanların yeşil örgütsel davranışlarının artması için işletmelerin/yöneticilerin yeşil örgüt iklimini oluşturması amacıyla doğru politikaları uygulaması gerekmektedir. Bununla birlikte yeşil örgüt iklimi oluşmuş işletmelerde çalışanlar daha istekli bir şekilde yeşil davranış sergileyebilmektedir. Bu bağlamda işletmelere ve yöneticilere;

- Yeşil örgütsel davranışı teşvik etmek için terfi, yeşil maaş, ayın elemanı, ek izinler ve hediyeler gibi ödül sistemlerinin uygulanması,

- Çalışanların yeşil girişimlerinin (çevreci fikirlerinin) dinlenmesi ve uygulanılabilecek olanlara destek verilmesi,
- Yöneticilere yeşil liderlik becerileri kazandıracak eğitim programlarının düzenlenmesi,
- Yeşil örgüt ikliminin güçlenmesi için, çevre politikalarının tüm çalışanlara açık ve net bir şekilde duyurulması,
- Çalışanların yeşil davranışlarını desteklemek için geri dönüşüm kutularının artırılması ve enerji tasarruflu cihazların kullanılmasının teşvik edilmesi,
- Çevresel farkındalığı artıracak ve yeşil davranışları teşvik edecek düzenli eğitim ve atölye çalışmaları düzenlenmesi,
- Kuruluşların karbon ayak izi raporları hazırlaması ve bu raporlar doğrultusunda hedefler belirlemesi gibi öneriler sunulabilir.

Sonuç olarak yeşil örgüt iklimi, çalışanları çevre dostu uygulamalar çevresinde toplayarak çalışanların çevre dostu davranışları sergilemesine olanak sağlamaktadır. Yeşil örgüt iklimi çalışanlar tarafından algılanan çevresel sorumluluk düzeylerini artırdığı ve bu durumun yeşil örgütsel davranışları olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Özellikle, yöneticilerin çevresel konulara duyarlı politikalar benimsemesi ve çalışanları bu doğrultuda teşvik etmesi, örgüt içinde yeşil iklimin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Çalışanların örgüt içinde özgürce çevre dostu fikirlerini dile getirebilmesi, bu fikirlerinin yöneticiler tarafından ciddiye alınması ve yeşil davranışlara teşvik edecek uygulamalarla işletmeye fayda sağlayabilecek örgüt iklimi kurulması işletmenin sürdürülebilirliğine büyük katkı sağlamaktadır.

Çalışanlar yeşil davranış sergilerken, çalışma arkadaşlarının da bu davranışı sergileyip sergilemediğine, yeşil davranışları destekleyip desteklemediğine ve ortak bir amaç için çevreye duyarlı hareket edip edilmediğine bakmaktadır. İşletme içinde olumlu davranışlarının ödüllendirilmesi ya da çalışma arkadaşları tarafından takdir edilmesi bireyin yeşil davranışı tekrar etmesinde önem taşıyabilmektedir. Çevre dostu faaliyetler gösteren çalışma arkadaşlarının çevresinde bulunan çalışanlar, çevre dostu olmaya, gönüllü veya zorunlu şekilde çevreye duyarlı davranışlar sergilemeye meyilli olabilmektedirler. İşletmenin çalışanların çevreci faaliyetlere ve çevre dostu örgütlenmelerine destek vermesi, bu örgütün oluşmasına zemin hazırlaması çalışanların daha rahat davranış sergilemesine olanak tanıyabilmektedir.



EKLER

Ek 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki soruları lütfen kesinlikle katılmıyorum'dan kesinlikle katılıyorum ölçeğine göre cevaplayınız. (1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum).

Katkılarınız için teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Güllü GENÇER - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi

Enes ARAÇ - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi

1-YEŞİL ÖRGÜTSEL İKLİM Lütfen, sizin için uygun seçeneği işaretleyiniz. (X)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Şirketimiz, çevreye vermiş olduğu zararlardan endişe duymaktadır.	1	2	3	4	5
2. Şirketimiz, çevresel etmenleri desteklemeye ilgi duyar.	1	2	3	4	5
3. Şirketimiz, çevreyi korumanın önemli olduğuna inanır.	1	2	3	4	5
4. Şirketimiz, daha çevre dostu olmakla ilgilenmektedir.	1	2	3	4	5
5. Şirketimizde çalışanlar çevresel konulara önem verirler.	1	2	3	4	5
6. Şirketimizde çalışanlar çevre dostu faaliyetler içinde bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
7. Şirketimizde çalışanlar çevreye zararı en aza indirmeye çalışırlar.	1	2	3	4	5
8. Şirketimizde çalışanlar çevreye önem verirler.	1	2	3	4	5

YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ Lütfen, sizin için uygun seçeneği işaretleyiniz. (X)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Mümkün olduğunda fotokopilerimi çift taraflı yazdırırım.	1	2	3	4	5
2. Geri dönüştürülemeyen malzemeleri (örneğin çöp) atık kutularına atarım.	1	2	3	4	5
3. Geri dönüştürülebilir malzemeleri (örneğin kutular, kâğıt, şişe, pil) geri dönüşüm kutularına koyarım.	1	2	3	4	5
4. İş yerinde yemek yesem, yeniden kullanılabilir yemek kapları (örneğin seyahat kahve kupası, suluk, yeniden kullanılabilir kaplar) getiririm.	1	2	3	4	5
5. İşyerinde ışıkları kullanmadığım zaman kapatırım.	1	2	3	4	5
6. Çevre dostu programlara katılırım (örneğin iş yerine yürüyerek ya da bisikletle gitmek, kendi öğle yemeğini getirmek).	1	2	3	4	5
7. Yöneticilere veya çevresel komitelere çevre dostu uygulamalar hakkında önerilerde bulunur ve böylece işletmenin çevre performansını artırmak için çabalarım.	1	2	3	4	5

Ek 1: (devam) Anket Formu

Cinsiyet	☐ Kadın ☐ Erkek
Medeni Durum	☐ Bekar ☐ Evli
Turizm Eğitimi	☐ Var ☐ Yok
Kadro Durumu	☐ Kadrolu ☐ Sezonluk
Yaş	☐ 18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ 56 ve üzeri
Eğitim Durumu	☐ İlköğretim ☐ Lise ve Dengi ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
İşletmedeki Çalışma Süresi	☐ 1 yıl ve daha az ☐ 2-5 yıl ☐ 6-9 yıl ☐ 10-13 yıl ☐ 14 yıl ve üzeri
Sektördeki Çalışma Süresi	☐ 1 yıl ve daha az ☐ 2-5 yıl ☐ 6-9 yıl ☐ 10-13 yıl ☐ 14 yıl ve üzeri
Departman	☐ Mutfak Personeli ☐ Servis Personeli ☐ Temizlik Personeli ☐ Muhasebe ☐ Diğer (.....)
Kadro Düzeyi	☐ Departman Müdürü ☐ Departman Müdür Yardımcısı ☐ Kısım Şefi/Yardımcısı ☐ Eleman ☐ Diğer (.....)
Gelir Düzeyi	☐ Asgari ücret (17.002 TL) ve altı ☐ 17.003-20.000 TL ☐ 20.000-23.500 TL ☐ 23.501-24.500 TL ☐ 24.501 TL ve üzeri

KAYNAKÇA

- Akbaba, M. (2019). Örgütsel adalet iş görenlerin yeşil örgütsel davranışını etkiler mi?. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 641-660.
- Akbaba, S. (2019). Örgütsel adalet ve çevresel davranışlar arasındaki ilişki: bir alan araştırması. *İşletme ve Çevre Dergisi*, 14(3), 45-67.
- Amoako, G. K., Agbemabiese, G. C., Bonsu, G. A., & Sedalo, G. (2022). A conceptual framework: Creating competitive advantage through green communication in tourism and hospitality industry. *Green Marketing in Emerging Economies: A Communications Perspective*, 95-117.
- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2021). Linking organizational green training and voluntary workplace green behavior: Mediating role of green supporting climate and employees' green satisfaction. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125876.
- Andersson, L., & Bateman, T. S. (2000). Individual environmental initiative: Championing natural environmental issues in u.s. business organizations, *Academy of Management Journal*, 43(4), 548-570
- Argüden, Y. (2007). Kurumsal sosyal sorumluluk. İçinde Coşkun Can Aktan (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (s. 37-44). İstanbul: İgiad Yayınları.
- Argyris, C. (1958). Some problems in conceptualizing organizational climate: A case study of a bank, *Administrative Science Quarterly*, 2(9), 501-520.
- Aydın, S., & Tufan, F. (2018). Sürdürülebilirlik ve yeşil kavramları bağlamında y kuşağının satın alma davranışları. *Selçuk İletişim*, 11(2), 397-420.
- Bartlett, D. (2011). Introduction: The psychology of sustainability in the workplace. In D. Bartlett (Ed.), *The Psychology of Sustainability in the Workplace* (pp. 1-5). London: British Psychological Society.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.

- Baumgartner, S. & Quass, M., (2010). What is sustainability economics. *Ecological Economics*, 69(3), 445-450.
- Baytok, A., Zorlu, Ö., Avan, A., ve Boyraz, M. (2021). *Otel İşletmelerinde Çevre Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bozlağan, R., (2005). Sürdürülebilir Gelişme Düşüncesinin Tarihsel Arka Planı. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 1011-1028.
- Brockman, C. M., & Russell, J. W. (2012). EBITDA: Use it... or lose it?. *International Journal of Business*, 6(12), 84-92.
- Brown, P., Green, R., & White, A. (2019). *The Role of Sustainability in Business Policy*. Nigeria: Environmental Management Review, 22(4), 87-104.
- Campbell, L., Campbell D., & Dickinson, D. (1999). *Teaching and Learning Through Multiple Intelligences* (2nd Ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Cantor, D. E., Morrow, P. C., & Montabon, F. (2012). Engagement in environmental behaviors among supply chain management employees: An organizational support theoretical perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 48(3), 33-51.
- Ceran, E. B. (2017). Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ve ölçümüne ilişkin bir ön çalışma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 59-70.
- Chen, Y. S. (2008). The driver of green innovation and green image—green core competence. *Journal of Business Ethics*, 81, 531-543.
- Chou, C. J. (2014). Hotel's environmental policies and employee personal environmental beliefs: Interactions and outcomes. *Tourism Management*, 40, 437–447.
- Cincera, J., & Krajhanzl, J. (2013). Eco-Schools: What factors influence pupils' action competence for pro-environmental behaviour?. *Journal of Cleaner Production*, 61, 117-121.
- Clark, C. F., Kotchen, M. J. ve Moore, M. R. (2003). Internal and external influences on pro-environmental behavior: Participation in a green electricity program. *Journal of Environmental Psychology*. 23(3), 237-246.
- Costa A, Mouro C. & Duarte A. P. (2022). Waste separation—Who cares? Organizational climate and supervisor support's role in promoting pro-environmental behaviors in the workplace. *Front. Psychol*, 13, 1082155.

- Coşkun, Ö.F., (2022). Çevre tutkusunun, yeşil dönüştürücü liderliğin ve yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışları üzerine etkisi. *Journal of Politics, Economy and Management*, 5(1), 1-16.
- Cruz-Lovera, C., Perea-Moreno, A., Cruz-Fernández, J., Alvarez-Bermejo, J., & Manzano-Agugliaro, F. (2017). Worldwide research on energy efficiency and sustainability in public buildings. *Sustainability*, 9, 1294.
- Çakıcı A. C. ve Özdamar, M. (2012, Aralık). *Şanlıurfa'ya kültür turizmi kapsamında gelen yerli turistlerin profili: Şanlıurfa'yı tercih nedenleri ve karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma*. [Sözlü bildiri]. 13. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı. Antalya, 691702.
- Çakıcı, A. C. (2004). Türkiye’de dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde kullanılan satış geliştirme araçları üzerine bir alan araştırması. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 1, 46-51.
- Çelik, Y. (2020). *Sürdürülebilirlik ve yeşil organizasyonlar*. İstanbul: İleri Yayınları.
- Çetinkanat, C. P. (1988). *Örgütsel iklim ve iş doyumu* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel öğrenme iklimi ve örgüte bağlılık ilişkisi: Bir alan araştırması* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çoban, S., ve Sönmez, Y. (2014). Yeşil pazarlama karmasına yönelik tüketici tutumlarının demografik özelliklere göre farklılaşması: Ahi Evran Üniversitesi örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3, 65-82.
- Daily, B.F., Bishop, J.W., & Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business and Society*, 48(2), 243-256.
- Danish, R. O., Draz, U. & Ali, H. Y. (2015). Impact of organizational climate on job satisfaction and organizational commitment in education sector of pakistan. *American Journal of Mobil Systems, Applications and Services*, 1(2), 102-109
- Das, S. C., & Singh, R. K. (2016). Green HRM and organizational sustainability: An empirical review. *Kegees Journal of Social Science*, 8(1), 227-236.

- Davidson, C.G. (2003). Does organizational climate add to service quality in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(4), 206-213.
- Değirmenci, B. (2022). Çevresel tutum ile çevresel sorumluluk ilişkisinin incelenmesi: Yasal ve ekonomik sorumluluğun aracılık rolü. *Alanya Akademik Bakış*, 6(1), 1703-1718.
- Del Brío, J. Á., Fernández, E., & Junquera, B. (2007). Management and employee involvement in achieving an environmental action-based competitive advantage: An emprical study. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(4), 491-522.
- Demir Uslu, Y., ve Kedikli, E., (2017). Sürdürülebilirlik kapsamında yeşil insan kaynakları yönetimine genel bir bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 52(3), 66-81.
- Demirel, E. T., (2018). Yeşil işletmelerde kurumsal iletişim. İçinde Y. D. Uslu (Ed.), *Yeşil işletme: Green business* (s. 173-183). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Demirkol, İ., (2020). Yalın üretim, sürdürülebilirlik ve firma performansı ilişkisi üzerine bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(1), 58-75.
- Demirtaş, D. (2018). *Kurumsal sosyal sorumluluk ve çevresel sürdürülebilirlik*. Ankara: Akademik Kitaplar.
- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., & Brown, C. (2011). The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability. *Sustainable Development*, 19(5), 289-300.
- Deste, S., ve Gültekin, M. (2021). *Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi: Kuramsal ve uygulamalı çalışmalar*. İstanbul: İşletme Yayınları.
- Dikmen, M. (2023). *Otel işletmelerinde çalışanların iş tatmininin yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Dinçer, Ö. (1991). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Timaş Yayınevi.
- Docekalova, M., Kocmanová, A., & Koleňák, J. (2015). Determination of economic indicators in the context of corporate sustainability performance. *Business: Theory and Practice*, 16(1), 15-24.

- Doğan, N. (2009). İş etiği ve işletmelerde etik çöküş. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 179-200.
- Doğan, Ö., ve Ertaş, F. C. (2018). Çevreye duyarlılığın rekabet gücüne etkisi: Yeşil yıldızlı oteller üzerine bir uygulama. *Maliye ve Finans Yazıları*, (110), 217-233.
- Du Nann Winter, D., & Koger, S. M. (2004). *The psychology of environmental problems* (2nd edition). Ukraina: Psychology Press.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S.J., Papadopoulos, T., Luo, Z., Wamba, S.F., & Roubaud, D., (2017). Can big data and predictive analytics improve social and environmental sustainability?. *Technological Forecasting and Social Change*. 144, 534-545.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613-627.
- Durgun, G., ve Sarıbay, B. (2019, Eylül). *Örgütsel vatandaşlık davranışının yeni bir boyutu: Yeşil işgören davranışı*. Business and Organization Research (BOR) Conference, (s. 168-176), İzmir, Türkiye.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2011). *Sosyal bilimlerde spss ile veri analizi* (4. baskı). İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141.
- Ellen MacArthur Foundation. (2013). *Towards the circular economy: Economic and business rationale for an accelerated transition*. Ellen MacArthur Foundation.
- Erbaşı, A. (2019a). Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Istanbul Management Journal*, (86), 1-23.
- (2019b). *Çevrenin Sürdürülebilirliğine Örgütsel Davranış Yazınının Yaratıcı Katkısı: Yeşil Örgütsel Davranış*. İçinde İ. H. Sugözü (Ed.), Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Kongresi (s. 136-146). Şırnak: Asos Yayınevi.
- (2023). Green organizational climate: Measurement scale development and validation to measure green climate structure in organizations. *Ege Academic Review*, 23(1), 59-74.

- Eröz, S. S. (2014). Otel işletmelerinde örgüt iklimi ve duygusal emek ilişkisi: Trakya bölgesinde bir araştırma. *Emek ve Toplum Dergisi*, 3(7), 198-223.
- Eser, G. (2007). *Etik iklim yöneticisiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Evren, M., (2016). Sürdürülebilirlik, sürdürülebilir kalkınma ve ülkemizdeki mevcut durum. *Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*, 335, 28, 10-16.
- Flagstad, I., Johnsen, S. Å. K., & Rydstedt, L. (2020). The process of establishing a green climate: Face-to-face interaction between leaders and employees in the microsystem. *The Journal of Values-Based Leadership*, 14(1).
- Fleming, D. M., Chow, C. W., & Chen, G. (2009). Strategy, performance-measurement systems, and performance: A study of Chinese firms. *The International Journal of Accounting*, 44(3), 256-278.
- Forehand, G.A., & B. Von H.G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behaviour. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382.
- Gardiner, S. M. (2011). Climate justice. *The Oxford Handbook of Climate Change and Society*, 309-322.
- Gardner, G.T. & Stern, P.C. (2002). *Environmental problems and human behavior*. (2nd Edition). Boston: Pearson Custom Publishing.
- Gegez, A. E. (2010). *Pazarlama araştırmaları* (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Gökdeniz, 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*, 7(1), 70-77.
- Görmüş, A. Ş. (2009). Entelektüel sermaye ve insan kaynakları yönetiminin artan önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), s. 57-75.
- Graves, L. M., & Sarkis, J. (2012). Fostering employee proenvironmental behavior: The role of leadership and motivation. In *Environmental leadership: A reference handbook* (pp. 161-171). SAGE Publications, Inc..

- Green, R., & White, A. (2020). Employee behavior and resource sustainability. *Journal of Business Ethics*, 44(3), 56-72.
- Güdül, A., (2023). Küresel sosyal sorumluluk, çevresel tutku ve yeşil örgütsel davranış etkileşimi: konaklama işletmelerinde bir uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Gültekin, M. (2020). *Sürdürülebilirlik ve yeşil stratejiler*. İstanbul: Sosyal Yayınlar.
- Güney, S. (2004). *Açıklamalı yönetim organizasyon ve örgütsel davranış terimler sözlüğü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Güngör, F. (2023). *Çevreci inovasyon ve döngüsel ekonomi uygulamaları*. Ankara: Yenilikçi Yayınları.
- Hadjri, M. I., Perizade, B., & Farla, W. (2019). *Green human resource management, green organizational culture, and environmental performance: An empirical study*. In 2019 International Conference On Organizational Innovation (ICOI 2019) (pp. 138-143). Atlantis Press.
- Henriques, I., Mouro, C., & Duarte, A. P. (2024). Green organizational climate's promotion of managers' organizational citizenship behavior for the environment: Evidence from the portuguese hospitality context. *Sustainability*, 16(22), 9611.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing.
- Hicks, G. H. (1975). *Örgütlerin yönetimi: sistemler ve beşeri kaynaklar açısından* (çev. Osman Tekok vd.) Ankara: Turhan Kitabevi, 1975, 31.
- Hofmann, D. A., Griffin, M. A., & Gavin, M. B. (2000). The application of hierarchical linear modeling to organizational research. In K. J. Klein, & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 467–511). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hoy, K. W. (1990). Organizational climate and culture: A conceptual analysis of the school workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*. 1(2), 149-168.

- Hoy, K.W., & Miskel, G.C. (1991). *Educational Administration*. USA: Mc. Graw Hill Inc. 185.
- Hunt, J. C. R., Aktas, Y. D., & Mahalov, A. (2017). Climate change and growing megacities: Hazards and vulnerability. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers – Engineering Sustainability*, 170(1), 2-12.
- Iqbal, Q., & Piwowar-Sulej, K. (2023). Organizational citizenship behavior for the environment decoded: Sustainable leaders, green organizational climate and person-organization fit. *Baltic Journal of Management*, 18(3), 300-316.
- İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, İl Müdür Yardımcısı Vekili Sn. M. Ali Gürbüz, 17 Ocak 2025 tarihli görüşme (Görüşen: Enes Araç).
- İMKB İstatistik Müdürlüğü. (2011). *Sürdürülebilirlikle ilgili özet bilgiler*.
- İslamoğlu, A. H. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2019). *Organizational behavior* (18 (Global Edition)).
- Kahraman, N., ve Türkay, O. (2017). *Turizm ve çevre* (7. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kalaycı, Ş. (2005). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Kaplan. Y. (2023). *Yeşil insan kaynakları yönetiminin yeşil örgütsel davranışa etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi* (22. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(2), 265-283.
- Kayar, S. (2015). *Örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlığın çalışan performansına etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kenek, G. (2021). Yeşil işgören davranışı. İçinde T. Şimşek (Ed.), *Sürdürülebilirlik ve yeşil örgüt* (s. 5066). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kırımhan, S. (2006). *Hava kirliliği ve kontrolü*. Ankara: Turhan Kitabevi.

- Kirazcı, T. Y. (2021). *Sürdürülebilir turizm açısından yeşil nesil restoran uygulamalarının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Kuuyelleh, E. N., Ayentimi, D. T., & Abadi, H. A. (2021). Green people management, internal communications and employee engagement. İçinde R. E. Hinson (Eds.), *Green marketing and management in emerging markets* (pp. 151-165). Switzerland: Palgrave Studies of Marketing in Emerging Economics.
- Lazol, İ., Muğal, E., ve Yücel, Y. (2008). Sürdürülebilir bir çevre için çevre muhasebesi ve kobi'lere yönelik bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (38), 56-69.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method, and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research. Harvard Business School. 45-46
- Manika, D., Wells, V. K., Gregory-Smith, D., & Gentry, M. (2015). The impact of individual attitudinal and organisational variables on workplace environmentally friendly behaviours. *Journal of Business Ethics*, 663–684.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mechinda, P., & Patterson, P. G. (2011). The impact of service climate and service provider personality on employees' customer-oriented behavior in a high-contact setting. *Journal of Services Marketing*, 25(2), 101-113.
- Mert, N. (2022). *Otel İşletmelerinde yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışın iş tatminine etkisi: Muğla örneği* (Yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Muğla.
- Mesmer-Magnus, J., Viswesvaran, C., & Wiernik, B.M. (2012). The role of commitment in bridging the gap between organizational sustainability and environmental sustainability. In S. E. Jackson, D.S. Ones, and S. Dilchert (Eds.), *Managing HR for environmental sustainability*, 155–186. San Francisco, Jossey-Bass/Wiley.

- Min, H. & Kim, I. (2012). Green supply chain research: Past, present and future. *Logistics Research*, 4, 39–47.
- Molina-Azorín, J. F., Claver-Cortés, E., López-Gamero, M. D., & Tarí, J. J. (2009). Green management and financial performance: A literature review. *Management Decision*, 47(7), 1080-1100.
- Morelli, J., (2011). Environmental sustainability: A definition for environmental professionals. *Journal of Environmental Sustainability*, 2, 1/1, s.1-9.
- Mostafa, M. M. (2007). Gender differences in egyptian consumers' green purchase behaviour: The effects of environmental knowledge, concern and attitude. *International Journal of Consumer Studies*, 31(3), 220-229.
- Mueller, S. (2017). *Green technology and its effect on the modern world* (Bachelor's Thesis). Place of Publication: Finland Oulu University of Applied Sciences, Finland.
- Namkung, Y. & Jang, S. (2013). Effects of restaurant green practices on brand equity formation: Do green practices really matter? *International Journal of Hospitality Management*, 33, 85–95.
- Nawaz Khan, A. (2023). Is green leadership associated with employees' green behavior? Role of green human resource management. *Journal of Environmental Planning and Management*, 66(9), 1962-1982.
- Naz, S., Jamshed, S., Nisar, Q.A. & Nasir, N. (2023). Green HRM, psychological green climate and pro-environmental behaviors: An efficacious drive towards environmental performance in China, *Current Psychology*, 42(2), 1346-1361.
- Norton, T. (2016). *A Multilevel Perspective On Employee Green Behavior* (Phd Thesis). The University of Queensland, Australia.
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review and future research agenda. *Organization and Environment*, 28(1), 103-125.
- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2012). On the importance of pro-environmental organizational climate for employee green behavior. *Industrial and Organizational Psychology*, 5, 497-500.

- Norton, T.A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2014). Organisational sustainability policies and employee green behavior: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 49-54.
- Olca, T. (2015). *Sürdürülebilir kalkınma ve ölçümü üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Onaran, B., (2014). *Sürdürülebilir Pazarlama*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012a). Employee green behaviors. In S.E., Jackson, D.S. Ones, and S., Dilchert (Eds). *Managing human resources for environmental sustainability*. San Francisco, CA: Jossey-Bass/Wiley, 85-116.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012b). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 5, 444-466.
- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2013). Measuring, understanding, and influencing employee green behaviors. *In Green organizations*, 115-148.
- Ones, D. S., Wiernik, B. M., Dilchert, S. & Klein, R. M. (2018). Multiple domains and categories of employee green behaviours: More than conservation. *In Research handbook on employee pro-environmental behaviour*. Edward Elgar Publishing, 13-38.
- (2019). Research handbook on employee pro-environmental behaviour. In Wells, V.K., Gregory-Smith, D., ve Manika, D. (Eds.). *Multiple domains and categories of employee green behaviours: More than conservation* (pp. 13-38). Edward Elgar Publishing Limited.
- Opatha, H. H. D. N. P. (2015). *Organizational Behaviour: The human side of work*. Sri Lanka: Department of HRM, University of Sri Jayewardenepura
- Öge, H. S. (1996). Örgüt iklimi. *Selçuk Üniversitesi*. Erişim adresi <https://acikerisim.selcuk.edu.tr/server/api/core/bitstreams/d261be5d-ffeb-4430-8685-c88afbb4fe63/content>
- Ökten, U. (2012). *Madencilik sektörünün Türkiye’de sürdürülebilir kalkınmaya etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özalp, Ö. (2019). *Otel çalışanlarının yeşil örgüt iklimi algılarının yeşil örgütsel davranışları üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- (2021). Yeşil örgüt iklimi algısının yeşil örgütsel davranış üzerine etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 22(1), 43-73.
- Özçoban, E. (2012). *Yeşil yıldız turizm endüstrisinde bir sosyal sorumluluk örneği*. Ankara: Orion Kitabevi.
- Öztürk, B. (2018). *Kurumsal sosyal sorumluluk ve çevresel sürdürülebilirlik*. Ankara: Akademik Kitaplar.
- Öztürk, E. (2014). *Durağanlık analizi yöntemiyle şirket kârlarının sürdürülebilirlik durumunun incelenmesi: BIST uygulaması* (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Paillé, P., & Meija-Morelos, J. H. (2019). Organisational support is not always enough to encourage employee environmental performance. The moderating role of exchange ideology. *Journal of Cleaner Production*, 220, 1061-1070.
- Pearce, D., Markandya, A., & Barbier, E. B. (1993). *Yeşil Ekonomi için Mavi Kitap*. Türksen Kafaoğlu (Çev.). İstanbul: Alan Yayıncılık.
- Pichel, A. R. (2008). Greening the workplace: The influence of organizational climate on green behavior. *Environment ve Behavior*, 40(5), 660–675
- Pisani, J. A. (2006). Sustainable development–historical roots of the concept. *Environmental Sciences*, 3(2), 83-96.
- Rahman, I., Reynolds, D. & Svaren, S. (2012). How “green” are north american hotels? An exploration of low-cost adoption practices. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 720-727.
- Ramus, C. A., & Killmer, A. B. C. (2007). Corporate greening through prosocial extrarole behaviors: A conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*, 16, 554-570.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2008). Green HRM: A review, process model, and research agenda. *University of Sheffield Management School Discussion Paper*, 1(1), 1-46.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robertson, J.L., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 176-194.
- Saban, Y., ve Küçüker, S. (2017). *Kurumsal sürdürülebilirlik ve işletme yönetimi*. İstanbul: Ekonomik Yayınlar.
- Sabokro, M., Masud, M. M., & Kayedian, A. (2021). The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior. *Journal of Cleaner Production*, 313, 127963.
- Sağır, M.,ve Aydın-Taştekin, A. U. (2022). *Turizmde Yeşil Marka(laşma)*. İçinde M. Ç. Sezin ve A. Köseoğlu (Ed.), *Turizm Sektöründe Markalaşma Analizler Sorunlar, Çözümler* (s. 51-71), Konya: Eğitim Yayınevi.
- Salancik, G. J., & Pfeffer, J. (1978). A Social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Saldamlı, A. (2016). *Bilimsel araştırma ve sunum teknikleri* (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Salter, J. R. (1992). *Corporate environmental responsibility: Law and practice*. London: Butterworths.
- Satar, S. (2016). *Sosyal sorumluluk ve işletmelerin toplumsal katkıları*. Ankara: Sosyal Yayınları.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Senem, Ç. (2024). *Sürdürülebilir liderliğin psikolojik güvenlik algısına etkisinde yeşil örgüt ikliminin aracı rolü* (Yüksek Lisan Tezi). İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul
- Senem, Ç. M., ve Öztırak, M. (2024). The mediating role of green organizational climate in the effect of sustainable leadership on psychological security perception. *Journal of Management Theory and Practices Research*, 5(2), 141-172
- Seyidoğlu, H. (1997). *Bilimsel araştırma ve yazma el kitabı* (7. Baskı). İstanbul: Güzem Yayınları.

- Shrm, Bsr, & Aurosoorya. (2011). *Advancing sustainability: HR's Role*. Washington, DC: Society for Human Ressources.
- Silva, S. (2004). OSCI: An organizational and safety climate inventory. *Safety Science*, 42, 205220.
- Smith, J., & Johnson, L. (2021). Sustainable organizational practices in the modern era. *Journal of Organizational Studies*, 35(2), 123-145.
- Sönmez, R. V. (2020). Okul yöneticilerinin yeşil örgütsel davranışlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 1107-1119.
- Steg, L., & Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behavior: An integrative review and research agenda. *Journal of Environmental Psychology*, 29, 309-317.
- Stern, P.C. (2000). Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), 407-424.
- Sünnetçioğlu, S. (2016). *Örgütsel öğrenme ve inovasyonun kurumsal çevrecilik üzerindeki etkileri: İstanbul ilindeki restoranlar üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Süslü. G. (2022). *Hizmet sektöründe yeşil örgütsel davranışın belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Şahin, A. (2019). *Yeşil işletmeler ve sürdürülebilirlik*. İstanbul: İşletme Yayınları.
- Şen, H., Kaya, A., ve Alpaslan, B., (2018). Sürdürülebilirlik üzerine tarihsel ve güncel bir perspektif. *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, 29(107), 1-47.
- Şenocak, B., ve Bursalı, A. (2018). *Tedarik zinciri yönetimi ve sürdürülebilirlik: Kuramsal ve pratik perspektifler*. İstanbul: Lojistik Yayınları.
- Şimşek, M. Ş. (2009). *İşletme bilimlerine giriş*. Konya: Adım Matbaacılık.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., ve Akgemci, T. (2015). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şişman, M. (1994). *Örgüt kültürü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson Publication.
- Tahir, R., Athar, M. R., Faisal, F., Shahani, N. U., & Solangi, B. (2019). Green organizational culture: A review of literature and future research agenda. *Annals of Contemporary Developments in Management ve HR (ACDMHR)*, 1(1), 23-38.
- Tarigan, Z., & Siagyan, H. (2021). The effects of strategic planning, purchasing strategy and strategic partnership on operational performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9, 363-372.
- Taşgit, Y. E., ve Ergün, E. (2015). İş çevresi özelliklerinin işletme stratejisi üzerindeki etkisi: Hizmet sektöründen bulgular. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 85-111.
- Taylor, S. (2022). Brand perception in eco-conscious markets. *Marketing and Sustainability*, 19(1), 65-80.
- Temizel, G., ve Attar, M. (2022). Yeşil örgütsel davranış: Ulusal ve uluslararası otel işletmeleri açısından bir karşılaştırma. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar XIV*, 7.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann conflict mode instrument*. Tuxedo, NY: Xicom.
- Tudor, T. L., Barr, S. W., & Gilg, A. W. (2008). A novel conceptual framework for examining environmental behavior in large organizations: A case study of the cornwall national health service (NHS) in the United Kingdom. *Environment and Behavior*, 40(3), 426-450.
- Turhan, S., Kırbıyık, M., ve Yılmaz, A. (2018). *Sürdürülebilirlik ve inovasyon yönetimi*. İstanbul: İleri Eğitim Yayınları.
- Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65, 195-218.
- Türkiye Çevre Eğitim Vakfı (TÜRÇEV). Erişim adresi
http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik_id=15 Erişim Tarihi:
 19.11.2024

- Tüyen, M. (2020). *Kurumsal sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi*. Ankara: Çevre Kitapları.
- Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliği etkileyen etmenler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 91-117.
- Ural A., ve Kılıç İ. (2005). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vatan Özgen, C. (2013). *Sürdürülebilirlik kavramının firma stratejisi açısından ambalaj tasarımına etkileri* (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Walley N., & Whitehead B. (1994) It's not easy to be green. *Harvard Business Review*, 72(3), 46–52.
- World Commission on Environment And Development - WCED. (1987). *Our common future: Report of the world commission on environment and development*. Oxford: Oxford University Press.
- Xiao, J., Mao, J. Y., Huang, S., & Qing, T. (2020). Employee-organization fit and voluntary green behavior: A cross-level model examining the role of perceived insider status and green organizational climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), 2193.
- Yalçinkaya, A., Durmaz, V., ve Adiller, L. (2011, 23-25 Haziran). *Sürdürülebilir kalkınma ve kurumsal sürdürülebilirlik için yeni ölçümleme: Üçlü performans*. In 9th International Conference on Knowledge, Economy and Management Proceedings (pp. 3320-3332).
- Yaylı, H., (2007, 10-15 Eylül). *Sürdürülebilir kalkınmanın sürdürülebilirliği*. ICANAS 38, Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi, Ankara, 917-936.
- Yaylı, H., ve Çelik, V., (2011). Çevre sorunlarının çözümü için radikal bir öneri: Derin ekoloji. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, 26, 369-377.
- Yazıcıoğlu, İ., ve Aydın, A. (2018). Yeşil restoran uygulamaları üzerine nitel bir araştırma: İstanbul örneği. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, (1), 55-79.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2007) SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

- Yeşil, M., ve Turan, Y. (2020). Çevresel duyarlılık üzerine bir ölçek geliştirme çalışması. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 418-435.
- Yeşiltaş, M. D., ve Topaloğlu, E. (2021, 2-4 Eylül). *Yeşil örgüt ikliminin yeşil örgütsel davranış üzerine etkisinde psikolojik sahiplenmenin aracı rolü*. 29. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Kars, 38-46.
- Yıldırım, U., ve Göktürk, İ., (2004). Sürdürülebilir Kalkınma. İçinde M. C. Marin, U. Yıldırım (Ed.), *Çevre sorunlarına çağdaş yaklaşımlar: ekolojik, ekonomik, politik ve yönetsel perspektifler* (s. 449-475). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Yılmaz, B. (2021). *Çevresel sürdürülebilirlik ve inovasyon*. Ankara: Sürdürülebilir Yayınları.
- Yılmaz, V., ve Doğan, A. G. M. (2016). Planlanmış davranış teorisi kullanılarak önerilen bir yapısal eşitlik modeli ile geri dönüşüm davranışlarının araştırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(Özel Sayı), 191-206.
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8. baskı). Prentice-Hall.
- Yuriev, A., Boiral, O., Francoeur, V. & Paillé, P. (2018). Overcoming the barriers to pro-environmental behaviors in the workplace: a systematic review. *Journal of Cleaner Product*. 182, 379-394.
- Zafar, H., Ho, J. A., Cheah, J. H., & Mohamed, R. (2023). Promoting pro-environmental behavior through organizational identity and green organizational climate. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 61(2), 483-506.
- Zhang, B., Yang, L., Xiang-yang, C., & Chen, F. (2021). How does employee green behavior impact employee well-being? An empirical analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1669.
- Zheng, D. (2014). The adoption of green information technology and information systems: An evidence from corporate social responsibility. *PACIS 2014 Proceedings*, 237, 1-10.
- Zientara, P. & Zamojska A. (2018). Green organizational climates and employee proenvironmental behavior in the hotel industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1142-1159.

DİZİN

-B-

Birleşmiş Milletler Dünya Çevre Ve
Kalkınma Komisyonu, 6
Brundtland Raporu, 6, 8
Büyümenin Sınırları Raporu, 6

-Ç-

Çevresel Boyut, 10
Çevreye Duyarlı, 1, 18, 19, 20, 21, 29,
32, 33, 34, 36, 38, 39, 40, 42, 50, 51,
64, 67

-D-

Değer-İnanç-Norm Teorisi, 32

-E-

Ekonomik Boyut, 9

-K-

Kültürel Boyut, 11
Kyoto Protokolü, 8

-O-

Otel İşletmeleri, 2, 39, 40, 41, 46, 47,
50, 65, 66, 85

-Ö-

Örgüt İklimi, 1, 13, 15, 16, 78, 81
Özerk Benlik Yönetimi Teorisi, 34

-P-

Planlı Davranış Teorisi, 33

-R-

Rio Zirvesi, 7

-S-

Sosyal Boyut, 10
Sosyal Değişim Teorisi, 33
Sürdürülebilirlik, V, 4, 5, 8, 9, 10, 11,
12, 13, 20, 21, 22, 71, 73, 74, 76, 77,
78, 84, 85, 86

-Y-

Yeşil Davranış, 1, 2, 26, 28, 35, 37, 43,
46, 47, 65, 66, 67
Yeşil Örgüt İklimi, 3, 4, V, Xi, 17, 19,
23, 56, 59, 60
Yeşil Örgütsel Davranış, 3, 4, V, Xi, 29,
35, 56, 59, 60, 61, 75
Yeşil Yıldız, V, 2, 46, 49
Yiyecek İçecek İşletmeleri, V