



Sosyal Bilimler
Enstitüsü

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ BİLİM DALI

**YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL
SİNİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

GÜLSEREN GÜÇ

İSTANBUL, 2024

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ BİLİM DALI

**YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL
SİNİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

GÜLSEREN GÜÇ

Tez Savunma Jürisi

- Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Erdal YILMAZ
- Üye: Prof. Dr. Refika BAKOĞLU
- Üye: Prof. Dr. Vala Lale TÜZÜNER

İSTANBUL, 2024

ÖZET

YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Bu araştırmada yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırma tanımlayıcı tipte anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu özel bir üniversite hastanesinde görev yapmakta olan 346 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanmasında “Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği (YİKYÖ)”, “Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSÖ)” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)” kullanılmıştır. Araştırma sonucunda yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Yeşil performans yönetimi, yeşil katılım ve eğitim, yeşil ücret ve ödül ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif yönde anlamlı ilişki bulunurken; örgütsel sinizm ile negatif ilişki bulunmuştur. Araştırmada yaş ve mesleki deneyimin artmasıyla birlikte yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin arttığı, örgütsel sinizm düzeylerinin düştüğü bulunmuştur. Erkek katılımcıların yeşil performans yönetimi ve örgütsel bağlılık puanlarının kadınlardan yüksek olduğu saptanmıştır. Benzer biçimde lisans mezunlarında yeşil performans yönetimi ve örgütsel sinizm düzeylerinin, ön lisans mezunlarında ise örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Medeni durumun YİKY uygulamaları, örgütsel sinizm ve bağlılık üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm

ABSTRACT

THE EFFECT OF GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES ON ORGANIZATIONAL CYNICISM AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

In this study, it is aimed to reveal the effect of green human resources management practices on organizational cynicism and organizational commitment. For this purpose, the research was carried out with a descriptive type questionnaire method. The study group of the study consists of 346 healthcare professionals working in a private university hospital. "Demographic Information Form", "Green Human Resources Management Scale (YKYÖ)", "Organizational Cynicism Scale (ÖS)" and "Organizational Commitment Scale (ÖBÖ)" were used to collect the research data. As a result of the research, a significant positive relationship was found between green human resources management practices and organizational commitment. While there is a significant positive relationship between green performance management, green participation and training, green wages and rewards, and organizational commitment; A negative correlation was found with organizational cynicism. In the study, it was found that with the increase in age and professional experience, the levels of green performance management, organizational commitment and attendance commitment increased, and the levels of organizational cynicism decreased. It was determined that the green performance management and organizational commitment scores of male participants were higher than women. Similarly, it was determined that green performance management and organizational cynicism levels were higher in undergraduate graduates, and organizational commitment and emotional commitment levels were higher in associate degree graduates. Marital status was found to make no significant difference in HRM practices, organizational cynicism, and commitment.

Keywords: Green Human Resources Management, Organizational Commitment, Organizational Cynicism.

ÖNSÖZ

Tüm çalışma boyunca özveriyle benimle yakından ilgilenen, yönlendirici önerileri ve değerli katkılarıyla bana yol gösteren, her fırsatta desteğini hissettiğim, koşulsuz vakit ayıran danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Erdal Yılmaz'a, desteklerini koşulsuz şartsız her zaman hissettiren, varlıkları ile güç bulduğum çok değerli aileme ve arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Gülseren GÜÇ

İstanbul, 2024



İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR	vii
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI	3
1.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı	3
1.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	5
1.3. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	5
1.4. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Avantajları	7
1.5. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ekonomisi	8
1.5.1. Yeşil Yönetim Girişimleri	8
1.5.2. Yeşil Yönetim Girişimlerini Etkileyen İnsan Kaynakları Faktörleri.....	8
1.6. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları.....	8
1.6.1. Yeşil Çalışan Seçme ve Yerleştirme	8
1.6.2. Yeşil Eğitim ve Gelişme.....	10
1.6.3. Yeşil Ücret ve Ödül Yönetimi.....	12
1.6.4. Yeşil Performans Yönetimi	13
1.6.5. Yeşil Çalışan İlişkileri	15
1.6.6. Yeşil İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği.....	17
1.6.7. Yeşil Çalışan Katılımı	17
1.6.8. Yeşil İş Yaşam Dengesi	18
1.7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	19
2. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SİNİZM	21
2.1. Örgütsel Sinizm Kavramı	21
2.2. Örgütsel Sinizmin Önemi	23
2.3. Örgütsel Sinizm Oluşturan Temel Faktörler	23
2.3.1. Örgütsel Sinizm Oluşturan Kişisel Unsurlar	23
2.3.2. Örgütsel Sinizm Oluşturan Örgütsel Unsurlar.....	24
2.4. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	25
2.4.1. Bilişsel (İnanç) Boyut.....	25
2.4.2. Duyuşsal (Duygu) Boyut.....	25

2.4.3. Davranışsal (Davranış) Boyut	25
2.5. Örgütsel Sinizmin Türleri.....	26
2.5.1. Kişilik Sinizmi.....	26
2.5.2. Toplumsal Sinizm.....	27
2.5.3. Çalışan Sinizmi.....	27
2.5.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	28
2.5.5. Mesleki Sinizm.....	29
2.6. Örgütsel Sinizm Teorileri.....	30
2.6.1. Beklenti Teorisi	30
2.6.2. Atıf Teorisi	30
2.6.3. Tutum Teorisi.....	31
2.6.4. Sosyal Değişim Teorisi	32
2.7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Sinizm ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	32
3. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	34
3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	34
3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	35
3.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları.....	36
3.3.1. Etzioni Sınıflandırması.....	36
3.3.2. Mowday Sınıflandırması	36
3.3.3. Kanter Sınıflandırması	37
3.3.4. Allen ve Meyer Sınıflandırması	37
3.3.4.1. Duygusal Bağlılık.....	38
3.3.4.2. Devamlılık Bağlılığı.....	39
3.3.4.3. Normatif Bağlılık	39
3.3.5. Becker Sınıflandırması	40
3.4. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri.....	40
3.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	41
3.5.1. Kişisel Faktörler	41
3.5.2. Örgütsel Faktörler.....	42
3.5.3. Örgüt Dışı Faktörler	44
3.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	44
3.7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	45
4. BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ VE BULGULAR	47
4.1 Araştırmanın Konusu	47
4.2 Araştırmanın Amacı	47
4.3 Araştırmanın Önemi.....	47

4.4 Araştırmanın Kısıtları.....	47
4.5 Araştırmanın Yöntemi.....	48
4.5.1 Araştırmanın Modeli	48
4.5.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	48
4.5.3 Araştırmanın Hipotezleri.....	49
4.5.4 Ana Kütle ve Örneklem.....	49
4.5.5 Veri Toplama Yöntemi.....	50
4.6 Verilerin Analizi.....	50
4.6.1 Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi.....	51
4.6.1.1 Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi	51
4.6.1.2 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi.....	53
4.6.1.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi	54
4.6.2 Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçlarına Dair Bulgular.....	56
4.6.3 Katılımcıların Sosyo-Demografik Verileri.....	57
4.6.4 Gruplar Arası Karşılaştırma Bulguları	59
4.6.5 Korelasyon ve Regresyon Analizine İlişkin Bulgular	63
4.7. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi	67
SONUÇ.....	72
KAYNAKÇA	74
EKLER.....	90

KISALTMALAR

YİKY	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi
İK	İnsan Kaynakları
YİKYÖ	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği
ÖSÖ	Örgütsel Sinizm Ölçeği
ÖBÖ	Örgütsel Bağlılık Ölçeği
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
ÇYS	Çevre Yönetim Sistemi
SPSS	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği İstatistiği
vd.	ve diğerleri

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. YİKİY Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Değerleri.....	51
Tablo 2. YİKİY Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları	52
Tablo 3. Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Değerleri.....	53
Tablo 4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları	54
Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Değerleri	54
Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 7. Ölçeklerin Basıklık ve Çarpıklık Değerleri.....	56
Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçlarına İlişkin Betimsel Analizler	56
Tablo 9. Katılımcıların Tanıtıcı Bilgileri.....	58
Tablo 10. Katılımcıların Yaşına İlişkin Bilgiler.....	59
Tablo 11. Cinsiyete Göre Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık ile Alt Boyutları Arasındaki T Testi	59
Tablo 12. Medeni Duruma Göre Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık ile Alt Boyutları Arasındaki T Testi	60
Tablo 13. Eğitim Düzeyine Göre Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık ile Alt Boyutları Arasındaki Tek Yönlü Varyans (Anova) Testi	61
Tablo 14. Ölçek Toplam ve Alt boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi	63
Tablo 15. Katılımcıların Yaşları, Çalışma Süreleri ve Şuanki Kurumda Çalışma Sürelerine Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki.....	65
Tablo 16. Katılımcılarda YİKİY Uygulamaları İle Örgütsel Sinizm Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi	66
Tablo 17. Katılımcılarda YİKİY Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi	67
Tablo 18. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları	71

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli	48
---------------------------------	----



GİRİŞ

Günümüz dünyasında işletmeler, küresel rekabetin yanı sıra çevresel sorumluluklarını da yerine getirerek sürdürülebilirliği sağlamak zorundadır. Artan nüfus ve endüstriyel gelişim, çevresel sorunları ve iklim değişikliğini daha da ciddi hale getirirken, bu sorunların çözümü için uluslararası anlaşmalar ve zirveler düzenlenmektedir. İşletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel dönüşümdeki rolü büyük olup, kar odaklı bakış açılarını genişleterek bu konuları bütüncül bir şekilde ele almaları gerekmektedir. Bu bağlamda, çevreye odaklanan bir işletme anlayışı benimsenmekte ve çalışanların yeşil davranışlarını teşvik eden YİKİ uygulamaları ile hem çevreye fayda sağlanmakta hem de sürdürülebilir çalışma ortamları yaratılmaktadır.

Ekonomik büyüme ve kalkınmayı sürdürülebilir bir şekilde yönetmek, ülkeler için büyük bir sorundur ve bu, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları kapsayan sürdürülebilirlik konseptiyle yakından ilişkilidir. İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonlara sürdürülebilirlik kültürünü benimsetmede kilit rol oynar ve özellikle YİKİ, çevresel boyutta önemli bir etkidir. Çevre yönetiminin etkin uygulanması, şirketlerin rekabet avantajı elde etmeleri ve hayatta kalmaları için kritik öneme sahiptir. Bu nedenle organizasyonlar, hedeflerine ulaşırken finansal ve ekonomik unsurların yanı sıra toplumsal ve ekolojik konulara da odaklanmalı, insan kaynaklarını çevre dostu sürdürülebilir politikaların belirlenmesi ve uygulanması süreçlerine dahil etmelidir. YİKİ (YİKİ), işe alımdan eğitim ve geliştirme faaliyetlerine, performans ve ödül stratejilerinden iş-yaşam dengesi ve çalışan ilişkilerine kadar her aşamada yeşil yönetim felsefesine uyum sağlamayı amaçlamaktadır.

YİKİ, sürdürülebilirlik perspektifinde örgütlere sosyal ve çevresel açılardan önemli katkılar sağlar ve örgütün en değerli varlığı olan insan kaynaklarına odaklanır. Son dönemde, insan kaynakları yönetimi özellikle çevresel faaliyetlerin benimsenmesi ve uygulanmasında kritik bir rol oynamaktadır. YİKİ, çalışanların iklim değişikliği, çevresel konular ve doğal kaynakların kullanımı gibi konularda farkındalıklarını artırmayı hedefler. Bu alanda teorik ve uygulamalı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır, çünkü YİKİ ulusal literatürde yeni bir kavramdır. Ulusal çalışmalar genellikle ölçek uyarlama, teorik incelemeler, sürdürülebilirlikle ve kurumsal sosyal sorumlulukla ilişkiler gibi konulara odaklanmıştır. YİKİ uygulamalarının örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar sınırlıdır, ancak yapılan bazı çalışmalarda YİKİ ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişkiler tespit edilmiştir.

YİKİ uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, son yıllarda önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. YİKİ uygulamaları, çevresel sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda çalışanların yeşil davranışlarını teşvik ederek, işletmelerin çevresel performansını artırmayı amaçlar. Bu uygulamalar, çalışanların örgüte duydukları güveni ve aidiyet duygusunu

güçlendirerek örgütsel bağlılığı artırır. Aynı zamanda, yeşil yönetim felsefesinin benimsenmesi, çalışanların örgüte olan inanç ve güvenini pekiştirir, bu da örgütsel sinizmin azalmasına katkıda bulunur. Literatürde yapılan çalışmalar YİK Y uygulamalarının, çalışanların çevresel duyarlılıklarını ve sorumluluklarını artırarak, örgütsel bağlılıklarını güçlendirdiğini ve örgütsel sinizmi azalttığını göstermektedir. Bu bağlamda, YİK Y uygulamaları, sürdürülebilir bir örgüt kültürünün oluşturulmasında ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artırılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bunun yanında araştırmada, sürdürülebilirliğin üç boyutundan biri olan çevresel sürdürülebilirliğe odaklanılmıştır. Metin boyunca 'sürdürülebilirlik' ifadesi kullanıldığında, çevresel sürdürülebilirlik kastedilmektedir.

Bu çalışmada YİK Y uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin ortaya konulmasına dair incelemeler yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma 4 temel bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde YİK Y uygulamalarına dair kuramsal bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde de örgütsel sinizm kavramı detaylı olarak açıklanmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise örgütsel bağlılık kavramı ilgili literatür kapsamında detaylandırılmıştır. Araştırmanın dördüncü bölümü ise yöntem ve bulgular kısımlarını oluşturmakta olup çalışma sonuç ve öneriler bölümü ile sonlandırılmıştır.

1. BÖLÜM: YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI

1.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi (YİKY), bir kuruluşun temsilcilerini çevresel odaklı hale getirmeyi amaçlayan bir çerçeveyi oluşturan, kullanılan ve sürekli olarak korunan teknikler ve eylemleri içeren bir kavramdır. Bu, şirket genelinde çeşitli çevresel hedefleri karşılamayı ve nihayetinde ekolojik sürdürülebilirliği sağlamayı amaçlayan bir alt alan olarak öne çıkar. YİKY, çalışanları yeşil profesyonellere dönüştürmeye odaklanan ve kuruluşun çalışanlarının kişisel taahhütlere sahip olmalarını sağlayan yöntemleri, teknikleri, politikaları ve çerçeveleri içerir. Bu yaklaşım, her kuruluş çalışanında çevreci, korumacı, yapıcı ve kirletmeyen değerlere sahip olmayı inşa etmeyi, geliştirmeyi ve sürdürmeyi amaçlar (Özaslan, 2003).

İşletmeler günümüzde sürdürülebilirliklerini artırmak ve rekabetçi kalabilmek adına sosyal sorumluluk ve çevreci uygulamalara odaklanmaktadır. Bu kapsamda çevre dostu yönetim stratejileri giderek önem kazanmakta ve şirketler çevreyi koruma ile endüstriyel gelişim arasındaki dengeyi sağlamaya çalışmaktadır. Çevre yönetimi ve insan kaynakları yönetimi arasındaki entegrasyonun gerekliliği de ortaya çıkmıştır, özellikle uluslararası şirketler için stratejik bir öneme sahiptir (Bangwal ve Tiwari, 2015).

İşletmelerin başarılı olabilmesi için gereken stratejilere uygun yeteneklere sahip çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, sistem ve süreçlerin geliştirilmesiyle birlikte insan kaynaklarının öncelikli ve stratejik değerleri belirlenmelidir. Personel eğitim programları, organizasyonların stratejik hedeflerine uyum sağlamalarına yardımcı olurken, örgüt kültürünün değiştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Farkındalık ve beceri eğitimi gibi yaklaşımlar, bu değişim sürecinde kullanılan etkili araçlardır. Özellikle yeşil bir organizasyon olma yolunda personel güçlendirme faaliyetleri, çalışanları çevre konularında daha motive edebilir (Tariq vd., 2016).

YİKY terimi, iş dünyasındaki sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluk prensiplerini İnsan Kaynakları yönetimi süreçlerine entegre etme çabasını ifade eder. Bu yaklaşım, kuruluşların insan kaynakları politikalarını ve uygulamalarını çevresel sürdürülebilirlik ilke ve hedefleriyle uyumlu hale getirme amacını taşır. YİKY, çeşitli alanlarda sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyerek ve uygulayarak çevresel ve sosyal etkiyi en aza indirme amacını taşır (Oğuztürk ve Özbay, 2022).

YİKY, Sheikh ve arkadaşları (2019) tarafından, kaynakların sürdürülebilirlik çerçevesinde kullanımını teşvik etmek ve genel olarak çevresel sürdürülebilirlik endişelerini desteklemek amacıyla İK politikalarının kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Akademisyenler ve profesyoneller için YİKY, çevre dostu bir işletme sistemi oluşturmayı içeren faaliyetleri kapsar. Bu, çalışanları sürdürülebilirlik ve

çevresel koruma için çevre dostu hale getirir. YİKY, sadece çevresel endişeleri değil, aynı zamanda ekonomik ve sosyal refahı da dikkate alır. Şirketin çalışanlarını kişi, toplum, çevre ve şirket yararına yeşil hale getirmek için yürürlükte olan politikaları, prosedürleri ve sistemleri içerir (Sheikh vd., 2019).

Renwick (2013) tarafından ortaya atılan Yeşil-İKY konseptine göre, çalışanlar paylaşımcı faaliyetlerle İK işlevlerini geliştirerek organizasyonların çıktılarında İK uygulamalarının etkisini artırır. Bu teori, çevreci işlevlerin sürdürülebilirliği için çalışanların teşvik edilmesi, güçlendirilmesi ve bilinçlendirilmesi gerektiğini vurgular. YİKY, işletmenin her çalışanın çevreci uygulamalara duyarlılığını artırmayı, eğitimini ve bu yönde katılımını sağlamayı amaçlar. Bu kapsamda YİKY, çevreci politika ve uygulamaların geliştirilmesi, çalışanların yeşil uygulamalara uygun olarak motive edilmesi ve katılımlarının teşvik edilmesi gibi unsurları içerir. Çeşitli YİKY uygulamalarıyla, çalışanların yeşil bir organizasyon kültürünü benimsemeleri ve bu doğrultuda çaba göstermeleri sağlanabilir (Rezaei-Moghaddam, 2016).

YİKY, şirketlerin çevreci bakış açısını ve faaliyetlerini destekleyerek ekonomik performansı, çalışan katılımını, örgütsel bağlılığı, atıkların azaltılmasını ve personelin motivasyonunu artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda, YİKY, her çalışanın sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlaması gerektiğini vurgular. Motive edilmiş yeşil iş gücü, organizasyonların rekabet avantajı elde etmesine ve karlılığın artmasına katkıda bulunur. Motive edilmiş personel, daha kaliteli işler ortaya koyar, personel devamsızlığını azaltır, örgütsel bağlılığı artırır, iş tatmini ve öz yeterlilik düzeyini yükseltir ve çevresel sorunların çözümüne daha fazla motive olur. Bu nedenle, yeşil işgücünün güçlendirilmesi, çevreci amaçların sürdürülebilirliği için önemli bir anahtar rol oynar (Mandip, 2011).

Yeşil işe alım süreci, adayların çevresel bilgi, beceri, yaklaşım ve tutumlarına dayalı olarak değerlendirilir. Araştırmalar, çevreci ve çevresel farkındalık sahibi çalışanların işletmelere katılmasının, işletmelerin yeşil profiline katkı sağladığını göstermektedir. İşe alım sürecinde bu tür çalışanların tercih edilmesi, hem işletmelerin yeşil amaçlarını gerçekleştirmede hem de rekabet avantajı elde etmesinde önemli bir avantaj sağlar (Yıldırım Özcan, 2019). Bu kapsamda, performans yönetim sistemleri, işe alınan personelin katkısını ve beklentilerini yönetmek için kurumsal olarak önemlidir. Özellikle performans değerlendirme sistemleri, çevresel hedeflere uygun olarak revize edilmeli ve çalışanların davranışsal ve teknik yeteneklerine göre değerlendirilmelidir. Personel güçlendirme ve eğitim faaliyetleri, işletmelerin çevreci amaçlarını başarıyla gerçekleştirmesinde kritik bir rol oynar. Parasal ödüllendirme faaliyetleri çalışan katılımını artırabilir ancak personel güçlendirme faaliyetlerinin de uygulanması gereklidir. Personelin güçlendirilmesi, işletmelerin insan kaynağından en yüksek verimi elde etmesi için önemli bir rekabet aracı haline gelmiştir (Grolleau vd., 2012).

1.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

YİKY, günümüz iş dünyasında giderek daha fazla önem kazanan bir kavramdır. Bu yönetim yaklaşımı, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini İnsan Kaynakları (İK) süreçleriyle bütünleştirmesini amaçlamaktadır. Bu önemli paradigmada, çevresel ve sosyal sorumluluk ilkeleri, işletmelerin stratejik hedefleri ve insan kaynakları politikalarıyla uyumlu bir şekilde entegre edilmektedir (Rezaei Moghaddam, 2016: 421).

YİKYnin birinci önemli yönü, çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyerek işletmelerin çevresel etkilerini minimize etme çabasıdır. Enerji verimliliği, atık yönetimi, çevre dostu teknolojilerin benimsenmesi gibi stratejik adımlar, şirketlerin karbon ayak izini azaltma hedeflerine katkıda bulunmaktadır. İkinci olarak, YİKY, işletmelerin itibarını ve marka değerini güçlendirebilir. Çevresel ve sosyal sorumluluk bilinci taşıyan bir şirket, müşteriler ve paydaşlar arasında daha güvenilir ve tercih edilen bir konuma gelebilir. Bu, işletmenin uzun vadeli sürdürülebilir başarısını destekleyen kritik bir faktördür. Üçüncüsü, YİKY çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırabilir. Çalışanlar, iş yerlerinin çevresel sorumluluklarını benimsediğini gördüklerinde, şirkete karşı daha olumlu bir tutum sergileyebilirler. Bu da iş verimliliği ve iş memnuniyeti açısından olumlu bir etki yaratabilir. Dördüncü olarak, YİKY şirketlere rekabet avantajı sağlayabilir. Sürdürülebilirlik odaklı bir iş modeli, müşteri çekiciliğini artırabilir ve işe alım süreçlerinde öne çıkmayı sağlayabilir, böylece işletmeler sektörlerinde lider konumlarını güçlendirebilirler (ILO, 2012).

Sonuç olarak, YİKY, sadece çevresel sürdürülebilirliği değil, aynı zamanda işletmelerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayarak, uzun vadeli başarı ve rekabet avantajı elde etmelerine katkıda bulunan önemli bir stratejik yönetim anlayışını temsil etmektedir (Purvis vd., 2019).

1.3. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

YİKY stratejileri, iş yerlerinde çevre dostu bir kültürün geliştirilmesi ve uygulanması için iş gücünün daha etkili bir şekilde yönetilmesine odaklanır. Bu stratejiler, insan kaynakları yönetiminin birçok yönünde kendini gösterir ve şirketin yeşil hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. İnsan kaynakları işlevi, kuruluşun yeşil bir kültürünü oluşturmak ve sürdürmek adına kritik bir role sahiptir. İşe alma, eğitim, öğrenme ve diğer YİKY stratejileri, şirketin çevresel hedeflerine ulaşmasına katkı sağlar. İnsan kaynakları yönetimi departmanı, yeşil uygulamaların benimsenmesinde liderlik yapabilir ve şirketin sürdürülebilirlik çabalarına rehberlik edebilir (Sakka, 2018).

İnsan kaynakları yönetimi stratejileri arasında yer alan seçim, maaş, performans yönetimi ve çalışan katılımı gibi unsurlar, örgütsel başarı için önemli bir rol oynar. Bu stratejiler, yeşil kültürü desteklemek ve sürdürülebilirlik ilkelerini işletme düzeyinde benimsemek adına kullanılabilir. İnsan

kaynakları yönetimi uygulamaları, sürdürülebilirlik ve çevresel zorlukların hızla evrimleştiği bir ortamda önem kazanır. İnsan kaynakları uygulamaları, organizasyonun hedeflerine ulaşmak ve stratejilerini uygulamak için sürdürülebilir kalkınma zorluklarına uyum sağlamalıdır. YİKY stratejileri, işe alma, seçme, eğitim, teşvik ve ödeme gibi unsurları içerir. YİKY'nin benimsenmesinde, insan kaynakları yönetimi çalışanları yeşil süreçlere yönlendirmeli ve yeşil performansa ulaşmak için uygun teşvikler sunmalıdır (Tulsi ve Ji, 2020).

Araştırmacılara göre, YİKY'nin çevresel zorlukları tanıma, benimseme, çözüm bulma ve çevre koruma konusunda iş gücü oluşturma gibi kritik bir rolü vardır. YİKY, çevre dostu İK uygulamaları ve bilgi sermayesinin korunması olmak üzere iki ana bileşenden oluşur. Bu yaklaşım, çalışanların çevre bilincine katılımını ve çevresel sürdürülebilirliğe olan bağlılığını destekler (Paulet vd., 2021).

YİKY, çevresel etkileri azaltmak ve atıkları güvenli bir şekilde bertaraf etmek için yenilikçi teknolojileri benimser. Bu yaklaşım aynı zamanda işletmelerin kaliteli çalışanları korurken maliyet ve emek tasarrufu yapmalarını sağlar. Muster ve Schrader'e (2011) göre, yeşil İK uygulamaları tüm insan kaynakları operasyonlarına entegre edilmelidir. Bu sayede işe alım, işgören seçimi, değerlendirme ve motive etme gibi süreçler, YİKY'nin etkili bir şekilde benimsenmesini sağlar (Yıldırım Özcan, 2019).

İnsan kaynakları alanındaki yetkinlikler, işlevlerin bireysel ve örgütsel düzeyde geniş bir yelpazede uzanır. Teknolojinin etkisiyle insan kaynakları süreçleri de değişmiş ve gelişmiştir. Online sistemlerle iş başvuruları alınmakta, adaylar hızlı bir şekilde filtrelenmektedir. Çevrimiçi eğitimler çalışanların bilgiye kolayca erişimini sağlamak ve YİKY sürecinde önemli bir rol oynamaktadır (Jong ve Yusoff, 2016). YİKY sürecinde, çalışanların katılımını sağlamak için çeşitli yöntemler bulunmaktadır. İşletmelerde yeşil politikaların benimsenmesi durumunda, insan kaynakları, çevresel politikaların uygulanmasında rehberlik etmektedir. İş stratejisi ile YİKY uygulamaları arasındaki tutarlılık, örgütlerin başarısında kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, insan kaynakları yöneticilerinin stratejik karar alma süreçlerinde aktif bir şekilde yer alması büyük önem taşır. İK hedefleri, stratejileri ve uygulamaları, kurumsal hedeflerle uyumlu bir şekilde belirlenmeli ve uygulanmalıdır. Bu uyum, sadece işletmenin genel performansını artırmakla kalmaz, aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada da önemli bir etken olur. Özellikle günümüzde çevresel sürdürülebilirlik ve yeşil iş uygulamaları, iş dünyasında giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin yeşil uygulamalara geçişini destekleyen Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi (YİKY) fonksiyonları ön plana çıkmaktadır. YİKY, insan kaynakları süreçlerini çevresel sürdürülebilirlik ilkeleriyle entegre etmeyi hedefler. Bu da işe alım, eğitim, performans değerlendirme, ücretlendirme ve çalışan bağlılığı gibi alanlarda yeşil uygulamaların benimsenmesi anlamına gelir. İnsan kaynakları yöneticilerinin, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında stratejik bir rol oynaması gerekir. Bunun için, İK yöneticilerinin üst düzey yönetim ile iş birliği yaparak, yeşil İK stratejilerinin kurumsal stratejilerle nasıl entegre edileceğini belirlemesi önemlidir. Örneğin, yeşil işe alım süreçleri, çevreye

duyarlı adayların seçilmesini ve bu adayların çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunmasını sağlar. Aynı şekilde, yeşil eğitim programları, çalışanların çevre bilincini artırarak, işletmenin genel sürdürülebilirlik performansını iyileştirir. Ayrıca, yeşil performans değerlendirme sistemleri, çalışanların çevresel hedeflere ulaşma konusundaki katkılarını değerlendirmeyi ve bu katkıları ödüllendirmeyi amaçlar. Bu tür uygulamalar, çalışanların yeşil iş uygulamalarına daha fazla bağlılık göstermesini teşvik eder ve işletmenin çevresel hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırır. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, İK yöneticilerinin sürekli olarak çevresel trendleri ve yenilikleri takip etmesi gerekmektedir. Bu sayede, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak en iyi uygulamaları belirleyebilir ve uygulayabilirler (Supriya, 2017).

1.4. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Avantajları

YİKY'nin bir dizi avantajı bulunmaktadır. Bu avantajlar, sürdürülebilirlik ilkelerini işletme stratejilerine entegre etmenin ve çevresel sorumlulukları insan kaynakları süreçleriyle bütünleştirmenin bir sonucudur (Yılmaz, 2018). YİKYnin sağladığı avantajlar şu şekildedir (Mehta ve Chugan, 2015):

- YİKY, işletmelerin çevresel etkilerini azaltma çabalarını destekler. Bu, enerji verimliliği, atık azaltma ve sürdürülebilir uygulamalar gibi çevresel stratejilerin insan kaynakları süreçlerine entegre edilmesi yoluyla gerçekleşir.
- Yeşil uygulamalara sahip şirketler, çevresel sorumluluklarına duyarlı tüketiciler ve iş ortakları tarafından daha olumlu bir şekilde değerlendirilebilir. Bu, şirketlere rekabet avantajı sağlayabilir ve pazarlama açısından daha çekici hale getirebilir.
- Sürdürülebilir ve çevresel sorumluluk bilincine sahip bir işletme, müşteriler ve paydaşlar nezdinde daha olumlu bir itibara sahip olabilir. Bu da şirketin marka değerini artırabilir ve uzun vadeli başarıya katkıda bulunabilir.
- Çalışanlar, çevresel ve sosyal sorumluluklara duyarlı bir şirketin bir parçası olduklarında daha bağlı ve motivasyonlu olabilirler. YİKY, çalışanların bu değerleri benimsemelerini ve şirketleriyle daha güçlü bir bağ kurmalarını sağlar.
- Enerji verimliliği, atık azaltma ve çevre dostu uygulamalar, uzun vadede işletmelere maliyet tasarrufu sağlayabilir. Daha sürdürülebilir iş süreçleri, enerji ve kaynak kullanımında verimlilik artışına yol açabilir.
- YİKY, çevre dostu teknolojilerin ve süreçlerin benimsenmesini teşvik eder. Bu da inovasyonu artırabilir ve iş süreçlerinde daha fazla verimliliğe katkıda bulunabilir.
- Çevresel düzenlemelere uyum, hukuki riskleri azaltabilir ve şirketin gelecekteki çevresel sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayabilir. YİKY, bu tür uyumluluğu destekleyebilir.

YİKİY, sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluğun bir parçası olarak işletmelerin uzun vadeli başarılarını destekleyen bir stratejik yaklaşımdır. Bu avantajlar, işletmelerin çevresel ve sosyal etkiyi azaltma çabalarına katkıda bulunarak daha sürdürülebilir bir gelecek oluşturmalarına yardımcı olabilir (Weng vd., 2018).

1.5. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ekonomisi

1.5.1. Yeşil Yönetim Girişimleri

Günümüz iş ortamında, kurumsal performansın sadece finansal göstergelerle ölçülemeyeceği anlaşılmasıyla yeşil yönetim ve çevre yönetimi kavramları ortaya çıkmıştır. Yeşil yönetim, kaynakların etkin kullanımı, çevre koruma ve sosyal sorumlulukları içeren bir organizasyon modelini ifade eder. Bu strateji, finansal sağlamlık ile çevresel sürdürülebilirlik arasında denge kurmayı amaçlar (Arqawi vd., 2019).

1.5.2. Yeşil Yönetim Girişimlerini Etkileyen İnsan Kaynakları Faktörleri

İnsan kaynakları yönetimi araştırmacılarına göre, etkili bir yönetim planı ve başarılı bir insan kaynağı stratejisi, bir şirketin etkin performans göstermesi için kritik öneme sahiptir. Bu strateji, işe alım, geliştirme ve elde tutma süreçlerini içerir ve yönetim teknikleri ile örgüt kültürünü temel alır. İnsan kaynakları uygulamaları, rekabet avantajının yanı sıra insan sermayesini ve organizasyonel performansı artırmak için kritik bir araç olarak kabul edilmektedir (Karadaş, 2018).

Günümüzde, kuruluşlar rekabet avantajı elde etmek için çevresel etkileri düzenlemek amacıyla proaktif önlemler almakta ve Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS) gibi çerçeveleri benimsemektedir. ÇYS, çevresel hedefleri şirket planlarına etkin bir şekilde entegre etmeyi sağlar. Yeşil şirketler, işe alım, çalışan performans yönetimi, çevresel kaygılar ve yeşil kültürle ilgili insan kaynakları yönetimi uygulamalarına, eğitim ve güçlendirme programlarına odaklanarak, ÇYS aracılığıyla çalışanların beceri ve yetkinliklerini geliştirmeyi amaçlarlar (Tang, 2018).

1.6. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

1.6.1. Yeşil Çalışan Seçme ve Yerleştirme

YİKİY, çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini işletme stratejilerine entegre etmeyi amaçlar. Bu kapsamda, "Yeşil Çalışan Seçme ve Yerleştirme" fonksiyonu, çevre dostu değerlere sahip çalışanları işe almayı ve onları uygun pozisyonlara yerleştirmeyi hedefler. Bu fonksiyonun ana amacı, organizasyonun çevresel hedeflerine katkı sağlayabilecek, çevre sorumluluğunu benimseyen ve sürdürülebilirlik

konusunda duyarlı bireyleri işe almak ve doğru pozisyonlara yerleştirmektir (Kasztelan, 2017). Yeşil Çalışan Seçme ve Yerleştirme fonksiyonunun temel unsurları şunlardır (Özaslan, 2023):

- Çevresel Bilinç ve Deneyim Değerlendirmesi: YİK Y, adaylardan çevre sorumluluğu konusundaki bilgi düzeyini ve deneyimlerini değerlendirir. Bu değerlendirme, adayların çevre dostu uygulamalara olan katkılarını ve çevresel duyarlılık düzeylerini belirlemeyi amaçlar.
- Çevre Performansı İncelemesi: YİK Y, adayların önceki iş deneyimlerindeki çevresel performanslarını değerlendirir. Bu, adayların çevresel etkiyi azaltma ve sürdürülebilir uygulamalara katkılarını ölçmeyi içerir.
- Çevre Dostu Yetkinliklerin Değerlendirilmesi: Çevresel sorumluluğa uygun olarak, adayların çevre dostu projelerde çalışma yetkinlikleri ve yeşil teknolojilere olan hakimiyeti değerlendirilir.
- Çevre Odaklı Eğitim ve Gelişim: Seçilen çalışanlar için çevre konusunda eğitim ve gelişim programları oluşturulur. Bu, çalışanların çevresel bilinçlerini artırmak ve şirketin sürdürülebilirlik hedeflerine daha iyi katkı sağlamalarını amaçlar.
- İlgili Pozisyonlara Yerleştirme: YİK Y, adayları şirket içindeki pozisyonlara doğru bir şekilde yerleştirmek için çevre ile ilgili yetkinliklerini ve deneyimlerini dikkate alır. Bu, çalışanların en iyi yetenekleriyle şirketin çevresel hedeflerine katkı sağlamasını sağlar.

Yeşil Çalışan Seçme ve Yerleştirme fonksiyonu, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine uygun, çevresel sorumluluklarını benimsemiş ve sürdürülebilirlik konusunda duyarlı çalışanları bünyesine kazandırmayı amaçlayarak YİK Y'nin temelini oluşturur (Yeni, 2014).

Günümüzde işletmeler, YİK Y uygulamalarını işe alım süreçlerinde çekicilik oluşturmak ve işveren markası olarak kullanmakta ve özellikle çok uluslu şirketler, yeşil uygulamaları benimseyerek yetenekli ve bilinçli çalışanları çekmeye odaklanmaktadır. Araştırmalar, yüksek başarı sağlayan mezunların iş başvurusu yaparken işletmenin çevresel performansını ve itibarını önemsediklerini göstermektedir. Yeşil işe alım süreci, çevreye en az etkiyle işe alımı sağlamakta ve çevre odaklı bir sistem olarak işletmelerin yeşil işveren olarak itibar kazanmasına yardımcı olmaktadır. Bu uygulamalar, yeni çalışanların çevre kültürüne aşina olmalarını ve çevresel değerleri benimsemelerini sağlayarak etkili çevre yönetimini desteklemektedir (Bhutto ve Auranzeb, 2016).

İş arayanlar için çevreye duyarlı iş bulma süreci, web tabanlı sistemlerin kullanımıyla daha etkili hale gelmektedir. İşverenlerin web siteleri üzerinden kurumlarının çevresel politikalarını ve uygulamalarını paylaşması, adayların başvuru sürecinden önce bu bilgilere erişebilmelerini sağlamaktadır. Bu yeşil uygulamalar, nitelikli başvuruları çekmeye yardımcı olurken, aynı zamanda işletmelerin maliyetlerini düşürme potansiyeline sahiptir. İletişim teknolojisinin gelişimiyle birlikte, dijital yöntemlerle yapılan görüşmeler kâğıt atıklarının azalmasına ve yakıt tüketiminin azalmasına

katkıda bulunmaktadır, böylece işletmeler çevresel bozulma oranını azaltmaya yönelik çabalarını desteklemektedir (Guerci vd., 2016).

1.6.2. Yeşil Eğitim ve Gelişme

YİKYNin önemli bir işlevi olan "Yeşil Eğitim ve Gelişme", çevresel sürdürülebilirlik konusunda çalışanları bilinçlendirmeyi ve bu alandaki becerilerini artırmayı hedefler. Bu fonksiyon, şirket içinde çevre dostu uygulamalara odaklanan bir kültür oluşturmak için çeşitli eğitim ve gelişim programlarını içerir (Sarıyıldız, 2021).

İlk olarak, çalışanların çevresel bilinç düzeyini artırmak adına düzenlenen eğitimler, şirketin sürdürülebilirlik hedeflerini ve çevre sorumluluğunu anlamalarına yardımcı olur. Bu eğitimler, enerji verimliliği, atık azaltma ve çevre dostu teknolojilere yönelik bilgi sağlayarak çalışanların çevresel etkiyi azaltmalarına yönelik becerilerini geliştirir (Amrutha ve Geetha, 2020). Yeşil Eğitim ve Gelişme fonksiyonu ayrıca, çalışanların çevre dostu projelerde görev alabilmeleri ve yeşil teknolojilere hakimiyetlerini artırabilmeleri için özel yetenek geliştirme programları içerir. Bu, işletmenin çevresel etkisini azaltma çabalarına doğrudan katkı sağlamak üzere çalışanların becerilerini şekillendirmeyi amaçlar. Bunun yanı sıra, Yeşil Eğitim ve Gelişme fonksiyonu, çevresel sürdürülebilirlik konusundaki yenilikleri ve en iyi uygulamaları takip etmek için sürekli eğitim programları sunar. Bu sayede çalışanlar, sektördeki çevresel gelişmeleri yakından takip eder ve iş süreçlerine entegre edilebilecek çevre dostu uygulamalara dair bilgi sahibi olurlar (Garcia vd., 2021).

Şirketlerin rekabet gücünü koruyabilmesi ve hızla değişen iş dünyasında uyum sağlayabilmesi, çalışanların sürekli eğitim ve gelişimi ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, çalışanların yetkinliklerini artırmak ve onları yeni becerilerle donatmak, şirketlerin başarısı için kritik bir faktördür. Bu süreçte, yeşil eğitim stratejileri büyük bir önem taşır. Yeşil eğitim stratejileri, çalışanların çevresel konular, enerji verimliliği ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi konularda bilinçlenmelerini sağlar. Çevresel eğitimler, çalışanlara yalnızca işletmenin çevre politikalarını öğretmekle kalmaz, aynı zamanda onların günlük iş faaliyetlerinde ve kişisel yaşamlarında çevreye duyarlı ve sürdürülebilir davranışlar geliştirmelerine yardımcı olur. Bu tür eğitim programları, çalışanların çevre bilincini artırarak, işletmenin genel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunur. Özellikle endüstriyel sektörler ve hizmet sistemlerinde faaliyet gösteren şirketler için bu durum büyük önem arz eder, çünkü bu sektörler genellikle çevresel etkileri yüksek olan faaliyetlerle ilişkilidir. Yeşil eğitim stratejileri, işletmenin tüm düzeylerinde uygulanabilir. Üst düzey yöneticilerden saha çalışanlarına kadar her seviyede çevresel farkındalık artırılabilir ve sürdürülebilir uygulamalar teşvik edilebilir. Örneğin, enerji verimliliği konusunda verilen eğitimler, çalışanların iş yerinde enerji tasarrufu yapmalarını ve bu konuda daha bilinçli kararlar almalarını sağlar. Benzer şekilde, atık yönetimi ve geri dönüşüm eğitimleri, çalışanların atık azaltma ve geri dönüşüm süreçlerine daha aktif katılım göstermelerine yardımcı olur.

Bu eğitim programlarının başarılı olabilmesi için, şirketlerin eğitim ihtiyaçlarını doğru bir şekilde belirlemesi ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun içerikler geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca, eğitimlerin etkili olabilmesi için sürekli olarak güncellenmesi ve yeniliklerin takip edilmesi önemlidir. Çalışanların öğrendiklerini iş ortamında uygulamaları için teşvik edilmesi de kritik bir faktördür. Bu, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde çevresel performansın iyileştirilmesine katkıda bulunur. Çevresel eğitimlerin bir diğer önemli avantajı da, çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırmasıdır. Çevreye duyarlı uygulamaların benimsenmesi, çalışanların işlerine ve şirketlerine duydukları bağlılığı güçlendirir. Çevre bilincinin yüksek olduğu bir iş ortamı, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine ve işlerine olan bağlılıklarının artmasına katkı sağlar. Bu da uzun vadede çalışan verimliliğini ve memnuniyetini artırır (Milliman, 2013). Yeşil eğitim ve geliştirme sistemi aşağıdaki süreç yardımıyla hayata geçirilebilir (Nayak ve Mohanty, 2017):

- İhtiyaç Analizi: İlk adım, işletmenin çevresel konularda hangi alanlarda eğitim ve gelişim ihtiyacı olduğunu belirlemektir. Bu analiz, mevcut durumun değerlendirilmesi ve çalışanların çevresel bilinç düzeylerinin belirlenmesiyle yapılır.
- Eğitim Programının Tasarımı: İhtiyaç analizinden elde edilen verilere dayanarak, yeşil eğitim programı tasarlanır. Bu program, işletmenin çevre politikası ve hedeflerine uygun olarak, çalışanların bilgi ve becerilerini artırmayı amaçlayan içeriklerden oluşur.
- Uygulama: Tasarlanan eğitim programı çalışanlara uygulanır. Bu aşamada, eğitim materyalleri hazırlanır, eğitmenler belirlenir ve eğitim oturumları düzenlenir.
- Değerlendirme: Eğitim programının etkili olup olmadığını değerlendirmek için geri bildirim mekanizmaları kullanılır. Çalışanların eğitim sonrası davranışları ve performansları izlenir ve programın başarısı ölçülür.
- İyileştirme: Değerlendirme sonuçlarına göre, eğitim programında gerekli iyileştirmeler yapılır. Bu süreçte, eksiklikler belirlenir ve gelecek eğitimler için düzeltici önlemler alınır.

Yeşil eğitim ve gelişim programları, şirketin tüm seviyelerinde çalışanların aktif katılımını teşvik etmeli ve program içerikleri çevresel ve sosyal sorumluluk konularını kapsamlı bir şekilde ele almalıdır. İlk adım olarak, yeni çalışanların oryantasyon programları, yeşil bilinçlendirme ve sürdürülebilir prosedürler hakkında ayrıntılı bilgilendirme ile başlamalıdır. Bu programlar, çalışanların çevreye duyarlı iş uygulamalarını benimsemeleri ve şirketin sürdürülebilirlik hedeflerini anlamaları için temel oluşturur. Her departmanda yeşil ekipler oluşturmak, sürdürülebilirliği sağlamada etkili bir yöntemdir. Bu ekipler, departman düzeyinde çevresel girişimlerin uygulanmasını ve takip edilmesini sağlar. Yeşil ekiplerin sorumlulukları arasında enerji verimliliği, atık yönetimi ve geri dönüşüm gibi alanlarda projeler geliştirmek ve bu projeleri hayata geçirmek yer alır. Ayrıca, bu ekipler, çalışanların çevresel bilincini artırmak için düzenli toplantılar ve etkinlikler düzenleyebilir. Eğitmenler, kağıt kullanımını azaltmak ve daha çevre dostu eğitim yöntemleri kullanmak için video konferanslar ve dijital

sunumlar gibi teknolojik araçlardan faydalanmalıdır. Basılı materyaller yerine online içerikler kullanarak, hem çevresel etkileri azaltmak hem de eğitim materyallerine kolay erişim sağlamak mümkündür. Bu dijital içerikler, çalışanların istedikleri zaman ve yerde eğitim almalarını kolaylaştırarak öğrenme sürecini daha esnek hale getirir. Eğitim programlarının içeriği geniş bir yelpazeyi kapsamalıdır. Yeşil analiz, geri dönüşüm, enerji verimliliği, su tasarrufu, çevre güvenliği ve sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi gibi konular, çalışanların kapsamlı bir çevresel bilgiye sahip olmalarını sağlar. Etkileşimli öğrenme teknikleri, çalışanların öğrendiklerini daha iyi anlamalarına ve uygulamalarına yardımcı olur. Bu teknikler arasında grup çalışmaları, simülasyonlar, vaka analizleri ve interaktif tartışmalar yer alır. Bu yöntemler, çalışanların aktif katılımını teşvik eder ve öğrenme sürecini daha etkili hale getirir. Son olarak, çalışanlar edindikleri bilgileri işlerine ve kişisel hedeflerine nasıl uygulayacaklarını öğrenmeye teşvik edilmelidir. Bu, eğitim programlarının başarısının anahtarıdır. Çalışanların öğrendiklerini pratikte nasıl kullanacaklarını anlamaları, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada kritik bir rol oynar. Örneğin, enerji tasarrufu hakkında eğitim alan bir çalışan, iş yerindeki enerji kullanımını nasıl optimize edebileceğini veya evde enerji tasarrufu sağlayacak uygulamaları nasıl hayata geçireceğini öğrenmelidir (Ahuja, 2015).

1.6.3. Yeşil Ücret ve Ödül Yönetimi

"Yeşil Ücret ve Ödül Yönetimi", YİKY'nin önemli bir bileşeni olarak, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik performansını teşvik etmek ve ödüllendirmek amacıyla çalışanların ücret ve ödüllerini yönetir (Sakka, 2018).

Bu kapsamda, ilk olarak, Yeşil Ücret ve Ödül Yönetimi fonksiyonu, çalışanların çevresel performanslarını objektif bir şekilde değerlendirir. Çevresel etkiyi azaltma çabaları, atık yönetimi ve sürdürülebilirlik hedeflerine katkılar gibi faktörler, ücretlendirme ve ödüllendirme süreçlerinde dikkate alınan ölçütler arasında yer alır. Ayrıca, bu fonksiyon, çevresel performansına göre öne çıkan ve sürdürülebilirlik konusunda çaba sarf eden çalışanlara yönelik özel ödüller ve teşvikler geliştirir. Bu, çalışanların çevresel sorumlulukları benimsemelerini teşvik ederek, yeşil kültürü güçlendirir ve sürdürülebilirlik vizyonuna katkı sağlar. Yeşil Ücret ve Ödül Yönetimi aynı zamanda, şirket içinde çevresel mükemmeliyeti teşvik eden bir rekabet avantajı oluşturmayı hedefler. Bu çerçevede, çevresel hedeflere ulaşmada gösterilen üstün performans, kariyer gelişimi ve terfi olanakları gibi uzun vadeli ödüllerle de desteklenir (Mwita, 2019; McClure, vd., 2017).

Yeşil ücretlendirme ve yan haklar, YİKY'in temel unsurlarından biri olarak, işletmelerin çevresel performansını sürdürülebilir kılmada hayati bir rol oynamaktadır. Bu yaklaşım, çalışanların çevresel sorumluluklarını artırarak, onların yeşil uygulamalara katılımını teşvik eder ve çevreye duyarlı davranışların benimsenmesini sağlar. Hem maddi hem de manevi ödüller, çalışanların motivasyonunu artırmada ve yeşil becerilerin geliştirilmesinde önemli araçlardır. Maddi ödüller arasında ikramiyeler,

primler ve diğer finansal teşvikler bulunur. Bu tür ödüller, çalışanların çevresel hedeflere ulaşmaları için doğrudan bir teşvik sağlar ve onların performanslarını somut bir şekilde ödüllendirir. Manevi ödüller ise, özel tatil izinleri, hediyeler ve benzeri ödüller aracılığıyla çalışanların moralini ve bağlılığını artırır. Ayrıca, çalışanlara çevresel başarıları için düzenli olarak olumlu geri bildirimler verilmesi, onların yeşil davranışlara olan bağlılıklarını güçlendirir (Supriya, 2017).

Şirketler, arzu edilen yeşil davranışları teşvik etmek amacıyla kapsamlı ödül sistemleri ve caydırıcı önlemler geliştirmelidir. Bu sistemler, çevresel girişimlerin teşvik edilmesi ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılması için çalışanları motive eder. Örneğin, enerji tasarrufu sağlayan bir çalışan, performans değerlendirmelerinde pozitif ayrımcılık görebilir veya çevresel projelere katkıda bulunan çalışanlar, şirket içi ödül programlarına dahil edilebilir. Bu tür ödül ve teşvik sistemleri, yalnızca çalışanların bireysel performanslarını artırmakla kalmaz, aynı zamanda şirketin genel çevresel performansını da iyileştirir. Çalışanların yeşil becerilerini geliştirmek için düzenli eğitim programları ve atölyeler düzenlemek de önemlidir. Bu programlar, çalışanların çevresel farkındalığını artırarak, onların iş süreçlerine yeşil uygulamaları entegre etmelerini sağlar (Mehta ve Chugan, 2015).

1.6.4. Yeşil Performans Yönetimi

"Yeşil Performans Yönetimi", YİKYY içinde kilit bir rol oynar ve işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik vizyonunu hayata geçirmek üzere çalışan performansını yönetmeyi amaçlar. Bu kapsamda, Yeşil Performans Yönetimi fonksiyonu, çevresel sorumlulukları benimsemek ve sürdürülebilirlik alanında katkıda bulunmak isteyen çalışanları desteklemeyi hedefler (Yusoff vd., 2020).

İlk olarak, Yeşil Performans Yönetimi, şirketin çevresel hedeflerini belirler. Bu hedefler, enerji verimliliği, atık yönetimi, karbon ayak izinin azaltılması gibi çevresel performans ölçütlerini içerir. Çalışanlara, bu hedeflere ulaşmada nasıl katkıda bulunabilecekleri konusunda açık bilgi sağlanır. Ayrıca, Yeşil Performans Yönetimi süreci, çalışanların çevresel performanslarını düzenli olarak değerlendirir. Bu değerlendirme sürecinde, çalışanların çevresel etkiyi azaltma çabaları, sürdürülebilirlik projelerine katılım ve yeşil inovasyonlara olan katkıları gibi unsurlar göz önünde bulundurulur. Yeşil Performans Yönetimi fonksiyonu, çalışanlara geri bildirim sağlar ve çevresel performanslarını geliştirmeleri için destek sunar. Olumlu çevresel katkılara sahip olan çalışanlar, ödüllendirilir ve şirket içinde bu alandaki liderlik rollerine teşvik edilir (Yavuz, 2020).

İnsan kaynaklarında performans yönetimi, organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi için bireylerin ve ekiplerin yeteneklerini geliştirmenin önemli bir unsuru olarak öne çıkmaktadır. Çalışanların yetkinliklerini işletme hedefleriyle ilişkilendiren bu sistem, örgütlerin farklılaşma ve rekabet avantajı yaratma sürecinde kritik bir rol oynar. Çalışanlar, işletmelerin en değerli

varlıklarıdır ve bu nedenle performans yönetim sistemi, onların yeteneklerini en üst düzeye çıkarmak ve işletmenin stratejik hedeflerine katkıda bulunmalarını sağlamak için tasarlanmalıdır. Bu süreçte, yeşil uygulamaların teşvik edilmesi, hem çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada hem de çalışanların motivasyonunu artırmada önemli bir faktördür. Yeşil performans değerlendirmesi, çalışanların çevresel süreçlere katılımını teşvik eden belirli hedefler ve görevlerle ilişkilendirilebilir. Bu tür değerlendirme sistemleri, çalışanların çevresel farkındalığını artırarak, yeşil uygulamalara yönelik katılımlarını motive eder. Örneğin, çalışanların enerji tasarrufu sağlama, atık yönetimini iyileştirme veya çevresel projelere katkıda bulunma gibi hedeflere ulaşmaları teşvik edilebilir. Bu tür hedefler, çalışanların günlük iş rutinlerinde çevreye duyarlı davranışlar sergilemelerini sağlar. Tata Şirketler Grubu ve ITC gibi öncü firmalar, çevresel performans standartlarını geliştirerek bu alanda başarılı örnekler sunmaktadır. Bu şirketler, çevresel olayları ve sosyal sorumluluk alanlarını performans değerlendirme sistemlerine entegre ederek çalışanlarını motive etmektedir. Örneğin, Tata Grubu, çalışanlarının çevresel performansını değerlendirmek için belirli metrikler ve göstergeler kullanır. Bu metrikler, enerji ve su tüketimini azaltma, geri dönüşüm oranlarını artırma ve çevresel projelere katılım gibi alanları kapsar. ITC ise, sosyal sorumluluk projelerine katılımı teşvik eden ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmayı amaçlayan performans değerlendirme kriterleri kullanmaktadır. Bu tür performans yönetim sistemleri, çalışanların yeşil uygulamalara olan bağlılıklarını artırırken, aynı zamanda şirketin genel çevresel performansını da iyileştirir. Yeşil performans değerlendirmesi, çalışanların çevresel becerilerini geliştirmelerini ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını destekler. Ayrıca, bu tür sistemler, çalışanların çevresel bilincini artırarak, iş yerinde ve özel hayatlarında daha sürdürülebilir davranışlar sergilemelerine yardımcı olur (Sengupta ve Sengupta, 2015). İşletmelerin yeşil performans yönetimi sistemleri geliştirmeleri için atabileceği adımlar aşağıda özetlenmiştir (Dumont, 2015);

- Yeşil performans yönetimi için işletmenin çevresel politikalarını ve stratejilerini belirlemesi gerekir. Bu politika ve stratejiler, işletmenin çevresel hedeflerini ve taahhütlerini içermelidir.
- İşletme, çevresel performansını ölçmek ve izlemek için uygun göstergeler ve ölçümler geliştirmelidir. Bu ölçümler, enerji tüketimi, atık üretimi, karbon ayak izi gibi çevresel etkileri değerlendirmeye odaklanabilir.
- Çalışanlara ve yöneticilere yeşil performansın önemi konusunda eğitim verilmelidir. Bu eğitimler, çevresel bilinçliliği artırmak ve yeşil uygulamaları teşvik etmek için düzenlenmelidir.
- İşletme, sürekli olarak çevresel performansını iyileştirmek için stratejiler geliştirmeli ve yenilik yapmalıdır. Bu, daha sürdürülebilir iş uygulamalarının benimsenmesini ve çevresel etkilerin azaltılmasını sağlar.
- İşletme, çevresel performansını artırmak için paydaşlarla işbirliği yapmalıdır. Tedarikçiler, müşteriler, toplum grupları ve diğer paydaşlarla işbirliği yaparak daha etkili ve kapsamlı yeşil çözümler geliştirilebilir.

- İşletme, çevresel mevzuata ve düzenlemelere uyum sağlamak için gereken adımları atmış olmalıdır. Yasal gerekliliklere uyum, işletmenin çevresel risklerini azaltır ve itibarını korur.
- İşletme, çevresel performansını düzenli olarak raporlamalı ve bu bilgileri paydaşlarıyla paylaşmalıdır. Bu, şeffaflığı artırır ve işletmenin çevresel sorumluluğunu gösterir.
- İşletme, tedarik zinciri boyunca çevresel etkileri azaltmak için tedbirler almalıdır. Tedarikçi seçiminde çevresel kriterlere önem vermek ve sürdürülebilir malzeme ve ürünlerin kullanımını teşvik etmek bu adımlar arasındadır.

1.6.5. Yeşil Çalışan İlişkileri

Yeşil çalışan ilişkileri, kurum içinde olumlu ve yapıcı bir ortamın oluşturulmasını sağlar. İşveren ve çalışan arasındaki etkileşim, yeşil inisiyatiflere katılım ve örgüt politikalarının çalışanlar tarafından benimsenmesi açısından kritik bir rol oynar. Bu ilişkiler, verimliliği artırmak ve yeşil bilinci teşvik etmek amacıyla çalışanlar arasında olumlu bir atmosfer oluşturur. Aynı zamanda, çalışanları "yeşil" konularında bilinçlendirmek, katılımlarını artırmak, olumlu etkileşimler sağlamak ve farkındalık oluşturmak için teşvikler sunar (Yu vd., 2020).

Yeşil personel ilişkilerinde, açık iletişim önemlidir. Çalışanların yeşil çevre konularında bilgi edinmelerini sağlamak ve farklı iletişim araçları kullanarak yeşil aktivitelere katılımlarını teşvik etmek, şirketin yeşil hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynar. Yeşil çalışanların işverenleriyle etkileşimde buldukları şeffaf bir iletişim alanı oluşturmak, çalışanların yeşil konulardaki bilgi birikimini artırmalarına yardımcı olur (Sarıyıldız, 2021). Ayrıca, Akgündüz ve Eryılmaz'ın (2018) vurguladığı gibi, yeşil anlayışın organizasyon içinde özümsemesi, işveren ve çalışan arasındaki ilişkilerin sürdürülebilirlik odaklı olmasını sağlamak açısından önemlidir. Yeşil çalışan ilişkileri, şirketin yeşil değerlerini benimsemeye yönelik çalışanları teşvik etmek, çevre dostu uygulamalara duyarlılık kazandırmak ve yeşil kültürü yaymak için etkili bir araçtır.

İnsan kaynakları yönetiminin temel unsurlarından biri, sağlam ve sağlıklı çalışan ilişkileri kurmaktır. Güçlü çalışan ilişkileri, bireylerin motivasyonunu artırır, moralini yükseltir ve işletmenin genel verimliliğini artırır. Bu süreç, çalışanların iş yerinde kendilerini değerli ve desteklenmiş hissetmelerini sağlar. Yeşil çalışan ilişkileri ise, modern organizasyonlar için hem bir avantaj hem de sürekli gelişim kaynağıdır. Yeşil süreçlere çalışanların aktif katılımı, onların bireysel hedeflerini, motivasyonlarını ve algılarını yeşil yönetim uygulamalarıyla uyumlu hale getirir, bu da başarılı ve sürdürülebilir yeşil yönetim uygulamalarını mümkün kılar. Yeşil çalışan ilişkileri, işletmenin tüm kademelerinde çevresel sorumluluk bilincini artırarak, çalışanların çevreye duyarlı uygulamalara katılımını teşvik eder. Bu ilişkilerin geliştirilmesi, çalışanların bireysel amaçlarını şirketin yeşil yönetim hedefleriyle uyumlu hale getirmelerini sağlar. Örneğin, çevre dostu projelerde görev almak, geri dönüşüm programlarına katılmak veya enerji tasarrufu sağlayan inisiyatiflerde yer almak gibi

faaliyetler, çalışanların çevresel farkındalıklarını artırır ve onların işlerine olan bağlılıklarını güçlendirir. Çalışan ilişkilerinin kapsamı, üst düzey yöneticilerden en alt kademedeki çalışanlara kadar herkesin sürece dahil olduğu ve fikir paylaşımında bulunabildiği bir yapı olarak tasarlanmalıdır. Bu katılımcı yaklaşım, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar ve onların çevresel inisiyatiflere olan bağlılıklarını artırır. Çalışanların görüş ve önerilerini dikkate almak, işletmenin yeşil hedeflerine ulaşmasına yönelik yeni ve yaratıcı çözümler geliştirilmesine olanak tanır. Örneğin, düzenli geri bildirim toplantıları ve çevresel performans değerlendirmeleri, çalışanların süreçlere aktif katılımını teşvik eder. Ayrıca, işletmelerin yeşil çalışan ilişkilerini desteklemek için çeşitli eğitim ve farkındalık programları düzenlemesi gerekmektedir. Bu programlar, çalışanların çevresel konularda bilgi sahibi olmalarını ve yeşil uygulamaları benimsemelerini sağlar. Eğitimler, sürdürülebilir uygulamaların önemini vurgularken, çalışanların günlük iş rutinlerinde bu uygulamaları hayata geçirmelerine yardımcı olur. Ayrıca, çevresel başarıları kutlamak ve çalışanları yeşil hedeflere ulaşmada gösterdikleri çabalar için ödüllendirmek, onların motivasyonunu artırır ve yeşil kültürün iş yerinde yerleşmesini sağlar. Örneğin, çalışanların çevresel performansını değerlendirmek için belirli metrikler ve göstergeler kullanılabilir. Bu metrikler, enerji ve su tasarrufu, atık azaltma, geri dönüşüm oranları ve çevresel projelere katılım gibi alanları kapsar. Bu tür performans değerlendirmeleri, çalışanların yeşil hedeflere ulaşmalarını teşvik eder ve onların çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olur (Deepika ve Karpagam, 2016).

Paylaşılan bir vizyon, işletmelerin ortak hedeflerini ve isteklerini ifade ederken bütüncül stratejik bir yön sağlar. Çalışanlar için daha derin bir bağlam oluşturarak faaliyetlerini anlamlı hale getirir ve ortaklık duygusu oluşturur. Ayrıca, şirketin farklı faaliyetlerinde tutarlılık sağlar ve çalışanların kendilerini etkin bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur. Paylaşılan bir vizyon, işletmenin stratejik amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanların daha yüksek üretkenlik ve motivasyonla çalışmasını teşvik eder. Yeşil çalışan ilişkileri bu vizyonun oluşturulmasında kritik bir rol oynar ve çalışanların karar verme süreçlerine katılımını teşvik ederek yeşil süreçlere entegrasyonu sağlar. Ayrıca, çalışanlara sorumluluk verilmesi ve sürekli geri bildirim sağlanması, yeşil uygulamalara geçiş sürecinde katılımcı bir ortamın oluşturulmasına ve daha iyi sonuçların elde edilmesine yardımcı olur (Chen vd., 2015).

İşyerindeki bireysel ve gönüllü vatandaşlık girişimleri, çevresel sürdürülebilirliğin artırılmasında kritik bir rol oynayabilir. Bu tür girişimler, işletmelerin yeşil uygulamalarının etkinliğini artırmak için önemli bir araç olarak değerlendirilir. Özellikle, koruyucu önlemlerin geliştirilmesi ve işyerinde katılımcı davranışların teşvik edilmesi yoluyla kirliliğin azaltılmasında etkili bir rol oynarlar. Bu girişimler, sadece işletmeleri ve çalışanları değil, aynı zamanda toplumu ve ekosistemleri koruyarak çevresel kaygıları da ele alır. Örgütsel vatandaşlık davranışları, işyerinde gerçekleştirilen yeşil uygulamaların bir parçası olarak görülebilir. Örneğin, işyerinde geri dönüştürülen malzemelerin hacmi,

çalışanların geri dönüşüm ve atık azaltımına olan katılımına bağlı olabilir. Çalışanlar, iş süreçlerindeki yakınlıkları ve deneyimleri nedeniyle çevresel sorunları tanıma ve çözme konusunda önemli bir rol oynarlar. Bu, işyerinde çevre dostu uygulamaların benimsenmesi ve geliştirilmesi için kritik öneme sahiptir. Bireysel ve isteğe bağlı olarak örtük bilginin paylaşımı da, kirliliği önlemeye yönelik önlemlerin geliştirilmesinde önemli bir rol oynar. Çalışanlar arasında çevresel bilgi ve deneyim paylaşımı, işyerinde daha etkili çevre stratejilerinin geliştirilmesine ve uygulanmasına yardımcı olabilir. Ayrıca, çevresel örgütsel vatandaşlık davranışları, iş birliğini teşvik ederken, günlük iş faaliyetlerine ekolojik konuların entegrasyonunu destekler. Bu yaklaşım, işyerinde çevresel sorumluluğun bireysel ve kolektif bir çaba olarak algılanmasını sağlar ve çevre dostu davranışların yaygınlaşmasını teşvik eder (Boiral, 2009).

1.6.6. Yeşil İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği

Yeşil işçi sağlığı ve iş güvenliği, geleneksel sağlık ve güvenlik yönetimini aşarak çevresel faktörleri de kapsayan bir perspektife evrilmiştir. "Sağlık ve güvenlik birimi" terimi, çevre yönetimini içerecek şekilde genişletilmiş, "sağlık, güvenlik ve çevre birimi" olarak adlandırılmıştır. Bu yönetim, çalışanlara yeşil bir iş yeri ortamı sağlamayı hedefler. Aynı zamanda, yeşil çalışan ilişkilerinde şeffaf iletişim, personelin yeşil konularda bilgi sahibi olmalarını ve yeşil düşünceyi benimsemelerini sağlamak için önemlidir. İşverenlerin yeşil düşüncenin personel tarafından içselleştirilmesini temin etmeleri, organizasyonun yeşil değerlerini güçlendirmek açısından önem taşır (Akgündüz ve Eryılmaz, 2018). UNEP'in raporuna göre, yeşil işlerde çalışanların haklarını koruyan maddeler içermesi gerekmektedir, bu da personel - işveren ilişkilerinde önemli bir rol oynar ve yeşil işler perspektifinden önemlidir (UNEP, 2008: 35-36).

1.6.7. Yeşil Çalışan Katılımı

YİKY'nin önemli bir bileşeni olan "Yeşil Çalışan Katılımı", işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada çalışanların etkin bir şekilde dahil olmalarını amaçlamaktadır. Bu fonksiyon, çevresel bilincin artırılması ve yeşil uygulamalara katılımın teşvik edilmesi yoluyla çalışanların çevresel sorumluluklarını benimsemelerini sağlar. Yeşil Çalışan Katılımı, sadece yönetimin değil, aynı zamanda tüm çalışanların çevresel hedeflere yönelik karar alma süreçlerine katılmasını destekleyerek örgüt içinde demokratik bir yaklaşımı benimser. Bu sayede, iş yerinde yeşil kültürün güçlenmesi ve sürdürülebilirlik vizyonunun etkili bir şekilde hayata geçirilmesi sağlanır. Yeşil Çalışan Katılımı, işletmelerin çevresel etkiyi azaltma çabalarında daha kapsamlı ve etkili bir yaklaşım benimsemelerine olanak tanır (Uslu ve Kedikli, 2017).

1.6.8. Yeşil İş Yaşam Dengesi

Örgütlerin sürdürülebilir değerleri elde etme amacıyla kullanabileceği stratejik bir insan kaynakları aracı, YİKYP'dir. YİKYP, işyerlerinde uygulanan yeşil politikalar aracılığıyla iş yaşamıyla çalışma sahası arasındaki iletişimi olumlu bir şekilde yönlendirerek teşvik etmektedir. Ancak, bazen çalışanlar, işyerlerinde benimsedikleri yeşil politikaları bireysel yaşamlarında sürdürmekte ihmal edebilir, bu da kurumsal hedeflere tam anlamıyla ulaşmayı zorlaştırabilir. Bu nedenle, işyerleri, YİKYP'nin hedeflerine tam anlamıyla ulaşmak için tüm alanlarda yeşil uygulamalara liderlik etmeli ve bireylerin tüketim alışkanlıklarına da etki etmelidir. İş yaşamındaki YİKYP, çalışanlarda yenilenebilir kaynakların geri dönüştürülmesini teşvik eder ve doğaya dost ürünlere yönelimi destekler (Öncer, 2019).

Yeşil hareketler, kaynakları etkili bir şekilde kullanma ihtiyacıyla birlikte ilerler. Çevresel, toplumsal ve vergisel politikalar, giderek daha fazla şirketi ve çalışanı, işlerinin doğasıyla amaçlarını sorgulamaya yönlendirir. Bu bağlamda, yeşil işyeri personeli, toplumla ilişki kurmaya ve toplumsal olarak faydalı projelere katkıda bulunmaya teşvik edilir (Kavgacı ve Erkmen, 2021).

Yeşil iş-yaşam dengesi, kurumların sürdürülebilir değer yaratmak için stratejik bir insan kaynakları aracı olarak değerlendirilmelidir. Bu yaklaşım, işletmelerin yeşil hedeflerini çalışanların iş yaşamıyla kişisel yaşamları arasında uyumlu bir şekilde entegre etmelerini teşvik eder. Ancak, bazı durumlarda çalışanlar, iş yerinde çevre dostu uygulamaları benimserken, kişisel hayatlarında aynı özeni göstermeyebilirler. Bu durum, organizasyonların yeşil hedeflerine tam olarak ulaşmasını engelleyebilir. Dolayısıyla, işletmelerin YİKYP süreçlerinde, çalışanların mesleki ve kişisel yaşamlarını dengede tutmalarını sağlamak için çaba göstermeleri önemlidir. Ayrıca, işyeri politikalarının sadece çalışma saatleri içinde değil, çalışanların iş dışındaki rollerini de kapsayacak şekilde tasarlanması gerekmektedir. Bu yaklaşım, hem iş hem de yaşam alanlarında yeşil değerlerin benimsenmesini teşvik ederek YİKYP'nin tam potansiyelinin gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır (Datta, 2015).

Yeşil davranışlar, sadece iş yerinde değil, aynı zamanda insanların özel yaşamlarında da tüketim alışkanlıklarını etkileyerek önemli bir rol oynamaktadır. YİKYP uygulamaları, çalışanların çevre dostu ürünleri tercih etmelerini teşvik ederek doğal kaynakların korunmasına katkı sağlar. İş ve özel hayat arasındaki bağlantı, iş yerinde benimsenen yeşil uygulamaların çalışanların kişisel yaşamlarına da yansımaya neden olur. YİKYP'nin tam potansiyelini gerçekleştirebilmek için insan kaynaklarını hem üretici hem de tüketici konumunda düşünmek gerekmektedir. Bu, sadece işle ilgili yeşil İK politikalarını izlemekten daha fazlasını gerektirir; aynı zamanda özel yaşam ve iş hayatında çevre dostu davranışların karşılıklı olarak benimsenmesi ve uygulanması da önemlidir. Çünkü çevre dostu bir kültürün oluşturulması, hem iş yerinde hem de bireylerin özel yaşamlarında gerçekleşmelidir. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için çok daha etkili bir strateji sunar. Bu çift yönlü yaklaşım, işletmelerin çevre dostu uygulamalarını teşvik etmenin yanı sıra, çalışanların ve yöneticilerin günlük

yaşamlarında da çevresel sorumluluk almalarını sağlar. Örneğin, iş yerinde geri dönüşüm programlarına katılımın yanı sıra, çalışanların evlerinde enerji tasarrufu yapmaları teşvik edilebilir. Bu şekilde, hem iş yerinde hem de evde çevre dostu davranışlar yaygınlaşır ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için daha geniş bir etki yaratılır. İşletmelerin, çalışanlarına sadece iş yerinde değil, aynı zamanda özel hayatlarında çevresel sorumluluk almayı teşvik etmeleri önemlidir. Bu, yeşil davranışların sadece bir görev değil, yaşam tarzı haline gelmesini sağlar. Bu çerçevede, işletmeler, çevresel bilinç ve davranışları teşvik etmek için eğitim programları düzenleyebilir, çevre dostu uygulamaları teşvik eden ödüllendirme sistemleri oluşturabilir ve çalışanları çevre dostu etkinliklere katılmaya teşvik edebilir (Ragas vd., 2017).

1.7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Yeşil insan kaynakları uygulamaları, çalışanların sürdürülebilirlik konusundaki tutum ve davranışlarını değiştirebilme yetkisine sahiptir ve bu uygulamalar çalışanların işyerindeki davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Boudreau ve Ramstad, 2005). Yeşil insan kaynakları stratejileri, çevre dostu işe alım, performans yönetimi ve ücretlendirme sistemleri ile işe adanmış çalışanlar geliştirmektedir (Renwick vd., 2013). Bu uygulamaların başarılı şekilde hayata geçirildiği kurumlarda çalışanların işe adanmışlıklarının arttığı ve bu ilişkinin yetenek-motivasyon-fırsat teorisi ile açıklandığı gözlemlenmiştir (Bakker vd., 2008; Aboramadan, 2020). Yeşil eğitim, ödüllendirme ve performans yönetimi gibi unsurların işe adanmışlığı olumlu etkilediği kanıtlanmıştır (Daily ve Huang, 2001). Çalışanların çevresel hususlara katılımını teşvik eden yeşil stratejiler, öneri sistemleri ve iletişim kanalları ile yeni yeşil fikirlerin üretilmesi ve uygulanmasını kolaylaştırmakta, çevresel projelere katılımlarını artırmaktadır (Pinzone vd., 2016; Boiral ve Paille, 2012; Luu, 2019; Jayabalan vd., 2020). İnsan kaynakları yönetiminde yetenek, motivasyon ve fırsat faktörlerinin güçlendirilmesi, çalışanların çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarını iyileştirmeye yardımcı olabilir (Pham vd., 2019).

Nijerya'daki çok uluslu petrol ve gaz şirketlerinde yapılan bir araştırmada, yeşil çalışma iklimi algısının, yeşil insan kaynakları yönetimi algılarını önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir (Mezeh ve Adim, 2023). Avustralyalı çok uluslu bir şirketin Çin'deki iştiraklerinde yapılan bir diğer araştırma, çevre dostu ödüllendirme ve performans değerlendirme sistemlerinin çalışanların çevre dostu faaliyetlere katılımını teşvik ettiğini ve yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile yeşil çalışma iklimi algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir (Dumont vd., 2016). Yeşil çalışma iklimi, normatif davranış teorisi ile açıklanmakta olup, kurumlarda sosyal normlar, çalışanların kurum politikalarına ilişkin algılarını ve bu politikaları ifade eden prosedürler, ödüllendirilmeye hak kazanan uygulamalar ile iş arkadaşları arasındaki davranışları kapsamaktadır (Ashkanasy vd., 2007).

Renwick, Redman ve Maguire (2012), çevre yönetimi ve Yeşil İKY literatürlerinin birleştirilmesi gerektiğini ve Yeşil İKY süreçlerinin insan yönetimi uygulamalarındaki rolünü vurgulayan Yetenek-Motivasyon-Fırsat (YMF) paradigmasının kullanılmasını önermiştir. Çalışmaları,

örgütlerin yeşil yetkinlikler geliştirme ve çalışanların çevre yönetimine katılım şansını artırma konusundaki bilgilerin geride kaldığını göstermiştir. Paille ve Boiral (2013), çevre dostu davranışları anlamak için çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarını üç faktörlü bir modelle incelemiş ve sosyal etkileşim kuramına dayanan araştırmalarında çalışanların örgütsel destek ve iş tatmini ile çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarına daha fazla adandıklarını bulmuşlardır. Ahmad (2015) ise, Yeşil İKY'nin çevre yönetimi uygulamalarını benimseme ihtiyacını ve insan kaynakları departmanlarının yeşil bir işyerine geçişteki kritik rolünü vurgulamış, Yeşil İKY'nin küresel şirketler tarafından benimsenmesine ve gelecekteki yönelimlerine odaklanarak bilgi birikimine katkıda bulunmuştur.

Alt ve Spitzack (2016), çevresel örgütsel vatandaşlık davranışlarının çevresel performansı artırmada stratejik bir rol oynadığını ve yetenek temelli yaklaşımlarla çalışan katılımının bu davranışlarla etkileşim içinde olduğunu belirtmişlerdir. Çeşitli ülkelerden 170 şirket üzerinde yaptıkları araştırma, bu davranışların bağlamsal faktörlerini ve örgütlerin yukarıdan aşağıya çevresel faaliyetlerle aşağıdan yukarıya davranışlar arasındaki olumlu ilişkiyi nasıl besleyebileceğini incelemiştir. Masri ve Jaaron (2017) ise endüstriyel şirketlerde Yeşil İKY uygulamalarının çevresel performans üzerindeki etkisini ölçmüş ve yeşil örgüt kültürü yönetimi, yeşil performans yönetimi, yeşil eğitim ve geliştirme ile yeşil çalışan güçlendirme gibi stratejilerin çevresel performansla anlamlı ve olumlu ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Tang vd. (2018), Yeşil İKY'nin bireysel ve örgütsel performans üzerindeki etkisini araştırmak için güvenilir bir Yeşil İKY ölçeği oluşturmuş ve beş temel unsurdan (yeşil işe alım, yeşil ücretlendirme, yeşil performans yönetimi ve yeşil katılım) oluşan bu ölçeğin gelecekteki araştırmalar ve uygulamalar için geniş bir odak noktası sağlayabileceğini belirtmişlerdir. Osolase (2022) ise Yeşil İKY'nin YMF (yetenek, motivasyon ve fırsat) ve paydaş kuramı aracılığıyla nasıl uygulanabileceğini açıklamaya çalışmıştır.

2. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SINİZM

2.1. Örgütsel Sinizm Kavramı

Sinizm, insanların niyetlerinin ve davranışlarının iyi ve samimi olduğuna inanmama eğilimi olarak tanımlanır. Sinikler olarak adlandırılan bu kişiler, insanların iyiliklerine şüpheyle yaklaşır ve genellikle bunu alaycı bir mizahla ifade ederler. Kökenleri antik Yunan'a dayanan sinizm düşüncesi, Antisthenes ve öğrencisi Diyojen gibi filozoflar tarafından benimsenmiştir. Bu düşünce, dünyevi bağlardan sıyrılarak basit ve erdemli bir yaşam tarzını benimseyen idealistler için bir tür sığınak olarak görülmüştür. Onlar için, erdem ve bilgelik hayatın en yüksek hedefidir ve bu hedefe ulaşabilmek için dünyevi tüm bağlardan uzaklaşmak gerekmektedir (Pelit ve Pelit, 2014).

Antisthenes'in düşüncesi, bir bilge kişinin diğerleriyle ilişki kurmaktan kaçınarak tamamen bağımsız olması gerektiğini ve mutluluğunun kendi içinde olduğunu savunur. Sinikler, insanların maddiye ve güce olan aşırı ilgisini alaycı bir şekilde eleştirirken, yüksek ahlaki ve etik standartlara ulaşmayı amaçlamışlardır. Diyojen gibi sinikler, toplumu alaylı bir biçimde eleştirmiş ve dürüstlüğü arayarak toplumsal normları sorgulamışlardır. Modern dönemde sinikler, ya toplumun onlara yaşattıkları nedeniyle sinikleşmiş ya da kendi kişilik özellikleri doğrultusunda sinikleşmişlerdir, ancak her iki durumda da değişime dair umut taşımamışlardır. Antik Yunan'daki sinikler, etik değerlerin en yüksek seviyede yaşanmasını amaçlarken, modern sinikler genellikle etik kurallara bağlılığı önemsememekte ve toplumun onaylanmayan yönlerini eleştirmektedirler (Ersoy Kart, 2015).

Brandes ve diğerleri (1999) tarafından yapılan araştırmaya göre, siniklerin çeşitli özellikleri şöyle tanımlanmaktadır: Sinik bireyler, genellikle insan doğasında dürüstlükten uzaklaşma, aldatma ve kendi çıkarlarını öne çıkarma eğilimleri olduğunu savunurlar. Diğer insanları sıklıkla bencil, ilgisiz ve dolandırıcı olarak algırlar ve bu nedenle genellikle düşmanca ve baskın bir tavır sergilerler. Yardımsever veya dostça davranışlardan kaçınırlar ve insanların genellikle bencil eğilimler sergilediğine, davranışlarının güvenilmez ve tutarsız olduğuna inanırlar. Sinikler, bir eylemin arkasında genellikle gizli amaçların bulunduğuna inanır ve başkalarıyla ilgili düşündüklerinde çoğunlukla rahatsızlık, tikslenme ve hatta utanç gibi duygular yaşarlar. Ayrıca, psikolojik olarak dürüst ve samimi olmadığını düşündükleri nesnelere hakkında açık eleştirilerde bulunabilirler. Kendi deneyimlerine dayanarak olayları yorumlarlar ve sıklıkla alaycı bir mizah anlayışına sahiptirler (Özgener vd., 2008).

Mirvis ve Kanter (1991), modern sinizmin üç ana ögesini tanımlar. Bunlar, gerçek dışı yüksek beklentilerin karşılanmaması durumunda yaşanan hayal kırıklıkları, kişisel başarısızlıkların ve hayal kırıklıklarının neden olduğu duygusal tepkiler, ve kendini ya da başkalarını aldatılmış hissetme durumudur. Tokgöz ve Yılmaz (2008) ise sinizmi, insanların gizli amaçları hakkında hayal kırıklığı ve

kötümserlikle olayları değerlendirme ve kişisel çıkarları koruma veya artırma amacıyla diğer insanları araç olarak kullanma eğilimi olarak tanımlar.

Örgütsel sinizm, bir bireyin çalıştığı organizasyona veya iş ortamına karşı olumsuz, şüpheli ve eleştirel bir tutum sergilemesini ifade eden bir kavramdır (Yoldash ve Nicoleta, 2022). Bu tutum, genellikle işyerindeki süreçlere, liderlik tarzına, kurumsal politikalara veya işyeri kültürüne duyulan güvensizlikten kaynaklanır. Örgütsel sinizm, çalışanların motivasyonunu düşürebilir, işbirliğini engelleyebilir ve genel iş performansını etkileyebilir. Bu tutum, çeşitli faktörlere dayanmaktadır. Örneğin, liderlikteki belirsizlik, adaletsizlik, kötü iletişim, ayrımcılık gibi faktörler örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Çalışanlar, bu tür sorunlara tepki olarak örgütsel sinizm gösterebilir ve işyerine duydukları güveni kaybedebilirler (Lotko vd., 2015).

Andersson'un (1996) örgütsel sinizmi birçok farklı şekilde tanımlayan araştırmacıların varlığına dikkat çektiği bir bağlamda, sinizmin genellikle kişilik özelliği, duygu, inanç veya tutum olarak ele alındığı belirtilmiştir. Sinizmin, otoriteye ve örgütsel yapıya karşı negatif ve güvensiz tutumları içerdiği ilk araştırmadan ortaya çıkmış, daha sonraki çalışmalar ise örgütsel değişim liderlerine duyulan inanç ve güvenin kaybedilmesi, negatif deneyimlere bir tepki olarak açıklanmıştır (Akt. Sur, 2010). Andersson (1996), sinizm davranışlarını, çeşitli olgulara karşı duyulan küçümseme, hayal kırıklığı ve güvensizlik içeren tutumlar olarak tanımlamıştır. Örgütsel sinizm, personelin meslektaşlarını küçümseme, yönetimi küçümseme, yöneticilere karşı olumsuz düşünceler besleme ve örgüte karşı negatif duygular geliştirme şeklinde ortaya çıkar. Güven eksikliği nedeniyle sahtekar ve bencil tutumlar sergileyen örgüt üyeleri, diğer çalışanları kendi çıkarları doğrultusunda kullanabilirler. Araştırmacılar, örgütsel sinizmi, sinik özelliklere sahip personelin örgütlerde olumsuz etkiler yarattığı bir özellik olarak değil, iş sonlandırmalar, aşırı ücret ödemeleri, düşük performans ve psikolojik sözleşme ihlalleri gibi sonuçlara neden olan bir reaksiyon olarak değerlendirmektedirler (Kayaalp ve Özdemir, 2020).

Sinizm, bireylerin algıları, ifadeleri, değerlendirmeleri ve beklentileri üzerinde etkili olarak davranışlarını şekillendiren bir olgu olarak dikkate alındığında, bu durumun bireysel, toplumsal ve örgütsel yaşamı etkileyebileceği anlaşılıyor. Özellikle, insan odaklı örgütler için, amaçların gerçekleştirilmesi ve insan ilişkilerinin düzenlenmesi açısından sinizmin önemi ortaya çıkıyor. Hızla değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlama gerekliliği, örgütlerin insan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmesini ve bireyleri anlamasını zorunlu kılıyor. Bu bağlamda, sinizm örgütler için önemli bir konu olarak karşımıza çıkıyor ve sosyal bilimler alanında uzun süredir incelenmekte olan bir olgu olarak dikkat çekiyor. Özellikle 1980'lerin sonları ve 1990'ların başlarında örgütlerde daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmış ve araştırmacılar tarafından daha detaylı bir şekilde ele alınmıştır (Torun, 2016).

Örgütsel sinizm kavramı, Kanter ve Mirvis'in 1989'da yazdığı kitapta detaylı bir şekilde ele alınarak, Amerika'daki çalışanların büyük bir kısmının sinik özellikler sergilediğini gösteren bir

araştırmaya dayanmaktadır. Bu durum, Amerika'daki şirket liderlerinin bu konuya daha fazla önem vermesine ve örgütsel sinizm üzerine yapılan akademik araştırmaların artmasına yol açmıştır. Özellikle Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker gibi araştırmacılar, örgütsel sinizmi örgütlerin ahlaki bütünlüğünden yoksun olduğu ve dürüstlük gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği inancı olarak tanımlarken (Bernerth vd., 2007), Wilkerson ve diğerleri örgütsel sinizmi, çalışılan kuruma genel olarak olumsuz bir bakış açısıyla yaklaşma ve bu olumsuzlukların çoğunlukla çalışanların çıkarlarına aykırı olduğu düşüncesine dayandırır (Wilkerson vd., 2008). Özgener ve arkadaşları (2008) ise örgütsel sinizmi, örgütün dürüst olmadığına ve çalışanları aldattığına dair bir inancı, örgüte karşı duyulan öfke, rahatsızlık, iğrençlik ve utanç hislerini, güçlü eleştirileri, kötümser tahminleri, anlam yüklü bakışları ve alaycı mizahı içeren bir eleştirel tutum olarak tanımlar.

2.2. Örgütsel Sinizmin Önemi

İşletme çalışanlarının hak ettikleri ücreti almak ve işlerinden memnuniyet duymak, iş yerleri için önemli olmasının yanı sıra, verimlilik, etkin üretim ve kar paylarının tatmin edici düzeyde olması da işletmeler için kritiktir (Kurtcu, 2021). Ancak, işletme yöneticileri ve çalışanları arasındaki karşılıklı beklentilere cevap verilememesi veya beklentilerin karşılanamaması motivasyon düzeylerinin düşmesine neden olabilir, bu da örgütsel sinizm gibi olumsuz duygu ve tutumların gelişmesine yol açabilir. Örgütsel sinizm, çalışanların iş yerlerine karşı güvenlerini zedeleyerek, değişimlere karşı direnç oluşturabilir ve iletişim eksikliği yaratabilir (Arabacı, 2010). İşletme çalışanlarının maruz kaldığı faktörler, mesai saatlerindeki artış, rekabet ortamlarının genişlemesi ve ücretlendirme politikalarının yetersizliği gibi durumlar, sinik davranışlara neden olabilir ve bu da tükenmişlik, iş doyumsuzluğu ve personel devir hızındaki artış gibi olumsuz sonuçları tetikleyebilir (Biçici, 2019; Maslach ve Leiter, 2016). Bu nedenle, iş yerlerinde sinik tutumların önlenmesi için erken önlemler almak, örgüt devamlılığı ve verimliliği açısından hayati önem taşır (Fernandez vd., 2018; Akyüz ve Yurduseven, 2016).

2.3. Örgütsel Sinizm Oluşturan Temel Faktörler

2.3.1. Örgütsel Sinizm Oluşturan Kişisel Unsurlar

Örgütsel sinizmi etkileyen temel faktörler arasında örgütsel sinizmi oluşturan kişisel unsurlar önemli bir rol oynar. Bu unsurlar, bireyin kişisel özellikleri, tutumları ve davranışları üzerinden örgütsel sinizmi tetikleyebilir (Biçici, 2019). Örgütsel sinizmi oluşturan kişisel unsurlar şu şekildedir (Pelit ve Pelit, 2014):

- *Güvensizlik*: Bireyin örgüt yönetimi, liderlik veya meslektaşlarına karşı güvensiz hissetmesi, örgütsel sinizmi tetikleyebilir. Bu güvensizlik, değişimlere direnç gösterme eğilimini artırır.

- *Küçümseme ve Hayal Kırıklığı*: Örgüt içinde yaşanan olaylar, politikalar veya liderlik kararlarına karşı küçümseme ve hayal kırıklığı duygularının gelişmesi, bireyin örgütsel sinizm sergileme olasılığını artırır.
- *Negatif Deneyimler*: Geçmişteki olumsuz iş deneyimleri, mobbing gibi durumlar veya adaletsizlik, bireyin örgüte karşı olumsuz bir tutum geliştirmesine neden olur.
- *İletişim Problemleri*: Örgüt içinde etkili iletişim eksikliği, bireyin yöneticileri veya iş arkadaşlarıyla etkileşim kurmaktan kaçınmasına ve sinik bir tutum sergilemesine yol açar.
- *İş Doyumsuzluğu*: Çalışanın işinden memnuniyetsiz olması, örgütsel sinizmi artırabilir. İşteki tatminsizlik, olumsuz bir tutum geliştirmeye ve örgüte olan bağlılığı azaltmaya neden olur.
- *Yetersiz Liderlik*: Kötü liderlik, adaletsizlik, keyfi kararlar veya baskıcı yönetim tarzları, çalışanın örgüte karşı güvensizlik duymasına ve sinik bir tutum sergilemesine sebep olur.

2.3.2. Örgütsel Sinizm Oluşturan Örgütsel Unsurlar

Örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler arasında örgütsel unsurlar da önemli bir rol oynar. Bu unsurlar, örgüt içindeki yapı, kültür, iletişim ve liderlik gibi faktörlerdir (Biçici, 2019). Örgütsel sinizmi oluşturan örgütsel unsurlar şu şekildedir (Pelit ve Pelit, 2014):

- *Yönetim Tarzı ve Liderlik*: Örgütteki liderlik tarzı, çalışanlar arasında güvensizlik veya hoşnutsuzluk yaratabilir. Özellikle keyfi kararlar, adaletsiz uygulamalar ve duyarsız liderlik, örgütsel sinizmi tetiklemektedir.
- *İletişim Eksikliği*: Örgüt içinde etkili iletişim eksikliği, çalışanların bilgilendirilmemesi veya karar alma süreçlerine dahil edilmemeleri, örgütsel sinizmi artırabilir. İletişim açıkları, çalışanlarda güvensizlik ve kuşku yaratır.
- *Çalışanların Katılım ve İlgisi*: Çalışanların örgüt içindeki kararlara ve değişimlere katılımı, onların örgütsel sinizmi azaltabilir. İlgisizlik veya çalışanların görüşlerine önem verilmemesi, sinik tutumları artırır.
- *Adaletsizlik ve Ayrımcılık*: Örgüt içindeki adaletsiz uygulamalar, özellikle işe terfi, ödüllendirme ve cezalandırmada adil davranılmaması, çalışanlarda örgütsel sinizmi artırır.
- *Örgüt Kültürü*: Örgütün benimsediği kültür, çalışanların davranışlarını etkiler. Örgüt kültürü, açık ve güvene dayalı bir ortamı teşvik ederse örgütsel sinizm azalabilir, ancak olumsuz bir kültür bu durumu artırır.
- *Çalışanların Algısı ve Deneyimleri*: Çalışanların örgüt içindeki deneyimleri, özellikle değişikliklere karşı geçmişte yaşadıkları olumsuz deneyimler, örgütsel sinizmi etkileyebilir. Pozitif deneyimler, güvenin artmasına katkıda bulunmaktadır.

2.4. Örgütsel Sinizmin Boyutları

2.4.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel (İnanç) boyutu, bireyin örgütü ve işyerini değerlendirmesindeki olumsuz ve kuşkulu inançları içermektedir. Bu boyut, bireyin örgütsel süreçlere, liderlik tarzlarına, kurumsal politikalara ve genel iş ortamına yönelik güvensiz ve negatif düşünce kalıplarını ifade eder. Bilişsel boyut, bireyin örgüte duyduğu güveni sarsan faktörleri içerir ve genellikle adaletsizlik, keyfi uygulamalar, iletişim eksikliği ve liderlikteki belirsizlik gibi unsurlara odaklanır. Bu boyutta, birey işyerindeki olayları anlamlandırırken şüpheci bir bakış açısı geliştirir ve örgütün güvenilirliği konusunda negatif bir tutum sergiler. Birey, örgütsel süreçlere ve yönetimine karşı duyduğu inancın sorgulanabilirliğini düşünerek, örgüte karşı olumsuz bir tutum geliştirebilir. Bilişsel boyut, örgüt içindeki bilgi paylaşımı, işbirliği ve bağlılık gibi faktörlerde olumsuz etkiler yaratarak örgütsel sinizmin temelini oluşturur (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015).

2.4.2. Duyuşsal (Duygu) Boyut

Örgütsel sinizmin duyuşsal (duygu) boyutu, bireyin iş yerine ve örgüte yönelik duygusal tepkilerini içerir. Bu boyut, genellikle hayal kırıklığı, güvensizlik, öfke ve umutsuzluk gibi olumsuz duyguları ifade eder. Duyuşsal boyut, bireyin örgütsel deneyimleri sonucunda oluşan duygusal tepkilerini yansıtarak, örgüt içindeki ilişkileri ve bağlılığı etkiler. Adaletsizlik, ayrımcılık veya duyarsız liderlik gibi faktörler duyuşsal boyutta olumsuz etkiler yaratabilir. Birey, örgüte karşı duyduğu hayal kırıklığı ve güvensizlik hissiyatı nedeniyle duygusal olarak uzaklaşabilir. Bu boyutta, örgütün çalışanlar üzerindeki etkisiyle ilgili olumsuz duygular, bireyin motivasyonunu düşürerek iş tatminsizliği ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Duyuşsal boyut, örgütsel sinizmin bireyin duygusal refahını ve örgüt içindeki ilişkilerini etkileyerek örgüt içindeki sosyal dinamikleri önemli ölçüde etkiler (Demirtaş vd., 2016).

2.4.3. Davranışsal (Davranış) Boyut

Örgütsel sinizmin davranışsal (davranış) boyutu, bireyin örgütsel güven eksikliğinden kaynaklanan olumsuz tutumlarını ve davranışlarını kapsar. Bu boyut, genellikle iş yerindeki etkileşimleri ve çalışma ilişkilerini belirleyen bireyin gözlemlenebilir davranışlarını içerir (Aslan ve Boylu, 2014). Davranışsal boyut, bireyin örgüt içindeki işbirliğinden kaçınma, işe olan bağlılığının azalması, liderlik talimatlarına direnç gösterme ve eleştirel bir tavır sergileme eğilimini yansıtır. Örgütsel sinizmin bu boyutu, bireyin iş yerindeki işbirliği ve katılım düzeyinde düşüşe neden olarak örgütsel etkinliği olumsuz etkiler. Çalışanlar, örgütteki değişimlere karşı direnç göstererek, liderlikten uzaklaşarak veya işbirliğinden kaçınarak bu boyutta örgütsel sinizmi gösterebilirler. Davranışsal boyut,

bireyin iş yerindeki rolünü etkileyen ve örgüt içindeki etkileşimlere yansıyan gözlemlenebilir tutum ve davranışları içerir (Tarakcı ve Akın, 2017).

2.5. Örgütsel Sinizmin Türleri

2.5.1. Kişilik Sinizmi

Örgütsel sinizmin kişilik sinizmi türü, bireyin temel karakter özellikleri ve kişisel eğilimleri doğrultusunda ortaya çıkan bir tutum ve davranış şeklidir. Kişilik sinizmi, bireyin genel olarak şüpheli, eleştirel ve güvensiz bir tutum sergilemesini ifade eder. Bu tür örgütsel sinizm, bireyin genel kişilik yapısı ve yaşam deneyimleriyle şekillenir. Kişilik sinizmi gösteren bireyler, örgütteki olaylara, yönetim kararlarına veya iş arkadaşlarına karşı genellikle olumsuz bir bakış açısına sahiptirler. Bu kişilik özellikleri, bireyin genel olarak daha eleştirel ve şüpheli bir tutum sergilemesine neden olarak örgütsel güven eksikliğine yol açabilir. Kişilik sinizmi, örgüt içindeki ilişkileri etkileyebilir ve çalışanların işbirliği ve katılım düzeyini olumsuz etkileyerek örgüt içindeki sosyal dinamikleri etkileyebilir. Bu tür sinizm, genellikle bireyin genel yaşam görüşü ve karakter özellikleri ile tutarlı bir şekilde kendini gösterir (Helvacı ve Çetin, 2012).

Kişilik sinizmi, insanın doğuştan sahip olduğu ve değişmez bir özellik olarak insan davranışlarına karşı olumsuz bir yaklaşım sergilemesidir. Bu tür sinizm, başkalarına karşı küçümseyici, alaycı bir tutum ve zayıf bireyler arası ilişkiler gibi özellikler gösterir. Temel inanç, dünyanın adaletsiz, dürüst olmayan, sosyal etkileşimlerde eksiklik gösteren insanlarla dolu olduğu yönündedir. Sinikler, dürüstlük ve kurallara uyumun kazanç sağlamayacağına inanırken, yüksek kişilik sinizmine sahip olanlar örgütün adaletsiz süreçlerinden kaynaklanan beklentileri karşılanmamış olabilirler (Chiaburu vd., 2013).

Kişilik sinizmi, örgütsel sinizmin bir türü olarak kabul edilir çünkü kişilik sinizmine sahip olan bireyler, sadece genel insan doğasına karşı olumsuz bir tutum geliştirmekle kalmaz, aynı zamanda bu tutumlarını örgütleri içindeki yöneticilere veya diğer çalışanlara yönelik de taşıyabilirler. Bu nedenle, kişilik sinizmi, örgüt içinde genel bir olumsuz tutumu ifade eden ve iş yerindeki ilişkilere, inançlara, beklentilere, duygulara ve davranışlara yansıyabilen bir kavramdır. İşletme içindeki örgütsel sinizm daha genel bir terimken, kişilik sinizmi özellikle bireylerin tutumlarına ve davranışlarına odaklanır. Bu da örgütsel hayatta kendisini gösterecek; örgütün önemli bir parçası olan diğer çalışanlara yönelttiği sinizm sonuç olarak örgütün temel bir unsuruna yöneltilmiş olacaktır. Bu sebeple kişilik sinizmi, bir işletmede kendisini gösterdiğinde örgütsel sinizm olarak karşımıza çıkacaktır. Kişilik sinizmi, özellikle bireylerin doğuştan getirdiği ve değişmeyen bir kişilik özelliği olarak kabul edilir. Bu özelliğin zaman içinde çok az değişiklik gösterdiği veya hiç değişmediği düşünülür, dolayısıyla bir bireyin sinizm düzeyini değiştirmek için çok az müdahale imkanı olduğu öngörülür (Sur, 2010).

2.5.2. Toplumsal Sinizm

Örgütsel sinizmin toplumsal sinizmi türü, bireyin genel olarak toplumdaki normlara, değerlere ve kurallara karşı duyduğu güvensizlik ve eleştirel tavidir. Bu sinizm türü, bireyin genel olarak toplumsal yapıya karşı duyduğu güven eksikliği ile öne çıkar. Birey, genel sosyal normlara ve kurallara karşı kuşkucu bir bakış açısı geliştirerek, toplumsal düzeni sorgular ve eleştirir. Bu durum, örgüt içindeki normlara, liderliğe veya işbirliğine yönelik olumsuz bir tutumu da beraberinde getirebilir. Toplumsal sinizm, bireyin genel olarak toplumsal normlara ve kurallara karşı güvensiz bir tutum sergilemesiyle şekillenen bir örgütsel sinizm türüdür. Bu sinizm türü, bireyin genel sosyal algısının ve değer yargılarının bir yansıması olarak örgüt içindeki sosyal etkileşimlere de etki edebilmektedir (Yıldız vd., 2013).

Toplumsal sinizm, bireylerin kendi ülkeleri ve kurumlarına karşı duydukları olumsuz inançları ifade eder. Bu durum, sosyal sözleşmenin bozulması olarak tanımlanır ve bireylerin adaletsizlik hissi, güven kaybı ve diğer insanlara olan inançlarını sorgulamalarına neden olur. Sinizm, iş arkadaşlarına karşı kıskançlık, alay etme ve kurumdan uzaklaşma gibi davranışlarla ilişkilendirilir. Amerikan toplumunda sinizmin artışı, sosyal ve politik dalgalanmalarla birlikte yaşanan değişimlerle ilişkilendirilir ve işçilerin sömürülmesi gibi faktörlerden etkilenir (Özgener vd., 2008).

Kanter ve Mirvis'in (2007) araştırmasına göre, iş gücünün yaklaşık %43'ünün sinik olduğu iddia edilmekte ve Amerikalıların çoğunda sinizmin doğal bir özellik olduğu ortaya çıkmaktadır. Araştırmacılar, toplumsal sinizmin kişilik sinizminden farklı olduğunu ve yönetilebileceğini öne sürerek, kuruluşların çalışma kültürleri yaratarak buna karşı koymalarının mümkün olduğunu belirtmektedirler. Abraham'a göre, toplumsal sinizm, bireylerin örgüte olan bağlılığı ve iş tatmini ile pozitif bir ilişkiye sahiptir. Toplumsal sinizme sahip kişilerin, örgütsel bağlılık ve iş tatmin seviyelerinin daha yüksek olabileceği ve daha rasyonel beklentilere sahip oldukları ifade edilmektedir. Bu durum, daha az hayal kırıklığı ve acı yaşamalarına yol açabilir (Akt. Tarakcı ve Akın, 2017).

2.5.3. Çalışan Sinizmi

Örgütsel sinizmin çalışan sinizmi türü, bireyin özellikle iş yerinde deneyimlediği olumsuzluklara, adaletsizliklere veya güven eksikliğine dayalı bir sinik tutumu ifade eder. Bu tür örgütsel sinizm, bireyin iş yerindeki çalışma koşulları, yönetim kararları veya meslektaşlarıyla etkileşimleri üzerinden oluşur. Çalışan sinizmi, bireyin iş deneyimleri ve örgüt içindeki sosyal ilişkilerle şekillenir. Birey, işyerindeki adaletsizliklere, duyarsız liderlik tarzlarına, geçmişte yaşadığı olumsuz deneyimlere veya işyerindeki değişimlere karşı güven eksikliği nedeniyle sinik bir tutum geliştirebilir. Bu tutum, genellikle iş yerine yönelik düşük bağlılık, motivasyon kaybı ve işbirliği eksikliği gibi davranışsal sonuçlar doğurabilir. Çalışan sinizmi, bireyin işyerindeki spesifik deneyimlerine dayanarak

örgütsel sinizmin bir türünü temsil eder ve genellikle bireyin iş yaşamı ve örgüt içindeki ilişkileri üzerinde belirleyici bir etkisi bulunur (Duman vd., 2020).

Çalışan sinizmi, işletmeye, yöneticilere, meslektaşlara ve diğer faktörlere karşı olumsuz bir tutumu ifade eder. Bu tutum, engellemeler, güvensizlik ve hayal kırıklığına dayanır ve bir çalışanın kurumun motivasyonları, hareketleri ve değerlerine eleştirel bir bakış geliştirmesiyle ortaya çıkar. Çalışan sinizmi, geniş ve spesifik davranışlarla karakterize edilir ve örgütü, kurumsal üst düzey yöneticileri ve iş yerindeki diğer çalışanları hedef alabilir (Cole vd., 2006).

Çalışan sinizmi, örgüte karşı ilgisizlik, güven eksikliği ve iş performansında düşüş gibi olumsuz tutumları beraberinde getirir. Bu sinizmin temel nedenleri arasında adaletsizlik hissi ve eşitsizlik yer alır. Aşırı çalışma saatleri, şiddet olayları, liderlik eksikliği, iş gücünde azalma ve düşük performans gibi faktörler çalışan sinizminin oluşumunda etkilidir. Önerilen çözüm yolları arasında çalışma şartlarının iyileştirilmesi, iletişimin güçlendirilmesi, ücret eşitliği ve etkili liderlik bulunmaktadır. Çalışan sinizminin, çalışanları eleştirel düşünmeye ve mevcut koşulları sorgulamaya teşvik ettiği belirtilmektedir (Cartwright ve Holmes, 2006).

2.5.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, bireylerin örgüt içinde gerçekleşen değişimlere karşı duydukları direnç ve güvensizlikle şekillenen bir örgütsel sinizm türüdür. Bu sinizm türü, özellikle örgütün yapısında, kültüründe veya iş süreçlerinde gerçekleşen değişikliklere yönelik bireyin negatif tutum ve davranışlarını içerir. Bireyler, genellikle değişim süreçlerine karşı şüpheli bir bakış açısı geliştirirler ve bu değişiklikleri reddedebilirler. Örgütsel değişim sinizmi, yeni uygulamalara veya politikalara yönelik güvensizlik ve eleştirel bir tavır sergileyerek, değişimin başarıyla uygulanmasını zorlaştırabilir. Bu sinizm türü, örgüt içindeki liderlik, iletişim ve değişim yönetimi süreçlerinde olumsuz bir etki yaratabilir, çalışanların motivasyonunu düşürebilir ve değişime direnci artırabilir. Örgütsel değişim sinizmi, özellikle örgütün dinamik yapısında gerçekleşen değişimlere karşı bireyin duyduğu endişe ve güvensizlikle ilişkilidir (Ercan ve Kazançoğlu, 2019).

Örgütsel değişim sinizmi, iki ana unsurdan oluşur: Birincisi, değişimin gereksiz olduğu inancı, ikincisi ise değişime yönelik faaliyetlerin başarısızlığının genellikle örgüt yönetimine yüklenmesidir. Şüpheliler, değişim olasılığına şüpheyle yaklaşır ancak umutsuzluğa kapılmazlar. Sinik kişiler ise tekrarlanan başarısızlık geçmişlerinden dolayı değişimlere oldukça kötümser bir tutum sergilerler. Her iki grup da değişimin başarısıyla ilgili endişe taşır, ancak yönetim katmanlarının değişim tutumlarındaki farklılığa vurgu yapılı (Brown ve Cregan, 2008).

Wanous, Reichers ve Austin (1994) tarafından tanımlanan örgütsel değişim sinizmi, değişim çabalarına karşı olumsuz bir bakış açısını içerir ve bu durum, değişim liderlerine olan güvenin kaybıyla

ilişkilendirilir. Özellikle, çalışanların değişimi gerçekleştirecek kişilere yetkin olmadıklarını düşünmeleri veya isteksizlikleri, bu sinizmin temel nedenlerindedir. Örgütsel değişim sinizminin olası nedenleri arasında bilgi eksikliği, iletişim ve saygı eksikliği, olumsuz kişisel özellikler ve karar vermede katılım eksikliği bulunur. Bu tutumun sonuçları arasında çalışanların örgüte bağlılığının azalması, motivasyonun düşmesi ve liderlere olan güvenin zedelenmesi yer alır. Özetle, örgütsel değişim sinizi, değişim çabalarına karşı duyulan olumsuz bakış açısını ifade eder ve örgüt içi dinamikler üzerinde olumsuz etkilere sahip olabilir (Helvacı, 2010).

2.5.5. Mesleki Sinizm

Örgütsel sinizmin mesleki sinizm türü, bireyin kendi mesleki alanındaki olumsuz tutum ve davranışlarını ifade eder. Bu sinizm türü, genellikle bireyin mesleki deneyimleri, işyerindeki meslektaşları ve sektörel dinamiklere yönelik duyduğu güvensizlik ve eleştirel bakış açısını yansıtar. Mesleki sinizm, bireyin kendi uzmanlık alanına veya sektöre yönelik olarak duyduğu hayal kırıklığı, umutsuzluk veya güvensizlikle ilişkilidir. Birey, mesleki normlara, etik kurallara veya meslektaşlarının yetkinliğine karşı kuşkucu bir tutum sergileyebilir. Bu durum, işbirliği eksikliği, motivasyon kaybı ve mesleki bağlılık düşüklüğü gibi davranışsal sonuçlara yol açabilir. Mesleki sinizm, bireyin kendi mesleki çevresine dair olumsuz algıları üzerinden şekillenir ve genellikle işyerindeki mesleki ilişkileri ve işbirliğini etkiler (Mahmood ve Sak, 2019).

Mesleki sinizm veya iş sinizmi, bir mesleğin koşullarına ve içeriğine karşı duyulan olumsuz bir tutumu ifade eder. Niederhoffer'in (1967) polisler üzerine yaptığı çalışmada, toplumsal yapıdaki belirsizlik ve baskıların polisler arasında sinizme yol açtığı öne sürülmüştür. "Niederhoffer Sinizm Ölçeği" adlı çalışmada, polislerin mesleğe idealist bir bakış açısıyla başladıkları ancak zamanla mesleğin zorluklarıyla karşılaşarak sinik bir tutum geliştirdikleri belirtilmiştir. Bu süreçte, polisler hatalara ve yanlışlara daha az hoşgörülü hale gelirler ve duyarlılıkları azalır. Mesleki sinizm, düşmanca ve güvensiz olarak algılanan dünya ile başa çıkmanın bir savunma mekanizması olarak ortaya çıkar (Richardsen vd., 2006).

Mesleki sinizmin iki ana nedeni kişi-rol çatışması ve rol belirsizliği ile rol çatışmasıdır. Kişi-rol çatışması, çalışanların kişisel değerleri ile örgütün değerleri arasında yaşadığı çatışmayı ifade eder. Rol belirsizliği ve rol çatışması ise genellikle hizmet sektöründe çalışanları etkiler ve stresli müşteri etkileşimleri, duygusal ve fiziksel tükenmişlik yaşayan çalışanların işten ayrılmalarına neden olabilir. Örneğin, hemşirelik mesleğinde iletişim problemleri ve olumsuz geri bildirimler, hemşirelerde mesleki sinizme yol açabilirken, havayolu şirketlerinde çalışan kabin görevlileri kaba davranışlarla karşılaşarak tükenmişlik durumuyla karşı karşıya kalabilirler (Özgener vd., 2008).

2.6. Örgütsel Sinizm Teorileri

2.6.1. Beklenti Teorisi

Beklenti Teorisi, ilk olarak psikolog Victor Vroom tarafından 1964 yılında ortaya atılmıştır. Ancak, teori daha sonra Porter ve Lawler tarafından 1968 yılında genişletilmiş ve geliştirilmiştir. Bu genişletme, bireysel beceri ve yeteneklerin yanı sıra memnuniyet ve performans seviyeleri arasındaki ilişkileri de içermiştir. Beklenti Teorisi, özellikle bireylerin örgüt içindeki beklentilerini ve bu beklentilerin karşılanma durumlarını anlamak amacıyla kullanılır. Teori, örgütlerde motivasyonu ve performansı anlamada önemli bir çerçeve sağlamaktadır (Lloyd ve Mertens, 2018).

Beklenti Teorisi'ne göre, bireylerin motivasyonu, kendi çabalarının belirli bir sonuca ulaşma olasılığına inançlarına dayanır. Bu inançlar, 0 ile 1 arasında değişen bir değerle ifade edilir, yani bireyin motivasyonu 0 (beklenti yok) ile 1 (tam beklenti) arasında değişen bir ölçüde olabilir. Bu durum, bireylerin emeklerinin belirli bir hedefe ulaşacağına dair inançlarıyla ilgilidir (Yayla vd., 2018).

Örgütsel sinizm bağlamında, Beklenti Teorisi, bireylerin örgütteki değişimlere, liderlik tarzlarına veya ödül sistemine dair beklentilerinin karşılanmaması durumunda sinik bir tutum geliştirebileceklerini öne sürer. Araştırmalar, örgütsel sinizmin, beklentilerin gerçekleşmemesi veya ihlal edilmesi sonucu ortaya çıkabileceğini ve bu durumun örgüt çalışanlarının motivasyonunu ve bağlılığını olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Beklenti Teorisi, örgütlerin çalışanlarıyla ilişkilerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmaktadır (Dağyar ve Kasalak, 2018).

2.6.2. Atıf Teorisi

Atıf Teorisi, Beklenti Teorisi'nin geliştirilmesiyle birlikte örgütsel sinizm üzerine odaklanan araştırmalarda temel bir çerçeve sağlamaktadır. Bu teori, özellikle belirli olayların nedenlerini anlamak, sorumlulukları değerlendirmek ve bu olaylara dahil olan kişileri değerlendirmekle ilgili olarak önemli bir rol oynar. Nedensel değerlendirmelerle ilgili atıflar, genellikle şaşırtıcı, beklenmedik veya karmaşık olaylar için açıklamalar geliştirmeyi içerir. Bu bağlamda, örgütsel sinizm araştırmalarında kullanılan atıflar, olumsuz olaylara veya durumlara yönelik nedensel açıklamaların öne çıkmasını içermektedir (Lloyd ve Mertens, 2018).

Atıf teorisindeki önemli bir nokta, belirli olayların ve unsurların olmaksızın gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini değerlendirmektir. Sorumlulukla ilgili atıflar, baskın aktörlerin farklı davranışlar sergileyerek farklı sonuçlara ulaşma kabiliyetine odaklanır. Farklı davranışlar aynı sonuca yol açsa bile, sorumluluk genellikle liderliği üstlenen kişilere atfedilir (Yayla vd., 2018).

Dean ve arkadaşlarının (1998) örgütsel sinizmi bir tutum olarak kavramsallaştırdığı çalışmada, örgütsel sinizmin özellikle sosyal davranışa yönelik atıfsal teori bağlamında ele alındığında olumlu sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Bu bağlamda, örgütsel sinizmin örgütsel yapılardaki istenmeyen olaylar ve durumlarla ilişkilendirilebileceği ifade edilmektedir. Reichers ve arkadaşlarının (1997) örgütsel değişim başarısızlıklarını incelediği araştırmada, sinik personel ile yapılan görüşmelerde başarısızlıkların beceri eksiklikleri ve örgüt yönetimlerinin çaba eksikliğinden kaynaklandığı sonucuna varılmıştır. Özellikle olumsuz olay veya durumların sonrasında, bireylerin algularına dayalı olarak nedensel atıflarda buldukları ve bu atıfların duygusal tepkilere (öfke veya sempati gibi) neden olarak prososyal veya antisosyal davranışlara yol açabileceği vurgulanmıştır. Atıf teorisi, örgütsel sinizmin temelinde yatan nedensel dinamikleri anlamak ve örgütlerin olumlu bir çalışma ortamı oluşturmaya katkıda bulunmak için kullanılan bir çerçeve olarak ortaya çıkar (Akt. Dağyar ve Kasalak, 2018).

2.6.3. Tutum Teorisi

Tutum teorisi, tutumların oluşumu ve depolanmasıyla ilgili geniş kapsamlı araştırmaların yapıldığı bir alandır. Ancak, tutumlar konusunda ortak bir tanımın bulunmaması dikkat çekicidir. Teorisyenler arasında değerlendirme unsurunun tutumların temelini veya baskın bir yanını oluşturduğu, tutumların bellekte temsil edildiği ve duygusal, bilişsel ve davranışsal öncüllerinin net bir şekilde ayırt edilebildiği konusunda bir görüş birliği vardır. Tutumların nasıl oluştuğunu ve depolandığını açıklamak için eleştiri ve temsil kavramları kullanılmaktadır (Yıldırım, 2023).

Eagly ve Chaiken (1992), insanların bir varlığa eleştirel yanıtlar öne sürdükleri süreçte tutumların ortaya çıkmadığını ve bir kez oluştuktan sonra eleştiriyle karşılaşıldığında eleştirel reaksiyonlara neden olduğunu vurgulamışlardır. Örgütsel sinizm hakkında yapılan araştırmalar genellikle bu tutumu olumsuz bir yaklaşım olarak ele almıştır. Ancak, bazı çalışmalar bu tutumu duygusal, bilişsel ve davranışsal bileşenleriyle ele almıştır. Dean ve ekibi (1998), örgütsel sinizmi bu şekilde tanımlayarak, duygusal, bilişsel ve davranışsal boyutları içeren bir tutum olarak açıklamışlardır. Bu kavramsallaştırmalar, genel örgütsel sinizmin anlaşılmasına ve teorik bir çerçeve oluşturmaya yönelik önemli bir adım olarak kabul edilir. Araştırmacılar, örgütsel sinizmin sadece bir duygu durumu veya düşünsel bir süreç olmadığını, aynı zamanda belirli davranışlarla da ilişkilendirilebileceğini vurgulamışlardır. Örgütsel sinizm, iş yerindeki insanların kurumsal yapıya ve süreçlere olan inancının zayıflığı veya güvensizliği şeklinde tanımlanabilir. Bu tutum, genellikle örgütsel değişikliklere veya liderlik tarzlarına karşı olumsuz bir tepki olarak ortaya çıkar. Duygusal bileşen, iş yerindeki bireylerin güven eksikliği, hayal kırıklığı veya öfke gibi duygusal tepkilerini içerir. Bilişsel bileşen, çalışanların kurumsal politika ve karar alma süreçlerine olan güven eksikliği veya şüphelerini ifade eder. Davranışsal bileşen ise, örgütsel sinizmi iş yerinde açıkça gösteren tutum ve davranışları içerir, örneğin işe karşı kayıtsızlık veya sabote etme davranışları gibi durumlar sergilenir (Altınöz vd., 2011).

2.6.4. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Değişim Teorisi, Blau (1964) tarafından geliştirilen bir teoridir ve özellikle insan davranışlarının sosyal değişimlere karşı nasıl açıklanabileceğini ele almaktadır. Bu teori, örgütsel yapı içindeki davranışları anlamak için etkili kavramsal paradigmlar sunar. Temel ilkesi "karşılıklılık ilkesi" olan bu teoride, bir bireye yönelik pozitif bir davranışın, bu birey için henüz belirlenmemiş pozitif bir davranış sergileme yükümlülüğü doğurduğu vurgulanmaktadır (Bahar, 2019).

Reichers ve arkadaşları (1997), örgütsel değişim çabalarının sinizmin uygun bir hedefi olduğunu belirtmektedir. Sinizmi, değişimin gereksiz olduğuna dair bir tutum olarak tanımlayan bu araştırmacılar, öğrenilmiş bir inanç olarak da nitelendirdikleri örgütsel sinizmin, çözülebilir problemlerin kontrol dışı faktörlerden kaynaklandığına dair bir perspektife işaret ettiğini ifade etmektedirler. Örgütsel değişimle ilişkili sinizm, belirli bir hedefe yönelik olsa da diğer sinizm türlerini engellemez (Dean vd., 1998). Reichers ve arkadaşları (1998), sinizmi yönetme önerileri sunarak bireyleri kararlara dahil etme, örgüt yönetimlerinin güvenilirliklerini artırma ve şaşırtıcı nitelikli değişimleri en aza indirme çabalarını vurgulamışlardır. Bu bağlamda, araştırmacılar sinizm kavramını bireyler, toplumsal kurumlar, meslekler, üst düzey örgüt yöneticileri ve örgütsel değişim çabaları gibi belirli hedeflere odaklanarak ele almışlardır (Dean vd., 1998).

2.7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Sinizm ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Dumont ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan bir çalışmada, YİKY uygulamalarının çalışanların iş yerindeki yeşil davranışlarına etkisini araştırmayı amaçlanmıştır. Anket yöntemi kullanılarak 400 çalışandan veri toplanmış ve yapısal eşitlik modellemesi ile veriler analiz edilmiştir. Bulgular, YİKY uygulamalarının, çalışanların iş yerinde sergilediği yeşil davranışları olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Benzer biçimde Han ve Hong (2019) tarafından yapılan araştırmada da, YİKY uygulamalarının çalışanların örgütsel sinizmini nasıl etkilediğini incelenmiş ve araştırma sonucunda YİKY uygulamalarının çalışanların örgütsel sinizmini azaltmada etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Pham ve arkadaşları (2019) tarafından otel sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada YİKY uygulamalarının örgütsel sinizm davranışları üzerindeki etkisi ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Karma yöntem araştırması kullanılarak veri toplanmış ve analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda YİKY uygulamalarının çalışanların örgütsel sinizm davranışlarını olumlu yönde etkilediğini ve yaşanan hayal kırıklıklarını azalttığı bildirilmiştir. Araştırmada erkek çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin kadın çalışanlardan yüksek olduğu da bildirilmiştir. Benzer biçimde Cheema ve arkadaşları (2020) tarafından

yapılan bir araştırmada da örgütsel sinizm ile YİKŸ uygulamaları arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

Kusi ve arkadaşlarının (2021) araştırmasında, yeşil insan kaynakları yönetimi (YİKŸ) uygulamaları ile örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişkiyi duygusal bağlılık aracılığıyla incelemişlerdir. YMF Teorisi kapsamında, duygusal bağlılık ile örgütsel sinizm davranışı arasındaki ilişkinin ortaya çıktığı ve YİKŸ uygulamalarının örgütsel sinizmi azaltıcı etkisi olduğu bulunmuştur. Çalışanların YİKŸ ile ilişkili örgütsel bağlılıklarının, örgüt düzeyinde sinizm davranışını azaltmada önemli bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Silvester ve arkadaşları (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırma ise, YİKŸ uygulamaları ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki bağlantıyı incelemiştir. Anket yoluyla toplanan veriler, örgütsel sinizm davranışı ile YİKŸ uygulamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ve örgütsel sinizmin yeşil teşvikler ve ödülllerle büyük ölçüde etkilendiğini göstermiştir.

Sinaga ve Nawangsari'nin (2019) araştırması, örgütsel sinizm davranışı, eğitim ve yeşil işe alımın çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bulgular, yeşil işe alım ve eğitim uygulamalarının yanı sıra örgütsel sinizm davranışının da çalışan performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, örgütsel sinizm davranışı aracılığıyla yeşil işe alım ve eğitimin, çalışan performansı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ogalo ve arkadaşlarının (2020) araştırmasında ise, Bahreyn bankacılık sektöründe yeşil işe alım, yeşil eğitim ve yeşil ödüllerin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bulgular, örgütsel sinizm ile yeşil işe alım arasında güçlü bir bağlantı olduğunu göstermiştir. Her iki çalışma da yeşil insan kaynakları uygulamalarının örgütsel sinizmi azaltarak çalışan performansını artırmada önemli rol oynadığını vurgulamaktadır.

3. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Günümüz iş dünyasında, çalışanların işlerine ve örgütlere duydukları tatminsizlik temel bir sorundur. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine olan bağlılığını ifade eder ve son zamanlarda büyük önem kazanmıştır. Küreselleşme ve rekabetin artmasıyla birlikte, örgütlerin ayakta kalabilmesi için çalışanların örgüte olan bağlılığı daha da önemli hale gelmiştir. Örgütsel bağlılık, örgütün amaçlarına inanç, çaba sarf etme isteği ve örgütte kalma arzusundan oluşur. Ancak, literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili net bir tanım bulunmamaktadır, çünkü farklı araştırmacılar kendi perspektiflerine göre bu kavramı değerlendirir ve incelerler (Doğar, 2013).

Gautam ve diğerlerinin (2005) çalışmasına göre, örgütsel bağlılık genellikle örgüte katılma sürecinde gereken bağlılık olarak algılanmaktadır. Örgüte katılma sürecinde bireydeki örgütsel bağlılık, örgüt içi takımlara, birimlere, örgüt kurumsal kültür, amaç ve fikirlere yönelik bağlılık olarak anlaşılmaktadır. Becker'ın (1960) örgütsel bağlılık tanımındaki sosyo-psikolojik veya irrasyonel bakış açısıyla değerlendirilen "taraf tutma" teorisine göre bireyler, örgütte kazandıkları ödüller, harcadıkları zaman ve çabalar gibi yatırımlar yoluyla bağlanmaktadır. Taraf tutma teorisinde çalışanların örgütten ayrılmalarının yüksek maliyetleri nedeniyle örgütte kalmaya devam ettiklerini açıklamaktadır (Sezal, 2019).

Örgütsel bağlılık, bir bireyin bir örgüte olan bağlılığını, örgütün değerlerine, inançlarına ve amaçlarına duyduğu sadakat ve işe katılım düzeyiyle ölçen bir kavramdır. Bu bağlılık genellikle psikolojik bağlanma adı verilen üç aşamadan oluşur: itaat, özdeşleşme ve var oluş. İtaat aşamasında bireyler, örgütün etkisini kabul ederken gurur duyarlar. Özdeşleşme aşamasında ise bireyler, örgütün değerlerini takdir eder ve kendi kişisel değerleriyle uyumlu olduğunu anlarlar. Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerini yaparken motivasyonlarını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Mowday ve diğerleri (1982) tarafından yapılan bir tanıma göre, örgütsel bağlılık, bir kurumun amaçlarına, değerlerine inanma, bu kurum için çaba sarf etmeye isteklilik ve örgütsel üyeliği sürdürme arzusu olarak açıklanmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık, iş ve organizasyonun yanı sıra kişisel ve etkileşimli faktörlerden de etkilenmektedir (Doğar, 2013; Abosrra, 2017).

Örgütsel bağlılık, çalışanların bir kuruma olan sadakat ve katılımını ifade ederken, bu kavram bazen kariyer bağlılığı, sadakat ve mesleki bağlılık gibi terimlerle karıştırılabilir. Kariyer bağlılığı, çalışanların meslek yaşamları boyunca edindikleri deneyimleri temsil ederken, sadakat kurumun çıkarlarını ön planda tutma eğilimindedir. Mesleki bağlılık ise, çalışanın kariyeri boyunca geliştirdiği uzmanlık ve itibarla ilişkilidir. Örgütsel bağlılık, kurumun çalışanları başta olmak üzere diğer

kaynaklarını koruma amacı taşır ve bu, kuruluşun temel amaçlarından birini oluşturur. Bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, kurumun hedeflerine uyum sağlar, memnuniyet düzeylerini artırır ve yüksek verimlilikle hareket ederler. Örgütsel bağlılık, minimal maliyetle gerçekleşir ve bu düzeydeki çalışanlar, kurumun amaçlarına inanmakla kalmaz, aynı zamanda bu inanç ve bağlılığı iş süreçlerinde uygulurlar (Mutlu, 2019).

Bağlılık kavramı, toplum içinde duygusal bir bağ oluşturan ve insanları belirli oluşumlar veya eylemlere bağlayan psikolojik bir süreçtir. Özellikle örgütlerde, örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına ve değerlerine duygusal bir bağlılık hissetmelerini ifade eder. Bu konu üzerine birçok araştırma yapılmış, önde gelen araştırmacılar arasında Becker, Etzioni, Kanter, Steers ve Porter bulunmaktadır (Koç, 2009).

Örgütsel bağlılık, farklı sınıflamalara tabi tutularak açıklanmıştır. Becker'a (1960) göre, örgütsel bağlılık karşılıklı bir iddialaşma sürecidir. Etzioni (1963), bağlılığı ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç gruba ayırmıştır. Kanter (1968) ise devam, uyum ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç grupta sınıflandırmıştır. Steers, Porter ve Mowday (1973), davranışsal ve tutumsal bağlılık olarak iki gruba ayırmışlardır. Allen ve Meyer (1990) ise duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç grupta sınıflandırmışlardır. Ortak nokta, bağlılığın çalışanların örgüt ile ilişkisini etkileyen bir faktör olduğudur. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçları ve değerleri için çaba sarf etmelerini ve örgütte kalmayı istemelerini ifade eder (Akyürek vd., 2013). Bu bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına, değerlerine ve hedeflerine olan inançlarını ve sadakatini yansıtarak ortaya çıkar. Örgütsel bağlılık, istikrar ve aidiyet duygusu sağlayarak stresli koşullarda çalışmayı azaltıcı bir etki yapar (Reşat Cica ve Karabulut, 2024).

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, kurum içindeki çalışanların örgüte duyduğu bağ ve sadakatin bir ifadesidir ve bu konsept, örgütlerin başarısı üzerinde önemli etkileri olan bir faktördür (Alp ve Aslan, 2024). Örgütsel bağlılık üzerinde bazı durumlar önem oluşturmaktadır. İlk olarak, bağlı çalışanlar genellikle daha yüksek performans sergilerler. Daha yüksek motivasyon, işlerine duyulan güçlü bir bağlılık ve örgüt hedeflerine olan sadakatleri, iş sonuçlarının iyileşmesine katkıda bulunur. Bu durum, örgütlerin rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olabilmektedir. İkinci olarak, örgütsel bağlılık işten ayrılma oranlarını azaltır. Çalışanların örgüte olan güçlü bağlılıkları, iş değişikliği veya ayrılma eğilimlerini minimize eder. Bu durum, örgüt içinde istikrarın korunmasına ve çalışanların uzun vadeli bir bağlılık hissi ile örgütte kalmasına olanak tanır. Ayrıca, düşük işten ayrılma oranları, örgüt içinde bilgi ve deneyim birikiminin sürdürülmesine katkıda bulunur. Üçüncü olarak, bağlı çalışanlar genellikle iş tatmini ve refah düzeyini artırır. Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine olan tutkulu bağlılıklarıyla birleştiğinde, iş yerinde olumlu bir atmosferin oluşmasına katkıda bulunur. Tatmin olan çalışanlar,

işlerine daha fazla enerji ve coşku ile yaklaşırlar, bu da örgüt içinde bir pozitif döngü yaratır. Son olarak, örgütsel bağlılık örgüt kültürünü güçlendirir. Çalışanların örgütün değerlerine ve kültürüne olan bağlılığı, örgüt içinde bir birlik ve uyum atmosferi oluşturur. Bu durum, işbirliğini artırır, iletişimi güçlendirir ve örgütün hedeflerine ortak bir vizyonla ulaşma sürecini kolaylaştırır. Tüm bu etkileşimler, örgütsel bağlılığın sadece bireylerin memnuniyetini artırmakla kalmayıp aynı zamanda örgütün sürdürülebilir başarısına önemli katkılarda bulunduğunu vurgular (Alp ve Aslan, 2024; Altaş, 2021).

3.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

3.3.1. Etzioni Sınıflandırması

Amitai Etzioni'nin örgütsel bağlılık sınıflandırması, örgütsel davranış alanında önemli bir teorik çerçevedir. Etzioni'ye göre, örgütsel bağlılık üç temel boyutta incelenir. İlk olarak, maddi bağlılık kavramı, bireylerin organizasyona finansal bir yatırım yapması veya maddi kazançlar elde etmesi durumunda ortaya çıkar. Örneğin, bir işyerine yapılan maddi yatırımlar veya yüksek maaşlar gibi ekonomik ödüller, bireylerin organizasyona maddi bağlılığını artırabilir. İkinci olarak, duygusal bağlılık, bireyin organizasyona duygusal bir bağlılık hissetmesiyle ilgilidir (Akyürek vd., 2013). Bu, iş arkadaşlarıyla sağlam ilişkiler kurma, organizasyonun değerlerine ve amaçlarına samimiyetle inanma ve organizasyona aidiyet duygusu gibi faktörlerle ilişkilidir. Son olarak, normatif bağlılık, bireyin organizasyona olan bağlılığını belirleyen sosyal normlar ve beklentilerle ilgilidir. Bu, bireyin organizasyona olan sadakatini ve sorumluluk duygusunu şekillendirir. Bu tür bağlılık, örgütün cezalandırıcı veya zararlı olarak algılandığı durumlarda ortaya çıkabilir. Çalışanlar, örgütteki varlıklarını devam ettirmelerini toplumsal nedenler veya örgütün yaptırımlarından faydalanma amacına dayandırabilirler. Pozitif bağlılık ise, örgütün amaçları, hedefleri, değerleri ve normlarına içselleştirilmiş bir olumlu yönelimi ifade eder. Çalışanlar, örgütte topluma fayda sağlayacak işler yapma amacıyla bulunmaktan mutluluk duyarlar ve işlerini değerli görerek özveriyle çalışırlar. Bu durum, çalışanların örgüte duydukları bağlılığı artırır. Nötr bağlılık ise, çalışanın örgütle hesap ilişkisine dayanır. Bu bağlamda, çalışanlar aldıkları ücret karşılığında iş kurallarına uygun düzeyde bağlılık gösterirler. Etzioni'nin bu sınıflandırması, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını daha geniş bir perspektiften ele almaktadır (Tükenmez, 2017).

3.3.2. Mowday Sınıflandırması

Mowday'in örgütsel bağlılık sınıflandırması, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olmak üzere iki ana kategoriye odaklanmaktadır. Tutumsal bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarını benimsemesi ve bu amaçlara yönelik çalışma isteğini içerir. Bu bağlamda, çalışanın kişisel amaç ve değerlerinin örgütün hedefleriyle örtüşmesi, hem çalışanın hem de örgütün hedeflerini birlikte gerçekleştirmeye yönelik bir bağlılık oluşturur. Özetle, tutumsal bağlılık, çalışanın manevi ödüller ve

çıkarlar doğrultusunda örgüt ile ilişkilendirdiği bir mafaat ilişkisini ifade eder (Bayram, 2005). Diğer bir yandan, davranışsal bağlılık, çalışanların örgütleriyle ilgili sorunlarla başa çıkma şekillerine odaklanır. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütten ayrılmamayı tercih etmesi ve istekli bir şekilde çalışmaya devam etmesiyle ilgilidir. Çalışanın geçmiş davranışları, çeşitli etkenlerden kaynaklanan süreklilik arz ettiğinde, psikolojik olarak çalışanı kuruma bağlı hale getirir. Bu durum, çalışanın kuruma olan bağlılığını artırarak davranışsal bağlılığı güçlendirir (Doğan ve Kılıç, 2007).

3.3.3. Kanter Sınıflandırması

Rosalind E. Kanter, örgütsel bağlılık konusunda önemli bir sınıflandırma yaparak bu kavramı üç temel boyut üzerinden ele almıştır. İlk olarak, devam bağlılığı çalışanın örgütte kalmaya devam etme kararlılığını içerir. Maddi ve sosyal kayıpları dikkate alarak, çalışanın örgütte kalma kararlılığını belirler (Özyurt ve Özgen, 2020). Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği maddi veya sosyal kayıpların düşünüldüğü durumlarda ortaya çıkar. İkinci olarak, uyum bağlılığı çalışanın örgüte duygusal bir bağlılık hissetmesini ifade eder. Uyum bağlılığı, çalışanın örgütüne duyduğu güçlü pozitif duygusal bağ ile karakterizedir. Çalışan, örgütüne duygusal olarak bağlı olduğu için işini sevme, örgüt kültürünü benimseme ve örgütte uzun vadeli bir ilişki kurma isteğiyle belirginleşir. Son olarak, kontrol bağlılığı çalışanın örgüte duyduğu sorumluluk ve zorunluluk hissini ifade eder. Kontrol bağlılığı, çalışanın örgütle olan ilişkisini etik ve sosyal sorumluluklar çerçevesinde değerlendirmesini içerir. Çalışan, örgütte kalmayı bir sorumluluk olarak görerek, etik değerlere ve sosyal normlara olan bağlılığını vurgular (Filiz, 2020).

3.3.4. Allen ve Meyer Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık, uzun süredir araştırmacıların ilgisini çeken ve literatürde önemli bir konu olarak kabul edilen bir alanı oluşturur. İlk başlarda, bu bağlılık kavramı işçilerin bir kuruma karşı duygusal olarak ne kadar yakın veya uzak olduklarının maliyetlerle ilişkilendirilmesiyle tek boyutlu olarak ele alınmıştır. Ancak, daha sonraki araştırmalar örgütsel bağlılığın daha karmaşık ve çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymuştur. Duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç ayrı bağlılık türü literatüre yerleşmiştir. Özellikle normatif bağlılık, daha sonraki dönemlerde bu tipolojiye eklenmiştir. Allen ve Meyer'in çalışmaları bu alanda büyük öneme sahip olup, önceki araştırmaların güçlü ve zayıf yanlarını değerlendirerek geliştirilmiştir. Duygusal bağlılık, işçinin kurumla güçlü bir duygusal ilişki kurması ve onunla özdeşleşmesi olarak tanımlanır. Bu bağlılığa sahip işçiler, kurumlarını değerli bulmakta ve onların amaçlarını içselleştirmektedirler. Duygusal bağlılığın işçilerin çalışma performansı, işten ayrılma niyeti ve diğer işle ilgili davranışları üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır (Eryılmaz, 2023; Mutlu, 2019; Sezal, 2019).

Örgütsel bağlılık, duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç temel boyutta incelenir. Duygusal bağlılık, işgörenin kuruma güçlü bir duygusal bağ ve özdeşleşme hissetmesini ifade ederken, devam bağlılığı, işgörenin kurumdan ayrılmanın maliyetli olacağı bilinciyle mevcut pozisyonunu ve kariyerini kaybetme endişesi taşımasına dayanır. Normatif bağlılık ise, işgörenin örgüte karşı duyduğu ahlaki ve etik sorumluluk duygusuna dayanır ve kurumda kalmanın ahlaki bir zorunluluk olduğuna inanmayı içerir. Bu bağlılık boyutları, işgörenin örgütü ile olan etkileşimini farklı şekillerde yansıtarak, örgütsel bağlılığın çok yönlü bir yapıya sahip olduğunu gösterir (Sezal, 2019).

Son yıllarda yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılık ile personel devir hızı arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Yüksek düzeyde duygusal, normatif ve devam bağlılığına sahip olan çalışanların, kurumdan ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğu sıklıkla gözlemlenmektedir. Bununla birlikte, örgütsel bağlılık türleri ile iş davranışları arasında çeşitli düzeylerde ilişkiler bulunmaktadır. Örneğin, çalışanların duygusal bağlılığı arttıkça, iş yerindeki performanslarının da artma eğiliminde olduğu belirlenmiştir. Ancak, devam bağlılığının iş performansı ile olan ilişkisi daha karmaşık bir yapıya sahiptir ve bazı durumlarda negatif etkilere sahip olabilir (Sezal, 2019; Örucü ve Kışlalıoğlu, 2014; Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991). Meyer ve Allen'in öne sürdüğü bulgular, duygusal bağlılık ile iş performansı arasında güçlü bir pozitif ilişkinin varlığını göstermektedir. Ancak, devam bağlılığının iş performansı ile olan ilişkisi daha karmaşıktır. Bazı durumlarda, aşırı devam bağlılığı, çalışanların yenilikçi düşünme veya kariyer gelişimine odaklanmalarını engelleyebilir ve bu da iş performansını olumsuz etkileyebilir. Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmaların önemli bir kısmı, sosyal karakteristiklerin ve iş yeri faktörlerinin bağlılıkla olan ilişkisini incelemiştir. Özellikle, liderlik tarzı, iş yükü, çalışma ortamı ve iş tatmini gibi faktörlerin, çalışanların bağlılık düzeylerini etkilediği gözlemlenmiştir. Bu nedenle, örgütlerin bağlılık stratejilerini belirlerken, sosyal dinamikleri ve iş yeri koşullarını dikkate alması kritik öneme sahiptir. Bağlılık stratejilerinin başarılı olması için, organizasyonların iş sonuçlarını ve çalışanların refahını iyileştirmeyi hedeflemesi gerekmektedir (Örucü ve Kışlalıoğlu, 2014).

Allen ile Meyer'in tanımına göre örgütsel bağlılık üç farklı şekilde sınıflandırılmaktadır. Bunlar şu şekildedir (Allen ve Meyer, 1990):

- Duygusal bağlılık
- Devam bağlılığı
- Normatif bağlılık

3.3.4.1. Duygusal Bağlılık

Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık konseptini açıklarken vurguladıkları önemli bir boyut, "duygusal bağlılık"tır. Bu boyut, çalışanların örgüte karşı duygusal bir bağlılık hissetmelerini ve

örgüt ile güçlü bir duygusal ilişki kurmalarını ifade eder. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütüne derin bir bağlılık ve bağlılık hissetmeleriyle karakterizedir. Bu bağlılık, çalışanların örgütleriyle bir duygusal bağ kurarak, örgütlerine duygusal olarak bağlı olma eğiliminde oldukları durumları içerir. Çalışanlar, örgütlerine karşı güçlü bir sadakat ve içtenlikle bağlılık hissi taşırlar. Allen ve Meyer'in bu boyutu, çalışanların örgütleriyle sadece maddi veya sosyal kaynaklara dayalı değil, aynı zamanda duygusal bir bağ kurdukları ve bu bağlılıkla örgüte kendilerini bağlı hissettikleri bir perspektifi vurgular. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütleriyle yaşadıkları pozitif duygusal deneyimleri ve örgütleriyle ilişkilerini güçlendiren duygusal bağları içerir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018).

3.3.4.2. Devamlılık Bağlılığı

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık teorisindeki bir diğer önemli boyutu, "devamlılık bağlılığı"dır. Bu boyut, çalışanların örgütten ayrılmalarının getireceği maddi veya sosyal kayıpları değerlendirmelerini ifade eder. Devamlılık bağlılık, çalışanların örgütte kalmaya devam etmelerinin maddi veya sosyal bir maliyeti olduğu düşüncesine odaklanır. Bu maliyetler, örgütten ayrılmanın beraberinde getireceği ekonomik kayıplar, kariyer fırsatlarından mahrum kalma riski veya sosyal ilişkilerde olası kayıplar gibi unsurları içerir. Bu bağlamda, çalışanlar örgütten ayrılmayı düşündüklerinde bu maddi veya sosyal kayıpları değerlendirirler. Devamlılık bağlılığı, çalışanların örgütte kalma kararlarını bu tür kayıpları göz önünde bulundurarak şekillendirmelerini ifade eder. Eğer bir çalışan, örgütten ayrıldığında büyük maddi veya sosyal kayıplar yaşayacağını düşünüyorsa, devamlılık bağlılığı yüksek olabilir ve bu durum çalışanın örgütte kalmaya devam etme eğilimini etkileyebilir (Çankır, 2019).

3.3.4.3. Normatif Bağlılık

Örgütsel bağlılık teorisindeki üçüncü önemli boyut Allen ve Meyer (1990) tarafından öne çıkarılan "normatif bağlılık"tır. Normatif bağlılık, çalışanın örgütte kalmaya olan bağlılığını, sosyal normlar ve etik değerler çerçevesinde değerlendirmesini ifade eder. Normatif bağlılık boyutu, çalışanın örgüte karşı hissettiği sorumluluk ve bağlılığı, etik ve sosyal normlar bağlamında değerlendirir. Bu bağlamda, çalışanın örgütte kalmayı bir görev ve sorumluluk olarak algılaması, normatif bağlılığın yüksek olduğunu gösterir. Çalışan, örgütte kalmayı etik değerlere uygun bir davranış olarak görerek, toplumsal sorumluluklarını yerine getirme amacıyla olabilir. Normatif bağlılık, çalışanın örgütten ayrılmayı düşündüğünde toplumsal veya etik normlara aykırı bir davranış sergilememe isteğini ifade eder. Bu bağlılık türü, çalışanın kendisini örgüte bağlı hissetmesini ve ayrılmanın toplumsal veya etik normlara aykırı olacağı düşüncesini içerir (Abou Hashish ve Aly, 2017).

3.3.5. Becker Sınıflandırması

Becker'ın (1960) yan bahis sınıflandırması, çalışanın tutarlı davranışlarını, duygusal bağlılık ve yatırım yapma motivasyonları ile açıklar. Becker'e göre, çalışanın tutarlı davranış göstermesi, kurumdan duygusal bağlılık hissetmesiyle değil, maddi veya sosyal kayıpları önlemek amacıyla yaptığı yan bahislerle ilişkilidir. Yani, çalışanın duygusal bağlılığı azaldığında, yan bahislere dayalı bağlılık devreye girer ve çalışan, kaybedeceği avantajları göz önünde bulundurarak kuruma bağlı kalmaya devam eder (Çankır, 2019).

Becker (1960), bu yan bahisleri dört kaynak üzerinden açıklar. İlk olarak, toplumsal beklentiler, çalışanın davranışlarını sınırlayarak kuruma olan bağlılığı etkiler. İkinci olarak, bürokratik düzenlemeler, çalışanın maddi haklarını kaybetme riskiyle ilişkilidir. Üçüncüsü, sosyal etkileşimler, çalışanın olumlu bir izlenim oluşturarak kuruma bağlılığını artırır. Son olarak, sosyal roller, çalışanın sosyal durumlara uyum sağlaması ve bu uyumun devam etmesiyle bağlılığı etkiler. Becker'a (1960) göre, bu yan bahis kaynaklarına yapılan yatırımlar zamanla arttıkça, çalışanın kurumdan ayrılma eğilimi azalır. Bu nedenle, çalışanın yaşının ve kıdeminin artması, yan bahislere olan yatırımlarını artırarak kurumdan ayrılma olasılığını zorlaştırır. Becker'ın (1960) sınıflandırması, çalışanın kuruma bağlılığını davranışsal boyutta açıklar (Akt. Bektaşoğlu ve Şengün, 2020).

3.4. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgütsel bağlılık düzeyleri, çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri bağlılık seviyelerini belirlemek açısından önemli bir ölçüdür. Bu bağlamda düzeyler düşük, orta ve yüksek örgütsel bağlılık şeklinde sıralanmaktadır (Bektaşoğlu ve Şengün, 2020; Çankır, 2019; Gupta vd., 2016):

- *Düşük Dereceli Örgütsel Bağlılık:* Düşük dereceli örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına karşı sınırlı bir bağlılık hissettiği durumu ifade eder. Bu düzeydeki bağlılık, genellikle çalışanların kurumlarına duygusal olarak bağlı olmamaları, işleriyle ilgili motivasyonlarının düşük olması ve kurumlarından ayrılma eğiliminde olmaları ile karakterizedir. Çeşitli faktörler, bu düşük bağlılık seviyelerine neden olabilir, örneğin iş tatmini eksikliği, liderlik tarzlarından kaynaklanan problemler veya iş yükü gibi etkenler. Düşük bağlılık seviyesine sahip bireyler genellikle işletme için istenmeyen bir profil oluştururlar. Bu düzeydeki bireyler, genellikle örgüte aidiyet hissi taşımazlar ve işlerine karşı duydukları bağlılık oldukça zayıftır. Bu durum, işletmenin amaçlarına ve kültürüne uyum sağlamakta zorlanan veya hiç uyum sağlayamayan bireylerde daha belirgin olabilir. Bu nedenle, düşük bağlılık düzeyine sahip çalışanlar, işletmenin hedeflerini ve değerlerini benimseme konusunda isteksizlik gösterebilirler.
- *Orta Dereceli (İlimli) Örgütsel Bağlılık:* Orta dereceli örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına karşı ılımlı bir bağlılık seviyesine sahip oldukları durumu yansıtır. Bu düzeyde

bağlılık, çalışanların işlerine karşı orta düzeyde bir motivasyona sahip olduklarını ve kurumlarına karşı belirli bir bağlılık hissettiklerini gösterir. Bu durum, iş tatmininin orta düzeyde olduğu ve çalışanların kurumlarından memnuniyet duyduğu bir noktayı temsil eder. Ancak, bağlılık düzeyi yüksek değildir ve çalışanlar, daha iyi fırsatlar veya koşullar ortaya çıkarsa kurumlarını değiştirmeye daha açık olabilirler. İlimli bağlılık düzeyindeki bireyler, işletmenin bazı değerlerini kabul ederken diğerlerini reddedebilirler. Bu düzeydeki bireyler, genellikle işletme ile belirli bir derecede bağlılık hissederler ancak kendi çıkarlarına göre hareket etme eğilimindedirler. Yani, işletmenin belirli yönleriyle uyumlu olabilirler ancak tamamen örgütün amaçlarına bağlılık göstermeyebilirler. Bu durum, işletmenin kültürü ve değerleri ile bireyin kişisel değerleri arasında bir uyumsuzluk olabileceği durumlarda ortaya çıkabilir.

- *Yüksek Dereceli Örgütsel Bağlılık:* Yüksek dereceli örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına karşı güçlü bir bağlılık hissettiği durumu ifade eder. Bu bağlılık seviyesi, çalışanların işlerine büyük bir özveriyle bağlı olduklarını, kurumlarından gurur duyduklarını ve uzun vadeli bir ilişki kurmaya istekli olduklarını gösterir. Yüksek dereceli örgütsel bağlılık genellikle iş tatmini, liderlik desteği ve çalışma ortamının olumlu etkileriyle ilişkilidir. Bu düzeyde bağlılık, kurumların çalışanları için güvenli, destekleyici ve tatmin edici bir çalışma ortamı sağladığını gösterir. Yüksek bağlılık seviyesine sahip bireyler, işletmeye karşı derin bir bağlılık gösterirler. Bu düzeydeki bireyler, genellikle işletmenin amaçlarına ve değerlerine bağlılık gösterirler ve bu amaçların gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaya isteklidirler. Ancak, aşırı bağlılık bazen olumsuz sonuçlara yol açabilir. Örneğin, aşırı bağlılık stres veya tükenmişlik hissine yol açabilir, çünkü kişi işletmenin amaçlarına ulaşmak için aşırı çaba harcar ve bu da kişisel yaşam ile iş hayatı arasında dengesizliklere neden olabilir.

3.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

3.5.1. Kişisel Faktörler

Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen kişisel faktörler arasında yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve kıdem gibi değişkenler bulunmaktadır. Örneğin, yaşın ilerlemesi genellikle duygusal bağlılığı artırır, çünkü iş değişikliği durumunda iş bulma riski ve diğer işletmelerde yaşanacak zorlukların bilinci, çalışanı mevcut örgüte daha fazla bağlar. Benzer şekilde, kıdem, devamlılık bağlılığı ile ilişkilidir ve çalışılan yılların artması, işten ayrılma oranını azaltabilir (Çöl ve Gül, 2005).

Cinsiyet unsurunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi tartışmalıdır; bazı araştırmalar erkeklerin bağlılığının daha yüksek olduğunu öne sürerken, diğerleri kadınların bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğunu gösterir. Medeni durum da önemli bir faktördür; evli erkeklerin örgütsel bağlılıkları genellikle yüksektir, çünkü aile reisi olma sorumluluğu ve işe daha fazla ihtiyaç duyma eğilimindedirler. Diğer

tarafından, evli kadın çalışanların iş ve ev yaşamlarını dengeleme zorluğu, bağlılık düzeylerini azaltabilir (Binici, 2010; Türkkan, 2017; Şimşek, 2013).

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters bir ilişki vardır. Yüksek eğitilmiş çalışanlar genellikle kariyer odaklıdır ve örgütün menfaatlerini daha az önemserler. Ayrıca, yüksek eğitilmiş çalışanların alternatif iş imkânları daha fazla olduğundan, örgüte bağlı kalma olasılıkları daha düşüktür. Düşük eğitilmiş çalışanlar ise iş bulamama endişesi nedeniyle örgüte daha bağlı olabilirler (Türkkan, 2017).

İş beklentileri de örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların beklentilerinin karşılanması, örgütsel bağlılığı artırabilir. İşe alım sürecinde personelin doğru bilgilendirilmesi, çalışanın iş beklentileri ile örtüşmediği durumları önleyebilir ve bu da bağlılığı artırmaktadır. Psikolojik sözleşme, çalışanlar ile örgüt arasındaki yazılı olmayan kuralları içerir. Bu sözleşmeye uyulması, çalışanın örgüte olan bağlılığını artırabilir. Ancak, psikolojik sözleşmeye sadakatin azalması, duygusal bağlılığın ve performansın düşmesine neden olabilir, hatta işten ayrılmalara yol açabilmektedir (Çankır, 2019).

İş görenlerin örgüte bağlılığı, örgütün ve bireyin özelliklerinden kaynaklanan demografik faktörlere bağlı olarak değişmektedir. Araştırmalar, yaşın, medeni durumun, cinsiyetin, mesleki deneyimin, eğitim düzeyinin ve çalışılan sürenin örgütsel bağlılık üzerinde farklı etkileri olduğunu göstermektedir. Yaş ile bağlılık arasında doğrudan bir ilişki bulunmazken, kadınların bağlılık düzeyinin erkeklere göre daha düşük olduğu ve medeni durum ile bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Örgütte geçirilen sürenin artmasıyla bağlılığın artma eğiliminde olduğu ve eğitim seviyesi yüksek olan iş görenlerin, düşük eğitim seviyesine sahip olanlara göre örgüte daha fazla beklenti içinde olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Mutlu, 2019; Önal, 2021).

3.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, çalışanların kurum içindeki memnuniyetini ve bağlılığını şekillendiren önemli unsurlardır. Bu faktörler, kurumun değerleri, iş ortamının niteliği ve yönetim tarzı gibi çeşitli etmenleri kapsar. İşin niteliği ve önemi, çalışanların işlerine duydukları anlam ve değeri belirlerken, yönetim biçimi çalışanların kurumla ilişkilerini ve güven düzeylerini etkiler. Ücret düzeyi, çalışanların işlerine duydukları memnuniyeti etkilerken, gözetim süreci, çalışanların performanslarını yönetme ve geliştirme açısından önemlidir. Örgüt kültürü, kurumun değerlerini ve çalışma ortamını şekillendirirken, örgütsel adalet ve ödüller ise çalışanların kuruma duydukları güveni ve motivasyonu artırır (Bektaşoğlu ve Şengün, 2020; Dolu, 2011; Ekinci, 2019; Özerden, 2022).

- *İşin Niteliği ve Önemi:* Çalışanlar, yaptıkları işin niteliğini anladıklarında ve işlerinin toplumsal önemini kavradıklarında, işlerine duygusal bir bağlılık geliştirirler. Bu durum, çalışanların işlerine anlam katmalarını ve bu anlamı buldukları için işlerine daha bağlı hissetmelerini sağlar. Ayrıca, çalışanlara önemli sorumluluklar vermek ve işlerini etkileyen kararlara katılımlarını sağlamak da örgütsel bağlılığı artırabilir. Bu, çalışanların işlerine duygusal bir bağlılık geliştirmelerine yardımcı olur.
- *Yönetim Biçimi:* Örgüt içindeki liderlik ve yönetim tarzı, çalışanların bağlılığını önemli ölçüde etkiler. Katılımcı, destekleyici ve adil bir yönetim biçimi benimsemek, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırabilir. Çalışanlara güvenmek, onların görüşlerine değer vermek ve adil kararlar almak, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler. Ayrıca, yöneticilerin çalışanlara destek olması ve onların duygusal ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmaları da bağlılığı artırabilir.
- *Ücret Düzeyi:* Çalışanlara adil ve rekabetçi bir ücret düzeyi sunmak, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler. Rekabetçi ücretler, çalışanların işlerine daha fazla değer katmalarını sağlar ve maddi tatmin düzeylerini artırır. Performansa dayalı ödüller ve kariyer ilerleme fırsatları da bağlılığı güçlendirebilir. Çalışanlar, maddi olarak ödüllendirildiklerinde, örgütlerine karşı daha güçlü bir bağlılık hissedebilirler.
- *Gözetim:* İşlerin etkili bir şekilde gözetilmesi, çalışanların sorumluluklarını anlamalarına ve başarılı olmalarına yardımcı olabilir. Ancak, aşırı gözetim, çalışanların bağlılığını azaltabilir. Destekleyici bir gözetim anlayışı benimsemek, çalışanların özerkliklerini korumalarına ve daha iyi performans göstermelerine olanak tanır. Çalışanların kendilerini rahat ve güvende hissetmeleri için yapılan gözetimin ne çok sıkı ne de çok uzak olması önemlidir.
- *Örgütsel Adalet:* Çalışanlar, örgüt içinde alınan kararların adil ve eşitlikçi bir şekilde yapıldığını hissettiklerinde, örgüte olan bağlılıkları artar. Dağıtımsal adalet, çalışanlara verilen ödüllerin ve sorumlulukların adil bir şekilde dağıtılmasını içerir. Yöntemsel adalet ise örgütteki süreçlerin ve karar alma mekanizmalarının adil olduğu algısını içerir. Çalışanların bu adalet hissi, örgütsel bağlılıklarını artırır.
- *Örgütsel Ödüller:* Çalışanlara sunulan ödüller, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Terfi imkanları, maaş artışları, primler ve diğer motivasyon araçları, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırabilir. Başarıları ödüllendirmek, çalışanların işlerine daha fazla değer katmalarını ve örgütsel bağlılıklarını güçlendirmelerini sağlar.
- *Kurumsal Kültür:* Örgütün sahip olduğu kültür, çalışanların değerlerini, normlarını ve davranışlarını şekillendirir. Pozitif bir kurumsal kültür, çalışanların örgüte aidiyet hissetmelerini ve işlerini benimsemelerini sağlar. İyi bir kurumsal kültür, örgütsel bağlılığı artırarak çalışanların birlikte çalışma motivasyonlarını destekler. Ayrıca, örgütün değerleri ile çalışanların değerleri arasındaki uyum, örgütsel bağlılığı artırabilir.

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan faktörler, iş görenlerin çalışma ortamı ve örgüt yapısı gibi örgütsel etmenlerden kaynaklanmaktadır. Örgütün kültürü, organizasyonun düzeni, rol çatışmaları, görev tanımı, ast-üst ilişkileri, rol belirsizliği, çatışma ve örgütsel adalet gibi unsurlar, bağlılık düzeyini etkileyen önemli faktörler arasında yer alır. Ödeme ve ücret düzeyi de bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modeli, bu faktörlerle yakından ilişkilidir ve yapılan araştırmalar, elde edilen bulguların bu modele göre sınıflandırıldığını göstermektedir. Bu bulgular, örgütsel bağlılık kavramının derinlemesine anlaşılmasını sağlar ve bağlılık stratejilerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynar (Şahiner, 2023; Güldiken, 2018).

3.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Profesyonellik, çalışanların meslekleriyle bağlantılı olarak gösterdikleri bağlılığı ifade eder. Ancak günümüzde, profesyonellik genellikle bireylerin ekonomik çıkarlarına odaklanması olarak anılmaktadır. Profesyonel davranan bireyler, kendileri için daha avantajlı iş fırsatları bulduklarında mevcut örgütlerinden ayrılmayı tercih edebilir, bu da duygusal bağlılıklarını azaltabilir. Yeni iş bulma olanakları, çalışanların mevcut işlerini değerlendirmelerine ve alternatif kariyer seçeneklerini göz önünde bulundurmalarına neden olan bir faktördür. Bu durum, bireyin yeni bir iş bulması halinde mevcut örgütten ayrılma eğilimini artırabilir. Ancak yeni bir iş bulamama durumu, çalışanın mevcut örgüte olan bağlılığını artırabilir. İşsizlik oranı, sektörün durumu ve ülkenin sosyoekonomik durumu gibi faktörler de örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardır. Ekonomik olarak gelişmemiş ülkelerde iş bulmanın zorluğu, çalışanların mevcut örgüte olan bağlılığını artırabilir. Öte yandan, ekonomik olarak gelişmiş ülkelerde daha fazla iş fırsatı bulunması, çalışanların örgütsel bağlılıklarını zayıflatabilir (Bilgiç, 2017).

Bu faktörleri kontrol altına almak ve çalışan bağlılığını güçlendirmek için kurum kültürünün yaygınlaştırılması önemlidir. Örgütler, çalışanların duygusal bağlılıklarını sürdürmeleri için sağlam bir çevre oluşturmali ve bireylerin profesyonel gelişimine odaklanmalıdır (Bozok, 2016).

3.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın etkileri üzerine yapılan araştırmalar, bağlılık düzeylerinin örgüt ve birey için hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir. Bağlılık düzeyleri genellikle düşük, ılımlı ve yüksek seviyeler olarak üç kategoriye ayrılmaktadır. Örgütsel bağlılık seviyeleri genellikle düşük, ılımlı ve yüksek olarak sınıflandırılır. Düşük bağlılık seviyesine sahip bireyler, genellikle istenmeyen iş görenler olarak nitelendirilir ve örgüte aidiyet hissi zayıftır. İlimli bağlılık düzeyindeki bireyler, kendi çıkarları doğrultusunda hareket ederler ve örgütün bazı değerlerini benimserken diğerlerini reddedebilirler. Yüksek bağlılık seviyesine sahip bireyler ise, örgüte derin bir bağlılık gösterir ve örgütün amaçları için fedakarlık yapmaya hazırdır. Ancak, aşırı bağlılık bazen

olumsuz duygusal deneyimlere ve iş performansının zarar görmesine yol açabilir. Bu nedenle, bağlılık seviyelerinin hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabileceği önemlidir (Eryılmaz, 2023; Güldiken, 2018; Önal, 2021).

Araştırmalar, örgütsel bağlılığın işletmelerin genel performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, ürün ve hizmet kalitesindeki artışlar ve verimlilikteki iyileşmeler öne çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanların işe geç gelme ve işten ayrılma eğilimlerinin azaldığı, örgütün çıkarlarını kişisel çıkarların üzerine koyduğu ve örgütsel amaçları başarmaya odaklandığı görülmektedir. Bu yüksek bağlılık düzeyi, çalışanların görev tanımlarının dışına çıkan rolleri üstlenmesine, örgütlerine gurur duymalarına ve onları savunmalarına yol açmaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılığın güçlü olması, çalışanların işlerine devam isteğini yansıtmakta, iş birliği ve koordinasyonu artırmakta ve örgütsel amaçların benimsenme düzeyini artırarak personel devir hızını düşürmektedir (Önal, 2021; Eryılmaz, 2023; Güldiken, 2018; Doğar, 2013).

Örgütsel bağlılığın sonuçları şu şekilde sıralanmaktadır (Güldiken, 2018):

- Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine olan sadakatlerini artırır.
- İşe geç gelme ve işten ayrılma gibi istenmeyen davranışları azaltır.
- Bağlı çalışanlar genellikle daha yüksek performans gösterir.
- İş birliği ve koordinasyonu güçlendirir.
- Çalışanlar örgütsel amaçları benimserler.
- Bu durum işletmenin verimliliğini artırır.
- Personel devir hızını düşürebilir.
- Örgütsel bağlılığın artması, işletmenin başarısı ve sürdürülebilirliği için önemli bir faktördür.

3.7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Singh ve arkadaşları (2017), Hindistan'daki bilgi teknolojileri sektöründe YİKY uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. 400 IT çalışanıyla yapılan çalışmada, YİKY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur. Çevresel sorumluluk ve sürdürülebilirlik odaklı politikaların, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırdığı vurgulanmıştır.

Yeşil ve Özel (2019), Türkiye'deki imalat sektöründe YİKY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini analiz etmişlerdir. 450 çalışandan toplanan veriler, YİKY uygulamalarının örgütsel bağlılığı artırdığını ortaya koymuştur. Çalışma, çevre dostu politikaların ve sürdürülebilir uygulamaların çalışanlar tarafından takdir edildiğini ve bu durumun onların örgüte daha fazla bağlı hissetmelerine yol açtığını ortaya koymuştur.

Ramirez ve arkadaşları (2022), Meksika'da gerçekleştirilen çalışmada, YİKYY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini analiz etmişlerdir. 500 çalışan ile yapılan araştırma, YİKYY uygulamalarının tüm bağlılık türleri üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Özellikle yeşil liderlik ve çevre dostu iş süreçlerinin, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını anlamlı ölçüde artırdığı bulunmuştur.

Yang ve Li (2023), Çin'de yapılan çalışmada, YİKYY uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. 600 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, YİKYY'nin tüm bağlılık türleri (duygusal, devam ve normatif) üzerinde olumlu etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Özellikle çevresel performansın artırılması ve yeşil eğitim programlarının uygulanmasının, çalışan bağlılığını anlamlı şekilde artırdığı bulunmuştur.

Alreahi ve arkadaşları (2023), İspanya'daki otelcilik sektöründe YİKYY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışma, 250 otel çalışanı ile gerçekleştirilmiş ve YİKYY uygulamalarının, özellikle duygusal bağlılığı artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, yeşil işe alım ve seçim süreçlerinin, çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunu güçlendirdiği belirtilmiştir.

Javed ve arkadaşları (2024), Pakistan'da sağlık sektöründe YİKYY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. 350 sağlık çalışanı ile gerçekleştirilen anket çalışmasında, YİKYY uygulamalarının örgütsel bağlılığı artırdığı ortaya konmuştur. Çalışma, özellikle çevresel eğitim programlarının ve yeşil performans değerlendirme sistemlerinin, çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıklarını güçlendirdiğini göstermiştir.

Baş ve Kesen (2024), YİKYY'nin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırdıkları çalışmalarında, 300 çalışanı kapsayan bir anket çalışması gerçekleştirmiştir. Bulgular, YİKYY uygulamalarının çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarını artırdığını, buna karşın devam bağlılığı üzerinde belirgin bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Özellikle çevre dostu iş süreçleri ve sürdürülebilir insan kaynakları politikalarının, çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıklarını güçlendirdiği belirtilmiştir.

4. BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ VE BULGULAR

4.1 Araştırmanın Konusu

Bu araştırmanın konusu, YİKY uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu araştırma, YİKY uygulamalarının örgütsel sinizmi azaltıcı ve örgütsel bağlılığı artırıcı etkilerini ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu şekilde, çevresel sürdürülebilirlik odaklı insan kaynakları politikalarının çalışanların örgütsel tutumlarına olan etkisi anlaşılmaya çalışılmıştır.

4.2 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı YİKY uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık boyutları üzerine etkilerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda yeşil insan kaynakları uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ortaya konulması hedeflenmektedir.

4.3 Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, işletmelerin YİKY uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini anlamak amacıyla önemli bir katkı sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik odaklı uygulamaların iş stratejilerine entegrasyonu, işletmelerin çevresel sorumluluklarını yerine getirirken aynı zamanda çalışanların tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu araştırma, çevresel sürdürülebilirlik teorileri, insan kaynakları yönetimi prensipleri ve iş etiği çerçevesinde bu etkileşimleri anlamak ve işletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olmak amacıyla önemlidir. Çalışmanın sonuçları, iş dünyasındaki sürdürülebilirlik çabalarını desteklemek ve insan kaynakları politikalarını bu hedeflere uygun hale getirmek isteyen şirketlere rehberlik etmede önemli bir rol oynayabilir.

4.4 Araştırmanın Kısıtları

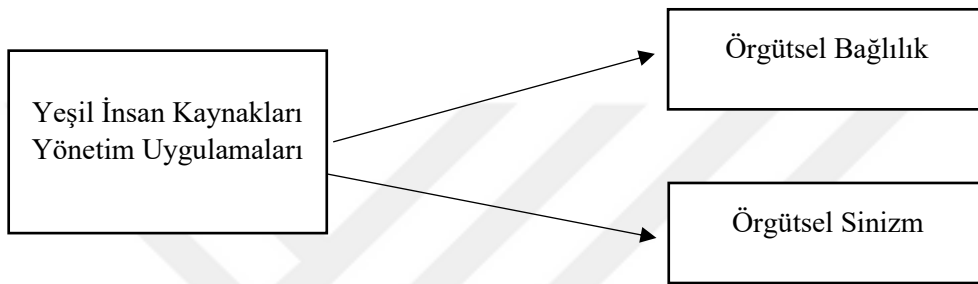
Araştırma zamanı karşılaşılan en önemli kısıtlardan biri örneklem seçimi konusudur. Zaman ve maliyet kısıtları dikkate alınarak araştırma, İstanbul İlinde Avrupa Yakasında bulunan özel bir üniversite hastanesinde sağlık çalışanı üzerinde yapılmıştır. Bu yüzden araştırma sonuçlarının tüm örgütlere veya tüm ülke için genellenebilir olduğunu söyleyemeyiz. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise ankete katılan bireylerin pozisyon ve görevlerinin belirlenmemiş olmasıdır; dolayısıyla sonuçların yorumlanmasında bu faktörler göz önünde bulundurulamamıştır.

4.5 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu kısmında yapılan çalışmanın metodolojine dair bilgiler yer almaktadır.

4.5.1 Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel araştırma deseni içinde yer alan tanımlayıcı tipte anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma, araştırmacının bir konuyu detaylı bir şekilde incelediği ve var olan durumu betimlediği bir nicel araştırma desendir. Bu tür araştırmalarda, mevcut durumun ne olduğunu, özelliklerini ve ilişkilerini anlamak amaçlanır (Karasar, 2010).



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1 incelendiğinde araştırmanın bir bağımsız iki de bağımlı değişkeni olduğu görülmektedir. YİKY uygulamaları araştırmanın bağımsız değişkeniyken, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ise araştırmanın bağımlı değişkenleridir.

4.5.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma verilerinin toplanmasında ‘Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği (YİKYÖ)’, ‘Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSÖ)’ ve ‘Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)’ baz alınmıştır.

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği: YİKY Ölçeği Tang ve arkadaşları (2018) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Turan ve Sundu (2021) tarafından uyarlanmıştır. Yeşil işe alım ve seçme (1,2,3), yeşil performans yönetimi (4,5,6), yeşil ücret ve ödül (7,8,9,11) ve yeşil katılım ve eğitim (11,12,13,14,15,) ise ölçeğin alt boyutlarını oluşturmaktadır. Ölçeğin soruları “Kesinlikle katılmıyorum”dan “Kesinlikle katılıyorum”a uzanan beşli likert tipi şeklindedir. Ölçekte toplam 15 madde bulunmaktadır. Ölçeğin yapılan güvenirlik analizleri sonucunda $\alpha=0.881$ cronbach alfa değerine ve madde toplam korelasyonları açısından 0.783 ile 0.609 aralığında değerlere ulaşılmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği: Örgütsel Sinizm Ölçeği, organizasyonlardaki sinik tutumları belirlemek amacıyla geliştirilmiş bir araçtır. Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından tasarlanan

bu ölçek, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç ana boyutta toplam 13 madde içermektedir. Bu ölçek, özellikle örgütsel sinizm üzerine yapılan araştırmalarda sıkça kullanılan bir ölçektir. İlk olarak Brandes (1997) tarafından 14 maddelik bir versiyonu geliştirilmiş olsa da, daha sonra Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından yapılan revizyonlarla 13 maddelik nihai formuna ulaşmıştır. Ölçekteki maddeler, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları yansıtmaktadır. Bilişsel boyut, kişinin organizasyon hakkındaki düşüncelerini içerirken, duyuşsal boyut duygusal tepkileri, davranışsal boyut ise kişinin organizasyon içindeki davranışlarını kapsamaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması ve geçerlilik-güvenirlilik çalışması ilk olarak Kalağan (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, ölçeğin güvenirlilik düzeyi oldukça yüksektir (Kalağan, 2009: 126). Ölçekteki maddeler, katılımcıların organizasyona yönelik tutumlarını değerlendirmek için 1'den 5'e kadar olan Likert tipi bir ölçek kullanılarak puanlanır. Yüksek puanlar, daha yüksek örgütsel sinizm düzeylerini yansıtmaktadır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Örgütsel bağlılık ölçeği Allen ve Meyer'in (1990) tarafından geliştirilmiş olup, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin tespiti amacıyla geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmalarını Wasti (2000) tarafından yapılmıştır. Toplam 18 maddeden oluşan bu ölçek duygusal, normatif ve devamlı bağlılık olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Söz konusu boyutlara göre maddelerin dağılımı ise şu biçimdedir. 1,2,3,4,5,6'nci maddelerden oluşan duygusal bağlılık alt ölçeği 6 madde; 7,8, 9,10,11,12.'inci maddelerden oluşan devam bağlılığı 6 madde; 13.14.15.16.17.18'inci maddelerden oluşan normatif bağlılık alt ölçeği ise 6 maddeden oluşmaktadır. Araştırmacı tarafından 18 madde ve 3 boyuttan oluşan ölçeğin güvenirlilik düzeyi 0,904 olarak tespit edilmiştir (Wasti, 2000). Bununla birlikte ankette yer alan her bir ifadeye karşılık "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve "Tamamen Katılıyorum" şeklinde 5'li likert tipi ölçektir.

4.5.3 Araştırmanın Hipotezleri

H1: Yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları, örgütsel sinizmi olumsuz yönde etkilemektedir.

H2: Yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir.

4.5.4 Ana Kütle ve Örneklem

Araştırma İstanbul İli Avrupa Yakasında bulunan özel bir üniversite hastanesinde sağlık çalışanı üzerinde yapılmıştır. Özel üniversite hastanesinde 2024 yılı itibariyle toplamda 1937 sağlık çalışanı görev almaktadır.

Örneklem sayısını belirlerken homojen olmayan bir evren olduğu için evrenin homojenlik seviyesi $p=0,5$ $q=0,5$ alınarak hesaplama yapılmıştır. Hata payı $\alpha=0,05$ kabul edilerek araştırmada

seçilen anlamlılık düzeyine göre t değeri t=1,96 alınmıştır (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 142). Hastanede çalışan personel sayısı belirlenirken, firmanın insan kaynakları departmanından alınan verilerden yararlanılmıştır. Örneklem için gerekli birey sayısı (n), evrendeki birey sayısı (N) bilindiği için şu formülle hesaplanmıştır (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 142):

$$n = Nt^2 pq/\alpha^2 (N-1) + t^2 pq$$

$$n = \frac{(1937)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(1937-1)+(1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{(1937)(3,8416)(0,25)}{(0,0025)(1936)+(3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{1863,395}{4,84+0,9604}$$

$$n = \frac{1863,395}{5,8004}$$

$$n \approx \frac{1863,395}{5,8004}$$

$$n \approx 321$$

Yapılan hesaplamalar sonucu örneklem sayısı en az 321 kişi olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda araştırma 351 sağlık çalışanına uygulanmış ancak hatalı ve boş bırakılmış anketler elenerek 346 sağlık çalışanı araştırmaya dahil edilmiştir.

4.5.5 Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verilerinin toplanması internet ortamında çevrimiçi uygulama şeklinde yapılmıştır. Araştırmaya katılım kriterlerini karşılayan örneklem grubuna oluşturulan ölçekler internet ortamında yapılmış olup gerekli geri dönüşler alındıktan sonra katılımcı görüşlerine sunulmuştur. Online anket formunu hazırlamak için ücretsiz web sitesi olan “Google Forms” kullanılmış ve katılımcılara e-posta ve whatsapp yoluyla gönderilmiştir.

4.6 Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde SPSS 28 paket programı kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklerin faktör analizleri ve güvenirlik analizleri yapıldıktan sonra katılımcıların demografik özelliklerine göre betimsel analiz bulguları verilmiştir. Ardından kullanılan ölçme araçlarının normallik kontrolü yapılmıştır. Verilerin normal çıkmasından dolayı parametrik test kriterlerinden yararlanılmıştır. İki grulu yapılar da t testi kullanılırken üç ve üzeri yapılar da ise Anova analizinden

yararlanılmıştır. Ölçek ve alt boyutları arasındaki ilişkinin ortaya konulmasında Pearson korelasyon analizinden ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

4.6.1 Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan ölçme araçlarının KMO ve Bartlett's testi, faktör analizi ve güvenilirlik analizi test sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

4.6.1.1 Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Tablo 1. YİKYY Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Değerleri

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliği Ölçümü		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,870
Bartlett's Küresellik Testi	Ki Kare	4296,431
	df	105
	Sig.	,000

Tablo 1 incelendiğinde YİKYY Ölçeğinin p anlamlılık değerinin 0,000, KMO değerinin ise 0,870 olduğu görülmektedir. Bu değerlere göre ölçek faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. YİK Y Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik (Cronbach Alpha)
Faktör 1: Yeşil İşe Alım ve Seçme		32,966	0.806
Kurumumuz yeşil iş adaylarını çeker.	,840		
Kurumumuz, yeşil çalışanları çekmek için yeşil işveren markasını kullanır.	,696		
Kurumumuz, yeşil farkındalığına sahip çalışanları işe alır.	,815		
Faktör 2: Yeşil Performans Yönetimi		20,581	0,811
Kurumumuz, performans yönetim sistemi ve değerlendirmelerinde yeşil performans göstergeleri kullanır.	,878		
Kurumumuz; yöneticiler ve çalışanlar için yeşil hedef, amaç ve sorumluluklar koyar.	,670		
Kurumumuzda yöneticiler, değerlendirmelere dahil edilmiş olan yeşil çıktılara ulaşma amacı koyarlar.	,711		
Kurumumuzda, performans yönetim sisteminde, çevre yönetimi amaçlarının karşılanmaması veya amaçlara uyulmamasına yönelik yaptırımlar vardır.	,847		
Faktör 3: Yeşil Ücret ve Ödül		12,944	0,893
Kurumumuz, yeşil ürünler satın alınması için peşin ödenmiş kartlar dağıtmak yerine (ulaşım seyahat gibi) yeşil sosyal yardımlar sunar.	,776		
Kurumumuzda, çevreyi korumaya Yönelik kişisel uygulamalara (bisiklet kredisi, daha az kirleten arabaların kullanımı gibi) parasal teşvikler bulunmaktadır.	,732		
Kurumumuzda, çevre yönetiminde, personel için takdir ödülleri vardır (toplumsal tanınırlık, ödüller, ücretli izinler, mesai dışı saatler, hediye kuponları).	,822		
Faktör 4: Yeşil Katılım ve Eğitim		11,309	0,914
Kurumumuz, çevre yönetiminde çalışanların eylemlerine rehberlik edecek açık bir gelişim vizyonuna sahiptir.	,838		
Kurumumuzda, yeşil davranış ve farkındalık için çalışanlar arasında karşılıklı öğrenme iklimi mevcuttur.	,766		
Kurumumuzda, çalışanlar yeşil konular üzerine kalite iyileştirme ve problem çözmeye dâhil edilir.	,761		
Kurumumuz, çevre koruma kültürü üzerinde durmaktadır.	,688		
Kurumumuz, çalışanların çevresel farkındalığını, becerilerini ve bilgisini arttırmak için çevre yönetiminde eğitim programları geliştirir.	,697		
Toplam Varyans ve Güvenirlik		77,799	0,933

Tablo 2 incelendiğinde YİK Y Ölçeğinin yapılan faktör analizleri sonucunda 4 alt boyutunun (Orijinal formda olduğu gibi) olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerden faktör 1'in toplam varyansın %32,966'sını oluşturduğu görülürken, onu sırasıyla %20,581 ile faktör 2, %12,944 ile faktör 3 ve %11.309 ile faktör 4'ün takip ettiği görülmüştür. Elde edilen 4 faktörün de toplam varyansı %77,799

oranında açıkladığı bulunmuştur. Ulaşılan bilgiler doğrultusunda YİK Y ölçeğinin 4 faktörlü bir yapı olduğu tespit edilmiştir.

4.6.1.2 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Tablo 3. Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Değerleri

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliği Ölçümü		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,744
Bartlett's Küresellik Testi	Ki Kare	3293,142
	df	125
	Sig.	,000

Tablo 3 incelendiğinde Örgütsel Sinizm Ölçeğinin p anlamlılık değerinin 0,000, KMO değerinin ise 0,744 olduğu görülmektedir. Bu değerlere göre ölçek faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir.

“Örgütsel Sinizm Ölçeğinin alt boyutlarını belirlemek amacıyla faktör analizi yapılırken Soru 13 (başkalarıyla çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm) Antiimage tablosuna göre 0,50 değerinin altında bir değer aldığı için faktör analizinden çıkarılmış ve yeniden analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda üç faktör elde edilmiştir. Elde edilen faktörler ve değerleri Tablo 4’te yer almaktadır.”

Tablo 4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik (Cronbach Alpha)
Faktör 1: Bilişsel		31,648	0,755
Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	,869		
Çalıştığım işletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	,754		
Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım	,854		
Çalıştığım işletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir	,890		
Çalıştığım işletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum	,778		
Faktör 2: Duyuşsal		15,066	0,801
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe sinirlenirim	,803		
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim	,858		
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe gerilim yaşıyorum.	,737		
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe içimi bir endişe kaplar.	,758		
Faktör 3: Davranışsal		11,529	0,741
Çalıştığım işletme dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım	,837		
Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	,738		
Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum	,764		
Toplam Varyans ve Güvenirlik		58,243	0,887

Tablo 4 incelendiğinde Örgütsel Sinizm Ölçeğinin yapılan faktör analizleri sonucunda üç alt boyutunun (Madde 13 çıkarıldı) olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerden faktör 1'in toplam varyansın %31,648'ini oluşturduğu görülürken, onu sırasıyla %15,066 ve %11,529 ile faktör 2 ve faktör 3 takip etmektedir. Elde edilen üç faktörün de toplam varyansı %58,243 oranında açıkladığı bulunmuştur. Ulaşılan bilgiler doğrultusunda Örgütsel Sinizm Ölçeğinin üç faktörlü bir yapı olduğu tespit edilmiştir.

4.6.1.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait KMO ve Bartlett's Değerleri

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliği Ölçümü		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,560
Bartlett's Küresellik Testi	Ki Kare	2498,028
	df	153
	Sig.	,000

Tablo 5 incelendiğinde Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin p anlamlılık değerinin 0,000, KMO değerinin ise 0,560 olduğu görülmektedir. Bu değerlere göre ölçek faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir.

“Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin alt boyutlarını belirlemek amacıyla faktör analizi yapılırken Soru 4 ve Soru 17 (Kendimi çalıştığım kuruma "duygusal olarak bağlı" hissediyorum; Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam) Antiimage tablosuna göre 0,50 değerinin altında bir değer aldığı ve negatif yüklendiği için faktör analizinden çıkarılmış ve yeniden analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda üç faktör elde edilmiş ancak üçüncü faktörün güvenilirlik analizi sonucuna bakıldığında (-0.116) güvenilirlik değeri 0,50'den düşük olduğu için faktör analizinden çıkartılmış ve yeniden faktör ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Elde edilen faktörler ve değerleri Tablo 6'da yer almaktadır.”

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik (Cronbach Alpha)
Faktör 1: Duygusal Bağlılık		34,512	0,716
Meslek hayatımın geri kalan kısmını çalışmakta olduğum kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	,869		
Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissedirim.	,754		
Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	,854		
Kendimi çalıştığım kurumda "ailenin bir parçası" olarak görüyorum.	,890		
Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor	,778		
Faktör 2: Devam Bağlılığı		23,278	0,778
Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluşta çalışıyorum	,803		
İstesem de şu anda çalıştığım kurumdan ayrılabilcek durumda değilim.	,858		
Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur	,737		
Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum	,758		
Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum	,761		
Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkanım sınırlı olur.	,837		
Toplam Varyans ve Güvenirlik		57,790	0,802

Tablo 6 incelendiğinde Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin yapılan faktör analizleri sonucunda iki alt boyutunun (Madde 4, 13, 14, 15, 16, 17, 18 çıkarıldı) olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerden faktör 1'in toplam varyansın %34,512'sini oluşturduğu görülürken, faktör 2'inin ise %23,278'ini açıkladığı

saptanmıştır. Ulaşılan bilgiler doğrultusunda Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin iki faktörlü bir yapı olduğu tespit edilmiştir.

4.6.2 Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçlarına Dair Bulgular

Araştırma da kullanılan ölçme araçlarına dair bulgular Tablo 7 ve 8’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Ölçeklerin Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Değişkenler	Skewnes (Basıklık)	Kurtosis (Çarpıklık)
Yeşil İşe Alım ve Seçme	,060	-,539
Yeşil Performans Yönetimi	,186	-1,342
Yeşil Ücret ve Ödül	-,057	-1,263
Yeşil Katılım ve Eğitim	,541	-,297
Örgütsel Sinizm Toplam	-,262	1,493
Bilişsel Sinizm	,118	,049
Duyuşsal Sinizm	-,048	-,407
Davranışsal Sinizm	,166	,554
Örgütsel Bağlılık Toplam	-,087	1,159
Duygusal Bağlılık	-,110	-,316
Devam Bağlılığı	-,272	,187

Tablo 7 incelendiğinde araştırma da yer alan ölçme araçlarının çarpıklık ve basıklık değerleri görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerleri bir araştırmada ilgili verilerin normallik ölçümleri hakkında bilgi vermekte olup ilgili oranların ± 2 aralığında olması durumunda verilerin normal dağılım özelliği gösterdiği bildirilmiştir. Tablo 7’ye göre de kullanılan ölçme araçlarının kabul edilen normallik ölçütlerini karşıladığı görülmektedir.

Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçlarına İlişkin Betimsel Analizler

Değişkenler	Ortanca	Ortalama \pm Ss*	Min.	Maks.
Yeşil İşe Alım ve Seçme	4,00	2,96 \pm ,97	1,00	5,00
Yeşil Performans Yönetimi	3,50	2,49 \pm 1,12	1,00	4,50
Yeşil Ücret ve Ödül	4,00	2,97 \pm 1,34	1,00	5,00
Yeşil Katılım ve Eğitim	4,00	2,53 \pm 1,00	1,00	5,00
Örgütsel Sinizm Toplam	2,62	3,01 \pm ,42	1,69	4,31
Bilişsel Sinizm	2,80	3,07 \pm ,55	1,60	4,40
Duyuşsal Sinizm	2,25	2,64 \pm ,47	1,50	3,75
Davranışsal Sinizm	3,00	3,31 \pm ,61	1,75	4,75
Örgütsel Bağlılık Toplam	1,88	3,03 \pm ,30	2,06	3,94
Duygusal Bağlılık	1,80	3,01 \pm ,41	2,00	3,80
Devam Bağlılığı	2,33	2,91 \pm ,46	1,67	4,00

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları Ölçeği'nin alt boyutlarının ortanca, ortalama, minimum ve maksimum değerleri sırasıyla yeşil işe alım ve seçme için, ortanca değeri 4, puan ortalaması $2,96\pm,97$ (1-5), yeşil performans yönetimi için, ortanca değeri 3,5, puan ortalaması $2,49\pm 1,12$ (1-4,5), yeşil ücret ve ödül için, ortanca değeri 4, puan ortalaması $2,97\pm 1,34$ (1-5) ve yeşil katılım ve eğitim için, ortanca değeri 4, puan ortalaması $2,53\pm 1,00$ (1-5) olarak bulunmuştur.

Örgütsel Sinizm Ölçeği'nin toplam boyutu için, ortanca değer 2,62, puan ortalaması $3,01\pm,42$ (1,69-4,31) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının ortanca, ortalama, minimum ve maksimum değerleri sırasıyla bilişsel sinizm için, ortanca değeri 2,80, puan ortalaması $3,07\pm,55$ (1,60-4,40), duyuşsal sinizm için, ortanca değeri 2,25, puan ortalaması $2,64\pm,47$ (1,50-3,75) ve davranışsal sinizm için, ortanca değeri 3, puan ortalaması $3,31\pm,61$ (1,75-4,75) olarak tespit edilmiştir

Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin toplam boyutu için, ortanca değer 1,88, puan ortalaması $3,03\pm,30$ (2,06-3,94) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının ortanca, ortalama, minimum ve maksimum değerleri sırasıyla duygusal bağlılık için, ortanca değeri 1,80, puan ortalaması $3,01\pm,41$ (2-3,80) ve devam bağlılığı için, ortanca değeri 2,33, puan ortalaması $2,91\pm,46$ (1,67-4) olarak tespit edilmiştir

4.6.3 Katılımcıların Sosyo-Demografik Verileri

Araştırmaya katılan bireylerin demografik bilgilerine dair değerler Tablo 9 ve 10'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Tanıtıcı Bilgileri

Değişkenler	N	%
Cinsiyet		
Kadın	239	69,1
Erkek	107	30,9
Medeni Durum		
Evli	196	56,6
Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	43,4
Eğitim		
Lise ve Altı	61	17,6
Önlisans	41	11,8
Lisans	166	48,0
Lisansüstü	78	22,5
İş Tecrübesi		
1 yıldan az	99	28,6
1-5 Yıl	60	17,3
6-10 Yıl	85	24,6
11-15 Yıl	71	20,5
16+	31	9,0
Mevcut Kurumda Çalışma Süresi		
1 yıldan az	146	42,2
1-5 Yıl	69	19,9
6-10 Yıl	63	18,2
11-15 Yıl	60	17,3
16+	8	2,3
Toplam	346	100,0

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin kişisel bilgileri yer almaktadır. Katılımcıların 239'u kadın, 107 ise erkektir. Katılımcıların %56,6'sı evli bireylerden oluştuğu görülürken, %42,4'ü ise bekar/ayrı/boşanmış/vefat bireylerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların yarısından fazlasının (%70,5) lisans ve üstü eğitim seviyesine sahip katılımcılardan oluştuğu tespit edilmiştir. Bunun yanında katılımcılarda iş tecrübesi bakımından net bir ayrışmanın olmadığı görülmüştür. Katılımcıların %28,6'sının 1 yıldan az, %24,6'sının 6-10 yıl, %20,5'inin 11-15 yıl, %17,3'ünün 1-5 yıl ve %9'unun da 16 yıl ve üzeri tecrübeye sahip oldukları bulunmuştur. Benzer biçimde katılımcıların şu an çalıştıkları kurumda çalışma sürelerine bakıldığında ise %42,2'sinin 1 yıldan az, %19,9'unun 1-5 yıl, %18,2'sinin 6-10 yıl, %17,3'ünün 11-15 yıl ve %2,3'ünün de 16 yıldan fazla süredir mevcut kurumlarında çalıştıkları görülmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların Yaşına İlişkin Bilgiler

Değişken	Min.	Max.	x	ss
Yaş	22,0	50,0	30,54	6,394

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların en küçüğü 22 en büyüğü ise 50 yaşında olduğu görülmüştür. Katılımcıların yaş ortalaması ise 30,54 olduğu bulunmuştur.

4.6.4 Gruplar Arası Karşılaştırma Bulguları

Araştırmanın bu bölümde demografik değişkenler ile araştırma değişkenleri arasındaki fark analizlerine yer verilmiştir.

Tablo 11. Cinsiyete Göre Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık ile Alt Boyutları Arasındaki T Testi

	Cinsiyet	N	Ort.	ss	t	p
Yeşil İşe Alım ve Seçme	Kadın	239	2,98	1,00	1,801	0,073
	Erkek	107	2,94	0,93		
Yeşil Performans Yönetimi	Kadın	239	2,49	1,11	2,080	0,038
	Erkek	107	2,51	1,18		
Yeşil Ücret ve Ödül	Kadın	239	2,99	1,35	0,365	0,715
	Erkek	107	2,90	1,34		
Yeşil Katılım ve Eğitim	Kadın	239	2,54	1,00	1,408	0,160
	Erkek	107	2,55	1,01		
Örgütsel Sinizm Toplam	Kadın	239	3,02	0,41	2,366	0,018
	Erkek	107	3,01	0,47		
Bilişsel Sinizm	Kadın	239	3,08	0,54	2,041	0,042
	Erkek	107	3,06	0,60		
Duyuşsal Sinizm	Kadın	239	2,63	0,47	1,766	0,078
	Erkek	107	2,68	0,50		
Davranışsal Sinizm	Kadın	239	3,33	0,60	2,304	0,022
	Erkek	107	3,29	0,66		
Örgütsel Bağlılık Toplam	Kadın	239	3,03	0,31	2,191	0,029
	Erkek	107	3,05	0,29		
Duygusal Bağlılık	Kadın	239	3,01	0,42	2,778	0,006
	Erkek	107	3,06	0,40		
Devam Bağlılığı	Kadın	239	2,92	0,45	1,914	0,056
	Erkek	107	2,89	0,51		

Tablo 11 incelendiğinde cinsiyet ile yeşil insan kaynakları yönetim uygulamaları, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Buna göre yeşil performans yönetimi ($t=2,080$; $p=0,038$), örgütsel sinizm toplam ($t=2,366$; $p=0,018$), bilişsel sinizm ($t=2,041$; $p=0,042$), davranışsal sinizm ($t=2,304$; $p=0,022$), örgütsel bağlılık toplam ($t=2,191$; $p=0,029$) ve duygusal bağlılık ($t=2,778$; $p=0,006$) cinsiyet üzerinde farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir.

Tablo incelendiğinde erkek katılımcıların yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık toplam ve duygusal bağlılık puan ortalamaları, kadın katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Bunun yanında kadın katılımcıların örgütsel sinizm toplam, bilişsel sinizm ve davranışsal sinizm puan ortalamaları ise erkeklerden yüksektir.

Tablo 12. Medeni Duruma Göre Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık ile Alt Boyutları Arasındaki T Testi

	Medeni Durum	N	Ort.	ss	t	p
Yeşil İşe Alım ve Seçme	Evli	196	2,864	0,952	0,120	0,905
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,107	0,998		
Yeşil Performans Yönetimi	Evli	196	2,408	1,127	0,790	0,430
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	2,608	1,123		
Yeşil Ücret ve Ödül	Evli	196	2,820	1,314	1,434	0,152
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,169	1,367		
Yeşil Katılım ve Eğitim	Evli	196	2,444	0,967	0,914	0,361
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	2,665	1,037		
Örgütsel Sinizm Toplam	Evli	196	3,005	0,428	0,316	0,752
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,029	0,421		
Bilişsel Sinizm	Evli	196	3,053	0,547	0,683	0,495
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,095	0,575		
Duyuşsal Sinizm	Evli	196	2,662	0,493	0,633	0,527
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	2,622	0,448		
Davranışsal Sinizm	Evli	196	3,290	0,641	0,244	0,807
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,353	0,578		
Örgütsel Bağlılık Toplam	Evli	196	3,031	0,293	0,271	0,786
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,043	0,316		
Duygusal Bağlılık	Evli	196	3,008	0,400	0,337	0,737
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	3,032	0,442		
Devam Bağlılığı	Evli	196	2,918	0,477	0,566	0,572
	Bekar/Ayrı/Boşanmış/Vefat	150	2,909	0,451		

Tablo 12 incelendiğinde medeni durum ile yeşil insan kaynakları yönetim uygulamaları, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 13. Eğitim Düzeyine Göre Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık ile Alt Boyutları Arasındaki Tek Yönlü Varyans (Anova) Testi

	Eğitim	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Yeşil İşe Alım ve Seçme	Lise ve Altı ¹	61	3,03	0,98	1,873	0,110	
	Önlisans ²	41	2,92	0,99			
	Lisans ³	166	2,95	0,96			
	Lisansüstü ⁴	78	2,99	1,02			
Yeşil Performans Yönetimi	Lise ve Altı ¹	61	2,55	1,09	3,883	0,009	3-1 p=0,040* 3-2 p=0,008* 3-4 p=0,017*
	Önlisans ²	41	2,45	1,12			
	Lisans ³	166	2,61	1,12			
	Lisansüstü ⁴	78	2,54	1,18			
Yeşil Ücret ve Ödül	Lise ve Altı ¹	61	3,05	1,33	2,252	0,082	
	Önlisans ²	41	3,00	1,38			
	Lisans ³	166	2,82	1,32			
	Lisansüstü ⁴	78	3,22	1,38			
Yeşil Katılım ve Eğitim	Lise ve Altı ¹	61	2,60	0,99	1,968	0,098	
	Önlisans ²	41	2,60	1,07			
	Lisans ³	166	2,44	0,96			
	Lisansüstü ⁴	78	2,68	1,06			
Örgütsel Sinizm Toplam	Lise ve Altı ¹	61	2,99	0,40	3,498	0,016	3-1 p=0,022* 3-4 p=0,038* 2-4 p=0,049*
	Önlisans ²	41	3,00	0,49			
	Lisans ³	166	3,04	0,42			
	Lisansüstü ⁴	78	2,98	0,42			
Bilişsel Sinizm	Lise ve Altı ¹	61	3,05	0,56	2,164	0,053	
	Önlisans ²	41	3,09	0,63			
	Lisans ³	166	3,09	0,55			
	Lisansüstü ⁴	78	3,03	0,54			
Duyuşsal Sinizm	Lise ve Altı ¹	61	2,65	0,47	1,236	0,292	
	Önlisans ²	41	2,51	0,48			
	Lisans ³	166	2,66	0,47			
	Lisansüstü ⁴	78	2,67	0,47			
Davranışsal Sinizm	Lise ve Altı ¹	61	3,25	0,55	1,971	0,100	
	Önlisans ²	41	3,38	0,74			
	Lisans ³	166	3,35	0,61			
	Lisansüstü ⁴	78	3,26	0,60			
Örgütsel Bağlılık Toplam	Lise ve Altı ¹	61	3,01	0,28	2,661	0,048	2-1 p=0,049*
	Önlisans ²	41	3,08	0,33			
	Lisans ³	166	3,03	0,30			
	Lisansüstü ⁴	78	3,04	0,32			
Duygusal Bağlılık	Lise ve Altı ¹	61	2,97	0,43	3,817	0,010	2-1 p=0,008* 2-3 p=0,041*
	Önlisans ²	41	3,10	0,42			
	Lisans ³	166	3,00	0,41			
	Lisansüstü ⁴	78	3,06	0,42			
Devam Bağlılığı	Lise ve Altı ¹	61	2,92	0,46	1,901	0,102	
	Önlisans ²	41	2,89	0,47			
	Lisans ³	166	2,92	0,46			
	Lisansüstü ⁴	78	2,91	0,49			

Tablo 13 incelendiğinde eğitim düzeyi ile yeşil insan kaynakları yönetim uygulamaları, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre yeşil performans

yönetimi ($f=3,883$; $p=0,009$), örgütsel sinizm toplam ($f=3,498$; $p=0,016$), örgütsel bağlılık toplam ($f=2,661$; $p=0,048$) ve duygusal bağlılık ($f=3,817$; $p=0,010$) eğitim düzeyi üzerinde farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Ulaşılan sonuçlar homojen dağılmadığı için Games Howell post hoc testi ($p<0,05$) dikkate alınmıştır.

Buna göre lisans eğitim seviyesine sahip katılımcılarda yeşil performans yönetimi ve örgütsel sinizm toplam düzeyi diğer eğitim seviyesinde bulunan katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde ön lisans eğitim seviyesine sahip katılımcılarda örgütsel sinizm toplam lisansüstü eğitim seviyesinde bulunan katılımcılardan yüksektir. Bunun yanında örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık ön lisans mezunu katılımcılarda lise ve altı eğitim düzeyine sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Son olarak ön lisans mezunu katılımcılarda duygusal bağlılık lisans eğitim seviyesine sahip katılımcılardan da yüksektir.



4.6.5 Korelasyon ve Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 14. Ölçek Toplam ve Alt boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi

Değişkenler ve Alt Boyutları (N=346)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Yeşil İşe Alım ve Seçme	1										
2. Yeşil Performans Yönetimi	,625**	1									
3. Yeşil Ücret ve Ödül	,683**	,666**	1								
4. Yeşil Katılım ve Eğitim	,609**	,767**	,691**	1							
5. Örgütsel Sinizm Toplam	0,064	0,027	-,167*	-0,016	1						
6. Bilişsel Sinizm	0,075	0,057	-0,087	0,018	,868**	1					
7. Duyuşsal Sinizm	0,044	-0,046	-0,015	-0,057	,588**	,311**	1				
8. Davranışsal Sinizm	0,023	0,032	-,140*	-0,011	,802**	,571**	,195**	1			
9. Örgütsel Bağlılık Toplam	0,091	,173*	,289**	,223*	-,662**	-,719**	-,303**	-,434**	1		
10. Duygusal Bağlılık	0,094	,101*	,189*	,140*	-,325**	-,342**	-0,050	-,302**	,705**	1	
11. Devam Bağlılığı	,091*	,104*	,234**	,133*	-,725**	-,775**	-,475**	-,379**	,782**	,242**	1

** p < 0.01 ve * p < 0.05

Tablo 14'te kurulan korelasyon analizi sonuçlarına göre;

Yeşil işe alım ve seçme ile devam bağlılığı ($r=,091$; $p<0,05$) arasında pozitif yönde düşük güçte anlamlı ilişki bulunmuştur. Katılımcılarda yeşil işe alım ve seçme düzeyleri arttıkça devam bağlılığı düzeyleri de artmaktadır.

Yeşil performans yönetimi ile örgütsel bağlılık toplam ($r=,173$; $p<0,05$), duygusal bağlılık ($r=,101$; $p<0,05$) ve devam bağlılığı ($r=,104$; $p<0,05$) arasında pozitif yönde düşük güçte anlamlı ilişki bulunmuştur. Katılımcılarda yeşil performans yönetimi düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık toplam, duygusal ve devam bağlılığı düzeyleri de artmaktadır.

Yeşil ücret ve ödül ile örgütsel bağlılık toplam ($r=,289$; $p<0,01$), duygusal bağlılık ($r=,189$; $p<0,05$) ve devam bağlılığı ($r=,234$; $p<0,01$) arasında pozitif yönde düşük güçte; örgütsel sinizm toplam ($r=-,167$; $p<0,05$) ve davranışsal sinizm ($r=-,140$; $p<0,05$) arasında ise negatif yönde düşük güçte anlamlı ilişki bulunmuştur. Katılımcılarda yeşil ücret ve ödül düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık toplam, duygusal ve devam bağlılığı düzeyleri artarken, örgütsel sinizm toplam ve davranışsal sinizm düzeyleri ise düşmektedir.

Yeşil katılım ve eğitim ile örgütsel bağlılık toplam ($r=,223$; $p<0,05$), duygusal bağlılık ($r=,140$; $p<0,05$) ve devam bağlılığı ($r=,133$; $p<0,05$) arasında pozitif yönde düşük güçte anlamlı ilişki bulunmuştur. Katılımcılarda yeşil katılım ve eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık toplam, duygusal ve devam bağlılığı düzeyleri de artmaktadır.

Örgütsel sinizm toplam ile örgütsel bağlılık toplam ($r=-,662$; $p<0,01$), duygusal bağlılık ($r=-,325$; $p<0,01$) ve devam bağlılığı ($r=-,341$; $p<0,01$) arasında negatif yönde orta güçte anlamlı ilişki saptanmıştır. Katılımcılarda örgütsel sinizm toplam arttıkça örgütsel bağlılık ve alt boyutları düşmektedir.

Bilişsel sinizm ile örgütsel bağlılık toplam ($r=-,319$; $p<0,01$), duygusal bağlılık ($r=-,342$; $p<0,01$) ve devam bağlılığı ($r=-,375$; $p<0,01$) arasında negatif yönde orta güçte anlamlı ilişki saptanmıştır. Katılımcılarda bilişsel sinizm arttıkça örgütsel bağlılık ve alt boyutları düşmektedir.

Duyuşsal sinizm ile örgütsel bağlılık toplam ($r=-,203$; $p<0,05$) ve devam bağlılığı ($r=-,175$; $p<0,05$) arasında negatif yönde düşük güçte anlamlı ilişki saptanmıştır. Katılımcılarda duyuşsal sinizm arttıkça örgütsel bağlılık toplam ve devam bağlılığı düşmektedir.

Davranışsal sinizm ile örgütsel bağlılık toplam ($r=-,434$; $p<0,01$), duygusal bağlılık ($r=-,302$; $p<0,01$) ve devam bağlılığı ($r=-,319$; $p<0,01$) arasında negatif yönde orta güçte anlamlı ilişki saptanmıştır. Katılımcılarda davranışsal sinizm arttıkça örgütsel bağlılık ve alt boyutları düşmektedir.

Tablo 15. Katılımcıların Yaşları, Çalışma Süreleri ve Şu anki Kurumda Çalışma Sürelerine Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki

		Yaş	Çalışma Süresi	Şuanki Kurumda Çalışma Süresi
Yeşil İşe Alım ve Seçme	r	-0,093	0,080	0,098
	p	0,083	0,137	0,069
Yeşil Performans Yönetimi	r	-,142**	,120*	,138*
	p	0,008	0,026	0,010
Yeşil Ücret ve Ödül	r	-,131*	0,022	0,037
	p	0,015	0,687	0,496
Yeşil Katılım ve Eğitim	r	-0,100	0,033	0,055
	p	0,063	0,542	0,305
Örgütsel Sinizm Toplam	r	-,194**	0,058	-,122*
	p	0,000	0,279	0,023
Bilişsel Sinizm	r	-0,023	0,081	0,093
	p	0,670	0,133	0,085
Duyuşsal Sinizm	r	0,093	0,036	0,049
	p	0,083	0,504	0,366
Davranışsal Sinizm	r	0,023	0,011	0,032
	p	0,675	0,835	0,558
Örgütsel Bağlılık Toplam	r	,121*	,132**	0,085
	p	0,015	0,008	0,113
Duygusal Bağlılık	r	,114*	0,065	0,021
	p	0,022	0,224	0,698
Devam Bağlılığı	r	,167**	,168**	-,122*
	p	0,001	0,001	0,024

** p < 0.01 ve * p < 0.05

Tablo 15'e göre kurulan korelasyon analizinde katılımcıların yaşları ile yeşil performans yönetimi (r=-,142; p=0.008), yeşil ücret ve ödül (r=-,131; p=0.015) ve örgütsel sinizm toplam (r=-,194; p=0.000) arasında negatif yönde; örgütsel bağlılık toplam (r=,121; p=0.015), duygusal bağlılık (r=,114; p=0.022) ve devam bağlılığı (r=,167; p=0.001) arasında ise pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Katılımcılarda yaş arttıkça yeşil performans yönetimi, yeşil ücret ve ödül ile örgütsel sinizm toplam düzeyleri düşerken, örgütsel bağlılık ve alt boyut düzeyleri ise artmaktadır. Bunun yanında meslekte çalışma süresi ile yeşil performans yönetimi (r=,120; p=0.026), örgütsel bağlılık toplam (r=,132;

p=0.008) ve devam bağıllığı (r=,168; p=0.001) arasında pozitif yönde anlamlı ilişki saptanmıştır. Meslekte toplam çalışma süresi arttıkça yeşil performans yönetimi, örgütsel bağıllık toplam ve devam bağıllığı düzeyleri de artmaktadır. Benzer biçimde şuanki kurumda çalışma süresi ile yeşil performans yönetimi (r=,138; p=0.010) arasında pozitif yönde; örgütsel sinizm toplam (r=-,122; p=0.023) ve devam bağıllığı (r=-,122; p=0.024) arasında ise negatif yönde anlamlı ilişki saptanmıştır. Şu anki kurumda çalışma süresi arttıkça yeşil performans yönetimi düzeyi artarken, örgütsel sinizm toplam ve devam bağıllığı düzeyleri ise azalmaktadır.

Tablo 16. Katılımcılarda YİK Y Uygulamaları İle Örgütsel Sinizm Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t değeri	p
	B	Std Hata			
(Sabit)	2,968	0,076		39,174	0,000
Yeşil İşe Alım ve Seçme	0,027	0,034	0,062	0,800	0,424
Yeşil Performans Yönetimi	0,014	0,034	0,037	0,409	0,683
Yeşil Ücret ve Ödül	0,034	0,027	0,108	1,267	0,206
Yeşil Katılım ve Eğitim	-0,066	0,038	-0,156	-1,716	0,087
R=,121 R ² =0,015; Düzeltilmiş R ² =0,003 F=1,264 p>0,05 Bağımlı değişken = Örgütsel Sinizm					

Tablo 16 incelendiğinde bağımsız değişkenler olarak yeşil insan kaynakları yönetim uygulamalarının örgütsel sinizm üzerinde yordayıcı etki oluşturmadığı saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 17. Katılımcılarda YİK Y Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t değeri	p
	B	Std Hata	Beta		
(Sabit)	13,011	4,725		2,754	,006
Yeşil İşe Alım ve Seçme	,388	,544	,061	-,714	,476
Yeşil Performans Yönetimi	-,966	,381	-,718	-2,533	,012
Yeşil Ücret ve Ödül	1,995	,434	,513	-4,600	,000
Yeşil Katılım ve Eğitim	,448	,684	,165	-,988	,124
R=,376 F=8,724 R ² =0,142; p<0,05 Düzeltilmiş R ² =0,129 Bağımlı değişken = Örgütsel Bağlılık					

Tablo 17 incelendiğinde bağımsız değişkenler olarak YİK Y uygulamalarının bağımlı değişken olarak örgütsel bağlılığı %12.9 oranında açıkladığı görülmektedir. Buna göre yeşil performans yönetimi (p=0,012<0,05) ve yeşil ücret ve ödül (p=0,000<0,05) örgütsel bağlılık üzerinde yordayıcı etki oluşturduğu saptanmıştır.

4.7. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırmanın bu kısmında kullanılan ölçme araçlarının korelasyon ve regresyon analizi sonuçları değerlendirilmiştir. Son olarak fark analizlerine dair bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmada yeşil işe alım ve seçme ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde düşük güçte anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yeşil performans yönetimi ile örgütsel bağlılık toplamı, duygusal ve devam bağlılığı arasında da benzer şekilde pozitif yönde düşük güçte anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Yeşil ücret ve ödül uygulamaları, örgütsel bağlılık toplamı, duygusal ve devam bağlılığı ile pozitif, örgütsel sinizm toplamı ve davranışsal sinizm ile negatif yönde düşük güçte anlamlı ilişki göstermektedir. Son olarak, yeşil katılım ve eğitim ile örgütsel bağlılık toplamı, duygusal ve devam bağlılığı arasında pozitif yönde düşük güçte anlamlı ilişki saptanmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre de yeşil performans yönetimi ile yeşil ücret ve ödül boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde yordayıcı etki oluşturduğu tespit edilmiştir. Baş (2023) tarafından yapılan araştırmada da YİK Y uygulamaları tüm alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal yönde anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur. Benzer biçimde Shoaib ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan araştırmada da YİK Y uygulamalarının örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği bildirilmiştir. Mardin Yıldırım (2024)

tarafından yapılan araştırmada da yeşil insan kaynakları yönetim uygulamalarının duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu bulunmuştur. Yeşil işe alım ve seçme süreçlerinin devam bağlılığı ile pozitif yönde düşük güçte anlamlı bir ilişki göstermesi, çevresel duyarlılık ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda yapılan işe alımların çalışanların uzun vadeli örgütsel bağlılığını artırdığını göstermektedir. Yeşil performans yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık üzerindeki olumlu etkisi, çalışanların çevre dostu performans kriterlerine göre değerlendirilmesi ve bu süreçlerin şeffaf bir şekilde yürütülmesinin çalışanların örgütle duygusal bağlarını güçlendirdiğini ve genel bağlılıklarını artırdığını işaret etmektedir. Benzer şekilde, yeşil ücret ve ödöl uygulamalarının örgütsel bağlılıkla pozitif, örgütsel sinizmle negatif yönde ilişki göstermesi, çevre dostu davranışların maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesinin çalışanların örgüte olan bağlılığını pekiştirirken, sinizm duygularını azalttığını düşündürmektedir. Son olarak, yeşil katılım ve eğitim programlarının örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık üzerindeki pozitif etkisi, çalışanların çevresel sürdürülebilirlik konularında eğitilmesi ve bu süreçlere aktif katılımının, çalışanların örgütle daha güçlü bir duygusal bağ kurmalarına ve örgütsel değerleri içselleştirmelerine katkıda bulunduğunu göstermektedir.

Çalışmada örgütsel sinizm toplam, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm alt boyutları ile örgütsel bağlılık toplam, duygusal ve devam bağlılığı alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Yıldız (2013) tarafından yapılan bir araştırmada da örgütsel bağlılık arttıka örgütsel sinizmin düştüğü bulunmuştur. Benzer biçimde Yavuz ve Bedük (2016) tarafından Konya'da ki kamu bankası çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada da örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. İlgili literatür incelendiğinde araştırma bulgusuyla benzerlik gösteren çalışmalara ulaşılmıştır (Uyungil ve İşcan, 2018; Ekici vd., 2017; Türköz vd., 2013). Çalışmada tespit edilen, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki negatif yönde anlamlı ilişkiler, çalışanların örgütlerine olan güven ve bağlılık düzeylerinin, sinizm duyguları arttıka azaldığını göstermektedir. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının her biri, çalışanların örgütlerine dair olumsuz düşünce, duygu ve davranışlarını ifade ederken; bu olumsuzlukların örgütsel bağlılığın toplamı, duygusal ve devam bağlılığı üzerinde zayıflatıcı bir etkisi bulunmaktadır. Çalışanların örgüte karşı duyduğu güvensizlik ve olumsuz algılar, onların duygusal bağlılıklarını azaltmakta ve örgütle olan duygusal bağlarını zayıflatmaktadır. Aynı şekilde, sinizm duyguları, çalışanların örgütte kalma istekliliğini ve devam bağlılıklarını da olumsuz yönde etkilemektedir.

Araştırmada yaş arttıka yeşil performans yönetimi, yeşil ücret ve ödöl ile örgütsel sinizm toplam düzeylerinin düştüğü; örgütsel bağlılık, devam ve duygusal bağlılık alt boyutlarının ise yükseldiği bulunmuştur. Freire ve Pieta (2022) tarafından yapılan araştırmada da yaşı 30-39 arasında olan katılımcılarda yeşil performans yönetimi ile yeşil ücret ve ödöl düzeyleri yaşı 20-29 arasında olan katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Uyungil ve İşcan, (2018) tarafından yapılan araştırmada yaş ile

örgütsel sinizm arasında anlamlı fark bulunmazken yaş arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin ise yükseldiği bildirilmiştir. Araştırma bulgusundan farklı olarak Yıldız (2013) tarafından yapılan araştırmada ise 20-24 yaş aralığında bulunan bireylerde örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Aynı araştırmada örgütsel sinizm ile yaş arasında farklılık saptanmamıştır. Ulaşılan bulgulara göre daha deneyimli ve yaşlı çalışanlar, genellikle iş hayatında daha istikrarlı ve güvenli bir konumda olduklarından, örgütün YİKİ politikalarına daha fazla değer verip destekleyebilirler. Bu durum, onların örgütsel bağlılıklarının ve özellikle duygusal bağlılıklarının artmasına neden olabilir. Ayrıca, yaşla birlikte gelen iş deneyimi ve bilgi birikimi, çalışanların örgüte olan güven ve sadakatlerini pekiştirirken, sinizm duygularının azalmasına katkıda bulunabilir. Yaşlı çalışanlar, örgüt içindeki sosyal bağlarını güçlendirdikçe, örgüte duydukları bağlılık artmakta ve yeşil uygulamaların etkisini daha olumlu değerlendirmektedirler.

Çalışmada meslekte toplam çalışma süresi arttıkça yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık toplam ve devam bağlılığı düzeylerinin de yükseldiği saptanmıştır. Baş (2023) ve Mardin Yıldırım (2024) tarafından yapılan araştırmalarda da 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılarda yeşil performans yönetimi mesleğe yeni başlayan ve 1-5 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Türköz ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada da meslekte çalışma süresi arttıkça bireylerin örgüte bağlılık düzeylerinin de arttığı bildirilmiştir. Çalışmada meslekte toplam çalışma süresi arttıkça yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin yükselmesi, deneyimli çalışanların örgütün YİKİ (İKİ) uygulamalarını daha olumlu algıladığını ve bu uygulamalara daha fazla değer verdiğini göstermektedir. Uzun süreli iş tecrübesi olan çalışanlar, mesleki kariyerlerinde çevresel sürdürülebilirlik ve yeşil uygulamaların önemini daha iyi kavrayabilmekte ve bu uygulamaların örgüt içindeki faydalarını daha net görebilmektedir. Deneyimli çalışanların, örgütsel süreçlere ve politikalara daha fazla hakim olmaları, onların yeşil performans yönetimi uygulamalarını benimsemelerini kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, meslekte uzun yıllar çalışmış olan bireyler, örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı açısından daha güçlü bir aidiyet hissi geliştirebilirler, çünkü bu kişiler örgütle uzun süreli ilişkiler kurmuş ve örgütün başarılarına katkıda bulunmuşlardır.

Araştırmada erkek katılımcıların yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık toplam ve duygusal bağlılık puan ortalamaları, kadın katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Bunun yanında kadın katılımcıların örgütsel sinizm toplam, bilişsel sinizm ve davranışsal sinizm puan ortalamaları ise erkeklerden yüksektir. Akandere ve Zerenler (2017) tarafından otel çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmalarında da yeşil performans yönetimi erkeklerde yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde Sarıyıldız (2021) tarafından yapılan araştırmada da erkeklerin yeşil performans yönetimi düzeyi kadınlardan yüksek bulunmuştur. Tamer ve Bozaykut Bük (2020) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada erkek bireylerin bağlılık düzeyleri kadınlardan yüksek olduğu saptanmıştır. Ekici ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan araştırmada kadın bireylerde örgütsel sinizm erkek bireylerden

yüksek olduğu bulunmuştur. Araştırmada erkek katılımcıların yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık puan ortalamalarının kadın katılımcılardan yüksek bulunması, cinsiyetler arasındaki işyeri deneyimleri ve algılarındaki farklılıklara işaret etmektedir. Erkek çalışanların örgütsel bağlılık ve yeşil performans yönetimi uygulamalarına daha yüksek puanlar vermesi, bu uygulamaların erkekler tarafından daha fazla takdir edildiğini ve desteklendiğini göstermektedir. Bunun yanında, kadın katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olması, kadın çalışanların iş yerinde daha fazla olumsuz deneyim yaşadıklarını veya örgütsel politikalar ve uygulamalara karşı daha eleştirel yaklaştıklarını düşündürülebilir. Kadınların bilişsel ve davranışsal sinizm puanlarının yüksek olması, onların örgütün niyetlerine ve adil uygulamalarına dair şüpheler taşıdığını ve bu şüphelerin davranışlarına yansıdığını göstermektedir. Bu durum, cinsiyet ayrımcılığı, işyerinde eşit olmayan fırsatlar veya destek eksikliği gibi faktörlerin kadın çalışanların örgütsel sinizmini artırabileceğini düşündürmektedir.

Araştırmada lisans mezunu katılımcılarda, yeşil performans yönetimi ve örgütsel sinizm toplam düzeyi, diğer eğitim seviyelerindekilere göre daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeyleri, ön lisans mezunlarında lise ve altı eğitim düzeyine sahip katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Son olarak, ön lisans mezunu katılımcılarda duygusal bağlılık, lisans mezunlarına göre daha yüksek tespit edilmiştir. Mardin Yıldırım (2024) tarafından araştırmada ise eğitim seviyesi arttıkça YİKY uygulamalarının da arttığı bulunmuştur. Araştırma bulgusundan farklı olarak Ekici ve arkadaşları (2017) ile Boz ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan araştırmalarda ise lise ve altı eğitim seviyesine sahip bireylerde örgütsel bağlılık daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Araştırmada lisans mezunu katılımcıların yeşil performans yönetimi ve örgütsel sinizm düzeylerinin diğer eğitim seviyelerindekilere göre daha yüksek bulunması, bu grubun örgütsel uygulamalara karşı daha eleştirel ve bilinçli bir yaklaşım sergileyebileceğini göstermektedir. Lisans eğitimi almış bireyler, genellikle çevresel sürdürülebilirlik ve performans yönetimi konularında daha fazla bilgi sahibi olduklarından, bu uygulamaları daha titiz değerlendirebilir ve eksiklikleri daha kolay fark edebilirler. Bu durum, onların örgütsel sinizm düzeylerini artırabilir. Öte yandan, ön lisans mezunlarının örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeylerinin lise ve altı eğitim düzeyine sahip katılımcılardan daha yüksek olması, bu grubun iş hayatında daha fazla istikrar ve tatmin bulduğunu gösterebilir. Ön lisans mezunlarının lisans mezunlarına göre daha yüksek duygusal bağlılık düzeyleri ise, bu grubun örgütle daha güçlü duygusal bağlar kurduğunu ve örgütsel değerleri daha fazla benimsediğini işaret etmektedir. Ön lisans mezunları, genellikle mesleki eğitimi ve pratiği daha yakından deneyimlediklerinden, örgütün sunduğu imkan ve politikaları daha olumlu değerlendirebilirler.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlara göre çalışma hipotezlerin sonuçları Tablo 19'da gösterilmiştir.

Tablo 18: Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Hipotez No	İçerik	Red/Kabul
H ₁	Yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları, örgütsel sinizmi olumsuz yönde etkilemektedir.	Red
H ₂	Yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H ₃	İşletmelerin yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları alt boyutları arttıkça, çalışanların örgütsel sinizm düzeyi artmaktadır.	Red
H ₄	İşletmelerin yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları alt boyutları arttıkça, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi artmaktadır.	Kabul
H ₅	Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı ilişki vardır.	Kabul
H _{5a}	Örgütsel sinizm alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki vardır.	Kısmi Kabul
H ₆	Demografik değişkenler kontrol edildiğinde, yeşil İnsan Kaynakları uygulamaları ile örgütsel sinizm ve bağlılık arasında farklılık vardır.	Kısmi Kabul
H _{6a}	Cinsiyet	Kısmi Kabul
H _{6b}	Medeni durum	Kısmi Kabul
H _{6c}	Eğitim düzeyi	Kısmi Kabul
H _{6d}	Meslekte alışma Süresi	Kısmi Kabul
H _{6e}	şu Anki Kurumda alışma Süresi	Kısmi Kabul
H _{6f}	Yaş	Kısmi Kabul

SONUÇ

Yeşil insan kaynakları yönetimi, çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini işletmelerin insan kaynakları politikaları ve uygulamalarıyla entegre etmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, işletmelerin çevresel etkilerini azaltmak, kaynakları verimli kullanmak ve çalışanlarına çevre bilinci kazandırmak için stratejik bir çerçeve sunar. Yeşil İK yönetimi, işletmelerin işe alım süreçlerinden başlayarak, eğitim ve gelişim programlarına, performans değerlendirmelerinden kariyer planlamasına kadar bir dizi İK uygulamasını çevresel sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu hale getirmeyi hedefler. Bu çerçevede, işletmelerin çevresel performanslarını iyileştirmek için çalışanların bilinçlendirilmesi, eğitilmesi ve teşvik edilmesi önemli bir rol oynar. Yeşil İK yönetimi, işletmelerin hem çevresel hem de sosyal sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlayarak sürdürülebilirlik odaklı bir kurumsal kültür oluşturmayı amaçlar. Bu yaklaşım, işletmelerin yeşil değerlere bağlılık göstermesini teşvik ederken aynı zamanda rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olabilir. Bu araştırmada YİKY uygulamalarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada rastgele örnekleme yöntemi ile özel bir üniversitesi hastanesinde çalışan 346 birey üzerinde anket kullanılarak çalışma yapılmıştır.

Bu çalışma, yeşil insan kaynakları yönetimi (YİKY) uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi derinlemesine inceleyerek önemli bulgular ortaya koymaktadır. Bulgular, özellikle yeşil performans yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde düşük güçte pozitif etkiler yarattığını göstermektedir. Bu sonuçlar, mevcut literatüre yeşil yönetim stratejilerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini daha iyi anlamak için yeni bir perspektif sunmaktadır. Ayrıca, yeşil ücret ve ödül sistemlerinin, duygusal ve devam bağlılığı artırmada etkili olduğu ancak örgütsel sinizm ile negatif ilişkiler gözlemlendiği belirlenmiştir. Bu bulgular, işletmelerin yeşil insan kaynakları politikalarını geliştirirken çalışan bağlılığını artırıcı yöntemler üzerinde odaklanmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

İşletmeler, yeşil performans yönetimi uygulamalarını daha da güçlendirerek çalışan bağlılığını artırıcı etkilerini maksimize etmeli ve bu konuda yönetici ve çalışan eğitimlerine yatırım yapmalıdır. Ayrıca, yeşil ücret ve ödül sistemleri, duygusal ve devam bağlılığı üzerinde olumlu etki yaratmakla birlikte, örgütsel sinizm riskini azaltmak için adil ve şeffaf bir şekilde yönetilmelidir. Bunun yanı sıra, bilişsel, duygusal ve davranışsal sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için yöneticiler, çalışanların endişelerini anlamalı ve iletişim kanallarını açık tutmalıdır. Bu öneriler, yeşil insan kaynakları yönetimi stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanması ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarının güçlendirilmesi için pratik adımlar sunmaktadır. Bu sayede işletmeler, hem sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayabilir hem de çalışan memnuniyetini artırabilir.

Araştırmada yaş ve mesleki deneyimin artmasıyla birlikte yeşil performans yönetimi, örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin arttığı, ancak örgütsel sinizm düzeylerinin düştüğü

belirlenmiştir. Erkek katılımcıların yeşil performans yönetimi ve örgütsel bağlılık puanlarının kadınlardan yüksek olduğu görülmüş, bu da cinsiyete duyarlı YİKY politikalarının önemini vurgulamaktadır. Eğitim seviyesine göre farklılıklar gözlenmiş; lisans mezunlarında yeşil performans yönetimi ve örgütsel sinizm düzeylerinin, ön lisans mezunlarında ise örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Medeni durumun YİKY uygulamaları, örgütsel sinizm ve bağlılık üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı bulunmuştur, bu da işletmelerin diğer faktörlere odaklanarak çalışan memnuniyetini artırıcı stratejiler geliştirmesi gerektiğini göstermektedir. Bu bulgular, işletmelerin çalışanlarının demografik özelliklerini dikkate alarak YİKY politikalarını şekillendirmeleri ve çalışan bağlılığını artırıcı adımlar atmaları gerektiğini ortaya koymaktadır.

İşletmeler, çalışanlarının yaş ve mesleki deneyimlerini dikkate alarak YİKY politikalarını şekillendirmelidir. Bu şekilde, çalışanların algılarını olumlu yönde etkileyerek örgütsel bağlılık düzeylerini artırabilir ve örgütsel sinizm eğilimlerini azaltabilirler. Ayrıca, cinsiyete duyarlı YİKY politikaları geliştirmek önemlidir; bu kapsamda, cinsiyet temelli farkındalık eğitimleri düzenlemek, eşitlikçi işe alım ve terfi süreçleri uygulamak ve çalışma ortamında cinsiyet eşitliğini teşvik etmek gibi adımlar atılmalıdır. Eğitim seviyesine göre farklılaştırılmış eğitim ve gelişim programları düzenlemek, çalışanların YİKY uygulamalarını daha iyi anlamalarını ve benimsemelerini sağlayabilir. Örgütsel bağlılığı artırmak için eğitim seviyesine uygun motivasyon ve ödüllendirme sistemleri geliştirilmelidir. Son olarak, medeni durumun etkisinin sınırlı olduğu göz önünde bulundurularak, işletmeler çalışan memnuniyetini artırıcı diğer faktörlere odaklanmalı, iletişimi güçlendirmeli ve çalışanların katılımını teşvik edici uygulamalar geliştirmelidir.

Sonuç olarak bu araştırma YİKY uygulamalarına sahip işletmelerde bu uygulamaların çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve örgütsel sinizmlemlerini (hayal kırıklıklarını) ne derecede etkilediğini ortaya koyan değerli bir bilgi sunmaktadır. Özellikle, YİKY uygulamalarının doğru bir şekilde tasarlanması ve etkin bir şekilde uygulanması durumunda, çalışanların örgütsel bağlılıklarının artabileceği ve örgütsel sinizm düzeylerinin azalabileceği gözlemlenmektedir. Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirlik odaklı İK politikalarına ve uygulamalarına daha fazla önem vermesi ve bu alanda yatırım yapması gerekmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin bu politikaları geliştirirken ve uygularken çalışanların farklı demografik ve sosyo-ekonomik özelliklerini dikkate alması önemlidir. Bu sayede, işletmeler çalışanların memnuniyetini ve bağlılığını artırabilir, örgütsel sinizm düzeylerini azaltabilir ve uzun vadeli başarılarını sağlamlaştırabilirler. Fakat araştırmanın İstanbul'da bulunan özel bir üniversite hastanesinde çalışan 346 bireyi kapsamından ötürü ulaşılan bulguların genellenebilmesi sınırlı kalmaktadır. Bu bağlamda daha geniş örneklerde konunun tekrardan çalışılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abosrra, A. O. (2017). The Effect Of Job Involvement On Organizational Commitment. Karabük: Karabük University Social Sciences Institute Department Of Business Administration Master's Thesis.
- Abou Hashish, A., & Aly, E. (2017). Relationship between ethical work climate and nurses' perception of organizational support, commitment, job satisfaction and turnover intent. *Nursing Ethics*, 24(2), 151-166.
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1-13.
- Ahuja, D. (2015). Green HRM: Management of people through commitment towards environmental sustainability, *International Journal of Research in Finance and Marketing*, 5(7), 50-54.
- Akandere, G., & Zerenler, M. (2017). Yeşil Otellerde Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi Ve İşletme Performansı. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*(2), 77-98.
- Akgündüz, Y., ve Eryılmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing? *International Journal of Hospitality Management*, 68, 41-49.
- Akpolat, T., & Oğuz, E. (2021). Örgütsel Sinizm Algılanan Örgütsel Sinerjiyi Nasıl Yordar? Eğitim Örgütlerinde Bir İnceleme. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(3), 1692-1705. <https://doi.org/10.33206/mjss.914977>.
- Aksu, B. Ç., & Doğan, A. (2021). Çevresel Sürdürülebilirlik Ve İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Değerlendirilmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 137-148.
- Akyürek, Ç. E., Toygar, Ş. A., & Şener, T. (2013). Örgütsel kültür ve alt kültürün örgütsel bağlılığa etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 12(2), 55-62. https://doi.org/10.1501/Ashd_0000000091
- Akyüz, İ. N., & Yurduseven, N. O. (2016). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *UIİİD-IJEAS*, (16), 61-76.

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Alp, F., & Aslan, Y. (2024). Sağlık Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Konusunda Yapılan Çalışmaların Görsel Haritalama Tekniği ile Bibliyometrik Analizi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 15-28. <https://doi.org/10.55050/sarad.1361882>
- Alreahi, M., Bujdosó, Z., Kabil, M., Akaak, A., Benkó, K. F., Setioningtyas, W. P., & Dávid, L. D. (2023). Green Human Resources Management in the Hotel Industry: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(1), 99. <https://doi.org/10.3390/su15010099>
- Altaş, S. (2021). Sağlık çalışanlarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 875-891. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1171>
- Altınöz, M., Çöp, S., & Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 285-316.
- Amrutha, V.N., Geetha, S.N. (2020). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability, *Journal of Cleaner Production*, 247, 119-131
- Arabacı, I. B. (2010). The Effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on The Job Satisfaction of Educational Inspectors. *African Journal of Business Management*, 2010/4(13), 2802-2811.
- Arqawi, S., Zaid, A. A., Jaaron, A. A. M., Al hila, A. A., Al Shobaki, M. J., ve Abu-Naser, S. S. (2019). Green Human Resource Management Practices Among Palestinian Manufacturing Firms- An Exploratory Study. *Journal of Resources Development and Management*, 52, 62-29.
- Aslan, F., & Boylu, Y. (2014). Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Journal Of Recreation And Tourism Research*, 1(2), 33-45.
- Bahar, B. (2019). Sosyal Öğrenme Kuramı ve Sosyal Değişim Kuramı Perspektifinden Etik Liderlik. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 237-242.
- Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM-A Way to Greening the Environment. *Journal of Business and Management*, 17(12), 45-53.

- Baş, D. (2023). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.
- Baş, D., & Kesen, M. (2024). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 8(1), 174-194. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1300910>
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, Sayı:59, 125-139.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bektaşoğlu, A., & Şengün, H. (2020). Sağlık sektöründe örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Aydın Sağlık Dergisi*, 6(2), 155-182.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Bhutto, S. A. & Auranzeb (2016). Effects of green human resources management on firm performance: An empirical study on Pakistani firms. *European Journal of Business and Management*, 8(16), 119-125.
- Biçici, Y. (2019). Hemşirelerde Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Bilgiç, H. (2017). Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3), 34-49.
- Binici, N. Z. (2010). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87(2), 221-236.
- Boz, D., Duran, C., & Uğurlu, E. (2021). Örgütsel Bağlılığın İş Performansına Etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 345-355. <https://doi.org/10.33206/mjss.726618>

- Bozok, E. (2016). Profesyonelleşmenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bir Vakıf Üniversitesi Çalışanları Üzerine Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686. <https://doi.org/10.1002/hrm.20239>
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686. <https://doi.org/10.1002/hrm.20239>
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism. *Human Resource Management Review*, 16, 199-208.
- Cheema, S., Afsar, B., & Javed, F. (2020). Employees' corporate social responsibility perceptions and organizational cynicism: The mediating role of organizational trust and moderating role of corporate social responsibility-specific relative deprivation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 112-125.
- Chen, Y., Chang, C., Yeh, S. & Cheng, H. (2015). Green shared vision and green creativity: The mediation roles of green mindfulness and green self-efficacy. *Quality & Quantity*, 49(3), 1169-1184.
- Cherian, J. & Jacob, J. (2012). A study of
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181-197.
- Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as Mediators of The Relations between Perceived Supervisor Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 463-484.
- Çankır, B. (2019). Örgütlerde Duygusal Bağlılık ve Performans İlişkisi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (8), 155-177.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.

- Dağyar, M., & Kasalak, G. (2018). Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sinizmin öncülleri ve sonuçları üzerine bir meta-analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 967-986.
- Datta, A. (2015). Green work-life balance: A new concept in green HRM, *International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies*, 2(2), 83-89.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadker, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Deepika, R. & Karpagam, V. (2016). A study on green HRM practices in an organisation. *International Journal of Applied Research*, 2(8), 426-429.
- Demirtaş, Z., Özdemir, T. Y., & Küçük, Ö. (2016). Okulların Bürokratik Yapısı, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(2), 193-216.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Doğar, N. (2013). Kişilik, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi : İstanbul'da Faaliyet Gösteren İki Ticarî Bankada Bir Araştırma, (Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dolu, B. (2011). Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Duman, N., Sak, R., & Şahin Sak, İ. (2020). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Tutumlarının İncelenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1098-1127. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.800925>
- Duman, N., Sak, R., & Şahin Sak, İ. (2020). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Tutumlarının İncelenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1098-1127. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.800925>
- Dumont, J., Shen, J. & Deng, X. (2017). Effects of green hrm practies on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613-627.

- 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.
- Dutta, D. (2012). Greening People: A Strategic Dimension. *ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research*, 2(2), 143-148.
- Ekici, S., Hacıcaferoğlu, B., & Çalışkan, K. (2017). Gençlik ve Spor Bakanlığına Bağlı Spor Örgütlerinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi*, 12(2), 40-57.
- Ekinci, N. (2019). Klasik, Neoklasik Teori, Sistem ve Durumsallık Yaklaşımları ile Bunların Karşılaştırılması ve Toplam Kalite İçerisindeki Yerlerinin Değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6, 16-38.
- Erbaşı, A. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlaması. *KAÜİİBFD*, 12(23), 247-262.
- Ercan, A., & Kazançoğlu, İ. (2019). Algılanan örgütsel sinizmin mesleki tükenmişlik olgusuyla ilişkisi: Satış personeli üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(2), 1-19.
- Ersoy Kart, M. (2015). Örgütsel Sinizm: Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji (2. Baskı). Nobel Yayıncılık.
- Eryılmaz, N. B. (2023). Vizyoner Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İşYaşam Dengesinin Aracı Rolü: Çukurova Bölgesi'nde faaliyet Gösteren Bankalar Üzerine Bir Araştırma, (Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fernandez, J. C. R., Moreno, O. C. M., & Lombana, A. F. M. (2018). Organizational Cynicism-An Exploration Analysis-Case: Workers in The City of Cartagena de Indias (Colombia). *Espacios*, 2018/39(26), 27-44.
- Filiz, M. (2020). Sağlık kurumlarında liderlik tarzı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sistematik derlemesi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20), 276-296.
- Freire, C. & Pieta, P. (2022). The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction. *Sustainability*. 1-14.

- Garcia, M.U., Cortes, E.C., Lajara, B.M., Saez, P.Z. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. The mediating role of green human resource management and environmental outcomes, *Journal of Business Research*, 123, 57–69
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A. J. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian journal of social psychology*, 8(3), 305-314.
- Grolleau, G., Mzoughi, N., & Pekovic, S. (2012). Green Not (Only) For Profit: An Empirical Examination of the Effect of Environmental-Related Standards on Employees' Recruitment. *Resource and Energy Economics*, 34(1), 74-92.
- Guerci, M., Montanari, F., Scapolan, A. & Epifania, A. (2016). Green and nongreen recruitment practices for attracting job applicants: Exploring independent and interactive effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 129-150.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 72(11), 2806-2817. <https://doi.org/10.1111/jan.13043>.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 72(11), 2806-2817. <https://doi.org/10.1111/jan.13043>.
- Güldiken, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Tükenmişlik İlişkisi İle İlgili Kamu Kurumu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi.
- Han, J. W., & Hong, T. S. (2019). How does green HRM influence employee organizational cynicism? The mediating role of employee green values. *Sustainability*, 11(16), 4350.
- Helvacı, M. A. (2010). Örgütsel Sinizm. H. B. Memduhoğlu & K. Yılmaz (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar içinde* (ss. 383-399). Pegem Akademi.
- Helvacı, M. A., & Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi. *International Periodical For Languages, Literature and History of Turkish or Turkish*, 7(3), 1475-1497.

- Helvacı, M. A., & Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi. *International Periodical For Languages, Literature and History of Turkish or Turkish*, 7(3), 1475-1497.
- Hosain, S., & Rahman, M. D. (2016). Green human resource management: A theoretical overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. 18(6), 54-59. <http://doi.org/10.9790/487X-1806035459>
- ILO (International Labour Organization). (2012). Working towards sustainable development Opportunities for decent work and social inclusion in a green economy (ISBN: 978-92-2-126379-1). Geneva: International Labour Organization
- Javed, S., Yingjun, Z., Kumar, N., & Meghwar, S. (2024). Green human resource management practices and organizational sustainability performance in Pakistan's healthcare sector: A descriptive analysis. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(1), 171–183. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3091>
- Jong, J. Y. & Yusoff, Y. M. (2016). Studying the influence of strategic human resource competencies on the adoption of green human resource management practices. *Industrial and Commercial Training*, 48(8), 416-422.
- Karadaş, H. A. (2018). Çevresel Sorunlar Bağlamında Yeşil Büyüme ve Cari Açık İlişkisi: Türkiye Üzerine Bir Uygulama. Doktora Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Karcioğlu, M., & Naktiyok, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(1), 19-34.
- Karcioğlu, M., & Naktiyok, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(1), 19-34.
- Kasztelan, A. (2017). Green Growth, Green Economy and Sustainable Development: Terminological and Relational Discourse. *Prague Economic Papers*, 26(4), 487–499.
- Kavgacı, Y., & Erkmén, T. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının kurumsal sosyal sorumluluktaki rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(3), 794–821. <https://doi.org/10.15295/bmij.v9i3.1792>

- Kayaalp, E., & Özdemir, T. Y. (2020). Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleriyle İlişkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(38), 101-113.
- Kesen, M. (2016). İşletme Yönetiminde Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 554-573.
- Kesen, M., & Öselmiş, M. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği (YİKYO): Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(4), 1231-1256.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Kurtcu, E. (2021). Çalışanların Etik Liderlik Algılarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Etkileri: Çorum İlinde Bir Uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Lloyd, R., & Mertens, D. (2018). Expecting More out of Expectancy Theory: History Urges Inclusion of the Social Context. *International Management Review*, 14(1), 28-43.
- Lotko, M. I., Razgale, L., & Vilka. (2015). Mutual Expectations of Employers and Employees as a Factor Affecting Employability. *The European Journal of Social and Behavioural Sciences*, 2016, 2240-2259.
- Mahmood, S. M. R., & Sak, R. (2019). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(5), 2243-2259.
- Mandip, G. (2012). HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability. *Research Journal of Recent Sciences*, 244-252.
- Mardin Yıldırım, D. (2024). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve bireysel yenilikçiliğin duygusal bağlılık üzerindeki etkileri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding The Burnout Experience: Recent Research and Its Implications for Psychiatry. *World Psychiatry*, 2016/15(2), 103-111.

- McClure, L. A., LeBlanc, W. G., Fernandez, C. A., Fleming, L. E., Lee, D. J., Moore, K. J., ve Caban-Martinez, A. J. (2017). Green collar workers: an emerging workforce in the environmental sector. *Journal Of Occupational And Environmental Medicine*, 59(5), 440.
- McClure, L. A., LeBlanc, W. G., Fernandez, C. A., Fleming, L. E., Lee, D. J., Moore, K. J., ve Caban-Martinez, A. J. (2017). Green collar workers: an emerging workforce in the environmental sector. *Journal Of Occupational And Environmental Medicine*, 59(5), 440.
- Mehta, K., ve Chugan, K. P. (2015). Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 3(3), 74–81.
- Milliman, J. (2013). Leading-edge green human resource practices: Vital components to advancing environmental sustainability. *Environmental Quality Management*, 23(2), 31-45.
- Muster, V., ve Schrader, U. (2011). Green work-life balance: A new perspective for green HRM. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 140-156.
- Mutlu, M. (2019). Örgütsel Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi; Bir Sivil Toplum Kuruluşu Üzerinde Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mwita, K. M. (2019). Conceptual Review of Green Human Resource Management Practices. *East African Journal of Social and Applied Sciences (EAJ- SAS)*, 1(2), 13–20.
- Nayak, S. & Mohanty, V. (2017). Green HRM for business sustainability. *Indian Journal of Scientific Research*, 15(2), 102-105.
- Oğuztürk, B.S. ve Özbay, F. (2022). The Relationship between Green Innovation, CO2 Emissions, Gross Domestic Product, and Renewable Energy Supply: A Panel Data Analysis for BRICS Countries and Turkey. *Istanbul Business Research*, 51(1), 237-256.
- Önal, S. (2021). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bilgi Teknolojileri Bölümünde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Öncer, A. Z. (2019). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamaları: Teorik bir inceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 199-208.
- Örücü, E., & Kışlalıoğlu, R. S. (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65.

- Özaslan, A. (2023). Sürdürülebilir Kalkınma Yolunda Yeşil Büyüme Stratejilerinin Kentlere Yansıması. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 98-113. <https://doi.org/10.55050/sarad.1183810>
- Özerden, S. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimi, İş Analizinin Önemi ve Örnek Bir İş Analizi Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Özgener, Ş., Ögüt, A., & Kaplan, M. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. Mahmut Özdevecioğlu & Himmet Himmet (Eds.), *Örgütsel Sinizm* (ss. sayfa numarası yok).
- Özyurt, M., & Özgen, Ç. (2020). Sağlık kurumlarında örgütsel bağlılık konulu tezlerin bibliyometrik analizi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(10), 231-243.
- Paulet, R., Holland, P., ve Morgan, D. (2021). A meta-review of 10 years of green human resource management: is Green HRM headed towards a roadblock or a revitalisation?. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(2), 159-183.
- Paulet, R., Holland, P., ve Morgan, D. (2021). A meta-review of 10 years of green human resource management: is Green HRM headed towards a roadblock or a revitalisation?. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(2), 159-183.
- Pelit, E., & Pelit, N. (2014). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386-399.
- Purvis, B., Maol, Y. ve Robinson, D. (2019). Three Pillars of Sustainability: In Search of Conceptual Origins. *Sustainability Science*, (14), 681-695.
- Ragas, S. F. P., Tantay, F. M. A., Chua, L. J. C. & Marie, C.S. (2017). Green lifestyle moderates GHRM's impact on job performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(7), 857-872.
- Ramirez, M., Torres, E., & Lopez, J. (2022). Green HRM Practices and Organizational Commitment: Evidence from Mexico. *Latin American Journal of Management*, 15(2), 120-137.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism about Organizational Change. *The Academy of Management Executive*, 1997/11(1), 48-59.

- Reşat Cica, H., & Karabulut, T. (2024). Çalışanların Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Özdeşleşme Davranışının Yeşil Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisinde Çevre Tutkusunun Aracı Rolü. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 23(1), 304-326. <https://doi.org/10.21547/jss.1312993>
- Rezaei Moghaddam, K. (2016). Green Management of Human Resources in Organizations: An Approach to the Sustainable Environmental Management. Department of Agricultural Extension and Education, *School of Agriculture, Shiraz University*, 12(3), 415-428.
- Richardsen, A. M., Burke, R. J., & Martinussen, M. (2006). Work and Health Outcomes among Police Officers: The Mediating Role of Police Cynicism and Engagement. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 555-574.
- Sakka, S. E. (2018). Impact of green human resource management (GHRM) practices. *Global Journal of Human Resource Management*, 6(3), 70–78.
- Salih, D. Q. (2020). The Impact of Green Human Resources Management Practices on Organizational Excellence: An Empirical Study. *Management and Economics Research Journal*, 6(3), 1-8.
- Sarıyıldız, A. Y. (2021). Sağlık kurumlarında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve uygulamaları. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 155-159. <https://doi.org/10.47542/sauied.900628>
- Sengupta, M. & Sengupta, N. (2015). Green HRM: A tool for organizational sustainability. Presented at the Fourth International Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences Conference, Kolkata-India.
- Sezal, N. (2019). Örgüt Kültürünün, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Kahramanmaraş Tekstil Sektörü Üzerine Bir Uygulama, (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sheikh, W., Islam, M. S., ve Rahman, F. (2019). Implementing Green Human Resource Management: Cost-Effective Strategies and Tools. *Journal of Entrepreneurship Organization Management*, 8, 261-269.
- Shen, J., Dumont, J., & Deng, X. (2018). Employees' Perceptions of Green HRM and NonGreen Employee Work Outcomes: The Social Identity and Stakeholder Perspectives. *Group & Organization Management*, 43(4), 594– 622.

- Shoaib, M., Abbas, S., Yousaf, M., Zamecnik, R., Ahmet, J., & Sagip, S. (2021). The role of GHRM practices towards organizational commitment: A mediation analysis of green human capital. *Cogent Business & Management*, 3, 1-14.
- Singh P, Sharma K, Gupta R. The Relationship Between Green HRM Practices and Organizational Commitment in IT Sector. *International Journal of Information Technology*. 2017;9(2):150-167.
- Supriya, G. K. (2017). Environmental sustainability with special reference to green HRM. *International Journal of Advanced Research in Engineering & Management*, 3(9), 41-44.
- Sur, Ö. (2010). Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sur, Ö. (2010). Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65. <https://doi.org/10.29064/ijma.397853>.
- Şahiner, H. Y. (2023). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Affediciliğin Aracılık Rolü, (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray: Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, B. (2013). Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tamer, İ., & Bozaykut Bük, T. (2020). Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Avrasya Sosyal Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 139-147.
- Tang, G. (2018). *Green human resource management practices: scale development and Partnerships*. 8th Edition ed. Cincinnati, OH: South-Western
- Tarakcı, H., & Akın, A. (2017). Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Sinizm: Çorum İli Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 1222-1230.
- Tariq, S., Jan, F. A., & Ahmad, M. S. (2016). Green Employee Empowerment: A Systematic Literature Review on State-of-Art in Green Human Research Management. *Quality and Quantity*, 50(1), 237-269.
- Tekin. E. & Doğan. A. (2022). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi. Faruk. D. & Esmer. Y. (ed.) Küresel Sistemde Yeşil Yönetim. Ankara: Gazi Kitapevi, 41-74.

- Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 238-305.
- Torun, Y. (2016). Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tulsi, P., ve Ji, Y. (2020). A conceptual approach to green human resource management and corporate environmental responsibility in the hospitality industry. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1), 195– 203.
- Turan, İ., & Sundu, M. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği'ni Türkçeye Uyarlama Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(78), 731-744.
- Tükenmez, Y. (2017). Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi-Konya Odalar Örneği. Yüksek Lisans Tezi. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Türkkan, E. (2017). Örgüt Kültürü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi; İstanbul Ticaret Üniversitesi Personeli Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 20(2), 285-302.
- UNEP. (United Nations Environment Programme). (2008). Green Jobs: Towards decent work in a sustainable, low-carbon World. (ISBN: 978-92-807-2940-5). Kenya. S. 1- 376.
- Uslu, Y. D. & Kedikli, E. (2017). Sürdürülebilirlik kapsamında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimine genel bir bakış. *Third Sector Social Economic Review*, 52(3), 66-81.
- Uygungil, S., & İşcan, Ö. F. (2018). Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(31), 435-453.
- Weng, Q, Xu, H. ve Ji, Y. (2018). Growing a green economy in China. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, (121), 1-7.
- Wilkerson, J. M., Evans, W. R., & Davis, W. D. (2008). A Test of Coworkers' Influence on Organizational Cynicism, Badmouthing, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(9), 2273-2292.

- Yang, M., & Li, Z. (2023). The influence of green human resource management on employees' green innovation behavior: The role of green organizational commitment and knowledge sharing. *Heliyon*, 9(11), e22161. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22161>
- Yavuz, A., & Bedük, A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(35), 301-313.
- Yavuz, N. (2020). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve yeşil iş yetkinliklerinin içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2669-2681, <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1000>
- Yayla, A., Sak, R., Şahin Sak, İ. T., & Taşkın, N. (2018). Comparing the job satisfaction of hourly paid and salaried preschool teachers in Turkey. *Education*, 3-13, 46(7), 814-824.
- Yeni, O. (2014). Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma: Bir Yazın Taraması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 181-208.
- Yeşil, S., & Özel, B. (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Ve Bireysel Performansa Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 13-34.
- Yıldırım Özcan, K. (2019). Yeşil Yeni Düzen ve Yeşil Büyüme Bağlamında Kayseri, Sakarya, Hatay ve Samsun Örnekleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 23(3), 1013-1031.
- Yıldırım Özcan, K. (2019). Yeşil Yeni Düzen ve Yeşil Büyüme Bağlamında Kayseri, Sakarya, Hatay ve Samsun Örnekleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 23(3), 1013-1031.
- Yıldırım, Y. (2023). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Kültürel Zekânın Düzenleyici Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Premium E-Journal of Social Science (PEJOSS)*, 7(29 Ekim 100. Yıl Özel Sayısı), 99-108. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10051998>
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet arasındaki İlişki. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.

- Yıldız, K., Akgün, N., & Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(6), 1253-1284.
- Yılmaz, V. (2018). Sürdürülebilir Kalkınma ve Yeşil Büyüme Arasındaki İlişki. *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, 6(2), 79-89.
- Yoldash, Y., & Nicoleta, I. S. A. C. (2022). Causes and Effects of Organizational Cynicism and its Relationship with Organizational Commitment, Job Satisfaction in Afghanistan NGO's. *Revista De Management Comparat International/Review of International Comparative Management*, 23(3), 367-381. <https://doi.org/10.24818/RMCI.2022.3.367>
- Yu, W., Chavez, R., Feng, M., Wong, C.Y., Fynes, B. (2020). Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective, *International Journal of Production Economics*, 219, 224-235, <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.06.013>
- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., ve Amran, A. (2020). Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry. *Global Business Review*, 21(3), 663-680.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1. Yaş.:

2. Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

3. Eğitim Düzeyi: Lise ve Altı () Ön Lisans () Lisans () Lisansüstü ()

4. Medeni Durum: Evli () Bekar/Ayrılmış/Dul ()

5. Meslekte Toplam Çalışma Süresi:

- () 1 yıldan az
- () 1-5
- () 6-10
- () 11-15
- () 16+

6. Şuan Çalışılan Kurumda Çalışma Süresi:

- () 1 yıldan az
- () 1-5
- () 6-10
- () 11-15
- () 16+

YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ

Lütfen her bir maddeyi dikkatlice okuyarak, duygu ve düşüncelerinizi en iyi ifade eden şıklardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz.

Kesinlikle Katılmıyorum (1) Katılmıyorum (2) Kararsızım (3) Katılıyorum (4) Kesinlikle Katılıyorum (5)

1. Kurumumuz, yeşil iş adaylarını çeker.	1	2	3	4	5
2. Kurumumuz, yeşil çalışanları çekmek için yeşil işveren markasını kullanır.	1	2	3	4	5
3. Kurumumuz, yeşil farkındalığına sahip çalışanları işe alır.	1	2	3	4	5
4. Kurumumuz, performans yönetim sistemi ve değerlendirmelerinde yeşil performans göstergeleri kullanır.	1	2	3	4	5
5. Kurumumuz; yöneticiler ve çalışanlar için yeşil hedef, amaç ve sorumluluklar koyar.	1	2	3	4	5
6. Kurumumuzda yöneticiler, değerlendirmelere dahil edilmiş olan yeşil çıktılara ulaşma amacı koyarlar.	1	2	3	4	5
7. Kurumumuzda, performans yönetim sisteminde, çevre yönetimi amaçlarının karşılanmaması veya amaçlara uyulmamasına yönelik yaptırımlar vardır.	1	2	3	4	5
8. Kurumumuz, yeşil ürünler satın alınması için peşin ödenmiş kartlar dağıtmak yerine (ulaşım, seyahat gibi) yeşil sosyal yardımlar sunar.	1	2	3	4	5
9. Kurumumuzda, çevreyi korumaya yönelik kişisel uygulamalara (bisiklet kredisi, daha az kirleten arabaların kullanımı gibi) parasal teşvikler bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
10. Kurumumuzda, çevre yönetiminde, personel için takdir ödülleri vardır (toplumsal tanınırlık, ödüller, ücretli izinler, mesai dışı saatler, hediye kuponları).	1	2	3	4	5
11. Kurumumuz, çevre yönetiminde çalışanların eylemlerine rehberlik edecek açık bir gelişim vizyonuna sahiptir.	1	2	3	4	5
12. Kurumumuzda, yeşil davranış ve farkındalık için çalışanlar arasında karşılıklı öğrenme iklimi mevcuttur.	1	2	3	4	5
13. Kurumumuzda, çalışanlar yeşil konular üzerine kalite iyileştirme ve problem çözmeye dahil edilir.	1	2	3	4	5
14. Kurumumuz, çevre koruma kültürü üzerinde durmaktadır.	1	2	3	4	5
15. Kurumumuz, çalışanların çevresel farkındalığını, becerilerini ve bilgisini arttırmak için çevre yönetiminde eğitim programları geliştirir.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

Aşağıda çalışanların örgütsel sinizm ile ilgili tutumları ölçen ifadeler yer almaktadır. Genel olarak çalışma hayatınızı düşünerek aşağıdaki ifadelerden size göre en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
2. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	1	2	3	4	5
4. Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
5. Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	2	3	4	5
6. Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	1	2	3	4	5
7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	1	2	3	4	5
8. Çalıştığım kuruma düşündükçe gerilim yaşıyorum.	1	2	3	4	5
9. Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	1	2	3	4	5
10. Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	1	2	3	4	5
11. Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	1	2	3	4	5
12. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	1	2	3	4	5
13. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Kesinlikle Katılmıyorum (1) Katılmıyorum (2) Kararsızım (3) Katılıyorum (4) Kesinlikle Katılıyorum (5)

1. Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
2. Bu kuruluşa kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
3. Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. Kendimi kuruluşumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
5. Bu kuruluşun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.	1	2	3	4	5
6. Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.	1	2	3	4	5
7. Mevcut iş verimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
8. Benim için avantajlı da olsa kuruluşumdan şu anda ayrılmamın doğru olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
10. Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
11. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım.	1	2	3	4	5
12. Kuruluşuma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
13. Şu anda kurumda çalışmaya devam etmemin nedeni istekten ziyade zorunluluktan kaynaklanmaktadır.	1	2	3	4	5
14. İstesem de şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
15. Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu altüst olur.	1	2	3	4	5
16. Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
17. Bu kuruluştan ayrılmamın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif iş olanaklarının az olmasıdır.	1	2	3	4	5
18. Eğer bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5