

# YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ <sup>1</sup>

Uzm. Özge AYAZ<sup>2</sup>

Doç. Dr. Gül GÜN<sup>3</sup>

## ÖZ

Günümüzde küreselleşmenin ve artan rekabet durumuyla insanların doğaya verdiği zararda artmıştır. Bunun sonucunda hem rekabet yeteneğini elde tutmak için hem de çevre dostu davranışları benimsemek için yeni bir kavram olan yeşil insan kaynakları ortaya çıkmıştır. Bu çalışma yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesine etkilerini araştırmak ve literatüre katkı sağlaması amacıyla yapılmıştır. Çalışma yoğun emek gerektiren hizmet sektörlerinden biri olan üniversite hastanesinde uygulanmıştır. Araştırmanın veri toplama aşamasında nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket yöntemi kullanılmıştır. Munzur Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nden alınan etik izinle Türkiye'de bulunan bir üniversite hastanesine başvurularak hastanenin de izni doğrultusunda yüz yüze anket formları dağıtılmıştır. Çalışmanın evrenini hastanede çalışan 2900 kişi oluşturmaktadır. Çalışanların oluşturduğu evren sayısı dikkate alınarak %5 hata payı ve %95 güvenilirlik ile çalışmanın örnekleme 340 kişi bulunmuştur. Araştırmaya kısıtlama olmadan hastanede çalışan tüm kişiler dahil edilmiştir. Araştırmanın ilk aşamasında Shah (2019) tarafından oluşturulan Öselmiş (2020) tarafından Türkçeye çevrilen 26 sorudan oluşan Yeşil İnsan Kaynakları Ölçeği yer almaktadır. İkinci aşamada ise Lu ve Liu (2000) tarafından geliştirilen Beydoğan ve Kalyoncuoğlu (2017) ve Şarkbay (2021) tarafından kullanılan 22 sorudan oluşan Hizmet Kalitesi Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda üniversite hastanesinde çalışan sağlık çalışanlarının yeşil insan kaynakları kavramı hakkında henüz yeterli bilgilere sahip olmadıkları gözlemlenmiştir ama yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve olumlu etkileri olduğu görülmüştür. Bu nedenle hizmet sunan sektörlerin hizmet kalitesini arttırmak için bu yeşil insan kaynakları yönetimi kavramına odaklanmaları ve bu alanlarda iyileştirmeler yapmaları önem arz etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yeşil İnsan Kaynakları, Hizmet Kalitesi, Çevre Faktörü

## THE EFFECT OF GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ON SERVICE QUALITY

### ABSTRACT

Today, with the globalization and increasing competition, the damage done by people to nature has increased. As a result, a new concept, green human resources, has emerged both to retain competitiveness and to adopt environmentally friendly behaviors. This study was conducted to investigate the effects of green human resources management on service quality and to contribute to the literature. The study was applied in the university hospital, which is one of the service sectors that require intensive labor. Questionnaire method, which is one of the quantitative research methods, was used in the data collection phase of the study. With the ethical permission obtained from Munzur University Graduate Education Institute, a university hospital in Turkey was applied and face-to-face questionnaires were distributed in line with the hospital's permission. The population of the study consists of 2900 people working in the hospital. Considering the number of universe

---

<sup>1</sup> Bu çalışma 7-10 Kasım 2023 tarihleri arasında düzenlenen 9.Uluslararası EMI Girişimcilik& Sosyal Bilimler kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

<sup>2</sup> Uzman, İstanbul Adalet Sarayı, ozge\_ayaz@hotmail.com

<sup>3</sup> Doçent Doktor, Munzur Üniversitesi İİBF, gulgun@munzur.edu.tr, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6231-3921>.

created by the employees, the sample of the study was found to be 340 people, with a 5% margin of error and 95% reliability. All people working in the hospital were included in the study without restriction. In the first stage of the research, there is the Green Human Resources Scale consisting of 26 questions and translated into Turkish by Öselmiş (2020) created by Shah (2019). In the second stage, the Service Quality Scale consisting of 22 questions developed by Lu and Liu (2000) and used by Beydoğan and Kalyoncuoğlu (2017) and Şarkbay (2021) was used. Multiple regression analysis was conducted to test the hypotheses of the research. As a result of the study, it was observed that the health professionals working in the university hospital did not have sufficient knowledge about the concept of green human resources, but it was seen that green human resources management had significant and positive effects on the service quality. For this reason, it is important for the sectors providing services to focus on this green human resources management concept and make improvements in these areas in order to increase the service quality.

**Keywords:** Green Human Resources, Service quality, Environmental Factor

## GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle ortaya çıkan iklim farklılıkları ve doğal kaynakların tahribatı ilerleyen zamanlarda yaşanacaklar için büyük bir endişeye neden olmuştur. Bu etkilerin sonucunda insanlar çözüm üretmek amacıyla yeşil uygulamaları benimseye başlamışlardır. Sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla insan kaynakları çalışmaları çok uzun zamandır başlamıştır. İnsan kaynağı çalışmalarında çevre faktörünün önemli olduğu bir kez daha görülmüştür. Sürdürülebilir iş uygulamalarının gerçekleştirilmesi şirketlerin rekabet gücünü elinde tutabilmesini sağlamıştır (Öselmiş,2020).

Esen & Çalışkan, (2019) yaptıkları çalışma da yöneticilerin destek verici davranışlarının yeşil insan kaynakları davranışlarının benimsenmesinde önemli rolü olduğunu savunmuşlardır.

Tang ve arkadaşlarının (2017) çalışmasında yeşil eğitimin hedefleri ortaya koyulmuştur. Bu hedeflerden ilkinin ise çalışanlar arasındaki yeşile olan duyarlılığı arttırmaya yönelik olduğunu savunmuşlardır.

Bu çalışma yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesine ne derece etkileri olduğunu belirlemek ve hizmetin bir dalı olan sağlık sektöründe çalışanların yeşil insan kaynaklarını ne derece benimsediklerini tespit etmek amacıyla araştırılmıştır. Yeşil insan kaynakları yönetiminin sağlık hizmetleri kalitesi üzerine literatürde bir çalışma olmaması nedeniyle önem arz etmektedir.

Yeşil uygulamaları benimseyen şirketlerin genel olarak marka imajını koruduğunu ve pazar payında daha da söz sahibi olduğu görülmüştür. Ayrıca personellere ödüllendirme yapan şirketlerin daha başarılı işler ortaya çıkardığı görülmüştür. Bu yüzden şirketler rekabet gücünü elde tutabilmek için personellerin çevreye olan duyarlılığını arttırmaları ve onları ödüllendirmeleri gerekmektedir (Öselmiş, 2020).

Firmalarının en büyük sorunlarından biri araştırmamızın amacında da bahsettiğimiz gibi küreselleşmenin etkisiyle rekabet problemidir. Bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek için işletmeler kâr amacını korumak zorundadır. Yani daha az girdiyle daha fazla çıktı elde etmektir. Bu aşamada

girdi olarak insan faktörü, yönetim düzeyinde ise insan kaynakları yönetimi uygulamaları ön plana çıkmaktadır (Öselmiş, 2020).

İnsan kaynakları çevre dostu politikaları sayesinde çalışanların motivasyonlarını ve verimliliklerini artırabilir, işletme maliyetlerini düşürebilir. Bundan dolayı da hizmet kalitesi arttırabilir (Uslu ve Kedikli, 2017).

Araştırmanın ilk kısıtlılığı araştırmaya konu olan verilerin ulusal kapsamda değil Türkiye’de bulunan bir üniversite hastanesinde istihdam eden sağlık çalışanı kişilerden elde edilmiş olmasıdır. Araştırmanın bir diğer kısıtlaması ise sadece belirli dönemlerde toplanmış olmasıdır. Ayrıca yeşil insan kaynakları yönetimi literatürümüze yeni bir kavram olarak eklendiği için bazı katılımcıları anket sorularını anlamakta birtakım güçlükler çekmişlerdir. Bu çalışmada işletmelerdeki yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının hizmet kalitesi üzerine etkisi incelenmektedir. Literatürde bu konu hakkında çok fazla çalışma olmamasından dolayı literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışma Tunceli ilinde bu alanda yapılan ilk çalışmadır. Yeşil insan kaynakları yönetimi konusunda literatürdeki bulgu eksikliğini giderecek niteliktedir. Ayrıca yeşil insan kaynakları uygulamaları konusunda hastane yöneticilerine yol gösterecektir.

## **1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ**

### **1.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi**

Yeşil insan kaynakları yönetimi kavramı ilk kez “Douglas Renwick” tarafından ortaya atılmıştır. Yeşil insan kaynakları yönetimi insan kaynakları yönetimi kavramının gereksinimlerini çevresel sürdürülebilirlik açısından karşılayabilmek açısından ortaya çıkan bir kavram olarak tanımlanır. Renwick ve arkadaşları (2013), Yeşil insan kaynakları yönetimini çevre yönetimi kavramının insan kaynakları yönetimi kavramı ile birleştirilmesinden doğar. İşe alım ve seçmede insan kaynaklarını çevre bağlamında boyutlara ayırarak ifade eder. Ayrıca Opatha ve Arulrajah (2014), Yeşil insan kaynakları yönetimini çalışanları, çevreyi işin yararını gözeten uygulamalar bütünü (Uçar ve Işık, 2019) olarak tanımlamışlardır. Yeşil insan kaynakları yönetimi yeşil unsurları amaçlayan belli bir bütündür. Kısacası firmaların yeşili benimsemesi için yaptığı tüm çalışmalarını kapsayan bir sistemdir. Dolayısıyla yeşil insan kaynakları yönetimi firmaların yeşil firmalara dönüştürülmesini kapsarken aynı zaman sürdürülebilirliği de katkıda bulunmaktadır. Belirlenen çevresel amaçlar doğrultusunda hedefleri planlama yönünde desteklemektedir. Yeşil uygulamalar çalışanların desteği ile daha güçlendirilir böylelikle işletme içinde yeşil bir kültür oluşabilir Yeşil kültürün oluşmasıyla çalışanlar yeteneklerini çevreci kapsamında geliştirebilecek ve göreve bağlılıkları artacaktır. Aynı zamanda yeşil örgüt kültürü toplumu da çevreci kültürü benimsemesi için teşvikte bulunacaktır (Rezaei-Moghaddam, 2016).

### **1.2. Sağlık Hizmetlerinde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi**

İnsan kaynakları yönetimi çalışmaları firmaların tüm departmanlarına uygulanabilen bir sistemdir. Yeşil insan kaynakları da insan kaynakları gibi tüm departmanlara uygulanabilen bir süreç bütünüdür.

Yeşil insan kaynakları firmaların yaşadığı olumsuz deneyimleri ve çevreye olan zararları azaltmayı amaçlayan bir kavramdır. Çevresel performansın iyileştirilmesini amaçlayan yeşil insan kaynakları yönetiminin rolü günümüzde çok önemli bir hal almıştır. Yeşil insan kaynakları yönetimi fonksiyonları kurumlara entegre edilerek işe alım, hedef ve performans yönetimi gibi alanlarda yol gösterici olmuştur. Ayrıca yeşil insan kaynakları yönetimi kavramı çalışan ve kurum arasındaki bağılılığı üst düzeye çıkarmayı hedeflemiştir. Yeşil insan kaynakları iki temel amaca hizmet etmektedir birincisi çevresel faktörlerin korunması ikincisi ise firmaların organizasyon ve yönetim sürecini kapsamaktadır (Tang vd., 2018).

Sağlık hizmetleri işletmeler arasında farklı bir yapıya sahiptir en önemli unsuru insan olan sağlık hizmetlerinin başlıca temel özellikleri şu şekilde açıklanabilir; sağlık ertelenmez, acil müdahale gerektirir, hata payı yoktur (Beyatlı, 2017'den aktaran, Sarıyıldız, 2021). Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları sürdürülebilirliği desteklediği için bu uygulamaların sağlık sektörü çalışanlarına aktarılması önem arz etmektedir.

Özellikle hastane faaliyetlerinin sonucu olarak birçok atık bulunmaktadır. Bu atıkların etkisi bakımından bir sınırlandırma yapıldığında en önemli kısmı tıbbi atıklar oluşturmaktadır. Tıbbi atıklar içerik olarak kan ve kan ürünlerine bulaşmış maddeleri içermektedir. Dolayısıyla bu atıkların bulaşıcı hastalık içerme oranı daha yüksektir bu da temas halinde ciddi sağlık sorunlarına yol açabilir. Aynı zamanda tedavi yöntemlerinde kullanılan uygulamaların da insan sağlığına ve çevreye en minimum düzeyde zarar verecek şekilde dizayn edilmesi sağlık hizmetleri kalitesinde önemli bir rol oynamaktadır (İncesu ve Evirgen, 2017) Yeşil insan kaynakları yönetiminin sağlık çalışanlarına aktarılıp, uygulanmasıyla sağlık hizmetlerinde çalışan her birey çevresel faktörlere daha duyarlı hale gelecektir ve bunun sonucunda da hizmet kalitesi artmış olabilir.

## **2. HİZMET KALİTESİ**

### **2.1. Hizmet Kalitesi Kavramı**

Hizmet kalitesi “işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ve geçme yeteneği” olarak tanımlanabilir (Dalgıç, 2013:16)

Hizmet kalitesi tüketicilerin tatmini aldıkları hizmet ve tecrübeleri ile arasındaki uyum ilişkisine bağlıdır. Alınan hizmet talep edilen hizmet oranından fazla ise hizmet kalitesi yüksektir fakat alınan hizmet talep edilen hizmetten daha düşük ise hizmet kalitesi düşüktür. Tüketicilerin memnuniyet seviyesi ve hizmet kalitesi kavramı ile arasında doğru bir orantı vardır (Uluskan ve Çendik, 2020).

Hizmet kalitesinin yüksek olduğu işletmelerde tüketici memnuniyeti fazladır. Bu yüzden de hizmet sektörü kapsamında sunum yapan firmaların ilk amacı rakip firmaların önüne geçebilmek ve tüketici taleplerini iyi anlayarak daha kaliteli hizmetler vermesidir (Uluskan ve Çendik, 2020).

Aynı zamanda hizmet kalitesi tüketicilerin ileride ki davranışlarını içinde belirleyici özelliğindedir. Çünkü işletmenin hizmetinden memnuniyet derecesi yüksek olan bir tüketici çevresine de bunu

anlatacağı böylece işletmenin marka imajı daha artmış ve hizmet sektöründe rekabet avantajını elinde tutmuş olacaktır (Özatkan, 2008).

Sağlık hizmetlerinde kalite kavramı bireylerin sağlıklı ve daha mutlu yaşamalarına bir başka deyişle insanların yaşam kalitelerinin artmasına katkı sağlarken aynı zaman da sağlık harcamalarının azalmasına da fayda sağlar. Sağlık harcamalarının azalmasıyla ülke ekonomisine de katkı sağlamaktadır. Devlet hastanelerinde artan iş yükü nedeniyle hekimlerde kendini çaresiz ve değersiz hissetme gibi olumsuz yargılar gerçekleşmekte ve bunun sonucunda da hizmet kalitesi olumsuz etkilenebilmektedir (Koyuncu,2014) Sağlık alanında hızlıca gelişen ve kullanılan teknolojilerin gelişimiyle tedavi yöntemlerinde de birtakım değişiklikler olmuştur. Dolayısıyla sağlık giderlerinin yükselmesi rekabet ortamının oluşmasına neden olmuştur (Genç, 2019). Hastaların yaş düzeyi arttıkça kalite algıları da artma eğilimindedir. Gelir durumu düzeyi ile hastaların da kalite algısı değişmektedir. Yani hastaların gelir düzeylerinde ki bir artış algıladıkları kalite düzeylerinde düşüşe neden olmuştur (Gümüş,2012).

### 3. YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN HİZMET KALİTESİ

Yeşil insan kaynakları küreselleşmenin etkisiyle iklimsel koşulların değişmesi ve ekolojik dengenin korunabilmesi amacıyla ortaya çıkan yeşil davranışlar biçimi olarak adlandırılır. Yeşil davranışları benimsenmesi konusunda çalışmalar devam etmektedir. Yeşil insan kaynakları yönetiminin işletmeler üzerinde birçok etkisi vardır (Öselmiş, 2020).

En önemli etkilerinden biri de performans üzerinedir biz çalışmamızı hizmet sektörünün bir parçası olan hastane üzerinde uyguladık. Hastaneler emek yoğun hizmet sektörlerinin başında gelmektedir hedefledikleri performansı gerçekleştirirken hastanelerin atık yönetimine dikkat etmesi gerekmektedir. Çevre kirliliğini azaltacak çalışmaların yapılması yeşil insan kaynakları yönetimi boyutlarını benimsemekle mümkündür. Yeşil insan kaynakları yönetimi, doğal kaynakların akıllıca kullanılmasını kapsar ve insanların öğrenme ve davranışlarına etki ederek kurumsal firmaların pazar payında rekabet gücünü elde tutmasını sağlar.

Eskiden sağlık hizmetlerinde müşteri denilince akla sadece hastalar gelirken günümüzde sağlık hizmetlerinin sunulması aşamasına katılan tüm kişiler birer müşteri olarak kabul edilmektedir. Müşteri kavramı iki başlık altında incelenebilir iç müşteri unsuru sağlık kurumunda istihdam eden kişileri kapsarken dış müşteri olarak adlandırılan unsur ise sağlık kurumlarından dolaylı veya doğrudan fayda sağlayan kişilerdir. Aslında dış müşterilere sunulan hizmetin kalitesi iç müşterimize sunduğumuz kalite ile doğru orantılıdır. Yani çalışanlara sunulan fırsatlar ne kadar kaliteli olursa hizmeti talep edilen kişilere de sunulan hizmet o kadar kaliteli olur. Hizmet süreci birer zincir gibidir birbiri ile bağlantılıdır. Zincirin birinde bir aksaklık olduğunda hizmet sürecini kötü etkiler. Yeşil insan kaynakları yönetimine bu zincirin kopmaması için önemli bir görev düşmektedir (Orhan, 2017).

Hizmet sunan işletmelerin performansının yükselmesi istihdam edenlerin bilgi ve yetenek düzeyine bağlıdır. Kuşkusuz ki yeşil insan kaynakları istihdam edenlerin bilgi düzeyini en üst seviyeye taşımak

için birçok uygulama içermektedir. Çalışanların verimli bir şekilde işi gerçekleştirilmesi bekleniyorsa iş becerileri artıracak eğitimler verilmeli, danışmanlık hizmetleri sunulmalı yeşil insan kaynakları yönetiminin fonksiyonlarının etkin bir biçimde kullanılması gerekmektedir. Yeşil insan kaynakları yönetimi hastanelere gelişim sağlayacak bir yapıdır personelin iş sağlığı ve güvenliğini önemserken çevreninde korunması yönünde bir pusula görevindedir.

Doğru bir şekilde uygulanan yeşil insan kaynaklarının fonksiyonu hizmet kalitesinin artmasını ve doğru kişilerin hizmet sürecine katılmasını destelerken kurumun imajını korur ve pazar payında rekabet gücünü elde tutmasını sağlar. Yeşil insan kaynakları yönetimi insan kaynakları yönetiminin bir parçası olup günümüz şartlarına uyarlanmış uygulamalar bütünüdür iki değişken arasındaki ilişki pozitif yöndedir yani yeşil uygulamalar arttıkça kalite artar (Sarıyıldız, 2021).

Daha önce yeşil insan kaynakları yönetimi konusunda yapılan çalışmaları incelediğimiz de Trivedi (2015) İşe alım süreçlerinin çevrim içi ortamda gerçekleştirerek kaynak kullanımlarının azaltılmasını savunmuştur. Çevrimiçi süreçle daha az kâğıt kullanımının olacağını tespit etmiştir. Ayrıca Mehta ve Chugan (2015) Ahmad (2015) Al Mamun (2019) da kâğıt kullanımının azaltılmasının üzerinde durmuşlardır. Bu çalışmaların sonucunda firmaların kâğıt kullanımının azaltılmasına yönelik çalışmalarının literatür ile paralel olduğu görülmüştür. Yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini araştıran bir çalışma olmaması nedeniyle tartışma bölümü zayıf kalmıştır.

#### 4. YÖNTEM

##### 4.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye’de bulunan bir üniversitesi hastanesinde görev yapan kişiler oluşturmaktadır. Alınan bilgiler doğrultusunda görev yapmakta olan 2900 personel olduğu bildirilmiştir. Bu personellerin tümüne ulaşmak zaman ve ekonomik kısıtlılıklar sebebiyle mümkün olmadığından örnekleme yoluna gidilmiştir. Örnekleme yöntemi olarak da kolaylı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

Hastanede görev yapanların oluşturduğu evren sayısı baz alındığında %5’lik hata payı ve %95’lik güvenilirlik seviyesi ile örneklemin büyüklüğü 340 kişi olarak bulunmuştur. Aşağıdaki formüle göre evren büyüklüğünü 2900 kişi aldığımızda örneklem büyüklüğü en az 340 kişi olmalıdır. Bulunan örneklem kitlesine gönüllülük esasına dayanarak 360 anket dağıtılmıştır ve sonucunda 346 adet anket tam olarak elimize ulaşmıştır. Geri kalan anketlere ulaşım sağlanamamış ve analize dahil edilememiştir. Analize dahil edilen 346 anket formuyla belirlenen örneklem sayımıza ulaşmıştır.

$$\text{Örneklem Hacmi (n): } \frac{N \times t^2 \times p \times q}{(N-1) \times d^2 + (t^2 \times p \times q)}$$

**N:** Evrenin Büyüklüğü (Yapılan bu araştırmadaki değer: 624)  
**t:** Tip 1 (alfa) hata düzeyi-%5'e denk gelen değer (1,96)  
**p:** Öngörülmüş evren oranı (Araştırılan durumun sıklık oranı) (0,5)  
**q:** Öngörülemeyen evren oranı (Araştırılan durumun görülme sıklığı) (0,5)  
**p×q:** Varyans değeri (0,25)  
**d:** Araştırmacının kabul ettiği sapma miktarı (Örnekleme hatası) (0,05).

#### 4.2. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanabilmesi nicel yöntemlerden biri olan anket yöntemi kullanılmıştır. Anket sorularının oluşturulmasında iki ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Anketin ilk bölümünde kişilerin demografik özelliklerini belirlemek için 6 soru (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı pozisyon ve çalışma süresi) sorulmuştur. Anketin ikinci bölümünü yeşil insan kaynakları yönetimi ölçeği oluştururken üçüncü bölümünü ise hizmet kalitesi ölçeği oluşturmaktadır. Munzur Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nden ve Araştırmayı yapmak istediğimiz üniversite hastanesinin başhekimliğinden alınan etik izinler doğrultusunda (Ekim- Aralık 2022) dönemlerinde veriler toplanmıştır.

##### ***Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği:***

Shah (2019) tarafından hazırlanan ve Öselmiş (2020) tarafından Türkçe'ye çevirisi yapılan Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği 5'li likert ölçek biçiminde olan ve 7 alt boyut 26 maddeden oluşan soruları içermektedir

##### ***Hizmet Kalitesi Ölçeği:***

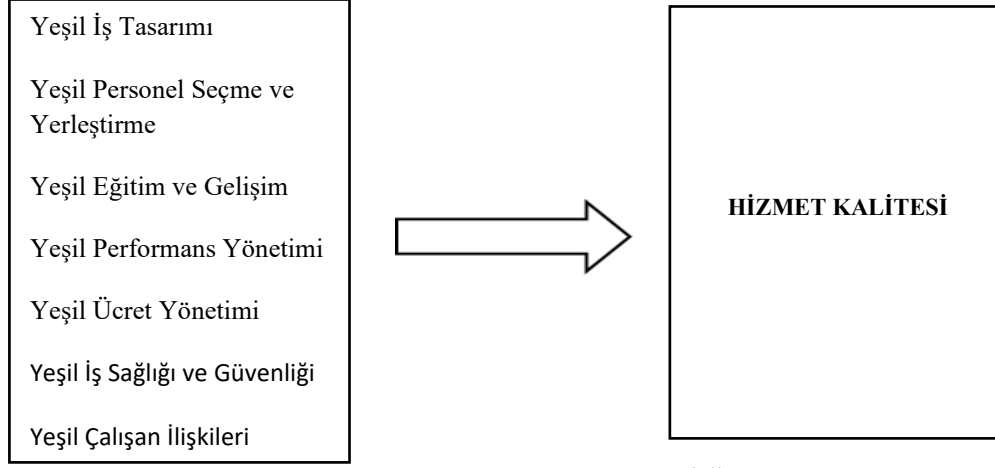
Lu ve Liu (2000) tarafından geliştirilen ve Beydoğan ve Kalyoncuoğlu (2017), Şarkbay (2021) tarafından kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçek 5'li likert ölçek biçiminde olan ve 5 alt boyut 22 maddeden oluşan soruları içermektedir.

5'li likert tipi ölçek katılımcılara 1'den 5'e kadar olan seçenekler arasında tercih yapmasını sağlar numaralandırılmaya göre;

1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum 5=Tamamen Katılıyorum ifade etmektedir.

#### 4.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli aşağıda gösterildiği gibidir. Yeşil insan kaynakları yönetiminin alt boyutlarının hizmet kalitesine etkilerini araştırmak amacıyla kurgulanmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

#### 4.4. Araştırmanın Hipotezleri

**H1:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından iş tasarımı hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir.

**H2:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından yeşil personel seçme ve yerleştirme hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir.

**H3:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından yeşil eğitim ve gelişim hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir.

**H4:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından yeşil performans yönetimi hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir.

**H5:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından yeşil ücret yönetimi hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir.

**H6:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından yeşil iş sağlığı ve güvenliği hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir.

**H7:** Hizmet sektöründe uygulanan yeşil insan kaynakları uygulamalarının boyutlarından yeşil çalışan ilişkileri hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

#### 4.5. Veri Analiz Yöntemleri

Verilerin analizi SPSS 24.0 ile yapılmıştır. Çalışmada ölçek puanları hesaplanmış ve puanların normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesi için basıklık ve çarpıklık katsayıları incelenmiştir. Ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Hopkins ve Weeks, 1990).



**Tablo 1: Basıklık ve Çarpıklık Değerleri**

	n	Çarpıklık	Basıklık
Yeşil İş Tasarımı	346	0,251	-1,047
Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme	346	0,421	-0,891
Yeşil Eğitim ve Gelişim	346	0,194	-0,977
Yeşil Performans Yönetimi	346	0,526	-0,708
Yeşil Ücret Yönetimi	346	0,848	-0,277
Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği	346	0,473	-0,910
Yeşil Çalışan İlişkileri	346	0,590	-0,814
Yeşil insan kaynakları yönetimi	346	0,499	-0,727
Fiziksel Özellikler	346	-0,141	-1,036
Güven	346	-0,311	-0,893
Cevap Verebilmek	346	-0,118	-0,918
Güvenirlilik	346	-0,245	-0,838
Empati	346	0,048	-1,094
Hizmet kalitesi	346	-0,158	-0,848

Değerler incelendiğinde her bir puanın basıklık ve çarpıklık katsayılarının -3 ile +3 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre puanların normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Puanların normal dağılım göstermesi nedeni ile çalışmada parametrik test teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerinin testi için normallik, güvenirlik, korelasyon, açıklayıcı faktör analizleri ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Yeşil insan kaynakları yönetimi ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki pearson korelasyon katsayısı ile analiz edilirken yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi çoklu lineer regresyon testi ile analiz edilmiştir.

## 5. BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın bu aşamasında yapılan analizler incelenecektir. Araştırmanın hipotezlerinin testi için normallik, güvenirlik, korelasyon, açıklayıcı faktör analizleri ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır.

Araştırma için toplanan verilerin analizinde SPSS 24.0 kullanılmıştır. Ayrıca DFA analizi AMOS 21.0 programı ile yapılmış ve faktör yapıları incelenmiştir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Sosyodemografik Bulguları

		n	%
Cinsiyetiniz	Kadın	189	54,6
	Erkek	157	45,4
Yaşınız?	19-25 Yaş	89	25,7
	26-32 Yaş	79	22,8
	33-39 Yaş	86	24,9
	40-46 Yaş	52	15,0
	47 ve üstü	40	11,6
Medeni Durumunuz?	Bekar ve boşanmış	141	40,8
	Evli	205	59,2
Eğitim Durumunuz?	İlköğretim ve Lise	113	32,7
	Ön Lisans	95	27,4
	Lisans, Yüksek Lisans ve Üstü	138	39,8
Çalıştığınız Pozisyon?	İşçi	140	40,5
	Memur	58	16,8
	Ebe	18	5,2
	Hemşire	63	18,2
	Doktor	10	2,8
	Diğer	57	16,4
Bu işyerinde ne kadar süredir çalışıyorsunuz?	1-3 yıl	117	33,8
	4-6 Yıl	56	16,2
	7-9 Yıl	39	11,3
	10-12 Yıl	42	12,1
	13 Yıl ve üzeri	92	26,6

**Katılımcıların cinsiyet açısından dağılımları:** %54,6'sı kadın ve %45,4'ü erkek cinsiyetindedir.

**Katılımcıların yaş açısından dağılımları:** %25,7'si 19-25 yaş aralığında, %22,8'i 26-32 yaş aralığında, %24,9'u 33-39 yaş aralığında, %15,0'i 40-46 yaş aralığında ve %11,6'sı 47 yaş ve üzerindedir.

**Katılımcıların medeni durum açısından dağılımları:** %40,8'i bekar veya boşanmış, %59,2'si ise evli olarak belirtilmiştir.

**Katılımcıların eğitim durumu açısından dağılımları:** katılımcıların %32,7'si ilköğretim ve lise mezunu, %27,4'ü ön lisans mezunu, ve %39,9'u lisans, yüksek lisans veya üzeri dereceye sahiptir.

**Katılımcıların çalıştığı pozisyon açısından dağılımları:** %40,5'i işçi, %16,8'i memur, %5,2'si ebe, %18,2'si hemşire, %2,8'i doktor ve %16,5'i ise diğer kategorisindedir.

**Katılımcıların iş yerinde çalışma sürelerine göre dağılımları:** %33,8'i 1-3 yıl, %16,2'si 4-6 yıl, %11,3'ü 7-9 yıl, %12,1'i 10-12 yıl ve %26,6'sı ise 13 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadır.

**Tablo 3.** Güvenirlilik Analizi

	Madde Sayısı	Cronbach Alpha
Yeşil İş Tasarımı	4	0,942
Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme	3	0,920
Yeşil Eğitim ve Gelişim	4	0,910
Yeşil Performans Yönetimi	4	0,943
Yeşil Ücret Yönetimi	5	0,953

Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği	3	0,943
Yeşil Çalışan İlişkileri	3	0,946
Yeşil insan kaynakları yönetimi	26	0,982
Fiziksel Özellikler	2	0,844
Güven	7	0,936
Cevap Verebilmek	4	0,887
Güvenirlilik	5	0,933
Empati	4	0,899
Hizmet kalitesi	22	0,971

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenilirlikte, 0.60 < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Nunnally, 1967). Her ölçekler genelinde hem de alt boyutlarda güvenilirlik çok yüksektir (Cronbach Alpha>0,800).

### 5.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışmada DFA analizi AMOS 21.0 programı ile yapılmış ve faktör yapıları incelenmiştir.

**Tablo 4.** Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçüm Modeli Uyum İyiliği Değerleri

İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA
X <sup>2</sup>	x	x	730,033
sd	x	x	270
X <sup>2</sup> /sd	≤ 3	≤ 5	2,704
RMR	≤ 0,05	≤ 0,08	0,064
GFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,890
AGFI	≥ 0,90	≥ 0,85	0,858
NFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,939
TLI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,953
CFI	≥ 0,97	≥ 0,90	0,961
RMSEA	≤ 0,05	≤ 0,08	0,070

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ölçeği DFA uyum indeksleri verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre indekslerin kabul edilebilir sınırlarda (GFI uyum sınırına oldukça yakın) olduğu görülmektedir. Elde edilen veri yeşil insan kaynakları yönetimi ölçeği ile uyumludur. 7 alt boyutlu ve 26 maddeli yapı sağlanmıştır.

**Tablo 5.** Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli Uyum İyiliği Değerleri

İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA
X <sup>2</sup>	x	x	684,529
sd	x	x	188
X <sup>2</sup> /sd	≤ 3	≤ 5	3,641
RMR	≤ 0,05	≤ 0,08	0,030
GFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,901
AGFI	≥ 0,90	≥ 0,85	0,886
NFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,915
TLI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,922
CFI	≥ 0,97	≥ 0,90	0,937
RMSEA	≤ 0,05	≤ 0,08	0,067

Hizmet Kalitesi ölçeği DFA uyum indeksleri verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre indekslerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmektedir. Elde edilen veri hizmet kalitesi ölçeği ile uyumludur. 5 boyutlu 22 maddeli yapı sağlanmıştır.

**Tablo 6.** Regresyon Analizi

Model	Bağımsız	Beta	t	p	R <sup>2</sup>	F
1	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi	0,507	10,896	0,000	0,257	118,726*
	Yeşil İş Tasarımı	0,213	2,720	0,007		
	Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme	-0,037	-0,327	0,744		
	Yeşil Eğitim ve Gelişim	0,223	2,466	0,014		
2	Yeşil Performans Yönetimi	-0,089	-0,878	0,381	0,312	21,862*
	Yeşil Ücret Yönetimi	-0,029	-0,292	0,770		
	Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği	0,485	4,657	0,000		
	Yeşil Çalışan İlişkileri	-0,182	-1,629	0,104		

Bağımlı Değişken: Hizmet Kalitesi \*p<0,05

Model 1’de görüldüğü üzere, yeşil insan kaynakları yönetimi ile hizmet kalitesi arasında orta şiddette bir ilişki bulunmaktadır ( $R = 0,507$ ). Ayrıca, yeşil insan kaynakları yönetimi, hizmet kalitesinin %25,7’sini ( $r^2 = 0,257$ ) açıklamaktadır. Ayarlanmış  $R^2$  değeri (%25,4) ise modele eklenen bağımsız değişkenlerin örneklem üzerindeki etkisinin yansıtılması açısından daha güvenilir bir göstergedir. ANOVA tablosunda ise F istatistiği ( $F= 118,726$ ,  $p < 0,001$ ) anlamlıdır. Bu sonuç, yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Yeşil insan kaynakları yönetimi katsayısı 0,518 ve anlamlıdır ( $p < 0,001$ ). Bu sonuç, yeşil insan kaynakları yönetiminin bir birimlik artışının hizmet kalitesinin 0,518 birim artıracağını göstermektedir. Bu bağlamda, yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. Ayrıca, standartlaştırılmış regresyon katsayısı (Beta) 0,507 olarak bulunmuştur. Bu değer, yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin büyüklüğünü gösterir. Sonuç olarak, bu regresyon analizi sonucunda, yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Model 2’de, Yeşil İK uygulamalarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model özeti tablosundan elde edilen R kare değeri %31,2 olarak bulunmuştur. Bu değer, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni (Hizmet Kalitesi) açıklama oranını gösterir. Bu durumda, Yeşil İK uygulamaları hizmet kalitesinin %31,2’sini açıklamaktadır. Düzeltilmiş R kare değeri ise % 29,7 olarak bulunmuştur ve bu değer, modelin daha genel bir popülasyonda ne kadar iyi tahmin edebileceğini gösterir. ANOVA tablosundaki F istatistiği (21,862) ve anlamlılık değeri (0,000) incelendiğinde, modelin anlamlı olduğu

görülmektedir. Bu, Yeşil İK uygulamalarının hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Katsayılar tablosu, her bir bağımsız değişkenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini gösterir. Yeşil iş tasarımının ( $\beta = 0,213$ ,  $p = 0,007$ ), Yeşil eğitim ve gelişimin ( $\beta = 0,223$ ,  $p = 0,014$ ) ve Yeşil iş sağlığı ve güvenliğinin ( $\beta = 0,485$ ,  $p = 0,000$ ) hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu görülmektedir. Diğer Yeşil insan kaynakları uygulamalarının (Yeşil çalışan ilişkileri, Yeşil personel seçme ve yerleştirme, Yeşil performans yönetimi ve yeşil ücret yönetimi) hizmet kalitesi üzerinde anlamlı etkileri bulunmamaktadır. Buna göre H1, H3, H6 kabul edilmiştir. H2, H4, H5, ve H7 reddedilmiştir.

Sonuç olarak, yeşil insan kaynakları uygulamalarından yeşil iş tasarımı, yeşil eğitim ve gelişim ve yeşil iş sağlığı ve güvenliğinin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu görülmüştür. Bu nedenle, şirketlerin hizmet kalitesini artırmak için bu yeşil insan kaynakları uygulamalarına odaklanmaları ve bu alanlarda iyileştirmeler yapmaları önemlidir.

### SONUÇ

Bu çalışma bir üniversite hastanesinde çalışan kişilerin katılımı doğrultusunda yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesine etkilerini belirlemek üzerine yapılmıştır literatürde sağlık hizmetleri alanında yeşil insan kaynakları açısından bir çalışma olmadığından önem arz etmektedir. Araştırmaya katılım sağlayanlara yeşil insan kaynakları yönetiminin alt boyutları olan yeşil iş tasarımı, yeşil personel seçme ve yerleştirme, yeşil iş ve eğitim, yeşil performans yönetimi, yeşil ücret yönetimi, yeşil iş sağlığı ve güvenliği ve yeşil çalışan ilişkileri alanında 26 soru yönetilmiştir ve hizmet kalitesinin alt boyutları olan fiziksel özellikler, güven, cevap verebilmek, güvenilirlik, empati alanında ise 22 soru yönetilmiştir. Bu alt boyutlar birlikte incelenmiştir. Ayrıca yöneltilen anket formunda katılımcıların demografik özelliklerine de yer verilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda Yeşil İnsan kaynakları uygulamalarının (Yeşil çalışan ilişkileri, yeşil personel seçme ve yerleştirme, yeşil performans yönetimi ve yeşil ücret yönetimi) hizmet kalitesi üzerinde anlamlı etkileri bulunmamaktadır. Sonuç olarak, yeşil insan kaynakları uygulamalarından yeşil iş tasarımı, yeşil eğitim ve gelişim ve yeşil iş sağlığı ve güvenliğinin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu görülmüştür. Sağlık alanına yönelik hizmet sunan kurumlarda görev alan çalışanların hastaların güvenini ve yaptıkları işe karşı motivelerini kaybetmemeleri için doğru bir yönetim anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Hem çalışanların hem de hastaların beklentilerini karşılayabilmek ancak etkili bir yönetim ve kalite sistemiyle mümkündür. Günümüzde artan rekabet ortamı ve küreselleşme sonucunda çevre bilincinin önemi daha fazla artmıştır bunun sonucunda sürdürülebilirliği sağlayan yeşil insan kaynakları yönetimi konusu karşımıza çıkmıştır. Araştırmanın sonucunda sağlık kurumunda çalışan katılımcıların henüz yeşil insan kaynakları konusu hakkında tam bilgiye sahip olmadıkları gözlemlenmiştir. Sadece insan kaynakları yönetimi uygulamalarını kullanmak yerine yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarını da dahil ederek sürdürülebilirliğe katkıda bulunulabilir. Ayrıca çalışanların yeşil insan kaynakları uygulamalarıyla motivelerini yükselterek hizmet kalitesi anlamında

olumlu sonuçlar alınabilir. Öncelikle yeşil işe alım faktörünün geliştirilmesiyle çalışanlar hem özel hayatların da hem de iş ortamında yeşile karşı daha duyarlı olacaklardır ve olağanüstü durumlarda sürecin iyi yönetilmesini sağlayacaktır. Çalışanlara yeşil eğitim verilerek bu konu hakkında bilinçlenmeleri sağlanabilir. Türkçe literatürde henüz sağlık alanında yeşil insan kaynakları yönetiminin hizmet kalitesine etkisi anlamında bir çalışma olmadığı için literatüre katkı sağlaması temenni edilmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalar da başka hizmet sektörleri ele alınarak konu genişletilebilir.

## KAYNAKÇA

Beydoğan G. Ş. ve Kalyoncuoğlu, S. (2017) Fizik tedavi ve rehabilitasyon hizmeti alan hastaların kalite algılarının memnuniyetleri üzerindeki etkisi: Kırşehir ilinde bir araştırma. *In ICPESS (International Congress on Politic, Economic and Social Studies)* 19-22 May, 64-88.

Dalgıç, A.(2013). *Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler Antalya'da Hizmet Kalitesi Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Esen, E., & Calışkan, A. O. (2019). Green Human Resource Management (Ghrm) And Environmental Sustainability. *Global Business Research Congress* (S. 58-60). İstanbul: Press Academia

Genç, P. (2019). *Sağlık sektöründe hizmet kalite algısının değerlendirilmesi: Bir devlet hastanesi örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Gümüş, S. (2012). Hizmet kalitesinin hizmet performansına etkisi: bir hastanede uygulama (50). Hiperlink eğit. ilet. yay. san. tic. ve ltd. sti.

Hopkins, K.D. and Weeks, D.L. (1990), Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting, *Educational and Psychological Measurement*, 50, 717-729.

İncesu, E., Evirgen, H (2017) Sağlık çalışanlarının hastane atıkları konusunda bilgi düzeylerinin değerlendirilmesi ve atık minimizasyonu: Konya Kamu Hastaneler Birliđi Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 56-64.

Koyuncu, A. G. (2014). *Hastanelerde hizmet kalitesi algısı: Doktor ve hemşireler ile yapılan bir çalışma*, Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü, Ankara.

Lu, X., & Liu, M. (2000) Adapting the SERVQUAL scale to China hospitals services. In *Proceedings of the 2000 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology. ICMIT 2000.'Management in the 21st Century'(Cat. No. 00EX457)* IEEE. (1), 203-208.

Nunnally, J. C. (1967) *Psychometric theory*, Mcgraw-Hill, Inc., 1. Baskı, New York.

Orhan, K. ( 26 Aralık 2023) *Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimi*. Erişim tarihi:26.12.2023, Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi, <https://dspace.ankara.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12575/66267>.

Öselmiş, M. (2020) *Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları: Literatür taraması ve bir ölçek uyarlama çalışması*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Özatkan, Y. (2008) *Hastane işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçülmesi ve bir üniversite hastanesi örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Rezaei-Moghaddam, K. (2016) Green management of human resources in organizations: An approach to the sustainable environmental management. *Journal of Agricultural Technology*, 12(3), 509-522.

Sarıyıldız, A. Y. (2021) Sağlık kurumlarında yeşil insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 155-159.

Şarkbay, Ö. F. (2021) *Yalın yönetim anlayışının, işletmelerin hizmet kalitesi ve hizmeti alan taraflara etkileri: Sağlık sektöründe bir uygulama.*, Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Shah, M. (2019) Green human resource management: development of a valid measurement scale, *Business Strategy And The Environment*, 28(5), 771-785.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018) Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia pacific journal of human resources*, 56(1), 31-55.

Uçar, Z. & Işık, M. (2019) Yeşil insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları., Ç. Orçun, (Ed.), *Yeşil İşletmecilik* (215-238). Bursa: Ekin Yayınevi.

Uluskan, M. Ve Çendik, İ. H. (2020) Eğitim sektöründe faktör analizi tabanlı hizmet kalitesi ölçümü e kalite fonksiyon yayılımı uygulaması. *Endüstri Mühendisliği*, 31(2), 122-147.

Uslu, Y. D., & Kedikli, E. (2017) Sürdürülebilirlik kapsamında yeşil insan kaynakları yönetimine genel bir bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52(3), 66-81.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P. Ve Jia, J. 2017. Green Human Resource Management Practices: Scale Development And Validity, *Asia Pacific Journal Of Human Resources*, 55(2), 1-10.