

## Otel İşletmelerinde Yeşil Örgüt İklimi ve Yeşil Davranışın İş Tatminine Etkisi: Muğla Örneği<sup>1</sup>

### The Effect of Green Organizational Climate and Green Behavior on Job Satisfaction in Hotel Business: The Case of Muğla

Nurçin MERT<sup>1</sup>

Işıl ARIKAN SALTİK<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, nurcin07.42@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7656-0675

<sup>2</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, isilas@mu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3456-2787

\* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 18.04.2023

Makale Kabul/Accepted: 21.06.2023

Araştırma Makalesi / Research Paper

DOI: 10.47097/piar.1284920

#### Öz

Çevresel sürdürülebilirlik konusunda bireysel ve toplumsal farkındalığın artışına paralel olarak turizm işletmeleri çevresel performanslarına daha fazla önem vermeye başlamıştır. Rekabet gücünü artırmak isteyen otel işletmelerinde çevreye duyarlı yönetim anlayışı yeşil örgüt ikliminin ve yeşil davranışın gelişim sürecini hızlandırmaktadır. Otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışın gelişimi, örgütsel kaynakların kullanımını azaltmanın yanı sıra örgütün çevresel sürdürülebilirliğine sağladığı katkıdan dolayı önemlidir. Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışın, iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesidir. Araştırma verileri anket tekniği kullanılarak 383 otel çalışanından toplanmıştır. Ölçme araçlarının faktör geçerlilikleri açılımlı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile sınanmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda yeşil örgüt ikliminin, yeşil davranışı ve iş tatminini etkilediği belirlenmiştir. Buna karşın yeşil davranışın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yeşil Örgüt İklimi, Yeşil Davranış, İş Tatmini, Otel İşletmeleri, Turizm.

#### Abstract

Tourism businesses have started to give more importance to their environmental performance, in parallel with the increase in individual and social awareness on environmental sustainability. Environmentally conscious management approach accelerates the development of green organizational climate and green behavior in hotel businesses that want to increase their competitiveness. The development of green organizational climate and green behavior in hotel businesses is important because it contributes to the environmental sustainability of the organization as well as reducing the use of organizational resources. The aim of this study is to examine the effect of green organizational climate and green behavior on job satisfaction in hotel businesses. Research data were collected from 383 hotel employees using the questionnaire technique. The factor validity of the measurement tools was tested with exploratory and confirmatory factor analyses. Regression analysis was used to test the research hypotheses. As a result of the research, it was determined that the green organizational climate affects green behavior and job satisfaction. However, it was determined that green behavior did not have a significant effect on job satisfaction.

**Keywords:** Green Organization Climate, Environmental Behavior, Job Satisfaction, Hotel Business, Tourism.

**Jel Kodları:** L83, Q56, D23

**Jel Codes:** L83, Q56, D23

<sup>1</sup> Bu çalışma, Doç. Dr. Işıl ARIKAN SALTİK danışmanlığında Nurçin MERT tarafından hazırlanan "Otel İşletmelerinde Yeşil Örgüt İklimi ve Yeşil Davranışın İş Tatminine Etkisi: Muğla Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

## 1. GİRİŞ

Turizm işletmeleri, ekolojik çevre ile yoğun bir etkileşim halindedir. Planlama sürecinden başlayarak kuruluş evresine kadar geçen sürede otel işletmelerinin çevreye olumlu ve olumsuz birçok etkisi bulunmaktadır. Turizm, ekonomik ve sosyal açıdan olumlu etkiler yaratmakla birlikte doğal kaynakları ve çevreyi olumsuz etkilemektedir (Büyükipekçi ve Şimşek, 2018: 337). Turizm işletmelerinin faaliyetleri çevre üzerinde doğrudan ve dolaylı olumsuz etkilere neden olmaktadır. Çevresel sürdürülebilirlik konusunda bireysel ve toplumsal farkındalığın artışıyla uyumlu olarak turizm işletmeleri çevresel performanslarına daha fazla önem vermeye başlamıştır. Rekabet gücünü artırmak isteyen otel işletmelerinde çevreye duyarlı yönetim anlayışı yeşil örgüt ikliminin ve yeşil davranışın gelişimini ivmelendirmektedir. Yeşil örgüt iklimi, işletmelerde yönetim ve alt departmanların görevlendirmelerinde yeşil sorumlulukların verilmesi ve çevreyi korumaya yönelik prosedürlerin uygulandığı yeni girişimler olarak tanımlanmaktadır (Chou, 2014: 336-446).

Otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışın gelişimi, örgütsel kaynakların kullanımını azaltmanın yanı sıra örgütün çevresel sürdürülebilirliğine katkı sağlaması nedeniyle önemlidir. Ayrıca, yeşil örgüt ikliminin çalışanların iş tatmini üzerindeki olumlu etkilerine ilişkin araştırma sonuçları (Bissing-Olson vd., 2013: 156-175), emek-yoğun yapısı nedeniyle iş tatmininin işletme performansı üzerinde açıklayıcı bir öncül olmasının turizm sektöründe konunun önemini artırdığı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışma, otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışın iş tatminine etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada öncelikle yeşil örgüt iklimi, yeşil davranış ve iş tatmini kavramları açıklanmaktadır. Ardından çalışmanın yöntemi, otel çalışanlarından anket tekniğiyle toplanan verilerin analizleri ve araştırma bulguları hakkında bilgi verilmektedir. Araştırma bulguları ışığında yapılan değerlendirmeler ve araştırmanın kısıtlarının belirtilmesiyle çalışma tamamlanmaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Yeşil Örgüt İklimi

Örgüt iklimi; çalışanların algı, tutum ve davranışları doğrultusunda örgütün iç özelliklerinin şekillenerek diğer örgütlerden ayıran nitelikler kazanması ve örgütsel uygulamalar ile bireylerde oluşturulan algıların değişimini içeren bir olgudur (Gök, 2009: 589-590). Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin örgütün desteği, nezaketi, içtenliği, ödüllendirme sistemi, yönlendirmesi gibi psikolojik yapısına yönelik algı durumlarını ifade etmektedir. Çalışanların içinde bulunduğu ortam başka bir deyişle örgütün psikolojik ortamı olarak anılan örgüt iklimi, örgüt ve yönetim arasında bir köprü oluşturarak örgütün faaliyetlerinden çalışanların etkilenmesiyle oluşmaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010). Örgüt iklimi, çalışma ortamının içinde bulunan bireyler tarafından algılanan, motivasyon ve davranışlarını etkileyen ölçülebilir ifadeler olarak tanımlanmaktadır (Bhutto ve Laghari, 2002: 259).

Örgütün fiziksel görünümü, çalışanların tutum ve davranışları, yeni çalışan ve ziyaretçilerin deneyimleri ve davranışları ile örgüt iklimi hissedilmektedir. İklim, örgüt içinde bireylerin algılarında oluşmaya başlamakta ve birbirleriyle iletişimleriyle ile üst düzey sosyal yapıyı oluşturmaktadır (Sezgin ve Sönmez, 2018). Örgüt iklimini bireysel, çevresel ve sonuç değişkenler üzerinden ele alan Güçlü (2003), örgüt ikliminin değişkenler arasında köprü

işlevine sahip olduğunu, çalışanların örgüt içerisindeki davranış ve tutumların yansıması olarak görüldüğünü belirtmektedir. Örgüt iklimi boyutları, Litwin ve Stringer'e (1968) göre 8 alt başlıkta toplanmaktadır. Bunlar; örgüt yapısı, ödüllendirme, çatışma, ılımlı çalışma ortamının oluşturulması ve desteklenmesi, performans standartları, örgütsel bağlılık, bireysel sorumluluk ve risk almak olarak açıklanmaktadır (Karcıoğlu, 2001).

Çalışanlar içinde buldukları örgütün iklim yapısından etkilenmektedir. Bireyin sosyal çevresinin yanı sıra iş çevresindeki değişiklikler de çalışanların davranışlarında değişikliğe neden olmaktadır. Çalışanların iş arkadaşları veya yönetici davranışlarından edindikleri bilgiler ve deneyimler, iş hayatlarını ve iş yerindeki davranışlarını etkileyebilmektedir. İşletmelerde örgüt içerisindeki iklimsel değişiklikler, özellikle örgütün sürdürülebilirliği ve girişimcilik faaliyetlerinin artırılmasını amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda çalışan davranışlarının incelenmesi yönündeki çalışmaların arttığı görülmektedir (Eroymak, İzgüden ve Erdem, 2018: 962).

Örgüt ikliminin çalışanlar tarafından değerlendirilmesi ve buna yönelik düşüncelerindeki olumlu ya da olumsuz değişiklikler iş tatminini etkilemektedir (Lehal, 2004; Doğan, 2009). Örgüt iklimini ve yapısını destekleyici niteliklere sahip olan iş tatmini, bireyde işi yapabilecek özellikleri taşımasının farkına varılması ile işe bağlılık, devam ve yaşam tatmininin oluşmasını da sağlamaktadır (Aşan ve Erenler, 2008: 205). Örgüt ikliminde bozulmaların yaşanması iş tatminini etkileyerek devamsızlık, işi bırakma, fiziksel ve psikolojik sağlığın bozulması, şikayetlerin ve tatminsizliğin artması gibi sonuçlar oluşturmaktadır. Örgüt iklimi içerisinde yaşanan bu olumsuzlukların aynı zamanda motivasyonun ve verimin düşmesine de neden olduğu belirtilmektedir (Doğan, 2009). Örgüt iklimi örgütün ruh halini yansıtarak, tarafsız çalışma sahası sunarak, bireyin özerkliğini destekleyerek iş tatminin artmasını sağlamaktadır (Danish, Draz ve Ali, 2015: 102-109).

İşletmelerde çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması için örgüt iklimlerinde çevreye duyarlı (yeşil) tutum ve davranışların geliştirilmesi, bu davranışların uygulamalara dahil edilerek yeşil örgüt ikliminin oluşması desteklenmektedir (Dumont vd., 2017: 613-627). Böylelikle işletmenin rekabet gücünü ve tanınırlığını artırmada yeşil örgüt ikliminden yararlanılmaktadır. Çevreye duyarlı kurallar içeren bir örgüt yapısını içeren yeşil örgüt iklimi, yönetim ve görevlendirmede çevre ile ilgili hususları kullanmaktadır. Bu nedenle çalışanlar için yeşil örgüt ikliminin açıklayıcı ve uygulayıcısı konumunda olan yöneticiler ayrıca sorumluluk taşımaktadır (Chou, 2014: 436-446). Yeşil örgüt iklimi kapsamında çalışanlara uygulamaları benimsemek ve yeşil örgüt iklimini sağlamak üzere Milliman ve Clair (1996: 49-74) Çevreci İnsan Kaynakları Modeli'ni geliştirmiştir. Bu modele göre örgüt, rehber bir çevre vizyonu oluşturarak, çalışanların çevre vizyonunu paylaşmalarını ve hedeflerine ulaşmak amacıyla eğitim vermektedir. Çevresel performans değerlendirmesi yaparak ödüllendirme sistemi ile çalışanların örgüt iklimini benimsemesi sağlanmaktadır.

Yeşil örgüt ikliminin benimsendiği sistemlerde, çevresel sorunlara karşı duyarlı ve kaynakların etkin kullanıldığı sorumlu bir örgüt yapısı bulunmaktadır. Örgütlerin çevreci uygulamaları benimsemeleri ve hayata geçirmek için çeşitli projeleri desteklemelerinin temelinde; toplumun çevre bilincinin gelişmesini sağlama, örgütler arasındaki rekabet edilebilirliği artırma, çevreye verilen zararı en aza indirme, çalışanların hijyen ve güvenliğini sağlama yatmaktadır (Kılıç ve Vatansever, 2017). Yeşil örgüt iklimine sahip işletmeler, işe alım

aşamasında yeşil davranışlara sahip bireylere öncelik vermekte, çalışanlarına çevre eğitimleri ile destekleyici bir iş ortamı sunmaktadır. Yeşil örgüt ikliminin bulunduğu işletmeler, çalışanların yeşil davranışlarının gelişimine destek olmakta ve bu amaçla performans değerlendirmeleri yapmaktadır. Ayrıca çalışanlara sunulan imkanlarla iş tatmininin sağlanması ve motivasyonun artırılması, çalışanların işe yönelik fedakâr ve toplum yanlısı davranışlarda bulunması beklenmektedir (Kim vd., 2019:83-93).

Yeşil örgüt iklimi ile örgütün fonksiyon, uygulama ve üretim faktörlerinde çevreyi göz önünde bulunduran değişikliklerin yapılması hedeflenmektedir. İşletmeler için maliyetli bir süreç olarak görülen yeşil örgüt iklimi aslında pek çok avantajı da barındırmaktadır. İşletme yapısında farklılığa gidilmesi, kaynak kullanımını azaltma, rekabet edilebilirliği artırma, dış çevreden gelecek olan olumsuz etkileri en aza indirme, müşteri memnuniyeti sağlama gibi belli başlı avantajları bulunmaktadır (Gökdeniz, 2017: 70-77). Yeşil örgüt ikliminin başarılı olabilmesi için çalışanların da katılımı önemlidir. Çalışanlara verilen yeşil görevler, uygulamalar ve eğitimlerle desteklenmektedir. Bu süreçte çevre bilincinin oluşması ve ödüllendirme sistemiyle yeşil politikalar benimsetilmektedir (Norton vd., 2012). İşe alımlarda yeşil yeteneklere göre istihdam sağlanması yeşil örgüt ikliminin ve yeşil liderliğin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır (Kim vd., 2019: 83-93).

Örgüt iklimi ve çalışan davranışları arasındaki karşılıklı etkileşimin bir sonucu olarak, yeşil örgüt ikliminin çalışanların iş tatminini artırdığına yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Yeşil örgüt iklimine sahip işletmelerde çalışanlara verilen destek ve çabalar, çalışanların motivasyonlarının ve iş tatmininin artmasında (Bissing-Olson vd., 2013: 156-175), çalışanlarda iş tatmininin artması ile diğer çalışma arkadaşlarına da yeşil davranışlar sergileme eğiliminin aktarılmasında etki göstermektedir (Amrutha ve Geetha, 2021). Yeşil örgüt ikliminde çalışan bireyler, işletmelerde verilen görevlere yönelik çevresel sorumluluklarını dikkatli bir şekilde yerine getirmektedir. Yeşil örgüt ikliminde iş tatmininin sağlanması iş yerindeki günlük işlerin yeşil uygulamalar ve faaliyetlere yönelik olmasında, başarı duygusunun artmasında ve iş yerinde geri dönüşümün artmasında etkili olmaktadır (Kim vd., 2019: 83-93).

İşletmelerin sürdürülebilirlik stratejilerinin gerçekleştirilebilmesi açısından yeşil insan kaynakları yönetiminin gücünü vurgulayan çalışmalar (Uslu ve Kedikli, 2017; Oncer, 2019; Jerenimo vd. 2020; Yusoff vd., 2020: 663-680; Aksu ve Doğan, 2021: 145-146), yeşil insan kaynakları uygulamalarının doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan yeşil örgüt ikliminin önemini de ortaya koymaktadır. İşletmelerde yeşil işe alım, yeşil eğitim gibi yeşil örgüt iklimi ile ilişkili faaliyetlerin, yeşil insan kaynaklarının uygulanmasında etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Jeronimo vd., 2020: 413-421). Özalp (2019) çalışmasında, yeşil örgüt ikliminin çalışanların yeşil örgütsel davranışları üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yeşil insan kaynakları yönetiminde, işe alımlarda çalışanların çevreci kriterlere göre seçimin işletmenin çevresel hedeflerine ulaşmasında etkili olacağı düşünülmektedir (Aksu ve Doğan, 2021: 140). Köşker ve Güler (2020), çalışmalarında işletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanması ve yeşil kişiliklerin oluşmasında yeşil örgüt ikliminin etkili olacağını belirtmektedir. Araştırmacılar aynı çalışmalarında, yeşil liderlerin varlığıyla yeşil örgüt ikliminin gerçekleştirilmesinin, ekolojik ve kurumsal sürdürülebilirliği olumlu yönde etkilediğini ifade etmektedir (Köşker ve Güler, 2020).

## 2.2. Yeşil Davranış

Çevre kirliliğinin sınır tanımayarak artması bireylerde çevresel kaygıları oluşturmaktadır. Bu kaygılar bireylerin çevreye karşı tutumlarını değiştirerek olumlu davranışlarda bulunmalarını sağlamaktadır. Bireylerin çevreci bilgileri ve/veya düşünceleri ile çevreci ürünleri tercih etmeleri veya çevreye yönelik davranışlarını değiştirmeleri çevresel duyarlılıklarının göstergeleridir (Yılmaz, Çelik ve Yağizer, 2009). Bireyler tarafından kaynakların sürdürülebilirliğinin devamı için harekete geçilmesi, zarar verici eylemlerden ve davranışlardan kaçınılması yeşil davranış olarak tanımlanmaktadır (Ones ve Dilchert, 2012a). Kollmus ve Agyeman'e (2002) göre yeşil davranış, çevreye verilen zararın en aza indirilmesi amacıyla bireylerin benimsedikleri çevre dostu davranışlarıdır.

Kirk (2010) yeşil davranışı, çevresel sorunların azaltılmasında yeşil uygulamaların tercih edilmesi ve bireysel veya grup halinde bu uygulamalara katılım şeklinde tanımlamaktadır. Bireylerin çevreci davranışlarının kaynakların sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır. Yeşil davranışlar, yeşil uygulamalara katılım, sivil toplum örgütleri aracılığıyla etkinlikler düzenlenmesi, politik davranışlar ve yeşil ürün tercih edilmesi gibi uygulama alanlarını belirtmektedir (Stern, 2000: 407-424). Uluslararası literatürde yeşil davranış kavramı; ekolojik davranış (Kaiser, 1998), çevresel açıdan etkili davranış (Stern, 2000: 407-424; Gatersleben-Steg vd., 2002: 335-362), yeşil davranış (Ones ve Dilchert, 2012a,) olarak yer almaktadır. Ulusal literatürde yeşil davranış (Çavuşoğlu ve Durmaz, 2019: 304; Erbaş, 2019: 4; Yiğit, 2017), çevre yararına davranış (Kılıç ve Vatansever, 2017) ve çevreci davranış (Özalp, 2019) biçiminde farklı isimlerle nitelendirilmektedir. Bu çalışmada, diğer araştırma değişkeni olan yeşil örgüt iklimi ile terminolojik uyum gözetilerek yeşil davranış kavramının kullanımı tercih edilmiştir.

Yeşil davranış çevrenin ve doğal kaynakların korunmasıyla, gelecek nesiller için güzel bir çevre bırakabilme girişimi olarak tanımlanırken, yeşil çalışan davranışı, bu girişimin iş yerlerinde de uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Graves, Sarkis ve Gold, 2019: 54-64). Bir başka ifadeyle çalışanlarda yeşil davranış, çalışanların örgüt içerisinde yürütülen çevreci uygulamalara istekli bir şekilde katılmalarını ifade etmektedir (Uğur ve Öner, 2019). Yeşil çalışan davranışı, işletmelerin çevre yönetimi uygulamaları ve ödül sistemleri dışında çalışanların bireysel ve gönüllü olarak sergilemiş oldukları davranışlardır (Eroymak, İzgüden ve Erdem, 2018: 967). Çevresel sorunların artması ile işletmeler örgüt yapısında köklü değişiklikler yapılması yönünde adımlar atmaktadır. Çalışanların davranışları yönünde atılan adımlar, yeşil davranışın çalışanlara aktarılmasını amaçlamaktadır. Yeşil davranış çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması açısından önemli görülmektedir.

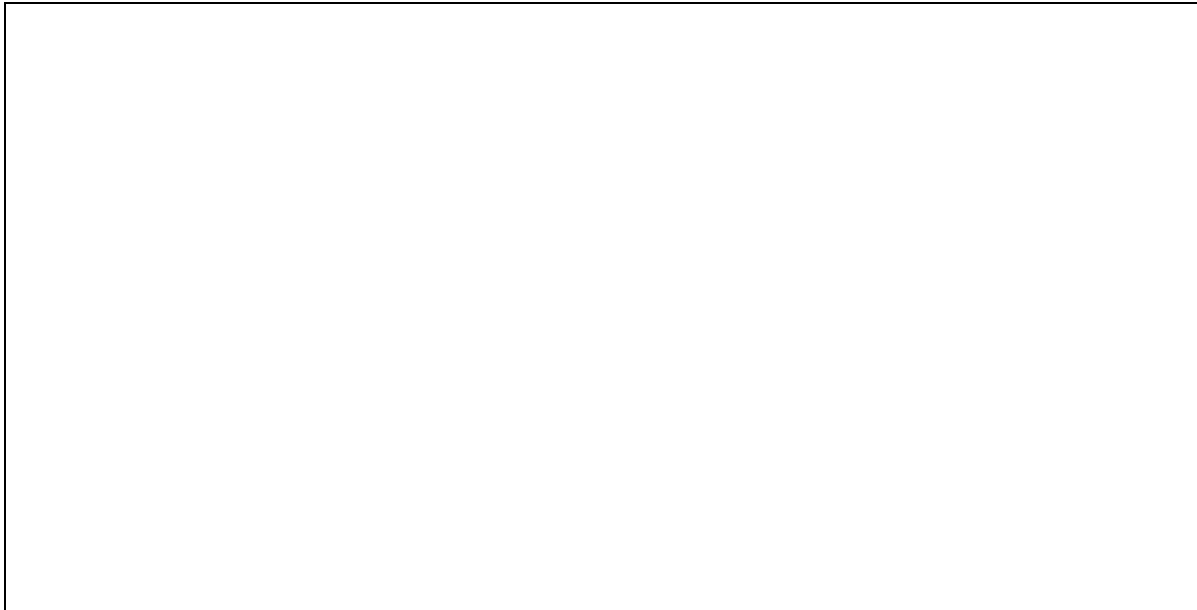
Çalışanların yeşil davranışı, **zorunluluk (gereklilik)** ve **gönüllülük** esasına dayalı olarak iki başlık altında ele alınmaktadır. Zorunluluk esasına dayanan yeşil çalışan davranışı, görev performansı ile ilişkilendirilmektedir. Gönüllülük esasına dayanan yeşil çalışan davranışı ise, örgütün beklentilerinin üstünde olan ve bireylerin çevreye duyarlı psikolojik ve sosyal davranışları olarak belirtilmektedir. Zorunluluk gerektiren yeşil çalışan davranışı, örgüt tarafından çalışanlara verilmiş olan yeşil iş ve görevler olarak tanımlanmaktadır. Kısacası çalışanların görev alanlarında göstermeleri beklenen yeşil davranışlardır (Norton, 2016). Örneğin; zorunlu yeşil davranışta örgütün faaliyetleri sonucunda çevrenin kirlenmesine

neden olan atıkların çevreye bırakılması veya sıvı atıkların su sistemlerine aktarılması engellenmektedir.

Gönüllülük esasına dayanan yeşil davranış, bireylerin hem iş yerinde hem de özel hayatlarında kendi istekleriyle, sosyal ve psikolojik katkılarıyla gerçekleştirilen davranışlar olarak açıklanmaktadır (Ones ve Dilchert, 2012a). Gönüllü yeşil davranışta çalışanlar için çevrenin korunması ön plandadır, bu nedenle çalışanlar örgütte çevre yanlısı faaliyetlere ve çalışmalara katılarak, çalışma arkadaşlarının da bu faaliyetlere katılımını teşvik etmektedir (Norton, 2016). Örneğin, giriş çıkışlarda açık kalan su, ışık, bilgisayar, klima gibi cihazların kapatılması çalışanın gönüllü yeşil davranışları olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlardaki yeşil davranışlar süreklilik göstermemekle birlikte gün içerisindeki görevleri, iş ortamındaki ilişki ve sıkıntıları davranışlarda değişikliğe neden olmaktadır. Çalışanların farklı davranışlarda bulunması yeşil davranışın çalışanlarda kendi isteği ile geliştiğini göstermektedir (Ones ve Dilchert, 2012b).

Ones ve Dilchert (2012a) çalışanlarda yeşil davranışı; çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması amacıyla, bireylerin yapmaktan vazgeçtikleri, öz iradeleriyle sergilemiş oldukları ölçülebilir eylem ve davranışları olarak tanımlamaktadır. Çalışanlarda yeşil davranış, örgütsel değişkenler etkileyebileceği gibi bireysel değişkenler de etkilemektedir. Toplumun genelinde etkili olan yeşil davranış, gelecek nesiller için çevre bilincinin aktarılması ve yaygınlaştırılması açısından önemli görülmektedir (Chou, 2014: 436-446). Ones ve Dilchert (2012a), çalışanların yeşil davranışlarını 5 grup altında sınıflandırmaktadır (Şekil 1).

#### Şekil 1. Çalışanların Yeşil Davranışlarının Sınıflandırılması



**Kaynak:** Ones ve Dilchert (2012a: 92).

**Çevre için inisiyatif kullanma**, çevreyi korumaya yönelik önceliklerin ilk sıraya konulması olarak tanımlanmaktadır. Çevre için inisiyatif kullanmak suretiyle; örgüt iklimi içerisinde verilen çevreci eğitimler, uygulamalar ve faaliyetler ile çevre yararına politikaların başlatılması ile çalışan davranışlarında olumlu etkiler yaratmaktadır. **Zarar vermekten kaçınma**, ekonomik, endüstri atığı ve örgüt içi görevleri ile ortaya çıkabilecek çevre

kirliliklerinden kaçınmak olarak tanımlanmaktadır. *Diğerlerini etkileme*, çalışanların sadece kendi davranışlarında değil iş arkadaşlarının davranışlarında da etkileyici rol oynadığı, sürdürülebilirliğe katkı sağlayacak şekilde birbirlerinde etkiler bıraktığı durumlar olarak ifade edilmektedir (Iqbal vd., 2018: 118-130).

*Kaynakların korunması*, su tüketiminin azaltılması, israfın önlenmesi, enerji kullanımına dikkat edilmesi gibi kaynakların kullanımının azaltılmasına yönelik davranışları kapsamaktadır. Gereksiz yanan ışıkların söndürülmesi, kağıtların önlü arkalı kullanılması, yazıcının kullanılmadığı süreçlerde kapatılması, çöplerin geri dönüşüm kutularına atılması vb. davranışlar kaynakların korunmasını sağlamaktadır (Ones ve Dichert, 2012a). *Sürdürülebilirlik için çalışma*, çalışanların işyerinde kullanılan ürünler ve verilen görevler doğrultusunda göstermiş oldukları çevre yanlısı davranışlardır. Çevresel sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla işlerini yaparak, çevreye verilen zararın en aza indirilmesi ön planda tutulmaktadır. Dönüşebilen ürünlerin tercih edilmesiyle iş esnasındaki çevresel zarar en aza indirilmeye çalışılmaktadır (Eroyamak, İzgüden ve Erdem, 2018: 964-965).

### 2.3. Otel İşletmelerinde Yeşil Örgüt İklimi, Yeşil Davranış ve İş Tatmini

Geleneksel yönetim anlayışı, çevreden elde edilen kaynakların adil kullanılmamasına, kaynak tüketiminin artmasına ve kıt kaynakların azalmasına neden olmuştur. Ayrıca, yönetimde tüketim odaklı işletmelerin katı ve sıvı atıkları çevre kirliliğinin artışı da etkili olmuştur (Büyükipekçi ve Şimşek, 2018: 343). Sürdürülebilir turizm anlayışının dünya genelinde yaygınlaşmasıyla birlikte turizm işletmelerinde çevreyi korumaya yönelik hedefler içeren yeşil yönetim uygulamaları desteklenmeye başlanmıştır (Roscoe vd., 2019: 737-749). Sürdürülebilir turizm, yerel kaynakların korunması amacıyla destinasyonlardaki bireylerin yaşam şartlarının değiştirilmesi ve yükseltilmesiyle, ihtiyaçların gelecek nesiller düşünülerek karşılanması ve kültürel bütünlüğe dikkat edilerek çevreye uygun turizmin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Gökdeniz, 2017: 70-77). Otel işletmeleri de faaliyetleri nedeniyle çevre üzerinde yarattıkları zararları önlemek ve/veya azaltmak ve yanı sıra faaliyetlerine uzun vadede devam edebilmek için, yönetim anlayışında dönüşüm yaşanmıştır. Bu dönüşüm sonrasında kaynakların korunması, enerji tasarrufu yapılması ve çevre dostu faaliyetlerin gerçekleştirilmesini önceleyen "yeşil yönetim" uygulamalarının benimsenmeye başladığı görülmektedir.

Yeşil yönetim anlayışı özellikle turizm sektöründe öne çıkan bir kavram haline gelmiştir. Otel işletmelerinde yeşil yönetim anlayışı, değişmekte olan (yeşil) tüketici tercihlerinin karşılanması, çevre dostu ürün ve uygulamaların gerçekleştirilmesi açısından önemli görülmektedir. Yeşil yönetim anlayışı bir yandan çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlarken diğer yandan tüketimi azaltarak otel işletmelerinin maliyetlerini düşürmekte ve rekabet gücü kazandırmaktadır (Emeksiz, 2007: 148; Gökdeniz, 2017: 70-77).

Otel işletmelerinde yeşil yönetim; azaltmanın (tasarruf), yeniden kullanımın ve geri dönüşüm yapmanın yanı sıra çevre dostu satın almak suretiyle çevreye verilen zararın önlenmesine destek olmaktadır (Nemli, 2001; Emeksiz, 2007: 146-147). Nemli (2001), otel işletmelerinde etkin çevre yönetimi için, çevre dostu satın alma sürecinde aşağıdaki ilkelere uyulmasının önemini vurgulamaktadır:

- Geri dönüştürülmüş ve yeniden kullanımın sağlanabileceği ürünlerin tercih edilmesi,

- Hizmet üretilirken, en az atık bırakacak şekilde paketlenmiş ürünlerin tercih edilmesi,
- Enerji tasarrufu sağlayan araçların alınması,
- Temizlik kimyasalları seçiminde çevrenin ön planda tutulması ve israfın önlenmesi.

Otel işletmelerinde yeşil yönetim, turizmin kendine has yapısı nedeniyle bazı farklılıklar içermektedir. Yeşil yönetimde amaçlar ortak alanda yaşayan bireylerin yaşam kalitesinin iyileştirilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanması iken otel işletmelerinde, personel ve konuklarda çevreyi koruma bilincinin yaratılması ve uygulamalara katılmaların sağlanması amaçlanmaktadır. Yeşil yönetimde çevre dostu ürünlerin tasarımı söz konusuysen, otel işletmelerinde yeşil yönetimde işletme içi geri dönüşüm, otel içi ve dışı çevre bilgilendirmesi, tedarikçilerin çevreye duyarlılığını geliştirme ve çevreci sponsorluklar gibi daha geniş bir ürün geliştirme söz konusudur. Örgütsel, çevresel ve işletme fonksiyonları açısından yeşil yönetimin hiyerarşik olmayan yapısı, katılımcı karar verme, doğayla uyum gösterme, atıkların azaltılması ve insan kaynakları tarafından çevreye saygılı, sağlıklı iş ortamı ve sosyal koşullar sağlama özellikleri otel işletmelerinde de geçerli olmakla birlikte, çevresel amaçların sürekli kontrolü ve gelişiminin sağlanmasına odaklanmasıyla farklılaşmaktadır (Aslanertik ve Özgen, 2007: 170). Belirtilen farklılıklar sürdürülebilir turizmin gelişiminde ve yeşil yönetim anlayışını benimsemiş otel işletmelerinde, yeşil örgüt ikliminin rolü ve öneminin göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Ulusal literatürde yeşil davranış konusunda yapılan bazı çalışmalar incelendiğinde, kavramsal olarak konunun ulusal literatüre kazandırılmasına yönelik çalışmaların (Yiğit, 2017; Eroymak, İzgüden ve Erdem, 2018: 962; Uğur ve Öner, 2019) ve ölçek geliştirme çalışmasının (Erbaşı, 2019: 7-8) yapıldığı görülmüştür. Spor ve hizmet çalışanlarının yeşil davranışlarının ve çevreci tutumlarının birbirine etkisinin araştırıldığı çalışmada Akandere (2019; 398-399), çevreci tutumun yeşil davranışların oluşmasında etkili olduğunu, çalışanların çevreye yönelik koruma ve sürdürülebilirliğin sağlanmasına yönelik duygularının yeşil davranışları arttırabileceğini belirlemiştir. Örgütsel adalet ve çalışanların yeşil örgütsel davranışı üzerindeki etkilerinin incelendiği bir diğer çalışmada, çalışanların yeşil örgütsel davranış boyutları arasında çevresel duyarlılık ve ekonomik duyarlılık boyutlarını yüksek derecede algıladıkları; yeşil örgütsel davranışın örgütsel adaletten etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır (Akbaba, 2019: 641).

Hulin ve Judge (2003: 255-276), iş tatminini bireylerin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal bileşenler ile işe karşı gösterdikleri psikolojik tepkiler olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini, çalışanların işlerine ve/ veya işlerini oluşturan alt boyutların tümüne yönelik tutumlarını ifade etmektedir (Knoop, 1995). Bir başka tanıma göre iş tatmini; çalışanların, işe ve iş ortamına karşı geliştirmiş olduğu içsel tepkileri veya düşünceleridir (Aşan ve Erenler, 2008: 204). İşletme içerisindeki çalışma şartları ve iş güvenliğinin sağlanması gibi konular örgüt iklimini oluşturmakla birlikte iş tatminini de etkilemektedir (Dilek, 2005). Çalışanların örgüt uygulamalarına, yöneticilerine ve işe karşı algılarını şekillendiren örgüt iklimi; bireyin çalışma ortamına yönelik davranışları sonucunda gelişen düşünceleri olarak ifade edilen iş tatminini de etkileyebilmektedir (Bhutto ve Laghari, 2012: 259). Örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi örgüt içerisindeki fikir, yetenek, duygu, tutum, hedef ve hayaller açıklamaktadır (Şeşen, 2010). Çalışanların, örgüt iklimine ilişkin algılarına bağlı olarak ödül ve memnuniyet beklentileriyle birlikte iş tatmini düzeylerinin de etkilendiği belirtilmektedir (Lehal, 2004; Doğan, 2009).



Uluslararası literatürde, otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranış konuları görece yeni incelenmeye başlayan konulardır (Chou, 2014; Zientara ve Zamojska, 2018: 1142-1159; Amrutha ve Geetha, 2021; Zhao ve Zhou, 2021). Bissing-Olson vd. (2013: 156-175) araştırmalarında, çalışanların kendilerini rahat ve sakin hissettikleri yeşil örgüt ikliminde görevlerini daha çevre dostu yollarla yürüttüklerini, bunun yanında çalışanların duygusal durumlarının iş yerindeki yeşil davranışları etkilediğini ortaya koymuştur. Otel işletmelerindeki çevre politikalarını ve çalışanların yeşil tutumlarını incelediği çalışmada Chou (2014), bireylerin kişisel yeşil tutumlarının otelde farklılık yarattığını, ayrıca yeşil örgüt iklimine sahip otel işletmelerinin çalışanların yeşil davranışları üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Zientara ve Zamojska (2018: 1142-1159), yeşil örgüt ikliminin yeşil davranış üzerinde doğrudan etkili olduğu ve çevre tutumunun yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışlar üzerinde etki gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Bir diğer çalışmada, çalışanlarda yeşil davranışın eğitim, performans yönetimi ve uygulamalara katılım ile artırılabilceği sonucuna ulaşılmıştır (Pham, Tuckova ve Jabbour, 2019). Otel işletmelerinde yeşil örgüt ikliminin yeşil davranış üzerindeki etkisinin yanı sıra çalışanların yeşil girişimlerden memnuniyetlerinin yüksek olduğunu belirleyen bir araştırma (Amrutha ve Geetha, 2021) ile yeşil liderliğin çalışanların yeşil davranışlarını olumlu etkilediğini belirleyen bir diğer araştırma (Zhao ve Zhou, 2021) yapılmıştır.

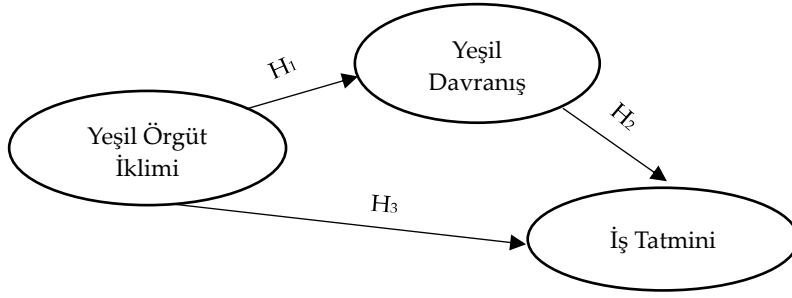
Yeşil örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Amrutha ve Geetha (2021), yeşil örgüt ikliminde çalışanların iş tatminlerinin arttığını ve yanı sıra çalışma arkadaşlarında yeşil davranışların gelişimine destek olduğunu belirtmektedir. Yeşil örgüt ikliminde iş tatmininin sağlanması iş yerindeki günlük işlerin yeşil uygulamalar ve faaliyetlere yönelik olmasında, başarı duygusunun artmasında ve iş yerinde geri dönüşümün artmasında etkili olmaktadır. Yeşil örgüt iklimine yönelik olumlu tutuma sahip olan bireyler işletmelerde verilen görevlere yönelik çevresel sorumluluklarını dikkatli bir şekilde yerine getirmektedir (Kim vd., 2019:83-93). Bissing-Olson vd. (2013: 156-175), yeşil örgüt iklimine sahip işletmelerde çalışanlara verilen destek ve çabaların yeşil davranış etkilediği ve çalışanların motivasyonlarını artırarak iş tatmininin artmasında etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte ulusal literatürde otel işletmelerinde yeşil örgüt ikliminin ve çalışanların yeşil davranışlarının iş tatmini üzerine etkisine yönelik bir araştırmaya ulaşılmamıştır.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Modeli

Bu araştırmanın amacı, otel işletmesi çalışanlarında yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranışın iş tatmini üzerindeki etkisinin açığa çıkarılmasıdır. Bu amaç kapsamında oluşturulan araştırma modeli Şekil 2'de sunulmaktadır.

Şekil 2. Araştırmanın Modeli



Araştırma amacıyla uyumlu olarak 3 hipotez geliştirilmiştir:

*H<sub>1</sub>: Otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi, çalışanların yeşil davranışlarını olumlu etkilemektedir.*

*H<sub>2</sub>: Otel işletmesi çalışanlarının yeşil davranışları, iş tatminini olumlu etkilemektedir.*

*H<sub>3</sub>: Otel işletmelerinde yeşil örgüt iklimi, çalışanların iş tatminini olumlu etkilemektedir.*

### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Muğla ilinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma evreninin belirlenmesinde T.C Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım İşletmeler Genel Müdürlüğü Konaklama Tesis Listesi verilerinden yararlanılmıştır. Bu verilere göre 01.09.2020 tarihinde Muğla İlinde toplamda 88 adet dört yıldızlı ve 62 adet beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır (Muğla İl Kültür Turizm Müdürlüğü, 2020). Araştırma evreninde çalışanların sayısının hesaplanması için Ağaoğlu (1992; 110-121) tarafından geliştirilen “Yatak Sayısı X 0,59” formülünden yararlanılmış ve 40.015 çalışan sayısına ulaşılmıştır.

Araştırma evreninin tamamına ulaşılmasının ekonomik ve zamansal kısıtlar sebebiyle (Büyüköztürk vd., 2008: 82-85) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya katılımın gönüllülük esasına dayalı olması sebebiyle tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme uygulanmıştır. 50.000 birimlik evreni temsil etmek için yeterli örnekleme sayısının 383 olduğu belirtilmektedir (Krejcie ve Morgan, 1970: 608). Araştırma kapsamında 1 Ekim- 30 Kasım 2020 tarihleri arasında Muğla ilinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlara yüz yüze uygulanan anket aracılığı ile 383 geçerli veri toplanmıştır. Araştırma verileri toplanmadan önce, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı’ndan 29.09.2020 tarihinde 200023 protokol numaralı Etik Kurul onayı alınmıştır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Nicel araştırma yöntemi olan anket tekniği, katılımcıların ve hedef kitlenin belirlenen konuya göre düşüncelerini almak amacıyla hazırlanan, değişkenler arasındaki kıyaslamaların daha rahat yapıldığı, zaman ve maliyet açısından uygun olan veri toplama aracıdır (Karasar, 2010). Araştırmanın temel amacı doğrultusunda incelenmek istenen değişkenler yeşil davranış, yeşil örgüt iklimi ve iş tatminidir. Araştırma değişkenlerini ölçmek üzere üç ölçek kullanılmıştır. Demografik özellikleri belirlemek üzere 6 sorudan oluşan bir bölüm daha eklenmiş ve anket tamamlanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler literatürde konuyla ilgili yapılmış

çalışmalardan yararlanarak hazırlanmıştır. Araştırma ölçeklerinin oluşturulmasında yararlanılan kaynaklar ile birlikte aşağıda alt başlıklar halinde açıklanmaktadır.

**Yeşil Örgüt İklimi (YOI):** Otel İşletmelerinde Yeşil Örgüt İklimini ölçmeye yönelik 23 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin oluşturulmasında literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır. 1., 2., 3., 6., 7., 8., 9., 10., 11., 12., 13., 17. ifadeler Chou'nun (2014) çalışmasında kullandığı ölçekten; 4., 5., 18., 19., 10. ifadeler Norton vd.'nin (2014) çalışmasında kullandığı ölçekten; 14., 15., 16., 21., 22. ve 23. ifadeler Fatoki (2019: 4135) tarafından geliştirilen ölçekten alınmıştır.

**Yeşil Davranış (YD):** Çalışanların yeşil davranışlarını ölçmeye yönelik kullanılan ölçek 12 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri literatürde "işyerinde çevre dostu davranış", "ekoloji dostu davranış", "çevreci davranış", "yeşil davranış" gibi farklı şekillerde adlandırılmış ölçeklerin ifadeleri incelenerek belirlenmiştir. Ölçekteki 1., 4., 6., 7., 9., 11. ve 12. ifadeler birden fazla çalışmada kullanılan farklı ölçeklerde yer alan aynı veya yakın anlamı taşıyan ifadeler içinden seçilmiştir (Chou, 2014; Robertson ve Barling, 2013; Fatoki, 2019: 4135; Kim vd. 2019: 83-93). 2. ifade Chou'nun (2014) çalışmasında kullandığı ölçekten; 3. ifade Robertson ve Barling'in (2013) çalışmasında kullandığı ölçekten; 5. ve 10. ifadeler Kim vd.'nin (2019: 83-93) çalışmasında kullandığı ölçekten alınmış; 8. ifade ise bu alandaki uzmanlar tarafından eklenmiştir.

**İş Tatmini (IT):** Çalışanların iş tatminini ölçmeye yönelik Wright ve Cropanzano (1998: 486-493) tarafından geliştirilen, Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008) tarafından Türkçe'ye geçerliliği yapılmış olan ölçek kullanılmaktadır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır.

Ölçekler okuyuculara kolaylık sağlaması ve çalışmanın bütünlüğü açısından 5' li Likert tipi derecelendirme ölçülmüştür. Yeşil örgüt iklimi ve yeşil davranış ölçeklerinin orijinal ölçek dilleri İngilizcedir. Bu sebeple ifadeler, aralarında tez danışmanın da olduğu ve turizmde örgütsel davranış alanında uzman dört akademisyen tarafından çeviri-geri çeviri yöntemi kullanılarak Türkçe'ye çevrilmiştir (Brislin vd., 1973). Kapsam geçerliliğini sağlamak üzere, pilot uygulama yapılarak, katılımcıların anlam vermekte sorun yaşadığı ve/veya açıklamaya ihtiyaç duydukları ifadeler gözden geçirilerek, ifadelerin nihai halleri oluşturulmuştur. Pilot uygulama sonucunda, katılımcılar tarafından anlaşılması sebebiyle YD ölçeğinden 1 ifade (11. ifade – YD11) çıkarılarak asıl uygulamaya geçilmiştir.

Ölçeklerin güvenilirliğinin ölçülmesi amacıyla Cronbach Alfa testi uygulanmıştır. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilmesi için şartlar vardır. Ölçeğin güvenilirliğinin tespit edilmesinde gerekli olan ilk aşama iç tutarlılıktır. İç tutarlılık, ölçek maddelerinin birbirleri ile ne derece uyumlu olduklarının belirlenmesi veya ölçülmesi olarak tanımlanmaktadır (Pallant, 2017). Ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesinde Cronbach alfa katsayısından yararlanılmıştır. İç tutarlılığın belirlenmesini sağlayan alfa kat sayısının ideal değeri ,70 olarak açıklanmaktadır. Pilot uygulamada hesaplanan Cr. Alfa sonuçlarına göre; YOI (.935), YD (.890), IT (.893) ölçekleri güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

#### 4. BULGULAR

Muğla ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel çalışanları ile yapılan çalışmada, katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımlarının açıklanmasında frekans analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda çalışanların ağırlıklı olarak erkek (%61,6; n=236), bekar

(%66,3; n=254) ve lisans mezunu (%42,8; n=164) olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların yaşları 18-65 yaş arasında olup yaş ortalaması 31,58 (st. Sapma= 9,668) olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada öncelikle, parametrik testlerin ve faktör analizinin uygulanabilmesi için istenen araştırma verilerinin normal dağılım gerekliliğine uygunluğu incelenmiştir. Normal dağılım için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmektedir. Mayers (2013: 53), çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerleri -3 ile +3 aralığında olan araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Kline (2016: 63), verilerin normal dağılım gerekliliğine uygunluğu için çarpıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında ve basıklık değerlerinin -10 ile +10 arasında olması kabul edilebilir değer olduğunu belirtmektedir. Araştırma ölçekleri için hesaplanan çarpıklık değerlerinin -1,228 ile -,591 arasında; basıklık değerlerinin ,256 ile 3,392 arasındadır. Değerlerin, Kline (2016: 63) tarafından belirtilen aralıktan daha dar bir aralıkta yer alması, Mayers (2013) tarafından sınır değerlere yakın olması, verilerin normal dağılıma sahip olduğunun göstergesi olarak değerlendirilmiştir (Tablo 1).

**Tablo 1.** Normallik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Skewness		Kurtosis	
Yeşil Örgüt İklimi (YOI)	-1,228	,126	3,392	,252
Yeşil Davranış (YD)	-,873	,126	1,101	,252
İş Tatmini (IT)	-,591	,126	,256	,252

#### 4.1. Geçerlik ve Güvenilirlik Analizleri

YD ve YOI ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirliğini sınamak için açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve Cronbach alfa değerlerinden yararlanılmıştır. AFA Sonuçları Tablo 2 ve 3'te sunulmaktadır:

**Tablo 2.** Yeşil Davranış Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Yeşil Davranışa Yönelik İfadeler	Faktör Yükleri	Öz Değer (%)	Cronbach Alfa Değerleri
<b>Faktör 1: Zorunlu Yeşil Davranış</b>		5,124	,862
YD1	,990		
YD2	,881		
YD3	,807		
YD4	,536		
<b>Faktör 2: Gönüllü Yeşil Davranış</b>		1,095	,863
YD5	,532		
YD7	,730		
YD8	,987		
YD9	,850		
YD10	,707		
KMO: ,872		Cronbach Alfa: ,902	

Tablo 2'de görüldüğü üzere, YD ölçeği AFA sonucunda, düşük faktör yükü nedeniyle 6. ve 12. ifadeler analizden çıkarılmıştır. Kalan ifadelerin faktör yükleri ,532 ile ,990 arasında değişmekte ve toplam varyansın %69,104'ünü açıklayan iki faktör altında toplanmaktadır. Bu faktörler, literatürle uyumlu olarak *Zorunlu (Gerekli) Yeşil Davranış (ZYD)* ve *Gönüllü Yeşil Davranış (GYD)* olarak adlandırılmıştır (Wiernick vd., 2016). Boyutların güvenilirlik analizi sonuçları, güvenilir olduklarını işaret etmektedir.

**Tablo 3.** Yeşil Örgüt İklimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

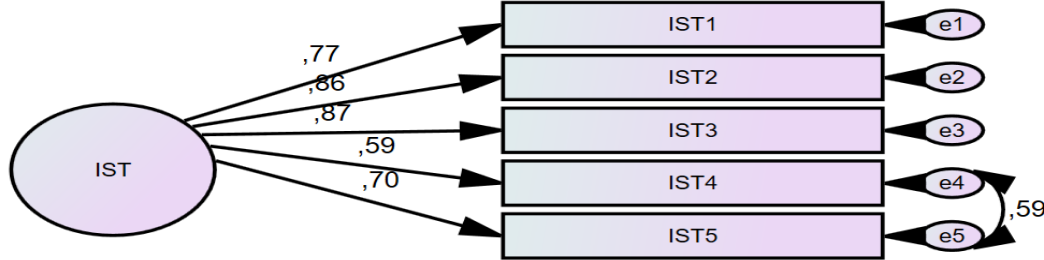
Yeşil Örgüt İklimine Yönelik İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa Değerleri
<b>Boyut 1: Yeşil Davranış Desteği</b>		11,854	,951
YOI14	,558		
YOI15	,748		
YOI16	,904		
YOI17	,910		
YOI18	,945		
YOI19	,861		
YOI20	,684		
<b>Boyut 2: Çevre Koruma</b>		1,874	,930
YOI1	,733		
YOI2	,837		
YOI3	,864		
YOI4	,921		
YOI5	,883		
YOI6	,620		
<b>Boyut 3: Çevre Etkisi</b>		1,404	,914
YOI8	,634		
YOI9	,823		
YOI10	,831		
YOI11	,882		
YOI12	,768		
<b>Boyut 4: Yeşil Liderlik</b>		1,201	,873
YOI21	,820		
YOI22	,904		
YOI23	,935		
KMO: ,921 Anlamlılık: 0,000 Toplam Varyans: 77,773			

Tablo 3'te görüldüğü üzere, YOI ölçeğine uygulanan AFA sonucunda, çapraz yükleme nedeniyle 7. ve 13. ifade analiz dışı bırakılmıştır. Kalan ifadelerin faktör yüklerinin ,558 ile ,945 arasında olmak suretiyle kabul edilebilir yük değerine sahip olduğu (>,40) belirlenmiştir. Toplam varyansın %77,773'ünü açıklayan dört faktörlü bir yapı açığa çıkarılmıştır. 7 ifadeden oluşan birinci faktör *Yeşil Davranış Desteği (YDD)*, 6 ifadeden oluşan ikinci faktör *Çevre Koruma (CK)*, 5 ifadeden oluşan üçüncü faktör *Çevre Etkisi (CE)*, 3 ifadeden oluşan dördüncü faktör *Yeşil Liderlik (YL)* olarak adlandırılmıştır. Boyutların Cr. Alfa değerleri güvenilir olduklarını göstermektedir.

İş tatmini ölçeğinin yapı geçerliliğinin ölçülmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA, belirlenen faktörler arasındaki ilişkinin incelenmesini sağlayan, faktörler arasındaki ilişkinin düzeyini belirleyen, hangi değişkenlerin hangi faktörlerle ilgili olduğunu, faktörlerin birbirlerinden bağımsız olup olmadıklarını ve faktörlerin modeli açıklamadaki yeterliliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılmaktadır (Erkorkmaz vd., 2013: 221-222). İş tatmini ölçeğine uygulanan DFA uyum iyiliği değerlerinin yükseltilmesi için e4 ve e5 arasında modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyon sonrası uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir ve iyi

uyum niteliğine sahiptir (CMIN/DF=1,942; RMSEA=0,05; GFI=0,992; AGFI=0,969; CFI=0,997; TLI=0,992;NFI=0,993). DFA sonucu Şekil 3'te verilmiştir.

Şekil 3. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



DFA sonucunda tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,59 ile 0,87 arasında hesaplanmıştır. IT ölçeği güvenilirliği için hesaplanan Cr. Alfa değeri (.880) ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

#### 4.2. Regresyon Analizleri

Araştırma hipotezlerinin sınanması için çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır. Regresyon analizi, aralarında sebep sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesi için yapılan bir analiz tekniğidir. Tek bir değişkenle veya çok değişken kullanılarak da regresyon analizi yapılmaktadır. Değişkenin regresyon katsayısı, bağlılığın derecesini göstermekle birlikte önemli olan etkileyen ile etkilenen arasında sebep sonuç ilişkisinin olmasıdır. Regresyon katsayısının mutlak değerinin 0,3 ve daha düşük olması zayıf ilişkiyi, 0,3-0,7 arasında olması orta; 0,7-1,0 arasında olması güçlü ilişkiyi göstermektedir. Regresyon analizinde Durbin Watson (D-W) katsayısının 1,5-2,5 değerleri arası olması durumunda, kurulan modelde otokorelasyon probleminin olmayacağı belirtilmektedir (Pallant, 2017; Gürbüz ve Şahin, 2018: 262). Regresyon analizinde enter yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın yeşil örgüt ikliminin yeşil davranış üzerinde olumlu bir etkisi olduğu yönünde kurulan 1. hipotezi yeşil davranışın açıklanan iki boyutuna ilişkin iki alt hipotez biçiminde sınanmıştır.

*H<sub>1a</sub>: Yeşil örgüt iklimi, zorunlu yeşil davranışı olumlu etkiler.*

*H<sub>1b</sub>: Yeşil örgüt iklimi, gönüllü yeşil davranışı olumlu etkiler.*

Yeşil örgüt ikliminin zorunlu yeşil davranış üzerine etkisini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucu Tablo 5 ve Tablo 6'da verilmektedir.

**Tablo 5.** Yeşil Örgüt İkliminin Zorunlu Yeşil Davranış Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anl.
		B	Std. Hata	$\beta$		
ZYD	(Sabit)	2,263	,316		7,172	,000
	YDD	,154	,088	,129	1,756	,080
	ÇK	-,010	,092	-,008	-,105	,916
	ÇE	,179	,098	,152	1,829	,068
	YL	,049	,034	,089	1,455	,146
R=,314; R <sup>2</sup> =,098; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =,089 F=10,301; p=0,001 Durbin-Watson=1,483						

Çoklu regresyon analizi sonuçlarında  $\beta$  katsayıları ve p değerleri incelendiğinde, yeşil örgüt iklimi boyutlarının zorunlu yeşil davranışı açıklamada anlamlı etkisinin olmadığı görülmüştür ( $p < ,05$ ).  $H_{1a}$  reddedilmiştir.

**Tablo 6.** Yeşil Örgüt İkliminin Gönüllü Yeşil Davranışı Etkimesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anl.
		B	Std. Hata	$\beta$		
GYD	(Sabit)	2,260	,256		8,830	,000
	YDD	,172	,071	,173	2,430	,016*
	ÇK	,047	,075	,046	,621	,535
	ÇE	,060	,079	,061	,758	,449
	YL	,083	,027	,182	3,044	,002*
R=,386; R <sup>2</sup> =,149; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =,140 F=16,517; p=0,001 Durbin-Watson=1,516						

Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ( $F=16,517$ ;  $p < ,01$ ). Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değeri ( $,14$ ), gönüllü yeşil davranıştaki %14 oranındaki varyansın yeşil örgüt iklimi boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir. Ancak tablodaki  $\beta$  katsayıları incelendiğinde, yeşil örgüt iklimi boyutlarının tümünün bağımsız değişken olarak regresyon modeline dahil edildiği zaman gönüllü yeşil davranışı açıklamada sadece yeşil liderlik ( $\beta=,182$ ,  $p < ,01$ ) ve yeşil davranış desteği ( $\beta=,173$ ,  $p < ,05$ ) boyutlarının zayıf ve anlamlı etkisi olduğu anlaşılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 262). Diğer bağımsız değişkenlerden çevre koruma ( $\beta=,046$ ,  $p > ,05$ ) ile çevre etkisinin ( $\beta=,061$ ,  $p > ,05$ ) anlamlı etkisi yoktur.  $H_{1b}$  kısmen kabul edilmiştir.

Araştırmanın yeşil davranışın iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu yönünde kurulan 2. hipotezinin sınındığı regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de sunulmaktadır.

**Tablo 7.** Yeşil Davranış Boyutlarının İş Tatmini Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anl.
		B	Std. Hata	$\beta$		
IT	(Sabit)	3,033	,266		11,394	,000
	ZYD	,143	,068	,143	2,105	,036*
	GYD	,078	,081	,065	,959	338
R=,192; R <sup>2</sup> =,037; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =,032 F=7,309; p=0,001 Durbin-Watson=1,530						

Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ( $F=7,309$ ;  $p < ,01$ ). Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değeri ( $,032$ ) iş tatminindeki %3,2 oranındaki varyansın yeşil davranış boyutları tarafından açıklandığını gösterir. Ancak tablodaki  $\beta$  katsayıları incelendiğinde, yeşil davranış boyutlarının ikisi birden bağımsız değişken olarak regresyon modeline dahil edildiği zaman iş tatminini açıklamada sadece zorunlu yeşil davranışın ( $\beta=,143$ ,  $p < ,05$ ) zayıf ve anlamlı etkisinin olduğu (Gürbüz ve Şahin, 2018: 262), gönüllü yeşil davranışın ( $\beta =0,065$ ,  $p > ,05$ ) anlamlı etkisinin olmadığı görülmektedir.  $H_2$  kısmen kabul edilmiştir.

Araştırmanın yeşil örgüt ikliminin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğu yönünde kurulan 3. hipotezinin sınındığı regresyon analizi sonuçları Tablo 8'de sunulmaktadır.

**Tablo 8.** Yeşil Örgüt İkliminin İş Tatminini Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anl.
		B	Std. Hata	$\beta$		
İT	(Sabit)	1,124	,297		3,782	,000*
	YDD	,071	,092	,060	,766	,444
	ÇK	,244	,082	,204	2,957	,003*
	ÇE	,127	,087	,105	1,466	,144
	YL	,095	,032	,173	2,997	,003*
R=,451; R <sup>2</sup> =,203; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =,195 F=24,111; p=0,001 Durbin-Watson=1,570						

Analiz sonucunda, iş tatminindeki %19,5'lik değişimin yeşil örgüt iklimi tarafından açıklandığı ve yeşil örgüt iklimi boyutlarının iş tatmini üzerinde zayıf ama anlamlı bir etki yarattığı görülmektedir (F=24,111; p<,01). Tablodaki  $\beta$  katsayıları incelendiğinde, tüm yeşil örgüt iklimi boyutlarının bağımsız değişken olarak regresyon modeline dahil edildiği zaman iş tatminini açıklamada sadece çevre koruma ( $\beta$ =,204, p<,01) ve yeşil liderlik ( $\beta$ =,173, p<,01) boyutlarının anlamlı etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bağımsız değişkenlerden çevre etkisinin ( $\beta$ =,105, p>,05) ile yeşil davranış desteğinin ( $\beta$ =,060, p>,05) anlamlı etkisi yoktur. H<sub>3</sub> kısmen kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Sürdürülebilir turizm yaklaşımını benimseyen otel işletmelerinde çevresel sürdürülebilirliğin desteklendiği bir yönetim anlayışıyla yeşil örgüt iklimi gelişmektedir. Yeşil politikalar, yeşil yönetim ve görevler ile oluşturulan yeşil örgüt iklimi, yeşil uygulama ve prosedürlerle çalışanlarda ortak bir algı oluşturmaktadır. İşletmeler örgüt içinde yeşil koruma ile ilgili yayınlar yaparak çalışanlarında yeşil tutum ve davranışların ortaya çıkmasını ve çevrenin korunması yönündeki önlemlerle yeşil örgüt ikliminin oluşmasını sağlamaktadır (Chou, 2014). Yeşil örgüt iklimi, otel çalışanlarının çevre dostu uygulamaları benimsemelerini teşvik etmekte ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyen bir işletmeye dönüşümüne katkı sağlamaktadır. Bu nedenle, yeşil örgüt ikliminin otel işletmelerinde desteklenmesi, otellerin çevresel sürdürülebilirliği benimsemesi ve yeşil davranışları teşvik etmesi açısından önemlidir. Yeşil örgüt iklimi, otellerin çevreye duyarlılığını artırır, çevre dostu uygulamaları benimsenmesini kolaylaştırır, çevresel sürdürülebilirlik ilkelerine uygun hareket etmesine yardımcı olmaktadır. Yeşil örgüt iklimi otel çalışanları tarafından çevre dostu uygulamaların gerçekleştirilmesine elverişli bir iklim olması sayesinde çalışanların yeşil davranışlarının gelişimini sağlamaktadır.

Otel işletmelerinde yeşil örgüt ikliminin ve yeşil davranışın iş tatmini üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılmasını amaçlayan bu çalışmada, Muğla ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarından toplanan veriler regresyon analizi ile incelenmiştir. Araştırmada, yeşil örgüt iklimi; yeşil davranış desteği, çevre koruma, çevre etkisi ve yeşil liderlik olmak üzere dört boyutlu bir yapıda açıklanmıştır. Ayrıca, otel işletmesi çalışanlarının yeşil davranışlarının, gönüllü ve zorunlu yeşil davranış olmak üzere iki boyutlu yapısı açığa çıkarılmıştır. Bu sonuç literatürdeki yeşil davranış gönüllülük ve zorunluluk boyutları üzerinden açıklayan çalışmaları (Ones ve Dilchert, 2012b; Norton, 2016; Dikme ve Sucu, 2019), otel işletmeleri çalışanlarından toplanan görgül verilerle desteklenmesi açısından önemlidir.



Araştırma sonucunda yeşil örgüt ikliminin, yeşil davranış boyutlarından zorunlu yeşil davranış üzerinde anlamlı bir etkisi belirlenmemiştir. Bununla birlikte yeşil örgüt ikliminin yeşil davranış desteği ve yeşil liderlik boyutlarının, gönüllü yeşil davranış üzerinde zayıf ve pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür. Yeşil örgüt ikliminin boyutları arasında yer alan yeşil liderlik, çevre dostu davranışları ve sürdürülebilirlik ilkelerini destekleyen liderlik tarzını ifade etmektedir. Araştırma sonuçları, literatürde genel olarak yeşil örgüt ikliminin yeşil davranış üzerindeki etkisini vurgulayan çalışmalarla (Chou, 2014; Zientara ve Zamojska, 2018: 1142-1159; Özalp, 2019; Pham vd., 2019; Amrutha ve Geetha, 2021) örtüşmektedir.

Araştırma sonucu, Zhao ve Zhaou (2021) tarafından yapılan çalışma sonuçlarıyla uyumlu olarak, yeşil liderliğin yeşil davranışı etkilediğini göstermesi nedeniyle de önemlidir. Bu sonuç, yeşil liderliğin, çevresel sorunlarla ilgili farkındalık yaratmak, sürdürülebilirlik ilkelerini benimsemek ve çevre dostu uygulamaları teşvik etmek için etkili bir araç olduğunun göstergesi olarak nitelendirilmektedir. Yeşil davranışın gelişiminde yeşil liderliğin ve yeşil davranış desteğinin etkisini göstermesi açısından önemli olan bu sonuç doğrultusunda, gelecek araştırmalarda yeşil davranış, yeşil liderlik ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkilerin incelenmesi önerilmektedir.

Araştırma sonuçları, zorunlu yeşil davranışın iş tatmini üzerinde zayıf ve pozitif bir etki yarattığını göstermiştir. Buna karşın gönüllü yeşil davranışın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Bu sonuç, yeşil davranışın iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik sınırlı literatür çalışmasına yaptığı katkı nedeniyle önemlidir. Bununla birlikte yeşil davranış boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisi hakkında daha kapsamlı bilgi edinmek üzere, gelecek araştırmalarda yeşil davranış ve iş tatmini ilişkisinde çalışma dönemi, çalışılan işletme türü vb. farklı değişkenlerin rollerinin incelenmesi önerilmektedir.

Araştırmada yeşil örgüt iklimi boyutlarından yeşil davranış desteği ve çevre etkisi boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi belirlenmemiştir. Bu sonuç, literatürde yeşil örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisini vurgulayan çalışmalarla (Bissing-Olson vd, 2013: 156-175; Kim vd., 2019) uyum göstermemektedir. Bununla birlikte çevre koruma ve yeşil liderlik boyutlarının iş tatmini üzerinde zayıf ve pozitif yönlü etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucu yeşil liderliğin, hem yeşil davranış hem iş tatmini üzerindeki etkisini göstermesi açısından önemlidir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda otel işletmelerinin çevresel performanslarını iyileştirmek ve rekabet gücü kazanmak üzere çalışanların yeşil davranışlarını geliştirmek ve iş tatminlerini artırmak için;

- Çevresel yönetim uygulamalarının işletme stratejisine dahil ederek, zorunlu yeşil davranışın gelişimi için yeşil yönetim ilkelerini belirleyerek çalışanlarını bilgilendirmeleri ve farkındalık yaratmaları,
- Çalışanların bireysel ilgi ve eğilimleri doğrultusunda gönüllü yeşil davranış sergilemelerine olanak vermeleri ve ödüllendirme sistemleri, örgütsel etkinlikler vb. ile yeşil davranışları teşvik etmeleri,
- Yöneticilere yeşil liderlik konusunda eğitim verilerek kapasitelerinin geliştirilmesi yeşil liderlik yetkinliğinin kazandırılması ve yeşil liderlik davranışının yaygınlaşmasını sağlamaları,

- Otel işletmelerinde yeşil liderlerin, örgütün yanı sıra toplumda da bir fark yaratmak için kampanyalar ve girişimler başlatmasını, sürdürülebilir turizm anlayışını yaygınlaştırmasını ve böylelikle diğer turizm paydaşlarının da çevresel sorunlar hakkında bilinçlenmesine yardımcı olmasını teşvik etmeleri,
- Çevresel korumayı destekleyecek ve çevre üzerindeki olumsuz etkileri azaltacak stratejik önlem ve uygulamalarla yeşil örgüt ikliminin geliştirilmesi,
- Çevre dostu uygulamaların, çalışanların işe alım sürecinden itibaren uygulanmasıyla yeşil örgüt ikliminin gelişiminin desteklenmesi önerilmektedir.

Otel işletmelerinde yeşil liderlik ve yeşil davranışları desteklenerek çalışanlarda, örgütte ve toplumda çevre sorunlarına ilişkin farkındalığın artmasına yapılacak katkı aynı zamanda örgüt ve toplum arasında etkileşim yaratılarak sürdürülebilir turizmin amaçlarına ulaşılmasında da önemli bir rol oynayabilecektir.

Araştırma yalnızca, Muğla ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde çalışanlardan toplanan verilerin sınırlılığına sahiptir. Ayrıca araştırmanın veri toplama sürecinin Covid 19 pandemi döneminde yapılmış olması ve otel işletmelerinin anket yapılmasını kabul etmemesi araştırma evrenine ulaşılmasını sınırlandırmıştır. Gelecek araştırmaların yeşil yönetim anlayışını kurumsal olarak önemseyen, bu konuda ulusal ve uluslararası çevre sertifikalarına sahip otellerde yürütülmesi ve oteller arasındaki farklılıkların incelenmesi önerilmektedir. Araştırma verilerinin analizinde yalnızca değişkenler arasındaki doğrudan etkileri belirlemeye yönelik olarak regresyon analizinden yararlanılması araştırmanın bir diğer sınırlılığını oluşturmaktadır. Gelecek araştırmalarda araştırma değişkenleri arasında doğrudan ve dolaylı etkilerin yanı sıra aracılık etkilerinin de incelenebileceği yapısal eşitlik modelinin kullanımı önerilmektedir. Böylelikle daha kapsamlı bulgu ve sonuçlara ulaşılabilir.

#### KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, O. K. (1992). İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması. *Verimlilik Dergisi*, 457, 110-121.
- Akandere, G. (2019). Çalışanların Çevresel Tutkusunun Yeşil Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(04), 387-404.
- Akbaba, M. (2019). Örgütsel Adalet İşgörenlerin Yeşil Örgütsel Davranışını Etkiler Mi?. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 641-660.
- Aksu, B. Ç. ve Doğan, A. (2021). Çevresel Sürdürülebilirlik ve İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının Yeşil İnsan Kaynakları Bağlamında Değerlendirilmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 137-148.
- Amrutha, V. N. ve Geetha, S. N. (2021). Linking Organizational Green Training and Voluntary Workplace Green Behavior: Mediating Role of Green Supporting Climate and Employees Green Satisfaction. *Journal of Cleaner Production*, 290
- Arslanertik, E. ve Özgen, I. (2007). Otel İşletmelerinde Çevresel Muhasebe. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(8), 163-179.

- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). İş Tatmini ve Yaşam İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Ekonomi ve Yönetim Fakültesi Dergisi*, 13(2).
- Bhutto, N. A. ve Laghari, M. K. (2012). A Comparative Study of Organizational Climate and Job Satisfaction in Public. *Pravite and Foreign Banks Asian Social Science*, 8(4), 259.
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S., ve Zacher, H. (2013). Relationships Between Daily Affect And Pro-Environmental Behavior At Work: The Moderating Role Of Pro-Environmental Attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 156-175.
- Brislin, R., Lonner, W. ve Thorndike, R. (1973). *Cross-Cultural Research Methods*. New York: John Wiley.
- Büyükipekçi, S. ve Şimşek, Ş. (2018). Otel Sektöründe Çevre Dostu Yönetim ve Çevre Muhasebesinin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Yüksek Okulu Dergisi*, 21(2), 336-347.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Chou, C. J. (2014). Hotels' Environmental Policies and Employee Personal Environmental Beliefs: Interactions and Outcomes. *Tourism Management*, 40, 436-446.
- Çavuşoğlu, S. ve Durmaz, Y. (2019). Yeşil Davranışlara Karşı Tutumun Ziyaret Niyetine Etkisinde Yeşil İmajın Düzenleyicilik Rolü: Yeşil Oteller Örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(2), 303-315.
- Danish, R. O., Draz, U. ve Ali, H. Y. (2015). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. *Amerikan Journal of Mobil Systems, Applications and Services*, 1(2), 102-109.
- Dilek, H. (2005). Liderlik Tarzlarının ve Adalet İfadesinin: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze Üniversitesi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Doğan, Ç. (2009). Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bir Uygulama Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dumont, J., Shen, J., ve 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.
- Emeksiz, M. (2007). Küçük Otel İşletmeleri Ve Çevre Yönetimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(18), 141-156.
- Erbasi, A. (2019). Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Istanbul Management Journal*, (86), 1-23.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K. ve Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı Faktör Analizi Ve Uyum İndeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal Of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.

- Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*. Beta Basım Yayın Dağıtım. İstanbul.
- Eroymak, S., İzgüden, D. ve Erdem, R. (2018). Çalışanların Yeşil Davranışının Kavramsal Çerçeve İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Ekonomi ve Yönetim Fakültesi Araştırmaları Dergisi*, 23(3).
- Fatoki, O. (2019). Hotel Employees' Pro-Environmental Behaviour: Effect of Leadership Behaviour. *Institutional Support and Workplace Spirituality, Sustainability*, 11(15), 4135.
- Gatersleben, B., Steg, L., ve Vlek, C. (2002). Measurement And Determinants Of Environmentally Significant Consumer Behavior. *Environment And Behavior*, 34(3), 335-362.
- Gök, S. (2009). Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2),587-605.
- Gökdeniz, A. (2017). OtelSektöründe Yeşil Yönetim Kavramı, Eko Etiket ve Yeşil Yönetim Uygulama Örnekleri. *International Journal of Social and Economic Sciences*, 7(2), 70-77.
- Graves, L.M., Sarkis, J. ve Gold, N. (2019), Employee Proenvironmental Behavior in Russia: The Roles of Top Management Commitment, Managerial Leadership, and Employee Motivies, *Resources, Conservation and Recycling*, 140, 54-64.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Hulin, C. L., ve Judge, T. A. (2003). Job Attitudes. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, and R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook Of Psychology: Industrial And Organizational Psychology*, 255–276. John Wiley & Sons Inc.
- Iqbal, Q., Hassan, S.H., Akhtar, S. ve Khan, S. (2018). Employee's Green Behavior For Environmental Sustainability: A Case Of Banking Sector İn Pakistan. *World Journal Of Science, Technology And Sustainable Development*, 15(2), 118-130.
- Jeronimo, H. M., Henriques, P. L., Lacerda, T. C., Silva, F. P.ve Vieira, P. R. (2020). Going Green And Sustainable: The İnfluence Of Green HR Practices On The Organizational Rationale for Sustainability, *Journal Of Business Research*, 112, 413–421.
- Karacioğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2). 265-283.
- Kılıç, N. ve Vatanserver, Ç. (2017). Çalışanların "Yeşil" Tutum Ve Davranışları İle Yaşam Değerleri İlişkisi, 1-32.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M. ve Phetvaroon, K. (2019). The Effect Of Green Human Resource Management On Hotel Employees' Eco-Friendly Behavior And Environmental Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83-93.
- Kirk, J. L. (2010). Sustainable Environments And Pro-Environmental Behavior. A Thesis for Degree of Master of Science, University of Nebraska.

- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*, 4. Baskı, New York: Guliford Press.
- Knoop, R. (1995). Relationships Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses, *Journal of Psychology*, 29: 641-666
- Kollmuss, A. ve Agyeman, J. (2002). Mind The Gap: Why Do People Act Environmentally And What Are The Barriers To Pro-Environmental Behavior?. *Environmental Education Research*, 8(3), 239-260.
- Köşker, Z. Ve Gürer, A. (2020). Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Yeşil Örgüt Kültürü. *Ekonomi İşletme Siyaset Ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 6(1), 88-109.
- Krejcie, V.R., Morgan,W.D., (1970). Determining Sample Size For Research Activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lehal, R. (2004). Research Design in Relation to Study of Organizational Climate, Job Satisfacton and Managerial Effectiveness. *Research Methodology içinde Managemen. Theory and Cases*, Deep and Deep Publishers, New Delhi.
- Milliman, J. ve Clair, J. (1996). Best Enviromental HRM Pratices in the US. In: Wehrmeyer, W. (Ed.), *Greening People: Human Resource and Enviromental Management*. Greenleaf Publishing, Sheffield, UK, 49-74.
- Muğla İl ve Turizm Müdürlüğü, (2020). <https://mugla.ktb.gov.tr/TR-271320/konaklamatesisleri.html> (Erişim tarihi: 01.09.2020)
- Nemli, E. (2001). Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışı. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (23-24), 211-224.
- Norton, T. (2016). A Multilevel Perspective on Employee Green Behavior, Phd Thesis, The University of Queensland, Australia
- Norton, T. A., Zacher, H. ve Ashkanasy, N. M. (2012). On The İmportance Of Pro-Environmental Organizational Climate For Employee Green Behavior. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 497-500.
- Oncer, A. Z. (2019). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları: Teorik Bir İnceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 199-208.
- Ones, D. S. ve Dilchert, S. (2012a). Environmental Sustainability At Work: A Call To Action. *Industrial And Organizational Psychology*, 5(4), 444-466.
- Ones, D. S. ve Dilchert, S. (2012b). Employee Green Behaviors. pp. 85-115, (Ed.) Jankson, E.S., Ones, D. S., Dilchert, S., *Managing Human Resources for Enviromental Sustainability*, Wiley.
- Özalp, Ö. (2019). Otel Çalışanlarının Yeşil Örgüt İklimi Algılarının Yeşil Örgütsel Davranışları Üzerine Etkisi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Pallant, J. (2017). *SPSS Kullanma Kılavuzu* (Çev. Sibel, Balcı ve Berat, Ahi.). Baskı, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Pham, N. T., Tučková, Z. ve 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.
- Rizaoğlu, B. Ve Ayyıldız, T. (2008). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini: Didim Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 7-20.
- Robertson, J. L. ve Barling, J. (2013). Greening Organizations Through Leaders' Influence On Employees' Pro-Environmental Behaviors. *Journal Of Organizational Behavior*, 34(2), 176-194.
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J., ve Chong, T (2019). Green Human Resource Management And The Enablers of Green Organisational Culture: Enhancing A Firm's Environmental Performance for Sustainable Development. *Business Strategy And The Environment*, 28(5), 737-749.
- Sezgin, F., ve Sönmez, E. (2018). Örgüt Kültürü ve İklimi Çalışmalarının Sistematik İncelenmesi Bir İçerik Analizi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 19(1). 257-275.
- Stern, P. C. (2000). New Environmental Theories: Toward A Coherent Theory Of Environmentally Significant Behavior. *Journal Of Social Issues*, 56(3), 407-424.
- Şeşen, H. (2010). Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlik, İş Tatmini Ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara'da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 195-220.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: OSTİM İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 195-218.
- Uğur, A. ve Öner M. (2019). *Çevreci Çalışan Davranışı: Bütünleştirici Literatür Değerlendirmesi*. Sakarya Üniversitesi Seçme Yazılar, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Uslu, Y. D. ve Kedikli, E. (2017). Sürdürülebilirlik Kapsamında Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimine Genel Bir Bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 52(3), 66-81.
- Wright, T. A. ve Cropanzano R. (1998). Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 18(3): 486-493.EK
- Yılmaz, V., Çelik, H. E., ve Yağız, C. (2009). Çevresel Duyarlılık Ve Çevresel Davranışın Ekolojik Ürün Satın Alma Davranışına Etkilerinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Araştırılması.
- Yiğit, B. (2017). Örgütsel Davranışta Yeni Bir Yaklaşım: Yeşil İşgören Davranışı. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 1(1), 67-70.

- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., ve Amran, A. (2020). Linking Green Human Resource Management Practices To Environmental Performance İn Hotel İndustry. *Global Business Review*, 21(3), 663-680.
- Zhao, H. ve Zhou, Q. (2021). Socially Responsible Human Resource Management And Hotel Employee Organizational Citizenship Behavior For The Environment: A Social Cognitive Perspective. *International Journal Of Hospitality Management*, 95, 102749.
- Zientara, P. ve Zamojska, A. (2018). Green Organizational Climates And Employee Pro-Environmental Behaviour İn The Hotel İndustry. *Journal Of Sustainable Tourism*, 26(7), 1142-1159.