

*Research Article*

## Çevre Tutkusunun, Yeşil Dönüştürücü Liderliğin ve Yeşil Örgüt İkliminin Çevreci Çalışan Davranışları Üzerine Etkisi

Ömer Faruk COŞKUN<sup>1</sup>Instructor Dr., Management and Organization, Antakya Vocational School  
Hatay Mustafa Kemal University, Türkiye  
farukcosk@gmail.com, Orcid No: 0000-0002-9616-2359**Geliş Tarihi/Received Date:** 06.05.2022**Kabul Tarihi/Accepted Date:** 06.06.2022**Önerilen Alıntılama/Suggested Citation:** Coşkun, Ö. F. (2022). Çevre Tutkusunun, Yeşil Dönüştürücü Liderliğin ve Yeşil Örgüt İkliminin Çevreci Çalışan Davranışları Üzerine Etkisi [The Effect of Environmental Passion, Green Transformational Leadership, Green Organizational Climate on Employee Green Behaviors]. *Journal of Politics, Economy and Management*, 5(1),1-16

**Öz:** Bu araştırmanın amacı, çevreci çalışan davranışları üzerinde çevre tutkusunun, yeşil örgüt ikliminin ve yeşil dönüştürücü liderliğin etkisini belirlemek ve çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmektir. Bireysel bir unsur olarak çevre tutkusu, yönetsel bir unsur olarak yeşil dönüştürücü liderlik ve örgütsel bir unsur olarak yeşil örgüt iklimi çalışanların çevreci davranışlar göstermelerini etkileyen değişkenler olarak ele alınmış ve araştırma modeli ve hipotezler geliştirilmiştir. Araştırma verileri, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 244 bireyden çevrim içi anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Araştırma hipotezleri, pearson korelasyon analizi, hiyerarşik regresyon analizi ve Sobel Testi ile test edilmiştir. Araştırma sonuçları; çevre tutkusunun, yeşil dönüştürücü liderliğin ve yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca araştırma sonuçları, yeşil örgüt ikliminin yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkide tam aracılık rolünün olduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırma, örgütlerin sürdürülebilir çevre performansını iyileştirmeye yönelik yöneticilere önemli ipuçları sunmakta ve örgüt ortamında çevreci çalışan davranışlarını arttırmak için yapılması gerekenler konusunda onlara yol göstermektedir. Bu çalışmanın, yeşil örgütler konusunda ileriki yıllarda yapılacak araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Çevreci Çalışan Davranışı, Çevre Tutkusu, Yeşil Dönüştürücü Liderlik, Yeşil Örgüt İklimi, Yeşil Örgüt

## The Effect of Environmental Passion, Green Transformational Leadership, Green Organizational Climate on Employee Green Behaviors

**Abstract:** The purpose of this research is to determine the effect of environmental passion, green organizational climate and green transformational leadership on employee green behaviors and to establish whether the green organizational climate has a mediating role in the relationship between employee green behaviors and green transformational leadership. Environmental passion as an individual factor, green transformational leadership as a managerial factor and green organizational climate as an organizational factor are considered as variables that affect the employee green behaviors and research model and hypotheses have been developed. Research data were collected from 244 individuals selected by convenience sampling method using online questionnaire technique. Research hypotheses were tested with Pearson correlation analysis, hierarchical regression analysis and Sobel Test. The results of the research show that environmental passion, green transformational leadership and green organizational climate positively affect employee

<sup>1</sup> Correspondence author: Antakya Vocational School, Türkiye, farukcosk@gmail.com

green behaviors. In addition, the results of the research present that the green organizational climate has a full mediating role in the relationship between green transformational leadership and employee green behaviors. This research provides important clues to managers to improve the sustainable environmental performance of organizations and guides them on what needs to be done to increase employee green behaviors in the organization. It is thought that this study will contribute to future research on green organizations.

**Keywords:** Employee Green Behavior; Environmental Passion; Green Transformational Leadership; Green Organizational Climate; Green Organization

**JEL Sınıflandırması/Classification:** M10; M14; M54

## 1. Giriş

1960'lı yıllara kadar doğanın kir tutmayacağı ve kendi kendini yenileyebileceği zannedilmekteydi. Fakat doğal kaynakların israfı, nüfus artışı, iklim değişikliği, hızlı kentleşme ve küreselleşme ile birlikte bunun çok büyük bir yanığı olduğu anlaşılmış ve doğanın tahribatının önemli bir sorun olduğu ortaya çıkmıştır (Beyazıt ve Yarım, 2020: 13). Ülkeler bir araya gelmiş ve bu soruna çözüm bulmak için çalışmalar başlatılmıştır. Özellikle 1992 yılında düzenlenen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı ile beraber “sürdürülebilirlik” ve “sürdürülebilir kalkınma” kavramları ön plana çıkarılmıştır (Beyazıt ve Yarım, 2020: 33). Çevresel sorunların çözümü için günümüzde çok önemli bir olgu olan sürdürülebilirlik; ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere farklı boyutları olan bir kavramdır ve sürdürülebilir bir ekonomik sistemin başarılı olabilmesi; sürdürülebilir malzeme, enerji ve çevresel kaynakların akışına bağlıdır (Eroymak vd., 2018: 963).

Toplumda bu akışı sağlayacak olan birimler ise, örgütlerdir. Bu nedenle sürdürülebilirlik konusunda atacakları adımlar ile örgütlere, çevresel sorunların çözümü için büyük sorumluluk düşmektedir. Bu sorumluluğa bağlı olarak iç ve dış paydaşları tarafından örgütler sadece ürettikleri ürün ve hizmetlerin kalitesine veya fiyatına göre değil, aynı zamanda çevreyi koruyup korumadıkları ile de değerlendirilmektedir. Yapılan araştırmalar, sosyal sorumluluğa yönelik faaliyetlerin, paydaşların işletmelere yaklaşımını etkilediğini göstermektedir (İzmir, 2021: İzmir, 2022). Artık örgütler, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde parçası oldukları toplumun ve diğer paydaşların menfaatlerini göz önünde bulundurmak zorundadır (İzmir ve Turgut, 2019: 135). Bu zorunluluk; örgütleri çevreye karşı duyarlı olmaya, çevreyi korumaya ve doğal kaynakları kullanırken dikkat etmeye mecbur bırakmaktadır (Sönmez, 2020: 1109). Diğer taraftan sadece örgütlerin ve örgüt yöneticilerinin çevreci davranışlar sergilemesi, örgütün sürdürülebilir çevre politikalarında başarılı olması için yeterli değildir. Örgüt yöneticilerinin çevre konusundaki hassasiyetinin yanı sıra, örgütün her kademesinde yer alan çalışanların da çevreci davranışlar sergilemesi gerekmektedir (Erbaşı, 2019b: 142). Bireysel düzeyde önemsiz gibi gözükse de bu davranışlar, bir örgütün çevresel performansı için birikimli bir etki yapmaktadır. Bu nedenle, örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik performanslarını arttırmak için örgütte çalışan her bireyin çevreci davranışlar sergilemesi büyük önem taşımaktadır (Akandere, 2019: 389).

Bu noktada, çevreci çalışan davranışları, bir örgütün çevresel performansına katkısı nedeniyle son yıllarda büyük ilgi görmekte (Xiao vd., 2020: 1) ve örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalara konu olmaktadır. Literatürde araştırmacılar tarafından çevreci çalışan davranışlarını açıklamak için çevre yanlısı çalışan davranışları (Robertson ve Barling, 2013; Afsar vd., 2016; Ng vd., 2019; Li vd., 2020; Sembiring vd., 2020; Omarova ve Jo, 2022), yeşil iş gören davranışı (Yiğit, 2017), çalışanların yeşil davranışları (Ones ve Dilchert, 2012; Kura, 2016; Norton vd., 2017; Wang vd., 2018; Peng vd., 2020), çalışanların çevre dostu davranışları (Saifulina ve Carballo-Penela, 2017; Akandere, 2019) ve yeşil örgütsel davranış (Andersson vd., 2013; Erbaşı, 2019a; Sönmez, 2020; Özalp ve Erbaşı, 2021; Abbas ve Al Hasnawi, 2021; Yiğit, 2022) gibi farklı kavramlar kullanılmıştır. Benzer nitelikte olan bu kavramlar ile çalışanların çevreyi korumaya yönelik olumlu davranışlarına odaklanılmaktadır.

Bireylerin özel hayatlarında ve iş hayatlarında sergileyecekleri çevreci davranışları farklı dinamikler şekillendirmektedir. Örneğin, çalışanlar iş ortamında evlerindeki gibi finansal ilgiye sahip olmadığı için elektrik tüketimi ile ilgili hassas davranmayabilmektedir (Akandere, 2019: 398). Bu nedenle, özel hayatlarından bağımsız olarak örgüt ortamında çalışanları çevreci davranışlar sergilemeye yönlendiren unsurların neler olduğu cevaplanması gereken önemli bir soru olarak karışımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmada, çalışanların çevreci davranışlar sergilemesini etkileyen unsurlar olarak bireysel düzeyde çevre tutkusu, yönetsel düzeyde yeşil dönüştürücü liderlik ve örgütsel düzeyde yeşil örgüt iklimi kavramları ele alınmış ve bu kavramlar ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek için bir model geliştirilerek hipotezler ortaya konulmuştur. Geçmiş yıllarda çevreci çalışan davranışları ile bu kavramlar arasındaki ilişkinin ayrı ayrı incelendiği araştırmaların aksine bu çalışmada; çevreci çalışan davranışları, çevre tutkusu, yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil örgüt iklimi arasındaki ilişkiler bütüncül bir bakış açısı ile değerlendirilmiştir. Bu nedenle bu çalışma, geçmiş yıllarda yapılan araştırmalardan farklılaşmaktadır.

Bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. İkinci bölümde araştırma konusu olan değişkenlerine ait kavramsal bilgiler ve bu değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik geçmiş yıllarda yapılan çalışmalar paylaşılmaktadır. Üçüncü bölümde; araştırmanın amacına, kapsamına ve yöntemine ait açıklamalar bulunmaktadır. Dördüncü bölümde; verilerin analiz edilmesi ile ulaşılan bulgular aktarılmaktadır. Son bölümde, tartışma ve sonuç yer almakta olup, yöneticilere ve araştırmacılara öneriler sunulmaktadır. Bu çalışmada, örgütlerin sürdürülebilir çevre performansını iyileştirmeye yönelik yöneticilere önemli ipuçları sunulmakta ve örgüt ortamında çevreci çalışan davranışlarını arttırmak için yapılması gerekenler konusunda onlara yol gösterilmeye çalışılmaktadır. Ayrıca çevreci çalışan davranışları üzerinde bireysel, yönetsel ve örgütsel unsurların etkisinin ortaya konulduğu bu çalışmanın, yeşil örgütler konusunda ileriki yıllarda yapılacak araştırmalara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

## 2. Literatür

### 2.1. Çevreci çalışan davranışları

En genel ifade ile çevreci çalışan davranışları, örgüt içerisinde gerçekleşen çalışanların çevreyi korumaya katkıda bulunan davranışlarıdır (Abbas ve Al Hasnawi, 2021: 3). Bu davranışlar, bireysel düzeyde çevreyi korumaya yönelik proaktif davranışlardır ve çalışanların bu tür davranışları gerçekleştirmeyi veya gerçekleştirilmeyi seçme özgürlüğü bulunmaktadır (Li vd., 2020: 2). Çevreci çalışan davranışları; çevre hakkında daha fazla bilgi edinmek, işletmenin çevreye olumsuz etkisini azaltmak için fikirler üretmek ve uygulamak, yeşil süreçler ve ürünler geliştirmek, atıkları geri dönüştürmek, yeniden kullanmak ve son olarak çevreye zarar veren uygulamaları sorgulamak gibi geniş bir çevreye duyarlı faaliyetler dizisidir (Graves vd., 2013: 81). Bu faaliyetler dizisi, sadece örgütlerin daha çevreci olmasına katkı sağlamamakta, daha geniş perspektifte iklim değişikliğini olumlu yönde etkileyebilmekte ve doğanın tahribatını önleyebilmektedir (Robertson ve Barling, 2013: 176).

Çevreci çalışan davranışları, bireysel düzeyde gerçekleştirilen çevre yanlısı davranışlardan farklı bir kavramdır. Bireylerin çevre yanlısı davranışları, bütünüyle bireylerin kendi inisiyatiflerine dayanan çevre dostu araç satın alma, organik ürünler kullanma ve evde elektrik tüketimini azaltma gibi gönüllü davranışlardır. Çevreci çalışan davranışları ise, çalışanın iş tanımlarında net olarak belirtilmese bile, örgütün gözetimi altında gerçekleşen davranışlardır (Ones ve Dilchert, 2012: 452). Çevreci çalışan davranışları, doğal çevreyi korumayı veya bu alandaki kurumsal uygulamaları iyileştirmeyi amaçlayan, çalışanların her türlü gönüllü veya gereklilik esasına dayanan çevreye yönelik faaliyetlerini tanımlayan bir şemsiye kavramdır (Saifulina ve Carballo-Penela, 2017: 300).

Norton ve diğerleri (2014: 51) tarafından görevle ilgili ve proaktif olmak üzere çevreci çalışan davranışlarını ikiye ayrılmaktadır. Görevle ilgili çevreci çalışan davranışları; su, enerji ve diğer

kaynakları koruma gibi davranışlar da dâhil olmak üzere çalışana verilen iş görevleri bağlamında gerçekleştirilen çevre dostu davranışlardır ve çalışanın görev performansı ile ilişkilidir (Eroymak vd., 2018: 962). Proaktif çevreci çalışan davranışları ise; kişisel inisiyatifi içeren ve çevresel sürdürülebilirlik ile ilgili örgütsel beklentileri aşan sosyal ve psikolojik katkıları bulunan davranışlardır (Norton vd., 2014: 51; Eroymak vd., 2018: 962).

## 2.2. Çevre tutkusu ve çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişki

Çevre tutkusu, bireyin çevre yanlısı davranışlarda bulunmak istemesine neden olan olumlu bir duygudur (Robertson ve Barling, 2013, 180). Bu olumlu duygu, çalışanların işyerinde çevre dostu faaliyetlere yönelik güçlü duygusal deneyimleridir (Li vd., 2020: 3). Çevreyi koruma konusunda tutkulu olan bir birey, yalnızca çevre dostu davranışlar sergilemekle kalmamakta, aynı zamanda kendisini “çevreci” olarak da tanımlamaktadır (Afsar vd., 2016: 82).

Çevre tutkusunun hedefi, bu olumlu çevreyi koruma duygusunu çevreyi koruma davranışına dönüştürmektir (Yin vd., 2021: 4). Çevre tutkusunun çalışanların çevreci davranışlarını etkilemesi mümkündür. Çünkü çevre tutkusu olan bir birey, kendini sadece zaman zaman geri dönüşüm yapan biri olarak hissetmemekte, aynı zamanda kendini “çevre aşığı” olarak tanımlamaktadır (Sembiring vd., 2020: 1283). Çevre tutkusunun çevreci çalışan davranışları ile sonuçlanabileceğini düşünmek için bazı sebepler vardır. Bu sebepler, Afsar ve diğerleri (2016: 82) tarafından dört madde olarak sıralanmaktadır. Birincisi, çevre tutkusu; çevreyi korumaya katkıda bulunarak bir fark yaratmak için enerji, olumlu duygular ve ilhamla dolu bir deneyimdir. İkincisi, ahlaki davranışlar çevreci davranışları etkiler ve çevre tutkusu ahlaki bir davranıştır. Üçüncüsü; neşe, mutluluk, tatmin ve ruhsal iyi oluş gibi olumlu duygular çalışanın çevreci davranışını etkiler ve çevresel tutku olumlu bir duygudur (Robertson ve Barling, 2013: 181; Saifulina ve Carballo-Penela, 2017: 303). Dördüncüsü, bir birey güçlü bir tutku yaşadığında, bir fark yaratmak için enerji kazanmakta, motive olmakta ve ilham almaktadır. Çevre tutkusu bağlamında bir fark yaratmak, çevreci faaliyetleri tetiklemek anlamına gelmektedir (Robertson ve Barling, 2013: 181; Afsar vd., 2016: 82; Sembiring vd., 2020: 1284). Bu tespitleri destekler nitelikte literatürde pek çok çalışma bulunmaktadır.

Robertson ve Barling (2013) tarafından yapılan çalışmada, çevre tutkusunun çevreci çalışan davranışları üzerinde önemli bir rolü olduğu ve çevreci çalışan davranışlarının çevre tutkusundan olumlu olarak etkilendiği belirtilmektedir. Afsar ve diğerleri (2016) tarafından Tayland’da yazılım ve bankacılık sektöründe yapılan araştırmada, çevre tutkusu ile çevreci davranışlar arasında olumlu bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Saifulina ve Carballo-Penela (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçları, çalışanların çevre tutkusunun çevreci çalışan davranışları ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermektedir. Akandere (2019) tarafından spor ve sağlık hizmetlerinde çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, çevre tutkusunun çevreci çalışan davranışlarını yerine getirmede pozitif yönlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ng ve diğerleri (2019) tarafından Malezya’da 163 akademisyenden elde edilen veriler ile yapılan çalışmada, çevre tutkusunun çalışanların çevreci davranışlar göstermelerini sağlayan motivasyonel bir güç olduğuna vurgu yapılmakta ve çalışanların çevre tutkusunun, çevreci davranışlar yerine getirmede pozitif etkisi olduğu ifade edilmektedir. Saleem ve diğerleri (2021) tarafından Pakistan’da sağlık sektöründe yapılan araştırmada ise, çevre tutkusu ile işyerinde çevre dostu davranışlar arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmaktadır. Bu çalışmalar ışığında bu araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>1</sub>: Çalışanların çevre tutkusu, çevreci çalışan davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

## 2.3. Yeşil dönüştürücü liderlik ve çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişki

Yeşil dönüştürücü liderlik, liderlik kapasitesinin tamamıyla çevre yanlısı girişimleri teşvik etmeye odaklandığı dönüştürücü liderliğin bir yansımasıdır (Robertson ve Barling, 2013, 177). Yeşil dönüştürücü liderlik, örgütün çevresel hedeflerinin çalışanlar tarafından içselleştirilmesini sağlayan, çalışanların çevre bilincini geliştiren, liderin çalışanlara rol model olduğu, çalışanları beklenenin üstünde çevreci bir performans gerçekleştirmesi için motive eden bir liderlik yaklaşımıdır (Kerse vd.,

2021: 1576). Yeşil dönüştürücü liderlik, örgütün veya toplumun uzun vadeli sürdürülebilir gelişimine (Li vd., 2020: 3) ve kurumsal çevresel sorumluluklara (Omarova ve Jo, 2022: 3) odaklanmaktadır. Diğer taraftan yeşil dönüştürücü liderlik, çevresel sürdürülebilirlik vizyonu için hem bireyleri hem de örgütü harekete geçirme yeteneğine vurgu yapmaktadır (Abbas ve Al Hasnawi, 2021: 2).

Örgütlerde liderlik yaklaşımları, çalışanların çevreci davranışlar göstermeleri için kritik bir öneme sahiptir. Yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmalar bu öneme dikkat çekmektedir. Robertson ve Barling (2013) tarafından yeşil dönüştürücü liderlerin çalışanların çevre tutkusunu ve çevreci davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceğini ortaya koyan bir model geliştirilmiştir. Kura (2016) tarafından Nijerya'da 171 kamu sektörü çalışanından oluşan bir örneklemde, yeşil dönüştürücü liderlik ile işyerinde yeşil davranış arasındaki ilişkide çevresel kaygının aracılık etkisi incelenmiştir. Bu çalışma sonuçlarına göre, dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişki bulunmaktadır. Wang ve diğerleri (2018) tarafından 198 üst-lider ikilisinden elde edilen veriler ile yapılan analizlerde, yeşil dönüştürücü liderlik ve çalışanların yeşil davranışları arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Li ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışma sonuçları, yeşil dönüştürücü liderliğin, çalışanların çevre yanlısı davranışlarını olumlu yönde yordadığını ve çevre sorunlarına odaklanan dönüştürücü liderliğin, çevre dostu çalışan davranışları için kritik olduğunu göstermektedir. Peng ve diğerleri (2020) tarafından Çin'de yapılan çalışmada, yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanların çevreci davranışlar göstermesini kolaylaştırdığı sonucuna varılmış ve yapılan analizler sonucunda, yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil insan kaynakları uygulamalarının olduğu örgütlerde bireylerin çevreci davranışlara girme ihtimalinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Cruce ve diğerleri (2021) tarafından Belçikalı bir gıda perakende satış işletmesinin 363 çalışanından oluşan bir örneklem kullanarak çevreci çalışan davranışlarıyla yakından ilişkili olduğu düşünülen yeşil savunuculuk ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişki incelenmiş ve yeşil dönüştürücü liderliğin, çalışanların yeşil savunuculuğu ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Kerse ve diğerleri (2021) tarafından otomotiv sektöründen ve tekstil sektöründen olmak üzere iki farklı örneklem grubu üzerinde yapılan araştırmada, yeşil dönüştürücü liderliğin hem doğrudan hem de yeşil içsel motivasyon üzerinden dolaylı olarak çevreci çalışan davranışlarını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Omarova ve Jo (2022) tarafından Kazakistan'da 268 özel ve kamu kuruluş çalışanından elde edilen veriler ile çevresel dönüştürücü liderliğin çevre yanlısı davranışlar üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışma sonuçları, çevresel dönüştürücü liderliğin çalışanların çevreci davranışlarını yordadığını göstermektedir. Bu çalışmalar dikkate alındığında, yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkiye yönelik araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>2</sub>: Yeşil dönüştürücü liderlik, çevreci çalışan davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

#### **2.4. Yeşil örgüt iklimi ve çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişki**

Örgüt iklimi, bir örgütün önceliklerini belirterek çalışan davranışlarına rehberlik eden politikalar, uygulamalar ve prosedürler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Hicklenton vd., 2019: 2). Örgüt iklimi kavramı üzerine inşa edilen yeşil örgüt iklimi ise, çalışanların örgütlerinin çevre yanlısı politikaları, prosedürleri ve uygulamaları hakkındaki ortak algılarını yansıtmaktadır. Çalışanların yeşil örgüt iklimine yönelik bu ortak algısı; örgütlerin farklı iş alanlarında resmi yeşil politikaları ne ölçüde benimsediği, sürdürülebilir eylemleri destekleyen kurumsal prosedürlerin mevcut olup olmadığı ve günlük iş uygulamalarının örgütün çevre dostu amaç ve değerlerini yansıtır yansıtmadığı gibi konuları kapsamaktadır (Norton vd., 2012: 498). Xiao ve diğerleri (2020), kişi-çevre uyumu teorisi bağlamında yeşil örgüt iklimini, çevreci davranışların örgüt tarafından beklendiği ve değer verildiği konusunda bilgilendirici bir ipucu olarak değerlendirmektedir. Bu ipucu, çalışanları çevreci davranışlar sergilemeye yönlendirmektedir. Yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna yönelik yapılan çalışmalar, bu değerlendirme ile paralellik göstermektedir.

Norton ve diğerleri (2014) tarafından, kurumsal sürdürülebilirlik politikaları, çevreci çalışan davranışları ve yeşil örgüt iklimi algıları arasındaki ilişkilerin ele alındığı araştırmada; yeşil örgüt ikliminin, görev ile ilişkili çevreci çalışan davranışları ile pozitif ilişkisi olduğu saptanmıştır. Ng ve diğerleri (2019) tarafından yeşil örgüt iklimi, çevre tutkusu ve çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma sonuçları, yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Hicklenton ve diğerleri (2019) tarafından yapılan araştırmada, çevreci çalışan davranışlarının çevre yanlısı faaliyetleri destekleyen örgüt iklimine sahip işletmelerde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özalp ve Erbaşı (2021) tarafından Konya ilinde konaklama işletmelerinde çalışan bireylerden oluşan bir örneklem üzerinde yürütülen araştırma sonuçlarına göre, yeşil örgüt iklimi ile çevreci çalışan davranışları arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Biswas ve diğerleri (2021) tarafından örgütte hâkim olan psikolojik yeşil iklimin çalışanların gönüllü çevreci davranışları üzerinde önemli bir etkisi olduğu ifade edilmektedir. Bu çalışmaya göre, üst yönetimden olumlu ve samimi sinyaller alan çalışanlar, çevreyi korumaya yönelik bir anlayış geliştirebilmekte ve çevreci davranışlar için motive olabilmektedir. Yeşil örgüt iklimi ve yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkiyi ele alan bu araştırmalar ışığında, araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

*H<sub>3</sub>: Yeşil örgüt iklimi, çevreci çalışan davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

*H<sub>4</sub>: Yeşil dönüştürücü liderliğin çevreci çalışan davranışları üzerindeki etkisinde yeşil örgüt ikliminin aracılık rolü bulunmaktadır.*

### **3. Yöntem**

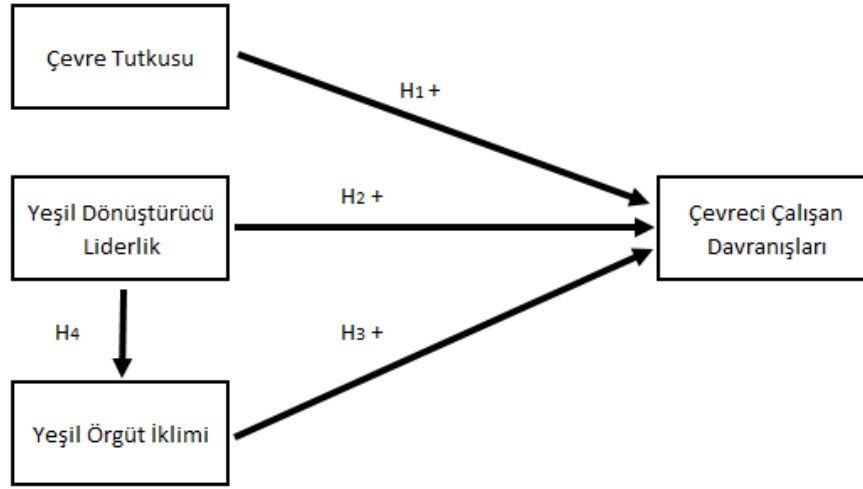
#### **3.1. Araştırmanın amacı ve varsayımı**

Bu araştırmanın amacı; çevre tutkusunun, yeşil örgüt ikliminin ve yeşil dönüştürücü liderliğin çevreci çalışan davranışları üzerine etkisinin belirlenmesi ve çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu araştırmada, örgütsel yaşamda çalışanların çevreci davranışlar sergilemesinde ve bu davranışların çalışanlarda kalıcı hale gelmesinde bireysel, yönetsel ve örgütsel unsurların pozitif yönlü etkisinin olduğu varsayılmaktadır.

#### **3.2. Araştırma modeli**

Araştırma amacı doğrultusunda ve geçmiş yıllarda yapılan çalışmalar ışığında, bireysel bir unsur olarak çevre tutkusu, yönetsel bir unsur olarak yeşil dönüştürücü liderlik ve örgütsel bir unsur olarak yeşil örgüt iklimi çalışanların çevreci davranışlar göstermelerini etkileyen değişkenler olarak ele alınmış ve bu değişkenler bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilerek araştırma modeli oluşturulmuştur. Şekil 1'de gösterilen modele göre, çevreci çalışan davranışlarını; çevre tutkusu, yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil örgüt iklimi pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Ayrıca çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracı değişken rolü bulunmaktadır.

Şekil 1. Araştırma modeli



### 3.3. Araştırmanın örneklemi

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacı ile bir yöneticiye bağlı olarak bir işletmede çalışan 244 bireyden örneklem oluşturulmuştur. Araştırma örneklemi, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Araştırma örnekleminin demografik özelliklerine göre dağılımına ilişkin bilgiler Tablo 1'de gösterilmektedir. Cinsiyete (%49,60/%50,4), medeni duruma (%52,5/%47,5) ve sektöre (%47,5/%52,5) göre iki kategori arasında birbirine yakın bir dağılım bulunmaktadır. Yaşa göre; 30 ile 39 arası grup (%39,8), gelire göre; 4000TL-6000TL arası grup (%36,9), eğitim durumuna göre; lisans mezunu grup (%44,3), kıdeme göre; 3 yıl ve altı grup (%40,6) örneklem içerisinde en yüksek katılımcı oranına sahip gruplardır.

Tablo 1. Katılımcıların demografik dağılımı

| Değişken     | Kategori         | Sıklık | Yüzde % |
|--------------|------------------|--------|---------|
| Cinsiyet     | Erkek            | 121    | 49,6    |
|              | Kadın            | 123    | 50,4    |
| Medeni Durum | Bekâr            | 128    | 52,5    |
|              | Evli             | 116    | 47,5    |
| Yaş          | 21 ve altı       | 34     | 13,9    |
|              | 22-29 arası      | 66     | 27,0    |
|              | 30-39 arası      | 97     | 39,8    |
|              | 40 ve üstü       | 47     | 19,3    |
| Gelir        | 4000TL-6000TL    | 90     | 36,9    |
|              | 6001TL-8000TL    | 55     | 22,5    |
|              | 8001-10000TL     | 35     | 14,3    |
|              | 10001TL ve üzeri | 64     | 26,2    |
| Eğitim       | Lise ve altı     | 22     | 9,0     |
|              | Ön lisans        | 60     | 24,6    |
|              | Lisans           | 108    | 44,3    |
|              | Lisansüstü       | 54     | 22,1    |
| Sektör       | Özel Sektör      | 116    | 47,5    |
|              | Kamu Sektörü     | 128    | 52,5    |
| Kıdem        | 3 Yıl ve altı    | 99     | 40,6    |
|              | 4-6 Yıl arası    | 60     | 24,6    |

|               |                 |            |              |
|---------------|-----------------|------------|--------------|
|               | 7-10 Yıl arası  | 38         | 15,6         |
|               | 11 Yıl ve üzeri | 47         | 19,3         |
| <b>Toplam</b> |                 | <b>244</b> | <b>100,0</b> |

### 3.4. Veri toplama yöntemi

Bu araştırmada, veri toplama yöntemi olarak nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Çevrimiçi anket olarak oluşturulan anket formları katılımcılara elektronik posta ve yazışma uygulamaları üzerinden ulaştırılarak tamamı ile gönüllülük esasına uygun olarak doldurmaları istenmiştir.

#### 3.4.1. Kullanılan ölçekler

Çalışanların çevreci davranış düzeyini ölçmek için Robertson ve Barling (2013) tarafından geliştirilen tek boyut altında yedi ifadeden oluşan “İşyerinde Çevre Dostu Davranışlar Ölçeği” kullanılmıştır. İşyerinde Çevre Dostu Davranışlar Ölçeği, 5’li Likert olarak hazırlanmış ve katılımcıların ölçekteki her ifadeyi; “Hiçbir Zaman (1)”, “Nadiren (2)”, “Ara Sıra (3)”, “Sık Sık (4)” ve “Her Zaman (5)” şeklinde değerlendirmesi istenmiştir. Robertson ve Barling (2013) tarafından yapılan çalışmada, bu ölçeğin alfa değeri 0,88 olarak tespit edilmiştir.

Bireylerin sahip olduğu çevre tutku düzeyini belirlemek için Robertson ve Barling (2013) tarafından geliştirilen tek boyut altında dokuz ifadeden oluşan “Çevresel Tutku Ölçeği” kullanılmıştır. Çevresel Tutku Ölçeği, 5’li Likert olarak hazırlanmış ve katılımcıların ölçeklerdeki her ifadeyi “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklinde değerlendirmesi istenmiştir. Robertson ve Barling (2013) tarafından yapılan çalışmada, bu ölçeğin alfa değeri 0,96 olarak bulunmuştur.

Çalışanların örgütteki yeşil dönüştürücü liderlik algısını tespit etmek için Chen ve Chang (2012) tarafından geliştirilen Kerse ve diğerleri (2021) tarafından Türkçe’ye uyarlanan tek boyut altında altı ifadeden oluşan “Yeşil Dönüştürücü Liderlik” ölçeği kullanılmıştır. Yeşil Dönüştürücü Liderlik Ölçeği 5’li Likert olarak hazırlanmış ve katılımcıların ölçeklerdeki her ifadeyi “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklinde değerlendirmesi istenmiştir. Kerse ve diğerleri (2021) tarafından yapılan çalışmada, bu ölçeğin alfa değeri 0,947 olarak belirlenmiştir.

Çalışanların yeşil örgüt iklimi algısını ölçmek için Norton ve diğerleri (2014) tarafından geliştirilen örgüte yönelik algı ve iş arkadaşlarına yönelik algı olmak üzere iki boyut altında sekiz ifadeden oluşan “Yeşil Örgütsel İklim” ölçeği kullanılmıştır. Yeşil Örgütsel İklim Ölçeği, 5’li Likert olarak hazırlanmış ve katılımcıların ölçeklerdeki her ifadeyi “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklinde değerlendirmesi istenmiştir. Norton ve diğerleri (2014) tarafından yapılan çalışmada, bu ölçeğin alt boyutlarının alfa değerleri 0,93 ve 0,92 olarak tespit edilmiştir.

#### 3.4.2. Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri

Araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçeklerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri; 0,911 ve Bartlett’s Testi değeri; 5031,40 ( $p < 0,001$ ) olarak tespit edilmiştir. Bu değerler, örneklemden elde edilen verilerin yeterli ve ölçeklerin maddeleri arasındaki ilişkinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Yapılan ilk açımlayıcı faktör analizinde, ölçeklerde yer alan 30 ifade özdeğeri 1’den büyük altı faktör altında toplanmıştır. Altı faktör, toplam varyansın % 68,67’sini açıklamaktadır. Bu analizde; C7, C6, C5 ve YO11 ifadeleri, 0,40 altında faktör yüküne sahip olduğundan, birden çok faktör altında toplandığından ve bu maddelere ait faktör yüklerinin arasında 0,10’dan az olduğundan veya tek başına bir faktör altında toplandıklarından dolayı analizden sıra ile çıkartılmıştır. Tekrarlanan açımlayıcı faktör analiz sonuçlarına göre; 26 ifade dört faktör altında toplanmakta ve bu dört faktör,



toplam varyansın %66,60'ını açıklamaktadır. Birinci faktörün altında; çevreci çalışan davranışlarına yönelik 4 ifade, ikinci faktörün altında; çevre tutkusuna yönelik 9 ifade, üçüncü faktörün altında yeşil örgüt iklimine yönelik 7 ifade ve son faktörün altında; yeşil dönüştürücü liderliğe yönelik 6 ifade yer almaktadır (Tablo 2).

Araştırmada ölçeklerinin iç tutarlılığını belirlemek için Cronbach Alfa testi yapılmıştır. Bu analizin sonuçları Tablo 2'de gösterilmektedir. Ölçeklerin alfa değerleri çevreci çalışan davranışları ölçeği için; 0,6215, çevre tutkusu ölçeği için 0,8796, yeşil örgüt iklimi ölçeği için 0,9448 ve yeşil dönüştürücü liderlik ölçeği için 0,9655 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, çevreci çalışan davranışları ölçeği güvenilir, çevre tutkusu ölçeği, yeşil örgüt iklimi ölçeği ve yeşil dönüştürücü liderlik ölçeği ise çok güvenilirdir (Nakip, 2013).

Tablo 2. Ölçeklerin faktör yükleri ve alfa değerleri

| Ölçek                        | İfade                      | Faktör Yükü | Alfa Değeri |
|------------------------------|----------------------------|-------------|-------------|
| Çevreci Çalışan Davranışları | CD1                        | 0,525       | 0,6215      |
|                              | CD2                        | 0,805       |             |
|                              | CD3                        | 0,779       |             |
|                              | CD4                        | 0,494       |             |
| Çevre Tutkusu                | CT1                        | 0,636       | 0,8796      |
|                              | CT2                        | 0,759       |             |
|                              | CT3                        | 0,783       |             |
|                              | CT4                        | 0,724       |             |
|                              | CT5                        | 0,715       |             |
|                              | CT6                        | 0,706       |             |
|                              | CT7                        | 0,759       |             |
|                              | CT8                        | 0,600       |             |
|                              | CT9                        | 0,718       |             |
| Yeşil Örgüt İklimi           | YOI2                       | 0,771       | 0,9448      |
|                              | YOI3                       | 0,823       |             |
|                              | YOI4                       | 0,792       |             |
|                              | YOI5                       | 0,885       |             |
|                              | YOI6                       | 0,660       |             |
|                              | YOI7                       | 0,695       |             |
|                              | YOI8                       | 0,765       |             |
|                              | Yeşil Dönüştürücü Liderlik | YDL1        |             |
| YDL2                         |                            | 0,829       |             |
| YDL3                         |                            | 0,824       |             |
| YDL4                         |                            | 0,795       |             |
| YDL5                         |                            | 0,804       |             |
| YDL6                         |                            | 0,799       |             |

### 3.5. Verilerin analizi

Bu çalışmada, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde, "2.0 versiyonlu SPSS Statistics Programı" kullanılmıştır. Geçerli ve güvenilir ölçeklerden elde edildiği sonucuna ulaşılan veriler; korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizine tabi tutularak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiş ve geliştirilen hipotezler sınanmıştır. Regresyon analizinden elde edilen sonuçlar ışığında, yeşil örgüt ikliminin aracılık rolünün anlamlılık düzeyini ortaya koymak için son olarak, Sobel Testi yapılmıştır.

#### 4. Bulgular

Araştırmada yer alan değişkenlerin arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için Pearson Korelasyon Analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir. Çevreci çalışan davranışları ile Çevre tutkusu arasında orta düzeyde, çevreci çalışan davranışları ile yeşil örgüt iklimi arasında zayıf düzeyde, çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna ek olarak çevre tutkusu ile yeşil örgüt iklimi ve çevre tutkusu ile yeşil dönüştürücü liderlik arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, yeşil örgüt iklimi ile yeşil dönüştürücü liderlik arasında ise güçlü düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 3. Korelasyon analizi sonuçları

| Değişken                     | Ortalama | Std. S. | ÇÇD     | ÇT      | YÖİ     | YDL |
|------------------------------|----------|---------|---------|---------|---------|-----|
| Çevreci Çalışan Davranışları | 3,4908   | 0,8454  | 1       |         |         |     |
| Çevre Tutkusu                | 4,0515   | 0,4936  | 0,374** | 1       |         |     |
| Yeşil Örgüt İklimi           | 3,6270   | 0,7954  | 0,235** | 0,256** | 1       |     |
| Yeşil Dönüştürücü Liderlik   | 3,4337   | 0,8706  | 0,140*  | 0,274** | 0,733** | 1   |

\*\* p<0.01 düzeyinde anlamlı, \* p<0.05 düzeyinde anlamlı.

Araştırma modelini test etmek için çalışmada, hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan; yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil örgüt iklimi ve çevre tutkusu sırası ile modele dâhil edilmiş ve bağımlı değişken olan çevreci çalışan davranışlarını etkileme düzeyleri incelenmiştir. Ayrıca elde edilen sonuçlar ışığında, yeşil örgüt ikliminin yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkideki aracılık rolünün olup olmadığı değerlendirilmiştir. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları, Tablo 4'te sunulmaktadır.

Model 1'de elde edilen sonuçlara göre, yeşil dönüştürücü liderlik çevreci çalışan davranışlarının anlamlı bir yordayıcısıdır ( $F(1,242)= 4,846$ ;  $p<0,05$ ). Yeşil dönüştürücü liderlik, çevreci çalışan davranışlarındaki varyasyon %2'sini açıklamaktadır. Yeşil örgüt ikliminin eklenmesi ile oluşan model 2, çevreci çalışan davranışlarının %5,7'sini açıklamaktadır ve determinasyon katsayısındaki ( $R^2$ ) değişim anlamlıdır ( $F(1,241)= 9,649$ ;  $p<0,01$ ). Çevre Tutkusunun eklenmesi ile oluşan Model 3, çevreci çalışan davranışlarının %16,9'unu açıklamaktadır ve determinasyon katsayısındaki ( $R^2$ ) değişim anlamlıdır ( $F(1,240)= 32,195$ ;  $p<0,001$ ).

Tablo 4. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

| Değişkenler  | Model 1 |       |         |       | Model 2 |       |         |        | Model 3   |       |          |        |
|--------------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|--------|-----------|-------|----------|--------|
|              | B       | Sh    | $\beta$ | t     | B       | Sh    | $\beta$ | t      | B         | Sh    | $\beta$  | t      |
| YDL->ÇÇD     | 0,136   | 0,062 | 0,140*  | 2,201 | -0,067  | 0,089 | -0,069  | -0,754 | -0,131    | 0,085 | -0,135   | -1,542 |
| YÖİ->ÇÇD     |         |       |         |       | 0,304   | 0,098 | 0,286** | 3,106  | 0,260     | 0,092 | 0,244**  | 2,815  |
| ÇT -->ÇÇD    |         |       |         |       |         |       |         |        | 0,597     | 0,105 | 0,348*** | 5,674  |
| $R^2$        | 0,020   |       |         |       | 0,057   |       |         |        | 0,169     |       |          |        |
| $R^2$ Değ. F | 4,846*  |       |         |       | 9,649** |       |         |        | 32,195*** |       |          |        |
| F            | 4,846*  |       |         |       | 7,334** |       |         |        | 16,254*** |       |          |        |

Durbin-Watson: 1,838

YDL: Yeşil Dönüştürücü Liderlik, ÇÇD: Çevreci Çalışan Davranışları, YÖİ: Yeşil Örgüt İklimi, ÇT: Çevre Tutkusu

\* p<0,05 düzeyinde anlamlı, \*\* p<0,01 düzeyinde anlamlı, \*\*\*p<0,001 düzeyinde anlamlı

Tablo 5. Yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil örgüt iklimine etkisi

| Değişkenler | R | $R^2$ | F | p | B | t | p |
|-------------|---|-------|---|---|---|---|---|
|-------------|---|-------|---|---|---|---|---|

| Bağımlı                                                  |     | Bağımsız |       |         |        |       |        |        |
|----------------------------------------------------------|-----|----------|-------|---------|--------|-------|--------|--------|
| YÖİ                                                      | YDL | 0,733    | 0,538 | 281,255 | 0,000* | 0,670 | 16,771 | 0,000* |
| Durbin-Watson: 2,157; *p<0,001 düzeyinde anlamlı         |     |          |       |         |        |       |        |        |
| YDL: Yeşil Dönüştürücü Liderlik, YÖİ: Yeşil Örgüt İklimi |     |          |       |         |        |       |        |        |

Yeşil örgüt ikliminin, çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide aracılık rolü olup olmadığını belirlemek için “Baron ve Kenny Kriterleri” kullanılmıştır. Bu kriterler şu şekilde sıralanmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015: 130): (1) Bağımsız değişkenin (yeşil dönüştürücü liderlik) bağımlı değişken (çevreci çalışan davranışları) üzerinde bir etkisi olmalıdır. (2) Bağımsız değişkenin (yeşil dönüştürücü liderlik) aracı değişken (yeşil örgüt iklimi) üzerinde bir etkisi olmalıdır. (3) Aracı değişkenin (yeşil örgüt iklimi) bağımlı değişken (çevreci çalışan davranışları) üzerinde bir etkisi olmalıdır. (4) Aracı değişken (yeşil örgüt iklimi) bağımsız değişken (yeşil dönüştürücü liderlik) ile birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin (yeşil dönüştürücü liderlik) bağımlı değişken (çevreci çalışan davranışları) üzerindeki etkisi düşerken aracı değişkenin bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Tablo 4’teki hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, model 1’de yeşil dönüştürücü liderliğin çevreci çalışan davranışları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi ( $\beta=0,140$ ;  $p<0,05$ ) olduğu ve birinci koşulun sağlandığı görülmektedir. Ayrıca model 2’de, yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi ( $\beta=0,286$ ;  $p<0,01$ ) olduğu ve üçüncü koşulun sağlandığı görülmektedir. Bununla birlikte Tablo 5’deki yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil örgüt iklimi üzerindeki etkisine yönelik yapılan basit regresyon analizi sonucuna göre, yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil örgüt iklimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi ( $\beta=0,733$ ;  $p<0,001$ ) bulunmaktadır ve aracılık için gerekli olan ikinci koşul sağlanmaktadır. Son olarak, yeşil örgüt iklimi yeşil dönüştürücü liderlik ile birlikte regresyon analize dâhil edildiğinde (Tablo 4, Model 2); yeşil dönüştürücü liderlik, çevreci çalışan davranışları üzerindeki etkisini ( $\beta=-0,069$ ;  $p>0,05$ ) kaybetmektedir. Bu sonuçlar, yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasında yeşil örgüt ikliminin aracılık rolü olduğunu göstermektedir.

Yeşil örgüt ikliminin aracılık rolünün anlamlı olup olmadığını kontrol etmek için Sobel Testi yapılmıştır. Sobel Testi sonuçları ( $z=3,6946$ ;  $p<0,001$ ), yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide aracılık rolünün anlamlı olduğunu göstermektedir (Tablo 5). Regresyon analizi ve Sobel Testi sonuçlarına bağlı olarak, yeşil dönüştürücü liderliğin çevreci çalışan davranışlarına etkisinde yeşil örgüt ikliminin tam aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

## 5. Tartışma ve sonuç

Çevreci çalışan davranışları üzerinde çevre tutkusunun, yeşil örgüt ikliminin ve yeşil dönüştürücü liderliğin etkisini belirlemek ve çevreci çalışan davranışları ile yeşil dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmek amacı ile gerçekleştirilen bu araştırmada önemli sonuçlara ulaşılmıştır.

İlk olarak, araştırma sonuçları; bireysel düzeyde çevre tutkusunun, yönetsel düzeyde yeşil dönüştürücü liderliğin ve örgütsel düzeyde yeşil örgüt ikliminin çevreci çalışan davranışlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Literatürde bu sonuçlar ile benzer sonuçları olan çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Çevreci çalışan davranışları üzerine çevre tutkusunun (Robertson ve Barling, 2013; Afsar vd., 2016; Saifulina ve Carballo-Penela, 2017; Akandere, 2019; Ng vd., 2019; Saleem vd., 2021), yeşil dönüştürücü liderliğin (Kura, 2016; Wang vd., 2018, Li vd., 2020; Peng vd., 2020, Cruce vd., 2021; Kerse vd., 2021; Omarova ve Jo, 2022) ve yeşil örgüt ikliminin (Norton vd., 2014; Hicklenton vd., 2019; Özalp ve Erbaş, 2021; Biswas vd., 2021) pozitif ve anlamlı etkisi olduğuna dair sonuçlara ulaşılan araştırmalar, bu araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Bu sonuçlara göre, eğer bir

örgütte çalışanlar çevre tutkusuna sahipse, çalışanları çevreci davranma konusunda teşvik eden, takdir eden ve yönlendiren bir liderlik yaklaşımı varsa veya örgütte çevreci politikalar, prosedürler ve uygulamalar bulunuyorsa, o örgütte çalışanlar daha fazla çevreci davranış sergileme eğiliminde olacaktır.

İkinci olarak araştırmada elde edilen bulgular, yeşil örgüt ikliminin yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkide tam aracılık rolünün olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda, yeşil dönüştürücü liderliğin çevreci çalışan davranışları üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı ve yeşil örgüt iklimi aracılığı ile dolaylı bir etkisi olduğu söylenebilir. Örgütte çalışanlarda yeşil dönüştürücü liderlik algısı artsa bile ancak çalışanların yeşil örgüt iklimine yönelik algısı artarsa, çalışanların çevreci davranışlar gösterme ihtimali artacaktır. Diğer bir ifade ile yeşil örgüt iklimi, yeşil dönüştürücü liderliğe göre çevreci çalışan davranışları üzerinde daha fazla etkiye sahiptir.

Özetle, araştırma amacına uygun olarak geliştirilen; çevre tutkusunun (H1), yeşil dönüştürücü liderliğin (H2) ve yeşil örgüt ikliminin (H3) çevreci çalışan davranışlarını pozitif ve anlamlı etkilediğine yönelik geliştirilen hipotezler ve ayrıca yeşil dönüştürücü liderlik ile çevreci çalışan davranışları arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracılık rolüne (H4) yönelik geliştirilen hipotez kabul edilmiştir. Böylelikle araştırmanın amacına ulaştığı ifade edilebilir.

Bu araştırma sonuçlarına bağlı olarak örgüt yöneticilerine ve gelecek yıllarda konu ile ilgili çalışmalar yapacak araştırmacılara bazı öneriler sunulmaktadır.

Örgüt yöneticilerine öneriler:

- Örgütler çevresel sorunlara çözüm için kilit bir sorumluluk üstlenmektedir. Bu sorumluluk ile örgütler, hem örgütsel düzeyde tüm süreçlere çevreci uygulamaların dâhil edilmesi hem de eğitim faaliyetleri ile örgütte çalışan her bireyde çevreyi koruma bilincinin oluşması ve çevreci davranışların kalıcı olarak yerleşmesi için çalışmalıdır. Çünkü yapılan araştırmalar, çevre eğitiminin bireylerde çevre bilincinin yerleşmesi konusunda önemli bir yer olduğunu göstermektedir (Karakuyu, 2018). Örgütler ancak bu şekilde çevresel sürdürülebilirlik konusunda başarılı olabilir.
- Bu araştırmada çevreci çalışan davranışları üzerinde çevre yanlısı bir liderlik yaklaşımının ve çevre dostu bir örgüt ikliminin ne kadar önemli olduğu ortaya konmuştur. Bu nedenle, çalışanlara örgüt içi verilecek çevre eğitimleri çalışanların çevre konusunda bilinçlenmeleri ve farkındalıklarının artmasına katkıda bulunabilir. Örgütte kurulacak ödüllendirme sistemleri yoluyla çalışanların çevreci davranışları teşvik ve takdir edilebilir. Ayrıca çalışanlardan gelen çevrenin korunmasına yönelik öneriler yönetim tarafından dikkate alınarak örgütün çevresel performansının geliştirilmesi sağlanabilir.
- Bu araştırma sonuçları, çevreci çalışan davranışları üzerinde çevre tutkusunun önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu etkiyi örgütlerin dikkate alarak özellikle personel seçiminde çevresel duyarlılığı fazla olan ve çevreyi korumaya yönelik sivil toplum kuruluşlarında gönüllü olarak çalışan adaylara işe alımda öncelik verebilirler.

Araştırmacılara öneriler:

- Çevreci çalışan davranışları üzerine özellikle ulusal literatürde sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu konunun örgüt kültürü, örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık gibi farklı değişkenler ile ilişkisinin ele alınması çevreci çalışan davranışlarını şekillendiren unsurların belirlenmesine katkı sağlayabilir.
- Bu araştırmada, örgütsel düzeyde ele alınan bir olgu olan yeşil dönüştürücü liderlik ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkide yeşil örgüt ikliminin aracılık rolü incelenmiştir. Gelecek

çalışmalarda, bireysel bir faktör olan çevre tutkusunun çevreci çalışan davranışları üzerine etkisinde bireysel düzeyde ele alınan çeşitli değişkenlerin aracılık rolleri incelenebilir.

- Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel yöntemler kullanılarak yapılacak uygulamalar faydalı olabilir.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak; maliyet ve zaman kısıtı nedeni ile örnekleme yer alan katılımcılar ile yüz yüze görüşülmemiş, tamamına elektronik posta ve yazışma programları üzerinden çevrimiçi anket formları ulaştırılmıştır. İkinci olarak, bu araştırmada sadece bir yöneticiye bağlı bir işletmede araştırmanın yapıldığı dönemde aktif olarak çalışan bireylere ulaşılmıştır. Son olarak araştırma katılımcıların dürüst bir şekilde ve gerçek düşüncelerini yansıtarak anketleri cevapladıkları varsayılmaktadır.

### Kaynakça

- Abbas, A. A., & Al Hasnawi, H. H. (2021). The impact of environmental leadership on entrepreneurial success: The moderating role of green organizational behavior. *Jurnal Pengurusan*, 63, 1-15. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2021-63-12>
- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79-88. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvp.2015.11.011>
- Akandere, G. (2019). Çalışanların çevresel tutkusunun yeşil davranışları üzerindeki etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(04), 387-404.
- Andersson, L., Jackson, S. E., & Russell, S. V. (2013). Greening organizational behavior: An introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 151-155. <https://doi.org/10.1002/job.1854>
- Beyazıt, E. & Yarım, S. (2020), *Kırılğan Dünyanın Küresel Sorunu Çöp*. Ankara: Gece Kitaplığı.
- Biswas, S. R., Dey, M., Bhattacharjee, S., & Uddin, M. A. (2021). How does corporate environmental strategy contribute to voluntary environmental behavior? Influence of psychological green climate, firms' size, and employees' age. *Sage Open*, 11(1), 1-11. <https://doi.org/10.1177/215824402110060>
- Chen, Y. S. & Chang, C. H. (2012). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership and green creativity. *Journal of Business Ethics*, 116, 107-119.
- Crucke, S., Servaes, M., Kluijtmans, T., Mertens, S., & Schollaert, E. (2021). Linking environmentally-specific transformational leadership and employees' green advocacy: The influence of leadership integrity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 1-15. <https://doi.org/10.1002/csr.2208>
- Erbaş, A. (2019a). Yeşil örgütsel davranış ölçeği: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Istanbul Management Journal*, 86, 1-23. <http://doi.org/10.26650/imj.2019.86.0001>
- Erbaş, A. (2019b). Çevrenin sürdürülebilirliğine örgütsel davranış yazınının yaratıcı katkısı: Yeşil örgütsel davranış. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Kongresi*, May 2-4, in Şırnak, Türkiye
- Eroymak, S., İzgüden, D., & Erdem, R. (2018). Çalışanların yeşil davranışının kavramsal çerçevede incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 961-971.

- Graves, L. M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China. *Journal of Environmental Psychology, 35*, 81–91. <http://doi:10.1016/j.jenvp.2013.05.002>
- Hicklenton, C., Hine, D. W., & Loi, N. M. (2019). Can work climate foster pro-environmental behavior inside and outside of the workplace? *Plos One, 14*(10), 1-13. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223774>
- İzmir, O. (2021). *Tüketici Davranışları ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. Karaman, D. (Ed.) içinde *Tüketici Davranışları III: Güncel Akademik Çalışmalar*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- İzmir, O. (2022). *Investigating the Inconsistent Findings in the CSR-Financial Performance Link: Does It Really Have to Pay to Be Sustainable?*. Artan, S. and Hayaloğlu, P. (Ed.) içinde *Current Debates on Sustainable Development*. London: IJOPEC Publications.
- İzmir, O., & Turgut, A. B. (2019). Kurumsal sosyal sorumluluk algısının satın alma niyeti ve yüksek fiyat verme isteği üzerindeki görece etkilerinin tespiti. *Global Journal of Economics and Business Studies, 8*(15), 133-151.
- Karakuyu, A. (2018). Çocuk gelişimi öğrencilerinin çevreye yönelik tutumlarının belirlenmesi, *The Journal of Social Science, 5*(27), 155-166.
- Kerse, G., Maden, Ş., & Tartan Selçuk, E. (2021). Yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı: Ölçek uyarılama ve ilişki tespiti. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 13*(2), 1574-1591. [doi.org/10.20491/isarder.2021.1216](https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1216)
- Kura, K. M. (2016). Linking environmentally specific transformational leadership and environmental concern to green behaviour at work. *Global Business Review, 17*(3S), 1-14. <https://doi.org/10.1177/0972150916631069>
- Li, Z., Xue, J., Li, R., Chen, H., & Wang, T. (2020). Environmentally specific transformational leadership and employee's pro-environmental behavior: The mediating roles of environmental passion and autonomous motivation. *Frontiers in Psychology, 11*(June), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01408>
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nakip, M. (2013). *Pazarlamada Araştırma Teknikleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ng, L. P., Choong, Y. O., Tee, C. W., Kuar, L. S., Teoh, S. Y., & Chen, I. C. (2019). Green work climate and pro-environmental behaviour among academics: The mediating role of harmonious environmental passion. *International Journal of Management Studies, 26*(2), 77-97.
- Norton, T. A., Zacher, H., Parker, S. L., & Ashkanasy, N. M. (2017). Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate. *Journal of Organizational Behavior, 38*(7), 996-1015. <https://doi.org/10.1002/job.2178>
- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2012). On the importance of pro-environmental organizational climate for employee green behavior. *Industrial and Organizational Psychology, 5*(4), 497-500. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01487.x>
- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2014). Organisational sustainability policies and employee green behaviour: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology, 38*, 49-54. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.12.008>
- Omarova, L., & Jo, S. J. (2022). Employee pro-environmental behavior: The impact of environmental transformational leadership and GHRM. *Sustainability, 14*, 1-18. <https://doi.org/10.3390/su14042046>

- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444-466.
- Özalp, Ö., & Erbaşı, A. (2021). Yeşil örgüt iklimi algısının yeşil örgütsel davranış üzerine etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 22(1), 43-73. <https://doi.org/10.24889/ifede.768115>
- Peng, J., Yin, K., Hou, N., Zou, Y., & Nie, Q. (2020). How to facilitate employee green behavior: The joint role of green transformational leadership and green human resource management practice. *Acta Psychologica Sinica*, 52(9), 1105-1120. <https://dx.doi.org/10.3724/SP.J.1041.2020.01105>
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of organizational behavior*, 34(2), 176-194. <https://doi.org/10.1002/job.1820>
- Saifulina, N., & Carballo-Penela, A. (2017). Promoting sustainable development at an organizational level: An analysis of the drivers of workplace environmentally friendly behaviour of employees. *Sustainable Development*, 25(4), 299-310. <https://doi.org/10.1002/sd.1654>
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Han, H., Giorgi, G., & Ariza-Montes, A. (2021). Inculcation of green behavior in employees: A multilevel moderated mediation approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1-21. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010331>
- Semiring, M. J., Eliyana, A., ve Ningrum, L. S. W. (2020). Effect of workplace spirituality on pro-environmental behaviour mediated by environmental passion. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(11), 1282-1290.
- Sönmez, R. V. (2020). Okul yöneticilerinin yeşil örgütsel davranışlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 1107-1119.
- Wang, X., Zhou, K., & Liu, W. (2018) Value congruence: A study of green transformational leadership and employee green behavior. *Frontiers in Psychology*. 9(October), 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01946>
- Xiao, J., Mao, J. Y., Huang, S., & Qing, T. (2020). Employee-organization fit and voluntary green behavior: a cross-level model examining the role of perceived insider status and green organizational climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), 1-18. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072193>
- Yiğit, B. (2017). Örgütsel davranışta yeni bir yaklaşım: Yeşil işgören davranışı. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 1(1), 67-70.
- Yiğit, B. (2022). Yeşil örgütsel davranış alanındaki makalelerin kategorik olarak incelenmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 189-196.
- Yin, C., Ma, H., Gong, Y., Chen, Q., & Zhang, Y. (2021). Environmental CSR and environmental citizenship behavior: The role of employees' environmental passion and empathy. *Journal of Cleaner Production*, 320, 128751, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128751>

### Extended Abstract

Sustainability, which is a very important phenomenon today for the solution of environmental problems, is a concept with different dimensions such as economic, social and environmental. With the steps to be taken in terms of sustainability, organizations have a great responsibility for the solution of environmental problems. It is not enough for organizations and organizations' managers to exhibit green behaviors for the organization to be successful in sustainable environmental policies. In addition to the sensitivity of the managers to the environment, their employees at all levels of the organization should exhibit green behaviors. In order to increase the environmental sustainability performance of organizations, it is of great importance that each individual working in the

organization exhibit green behaviors. Therefore, employee green behaviors have attracted great attention in recent years and have been the subject of research in the organizational behavior. Different factors shape the green behavior of individuals in their social life and business life. For this reason, it is an important question that needs to be answered, what are the factors that lead employees to exhibit green behaviors in the business life, regardless of their private lives.

In this context, environmental passion as an individual factor, green transformational leadership as a managerial factor and green organizational climate as an organizational factor are considered as variables that affect the employee green behaviors and research model and hypotheses have been developed. The purpose of this research is to determine the effect of environmental passion, green organizational climate and green transformational leadership on employee green behaviors and to establish whether the green organizational climate has a mediating role in the relationship between employee green behaviors and green transformational leadership. In this research, it is assumed that individual, managerial and organizational factors have a positive effect on the green behavior of the employees in organizations. Based on this assumption, the following hypotheses were formed. The first hypothesis is that the environmental passion of the employees positively and significantly affects the employee green behaviors (H1). The second hypothesis is that the green transformational leadership positively and significantly affects the employee green behaviors (H2). The third hypothesis is that the green organizational climate positively and significantly affects the employee green behaviors (H3). The last hypothesis is that green organizational climate has a mediating role in the effect of green transformational leadership on employee green behaviors (H4).

Research data were collected from 244 individuals selected by convenience sampling method using online questionnaire technique. The "Eco-Friendly Behaviors in the Workplace Scale" developed by Robertson and Barling (2013) was used to measure the level of employee green behaviour. It consists of seven items under one dimension. The "Environmental Passion Scale" developed by Robertson and Barling (2013) was used to determine the environmental passion level of individuals. The scale consists of nine items under one dimension. The "Green Transformational Leadership" scale, which was developed by Chen and Chang (2012) and adapted into Turkish by Kerse et al. (2021), was used to determine the employees' perception of green transformational leadership in the organization. The scale consists of six items under one dimension. The "Green Organizational Climate" scale developed by Norton et al. (2014) was used to measure the employees' perception of green organizational climate. The scale consists of eight items under two dimensions: perception towards the organization and perception towards colleagues.

Research hypotheses were tested with Pearson correlation analysis, hierarchical regression analysis and Sobel Test. The results of the research show that environmental passion, green transformational leadership and green organizational climate positively affect employee green behaviors. In addition, the results of the research present that the green organizational climate has a full mediating role in the relationship between green transformational leadership and employee green behaviors. According to these results, if the employees in an organization have a passion for the environment, if there is a leadership approach that encourages, appreciates and directs the employees to act environmentally, or if the organization has green policies, procedures and practices, the employees in that organization will tend to exhibit more green behavior. In summary, all hypotheses (H1, H2, H3 and H4) developed in accordance with the purpose of research were accepted.

Depending on the results of the research, proposals were made to the managers and researchers in the conclusion. This research provides important clues to managers to improve the sustainable environmental performance of organizations and guides them on what needs to be done to increase employee green behaviors in the organization. Moreover, it is thought that this study, which reveals the effects of individual, managerial and organizational factors that affect employee green behaviors, will contribute to future research on green organizations.