



FİRMALARDA ÇEVRECİ UYGULAMALARIN ÇALIŞAN ÇEVRECİ DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Bülent YILDIZ¹, Çiğdem ÇULHA²

Öz

Bu çalışma, imalat firmalarındaki yeşil uygulamalar ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkide yeşil motivasyon ve yeşil psikolojik iklimin aracılık rollerini araştırmaktadır. Veriler, çevresel açıdan sürdürülebilir uygulamaların benimsenmesinin çalışanların sürdürülebilirliğe yönelik davranışlarını nasıl etkilediğini ortaya çıkarmak amacıyla çalışanlara uygulanan bir anket aracılığıyla toplanmıştır. Sonuçlar, yeşil motivasyonun -çalışanların çevreye duyarlı eylemlerde bulunmaya yönelik içsel arzusu- ve yeşil psikolojik iklimin -çalışanların firmalarının sürdürülebilirliği desteklediği ve değer verdiği algısı- her ikisinin de önemli aracılık rolleri oynadığını ortaya koymaktadır. Özellikle, yeşil uygulamaları hayata geçiren kuruluşlar sadece çevresel farkındalık kültürünü teşvik etmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların yeşil davranışları benimsemeye yönelik iç motivasyonlarını da artırabilir. Bu bulgular, işgücünde sürdürülebilir davranış etkili bir şekilde teşvik etmek için yeşil girişimleri örgüt kültürü ve çalışan bağlılığı stratejileriyle bütünleştirmenin önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Firmalarda Yeşil Uygulamalar, Yeşil Psikolojik İklim, Yeşil Motivasyon, Çalışan Yeşil Davranışı

JEL Sınıflandırması: M11, M12

THE EFFECT OF ENVIRONMENTAL PRACTICES ON EMPLOYEE ENVIRONMENTAL BEHAVIOUR IN COMPANIES

Abstract

This study investigates the mediating roles of green motivation and green psychological climate in the relationship between green practices and employee green behavior in manufacturing firms. Data were collected through a questionnaire administered to employees, aimed at understanding how the adoption of environmentally sustainable practices influences employee behavior towards sustainability. The results reveal that green motivation—employees' intrinsic desire to engage in environmentally responsible actions—and a green psychological climate—employees' perception that their organization supports and values sustainability—both play significant mediating roles. Specifically, organizations that implement green practices not only foster a culture of environmental awareness but also enhance employees' internal motivation to adopt green behaviors. These findings underscore the importance of integrating green initiatives with organizational culture and employee engagement strategies to effectively promote sustainable behavior within the workforce.

Keywords: Green Practices in Firms, Green Psychological Climate, Green Motivation, Employee Green Behavior

JEL Classification: M11, M12

¹ Doç. Dr., Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, e-mail: dr.yildiz.bulent@gmail.com, Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-5368-2805>

² Doktora Öğrencisi, Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD Doktora Programı, e-mail:cgdmbkrghu@hotmail.com, Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-4041-0314>

1. GİRİŞ

Günümüzde doğal kaynakların tüketimi, dünya ekosisteminin sürekliliğini tehdit edecek seviyelere ulaşmıştır (Saleem vd., 2021:1). Çevresel sorunlar, sadece doğal dengenin bozulması ile sınırlı kalmayıp ekonomik kalkınmayı ve firma performansını da doğrudan etkilemektedir (Soewarno vd., 2019:3062). Firmaların çevreye duyarlı olmaları ve sürdürülebilir kalkınmaya odaklanmaları yönündeki baskı, çevresel zorluklar nedeniyle artmaktadır (Younas vd., 2023:1). Bu nedenle firmalar da sürdürülebilirlik tartışmalarının ön saflarında yer almaktadırlar. Bunun nedeni ise firmaların, ekolojik sorunlarla başa çıkmada önemli bir rol oynayabilecek olmalarıdır (Shah vd., 2021:1). Bu çerçevede, firmaların çevresel sürekliliğe katkı sağlayan uygulamalar geliştirmeleri ve bu uygulamaları iş yapış biçimlerine entegre etmeleri önem arz etmektedir.

Çevresel sorunların giderek karmaşıklaştığı günümüzde, bu sorunlara bütüncül ve eleştirel bakış açıları geliştirmek giderek daha önemli hale gelmektedir. Bu çerçevede yeşil teori, insan-doğa ilişkisini yalnızca teknik veya ekonomik düzlemde ele almakla yetinmeyip, mevcut sistemin doğaya yönelik sömürü temelli yaklaşımını sorgulayan bir perspektif sunmaktadır. Eleştirel teoriler geleneği içinde değerlendirilen yeşil teori, doğanın insan merkezli tahakkümünden kurtarılmasını savunmakta ve ekolojik krizlerin kökeninin sistemin yapısal dinamiklerinde yattığını ileri sürmektedir. Bu yaklaşım, çevreci politikaların yalnızca semptomlarla değil, krizin yapısal nedenleriyle yüzleşmesi gerektiğini vurgular. Yeşil teori, aynı zamanda ekosistem odaklı düşünme, büyümenin sınırlarının tanınması ve adem-i merkezîyetçi topluluk yapılarının çevresel sürdürülebilirliğe katkısı gibi önemli ilkeler etrafında şekillenmektedir. Bu bağlamda çalışma, insan kaynakları uygulamalarının çevreyle ilişkili yönlerini incelerken, doğanın sömürülmesine karşı geliştirilmiş bu eleştirel kuramsal arka planla da örtüşmektedir (Kara, 2024).

Günümüzde birçok firma iklim değişikliği, biyolojik çeşitliliği koruma ve kirliliği azaltma ihtiyacı nedeniyle çevresel açıdan daha sürdürülebilir olmayı hedeflemektedir (Katz vd., 2022:1146). Firmalar, çevresel sorunların öneminin ve bunları iyileştirmemenin risklerinin giderek daha fazla farkına varmaktadırlar (Li vd., 2023:1). İmalat sanayi sektörü, yüksek düzeyde enerji tüketimi ve atık üretimi nedeniyle çevre üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde imalat sanayi hem ekonomik kalkınmanın lokomotifini hem de çevre sorunlarının başlıca kaynaklarından biri konumundadır. Özellikle su kirliliği, hava kirliliği ve sanayi atıkları gibi problemler, bu sektörün çevresel etkilerini daha da önemli hale getirmektedir. Bu nedenle, imalat sanayinde çevreci uygulamaların benimsenmesi sadece bir sosyal sorumluluk değil, aynı zamanda sektörün uzun vadeli sürekliliği için bir zorunluluk haline gelmiştir. Çevresel sürdürülebilirlik, firmaların hayatta kalması için giderek daha önemli hale gelmekte ve birçok firma, toplumun tercihini yansıtarak çevresel sürdürülebilirliğe öncelik vermektedir (Mamun, 2023:1). Bu doğrultuda işletmeler, çevresel performanslarını artırmak amacıyla çevreye duyarlı stratejiler ve uygulamalar benimsemektedirler. Bu hedefe ulaşabilmek için, çalışanların tutum ve davranışlarının firmanın çevreci vizyonuyla uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, doğal kaynakların korunması ve ekosistemin sürdürülebilirliği için çalışanların çevre dostu süreçleri ve uygulamaları benimsemeleri teşvik edilmelidir (Younas vd., 2023:1).

Türkiye'de ekonomik büyümenin ana dinamiklerinden biri olan imalat sanayi, enerji ve kaynak kullanımı, atık üretimi ve çevresel dışsallıklar bakımından yüksek etki potansiyeline sahiptir. Bu bağlamda, çevresel sürdürülebilirlik politikalarının başarılı olabilmesi için bu sektörde çalışan bireylerin çevreci davranışlar geliştirmesi kritik öneme sahiptir. Literatürde, firmalarda çevreci uygulamaların çalışan davranışları üzerindeki etkisini inceleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Dumont vd., 2017; Chen ve Wu, 2022). Ancak mevcut çalışma, bu etkide özellikle yeşil motivasyon ve yeşil psikolojik

iklim faktörlerinin aracı rolünü ayrıntılı bir şekilde inceleyerek literatüre yeni bir boyut kazandırmayı amaçlamaktadır. Özellikle imalat sektörü gibi çevreye etkisi yüksek bir alanda bu ikili aracı mekanizmanın nasıl işlediğini göstermek, daha önce sınırlı sayıda ele alınmış bir konudur ve bu yönüyle çalışma, özgün bir katkı sunmak ve firmaların yeşil stratejilerini çalışan davranışlarına nasıl etkili bir şekilde yansıtılabileceğine dair daha derinlemesine bir anlayış sunmayı hedeflemektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, imalat sanayiinde faaliyet gösteren firmalardaki yeşil uygulamaların, çalışanların çevreci davranışları üzerindeki etkisini anlamak ve bu etkide yeşil motivasyon ile yeşil psikolojik iklimin aracı rollerini ortaya koymaktır. Bu bağlamda şu sorulara yanıt aranacaktır:

S1.Firmaların uyguladığı yeşil uygulamalar çalışanların bireysel çevreci davranışlarını nasıl etkiler?

S2.Yeşil motivasyon ve yeşil psikolojik iklim, bu etkide hangi aracı mekanizmalarla rol oynar?

Bu sorulara yanıt aranarak hem kuramsal hem de uygulamalı katkılar sağlanması beklenmektedir.

Bu çerçevede çalışmanın katkısı; imalat sanayinde çevre dostu iş uygulamalarının etkinliğini artıracak yönetim stratejilerinin geliştirilmesine yönelik öneriler getirmek, çalışan davranışları üzerinde örgütsel çevre politikalarının etkisini daha iyi anlamak ve çevreci örgüt kültürü oluşturma sürecine katkı sağlamak şeklinde özetlenebilir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. Yeşil Uygulama

Yeşil uygulama; firmaların, tesislerinin ve operasyonlarının olumsuz çevresel etkilerini azaltmak için benimseyebilecekleri uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Lo ve Shiah, 2016:486). Yeşil uygulamalar, firmaların çevresel hedeflerini gerçekleştirmelerine, müşteriler ve toplum için benzersiz bir değer yaratmalarına yardımcı olmak için etkili bir iş stratejisi olarak planlanmış ve uygulanmıştır (Dang-Van vd., 2022:3612). Bu doğrultuda yeşil uygulamalar, kuruluşların ekonomik hedeflerine ulaşırken çevresel performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olacak yeni bir felsefe olarak ortaya çıkmıştır (Cherrafi vd., 2018:89).

Firmaların çevresel uygulamaları arasında, kâğıt ve su kullanımını azaltmak, yağmur suyu toplama tesisleri geliştirmek gibi uygulamalar yer almaktadır (Mittal ve Dhar, 2016:118). Yeşil uygulamalar; geri dönüşüm, atık üretiminin azaltılması, enerji ve kaynakların verimli kullanılması, su ve doğal peyzajın korunması, ekolojik ürün ve malzemelerin satın alınması, çevre dostu ürün ve hizmetler sunulması, yeşil hizmet ve hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi, yeşil insan kaynaklarının eğitilmesi ve yetiştirilmesi gibi birçok stratejik faaliyeti içermektedir (Dang-Van vd., 2022:3614).

Yeşil uygulamaların entegrasyonunun, sürdürülebilir teknolojik gelişme, mevcut toplumun ve gelecek nesillerin ekonomik rekabet gücü için çok önemli olduğu, artık giderek daha fazla kabul edilmektedir (Singh vd., 2016:4). Yeşil uygulamaların benimsenmesiyle çevresel performans sürdürülebilir hale gelebilir ve bu da kuruluşun rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir. Sürdürülebilir bir çevre aynı zamanda toplumu yeşil hale getirir. Firmalar, yeşil uygulamaları benimseyerek, enerji tasarruflu, düşük atık teknolojilerini kullanarak hizmet maliyetlerini önemli ölçüde azaltabilirler (Shah vd., 2021:3). Önde gelen üreticiler genellikle yeşil uygulamalar uygulamaktadır ve iyileştirilmiş çevre de dahil olmak üzere yüksek düzeyde çevresel ve sosyal performansa sahip olmayı, çevre düzenlemelerine daha uyumlu olmayı, işçiler için daha uyumlu bir çalışma ortamı sağlamayı ve

firmanın imajının daha iyi olmasını sağlamaktadır. Üstelik yeşil uygulamaların uygulanması, firmalar ve çevre için bir "kazan-kazan" durumu sunan birçok önemli ekonomik fayda sunmaktadır (Cherrafi vd., 2018: 11). Örneğin, yeşil uygulamalar bir firmanın atık ve kirli malzemeleri azaltmasına, enerji kullanımını azaltarak operasyonel verimliliği artırmasına ve insan sağlığına daha az zarar veren çevre dostu ürünler/hizmetler sunmasına yardımcı olur. Bu sayede müşteriler, kendilerine ve çevreye üstün değerler ve faydalar getirdiğini algılayabilirler (Dang-Van vd., 2022:3616).

2.2. Yeşil Motivasyon

Çalışanlar, çok fazla kirlilik ve bozulmaya neden olan çevreyle ilgili birçok sorunla karşı karşıyadır. Dolayısıyla, firmalar günlük operasyonlarını, ürünlerini, hizmetlerini veya diğer faaliyetlerini ekolojik sorunları çözebilecek çevre dostu uygulamalara dönüştürme ihtiyacı duymaktadırlar. Ancak bu ihtiyaç çalışanların muazzam desteğini, çevreye olan sevgisini ve yeşil motivasyonunu gerektirir (Li vd., 2020; Ahmed vd., 2021:3).

Yeşil motivasyon, çevreyi koruma ve ona sahip çıkma sevgisini ve tutkusunu içerir. Çevreye olan sevgi ve tutku doğal bir olgudur ve yeşil motivasyonun temel bir bileşenidir (Li vd., 2020:2). Yeşil motivasyon, çevresel konulardaki ilgileri, kimlikleri, sorumlulukları ve başarıları nedeniyle yeşil davranışlar sergileyen çalışanları ifade etmektedir (Liu ve Liu, 2023:922). Yeşil motivasyon ayrıca, israfı azaltmak, verimliliği artırmak ve çevreyi korumak için çevre yanlısı bir eylemde bulunmayı ifade etmektedir (Li vd., 2020:2).

Çalışanların yeşil motivasyonu, yeşil çevre performansı alanında çok önemli bir faktördür çünkü eğer çalışanlar yeşil uygulamaları takip etme konusunda motive edilmezlerse hiç kimse yeşil planı başarılı bir şekilde uygulayamaz (Ahmed vd., 2021:3). Bu nedenle, üretimin geleneksel üretimden verimli, sürdürülebilir ve temiz üretime dönüştürülmesi için bir firma ve yönetimi çalışanlarına yeşil motivasyon aşılmalı ve yeşil yönetim felsefesini örgütsel düzeyde teşvik etmelidir (Li vd., 2020:8).

Çalışanların bir firmadaki çevresel davranışa yönelik motivasyonu; çevreyle ilgili endişeleri, çalışanlara örgütsel destek olasılığı, çevresel hedeflere ulaşma girişimleri ve çabaları, örgüte olumlu bir bağlılık, çalışanların çevresel çabalarına yönelik algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık, örgütsel sosyal sorumluluk, çevresel davranışlarla ilgili sorumluluklar ve örgüte harcadıkları toplam süre gibi faktörlerden etkilenir (Junsheng vd., 2020:5).

2.3. Yeşil Psikolojik İklim

Yeşil psikolojik iklim, çalışanların çalıştığı firmalarının çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin politikaları, prosedürleri ve uygulamalarına ilişkin algıları ve yorumları olarak tanımlanmaktadır (Norton vd., 2017:5). Sabokro vd., (2021:4) yeşil psikolojik iklimi, firmaların yararlı çevre dostu politikaların uygulanması yoluyla çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için yürürlüğe konan bir dizi çevresel koşul olarak tanımlamışlardır. Yeşil psikolojik iklim, örgütsel faaliyetlerin çevresel ve ekolojik sonuçlarına odaklanma derecesini temsil etmektedir. Çalışanların, firmalarının çevresel nedenleri destekleme, çevreyi koruma ve çevre dostu bir şekilde davranma konusunda sahip olduğu ilgiye ilişkin algısı açısından ölçülmekte ve faaliyetlerinin çevresel ve ekolojik sonuçlarına örgütsel odaklanmanın boyutunu temsil etmektedir (Bhutto vd., 2021:5).

Çalışanlar, firmalarının çevresel sürdürülebilirliği ve yeşil değerleri destekleyen çevresel prosedür ve politikaları benimsemesi konusunda genel bir algı edindiğinde, yeşil davranışları tetiklenecek ve yeşil bir psikolojik iklim yaratılacaktır (Sabokro vd., 2021:3). Başka bir deyişle, çalışanların firmalarının sosyal çevresi ile etkileşimi ve firmanın uygulama ve politikaları hakkındaki tartışmaları psikolojik iklimi şekillendirmektedir. Yeşil psikolojik iklim, çalışanların, firmaların çevre

politikaları ve prosedürlerinin çevresel sürdürülebilirliği ve yeşil değerleri geliştirdiğine dair ortak algısını gerektirir (Khan vd., 2019:10). Enerji maliyetlerinden veya iş yeri ekipman kullanımından kişisel olarak sorumlu olmayan çalışanlar, çevresel davranışlara daha düşük katılım sergileyebilir. Bu nedenle, çevre dostu işyerlerinin geliştirilmesine yönelik sorumluluk duygusunun geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar için uygun iş yapılarının geliştirilmesi, işyerinde çevreye duyarlı davranışı teşvik eden teşviklerin sağlanması ve çalışanların çevresel değerler konusunda bilinçlendirilmesi böyle bir iklimi oluşturabilir (Younis ve Hussain, 2023:3).

2.4. Çalışan Yeşil Davranışı

Giderek ciddileşen çevresel sorunlar göz önüne alındığında, çalışanların yeşil davranışlarının iyileştirilmesi toplumun tüm kesimlerini ilgilendiren bir konu haline gelmiştir (Chen ve Wu, 2022:7). Çalışan yeşil davranışı; çevre dostu davranışın işyerine özgü bir biçimidir (Norton vd., 2015:103). Çalışanların yeşil davranışı, firmaların çevresel performanslarını artırmak ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için takip ettiği çeşitli stratejilerden biridir (Chaudhary, 2019:2). Çalışanların yeşil davranışları, onların çevreye duyarlı çabalarına ve enerji tüketimini yönetme, atıkların azaltılması, malzemelerin geri dönüştürülmesi ve çevresel tehlikeleri ortadan kaldıracabilecek diğer benzer faaliyetlere olan ilgilerine dayanmaktadır (Al-Swidi vd., 2021:1).

Çalışanlar arasındaki yeşil davranışlar arasında; geri dönüşüm, atık yönetimi ve gereksiz atık oluşumunun önlenmesi, kaynak kullanımında daha yüksek verimlilik, daha fazla enerji veya su tasarrufu, çöplerin azaltılması vb. gibi çevre üzerindeki olumsuz etkiyi bilinçli olarak en aza indirmeyi amaçlayan davranışlar sayılabilir (Norton vd., 2015; Norton vd., 2017; Al-Swidi vd., 2021; Sabokro vd., 2021; Mamun, 2023).

Çalışanların çevre programlarına katılımı, çalışanların örtülü çevre bilgisi edinmelerine yardımcı olmak, enerji tüketiminin daha iyi anlaşılmasını, tehlikeli atıkların ve kirliliğin tanımlanmasını sağlamak ve böylece onları gönüllü olarak ekolojik davranışlarda bulunmaya teşvik etmek için çok önemlidir (Chaudhary, 2020; Zhang vd., 2023:4). Çevre dostu veya yeşil davranış, dünya çapındaki hükümetler, firmalar ve toplumlar için önemi giderek artan bir konudur (Zou ve Chan, 2019:113). Yeşil davranış, bir firmanın örgütsel performansını ve itibarını artırmasına yardımcı olur (Hou vd., 2022:3).

2.5. Hipotezlerin Geliştirilmesi

İnsanın işleyişi sosyal sistemlerde kök salmıştır. Bu nedenle, kişisel eylemlilik geniş bir sosyo-yapısal etki ağı içinde işler (Bandura, 2005: 10). Dolayısıyla, insanın işleyişi, kendi ürettiği ve dışsal etki kaynaklarının karşılıklı etkileşimi ile düzenlenir (Bandura, 1991: 249). Bandura'nın sosyal bilişsel teorisi bir kişinin dış çevresinin, davranışlarının ve psikolojik süreçlerinin yanı sıra bilişsel ve diğer kişisel faktörlerin karşılıklı bağımlılığını vurgulamaktadır. Bu teoriye göre, bu bileşenlerin çift yönlü bir ilişkisi vardır; bireyler sadece çevrelerini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda çevrelerinden de etkilenirler. Sosyal bilişsel teori özellikle insanların modelleme, öz yeterlilik, motivasyon ve gözlem yoluyla dolaylı öğrenme yoluyla öğrenmelerini vurgular (Ahmed ve Khan, 2023:2). Sosyal bilişsel teori, insan davranışını anlamak, tahmin etmek ve değiştirmek için bir çerçeve sunmaktadır. Sosyal bilişsel teoride birey ve davranış arasındaki etkileşim bireyin düşünceleri, eylemleri ve yorumlarından etkilenir. Ayrıca, birey ve çevre arasındaki etkileşim, bilişsel yeteneklerin ve insan inançlarının toplumsal faktörler ve çevresel yapılar tarafından geliştirilmesini ve değiştirilmesini içermektedir. Son etkileşim ise çevre ve davranış arasındadır ve bireyin davranışının çevrenin özelliklerini etkilemesinden oluşur, bu da bireyin davranışını etkiler (Malibari ve Bajaba, 2022:2)

Sosyal bilişsel teori, üç faktör arasında tutarlı ve karşılıklı bir etkileşim olduğunu öne sürer: çevresel etkiler (sosyal modeller, geri bildirim, ödüller vb.), davranışsal etkiler (faaliyetler, çaba, sebat

vb.) ve kişisel etkiler (değerler, atıflar, özellikler vb.). Detaylandırmak gerekirse, bu teoriler hem davranışların hem de bilişin insanların etkileşimde bulunduğu çevre tarafından şekillendiğini ve şekillendirildiğini öne sürmektedir. Dolayısıyla, sosyal bilişsel teori araştırma çerçevesine entegre edilmesi, girişimci liderliğin çalışanların yenilikçi davranışlarını nasıl etkilediğinin bütüncül bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır (Malibari vd., 2025:2). Sosyal bilişsel kuram çerçevesinden baktığımızda firmalarda uygulanan çevreci uygulamaların, çalışanların yeşil davranışlarını nasıl içselleştirip uyguladıklarını açıklamak için güçlü bir çerçeve sunabilir. Çalışanların çevreye duyarlı davranışlarını başarıyla gerçekleştirebileceklerine olan inançları, davranışlarını etkileyebilir. Çalışanlar, yeşil davranışları yalnızca kendi içsel değerleriyle değil, firmadaki diğer bireylerin davranışlarıyla da öğrenebilirler. Eğer firma, yeşil uygulamalara yönelik güçlü bir psikolojik iklim yaratırsa, çalışanlar bu davranışları gözlemleyerek kendi davranışlarını bu doğrultuda şekillendirebilirler. Burada, yeşil psikolojik iklimin rolü, gözlemlenen davranışların çalışanlar arasında yayılmasını sağlamak için kritik bir faktör olabilir. Ayrıca çalışanlar, yöneticiler veya liderlerin çevreye duyarlı davranışlarını gözlemleyerek bu davranışları benimseyebilirler. Yeşil davranışlar ödüllendirilerek çalışanların yeşil davranışları benimsemesini ve yeşil davranışlarda daha aktif hale gelmelerini sağlayabilirler. Çalışanlar yeşil davranışları sergileyebileceklerine inandıklarında daha fazla motive olabilirler. Çalışanlar, firma tarafından sağlanan yeşil uygulamalara yönelik güven kazanırlarsa, daha yüksek yeşil motivasyona sahip olabilirler. Bu da onların yeşil davranışlar sergilemelerini artırabilir. Burada, yeşil motivasyonun rolü, çalışanların yeşil davranışlarını teşvik etmesi açısından kritik bir faktör olabilir. Çalışanların yeşil uygulamalarla uyumlu davranışları, firmanın çevresel politikalarıyla ve bireysel tutumlarıyla etkileşim halinde olması beklenen bir durumdur.

Günümüzde çevresel sorunların artan ciddiyeti, işletmeleri yeşil kavramları operasyonel stratejilerinin ayrılmaz bir parçası haline getirmeye yönlendirmektedir. Bu doğrultuda, çalışanların çevre dostu tutum ve davranışları, örgütsel çevre stratejilerinin tamamlayıcısı olarak yalnızca işletmelerin değil, toplumun tüm paydaşlarının dikkatini çekmektedir (Chen ve Wu, 2022:1). Akademik literatürde ise çalışanların yeşil davranışlarını şekillendiren faktörlere, özellikle örgütsel iklim, liderlik tarzı ve bireysel nitelikler gibi belirleyici unsurlara odaklanılmaktadır (Younis ve Hussain, 2023:1). Çevresel sürdürülebilirliği önceleyen, çalışanlarını çevresel sorumluluk bilinciyle harekete geçmeye teşvik eden örgütsel kültürlerin nasıl geliştirileceğine dair araştırmalara ise hâlen önemli ölçüde ihtiyaç duyulmaktadır (Mamun, 2023:2). Bu bağlamda, araştırmacılar ve uygulayıcılar, çalışanların yeşil davranışlarının yapısal dinamiklerine yönelik artan bir ilgi sergilemektedirler (Katz vd., 2022:1146).

Yeşil davranış, dünyayı ve çevreyi zarar görme tehdidinden kurtarmaya yönelik bir davranış ve çabadır. Bu çaba, firmaların ve çalışanlarının sürdürülebilir kalkınmaya olumlu bir katkısı olarak firmanın da farkında olması gereken somut bir tezahür ve sorumluluktur. Yeşil davranış kavramı, çevre dostu iş performansı elde etmek için çevre dostu çalışanların katılımını ve çevre dostu davranış oluşturmak için çevre dostu motivasyonu içerir (Susanto vd., 2024: 35). Al-Swidi vd. (2021) çalışmalarında, yeşil örgüt kültürünün, çalışanların yeşil davranışları ve örgütün çevresel performansı ile anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu doğrulamış ve yeşil örgüt kültürünün, çevresel kaygı, yeşil insan kaynakları yönetimi, yeşil liderlik davranışı ve çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulgulamışlardır. Sabokro vd. (2021) çalışmalarında, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının firmaların sosyal sorumluluğunu, yeşil psikolojik iklimini ve çalışanların yeşil davranışlarını etkilediğini ortaya çıkarmışlardır. Chen ve Wu (2022), araştırmalarında firmalardaki yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların yeşil farkındalığını arttırdığını ve dolayısıyla onların yeşil davranışlarını teşvik ettiğini göstermişlerdir.

Mamun (2023) çalışanların yeşil motivasyonu ile yeşil davranışları arasındaki ilişkide çalışanların yeşil tutumunun potansiyel aracı rolünü incelemişler ve çalışanların yeşil tutumunun yeşil motivasyon ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ortaya koymuşlardır. Yeşil motivasyon, çalışanların çevresel performansı ile anlamlı ve pozitif bir şekilde bağlantılıdır. Buna karşılık, aracılık analizi, yeşil motivasyonun, yani içsel ve dışsal motivasyonun, yeşil insan kaynakları uygulamaları ile çalışanların çevresel performansı arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiğini ortaya koymaktadır (Ahmed vd., 2021:1). Junsheng vd. (2020) çalışmalarında, çalışanların yeşil motivasyonunun çevre etiği, örgütsel çevre ve yönetsel desteğin firmanın yeşil davranışı ile ilişkilerinde önemli bir aracı rol oynadığını ortaya çıkarmışlardır. Çalışanların yeşil uygulamalardan memnun olmaları ve yeşil uygulamaların yürütülmesini kendi sorumlulukları olarak görmeleri performanslarını artıracaktır (Ahmed vd., 2021:4).

Yeşil motivasyon, çevre dostu uygulamaların benimsenmesiyle çalışanların çevreye duyarlı davranışlar sergilemesini destekleyen bir faktör olarak düşünülmektedir. Bu çalışmada, yeşil motivasyon, yeşil uygulamalar ile çalışanların yeşil davranışı arasında bir aracı olarak alınmıştır çünkü çalışanlar motive olduklarında, yeşil davranış gösterme eğilimlerini teşvik edecekleri varsayılmaktadır. Dolayısıyla firmaların gerçekleştirdiği yeşil uygulamaların çalışanların yeşil davranışını etkileyeceği ve bu etkide yeşil motivasyonun aracılık rolü olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Yeşil uygulamanın çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisinde yeşil motivasyonun aracı rolü bulunmaktadır.

Örgüt iklimi, genel olarak, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını etkileyen kritik bir bağlamsal faktör olarak büyük ilgi görmektedir (Sabokro vd., 2021:4). Çalışanlar, firmalarının çevresel sürdürülebilirliği ve yeşil değerleri destekleyen çevresel prosedür ve politikaları benimsediğine dair genel bir algıya sahip olduklarında, yeşil davranışları tetiklenecek ve yeşil bir psikolojik iklim yaratılacaktır (Sabokro vd., 2021:3). Naz vd. (2023) firmaların, yeşil hedefleri benimseyerek çalışanların zihniyetini dönüştürmeye ve onları çevreci davranışlara dahil etmeye çalışmaları gerektiğini ifade etmektedir. Ng vd.'ne göre (2019) firmalar çevre dostu uygulamaları güçlü bir şekilde desteklerse, çalışanlar enerji tasarrufu, geri dönüşüm faaliyetlerine dahil olma, su tasarrufu vb. gibi yeşil uygulamalara daha aktif bir şekilde dahil olacaklardır. Nitekim Dumont vd. (2017) çalışanların yeşil odaklı yönetim faaliyetleri aracılığıyla yeşil davranışlar sergileme olasılıklarının daha yüksek olacağını iddia etmektedirler. Chaudhary (2019) çalışmasının bulguları, yeşil insan kaynakları yönetiminin çalışanların çevresel performansını artırdığını ve bu etkide kişisel çevresel değerlerin aracı rolü olduğunu göstermektedir.

Yeşil psikolojik iklimin zihinsel arka planı, çalışanlar arasında, firmaları tarafından benimsenen politika ve prosedürlerin yeşil değerleri desteklerken çevresel istikrarı artıracığına dair ortak bir algıyı takip etmektedir. Birçok çalışma, uygun bir psikolojik iklimin çalışanların belirli çevresel davranışları sergilemeleri için teşvik edici bir faktör olarak çalışacağını göstermiştir Sabokro vd., 2021:5)

Younis ve Hussain (2023) sağlık sektöründe, yeşil insan kaynakları yönetimi ve çevresel performans arasındaki ilişkide psikolojik yeşil iklimin aracılık rolünü araştırmışlardır. Sonuçlar, yeşil insan kaynakları yönetiminin çevresel performansı önemli ölçüde etkilediğini doğrulamış ve psikolojik yeşil iklimin yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevresel performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiği hipotezini desteklemiştir. Shah vd. (2021) yeşil psikolojik iklimin, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile sürdürülebilir çevresel verimlilik arasındaki ilişkiye pozitif olarak aracılık ettiğini belirlemişlerdir. Önceki araştırmalar, yeşil psikolojik iklimin çevre yanlısı davranışları beslemede bir

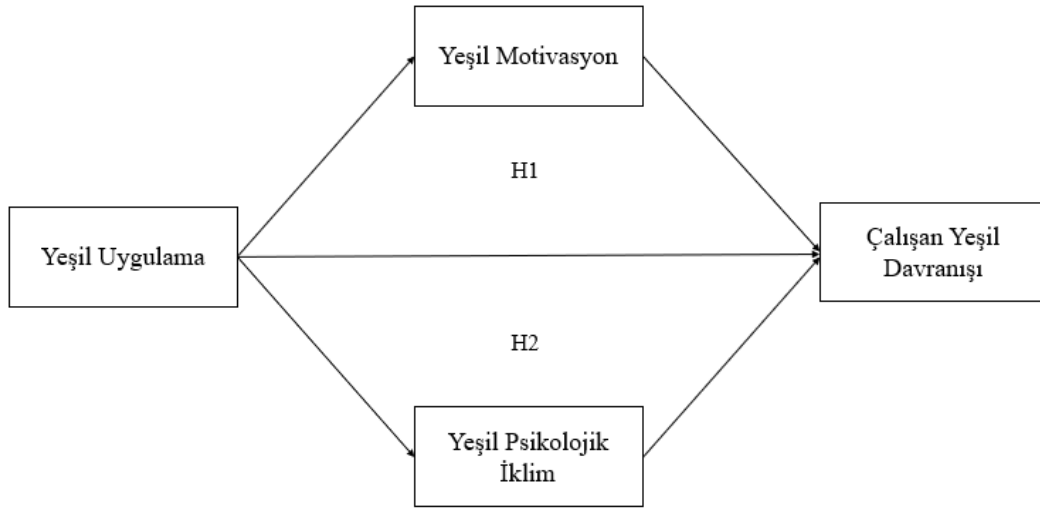
aracı olarak rolünü vurgulamakta ve böylece yüksek bir çevresel performans seviyesine katkıda bulunmaktadır (Younis ve Hussain, 2023:4).

Çalışanlar tarafından daha yüksek düzeyde olumlu bir yeşil psikolojik iklim gözlemlendiğinde, bu durum değerlerin içselleştirilmesine ve çevreyi destekleyici nitelikte olmasına yol açmakta ve çalışanlar çalışan yeşil davranış katılımı konusunda daha güçlü bir örgütsel destek deneyimlemektedir. Farklı bir ifadeyle, olumlu bir yeşil psikolojik iklim, çalışanları çevresel sürdürülebilirlik yönetmeliklerine ve tavsiyelerine uyma konusunda daha güçlü bir niyete sahip olmaya ve dolayısıyla daha yüksek düzeyde çalışan yeşil davranışı sergilemeye teşvik eder. Hem yeşil psikolojik iklim hem de çalışan yeşil davranışı kişisel düzeyde var olan yapılarıdır; dolayısıyla yeşil psikolojik iklimin yeşil davranışlar için en yakın yordayıcı değişken olduğu düşünülebilir (Sabokro vd., 2021:4). Çalışanların bu iklimi nasıl algıladığı, çevreci davranışlar ve örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. İşyerindeki yeşil psikolojik iklimin güçlü olması, çalışanların çevreye duyarlı davranış sergileme istekliliğini artırabileceği varsayılmaktadır. Dolayısıyla firmaların gerçekleştirdiği yeşil uygulamaların çalışan yeşil davranışını etkileyeceği ve bu etkide yeşil psikolojik iklimin aracılık rolü olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Yeşil uygulamanın çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisinde yeşil psikolojik iklimin aracı rolü bulunmaktadır.

3. YÖNTEM VE BULGULAR

Bu bölümde araştırma modeli, ankette kullanılan ölçekler, araştırmayı oluşturan evren ve örneklem, veri analizinden elde edilen demografik bulgular ve araştırma modelinin geçerlilik ve güvenilirlik bulgularının yanı sıra analiz sonuçlarına ilişkin bir açıklama yer almaktadır. Araştırma için tasarlanan teorik model Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada kullanılan yeşil uygulama ölçeği Kim ve Choi (2013) tarafından geliştirilen ve çalışmasından uyarlanan; yeşil motivasyon ölçeği Junsheng vd., (2020) tarafından oluşturulan çalışmasından; yeşil psikolojik iklim ölçeği Chou (2014) tarafından geliştirilen Sabokro vd., (2021) tarafından uyarlanmış hali olan; çalışan yeşil davranış ölçeği ise McConnaughy (2014) tarafından geliştirilen, Iqbal vd. (2018) tarafından kullanılan ve Sabokro vd., (2021) tarafından çalışmalarından uyarlanmış hali olan ölçek kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı daha önce

uluslararası alan yazında geliştirilmiş ve geçerliliği kanıtlanmış ölçeklerdir. Bu ölçeklerin Türkçeye çevrimi, araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Çeviri sürecinde ileri-geri çeviri yöntemi uygulanmıştır. İlk olarak, ölçek maddeleri iki akademisyen tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, ardından bir başka bağımsız araştırmacı tarafından tekrar İngilizceye çevrilerek orijinal halleriyle karşılaştırılmıştır. Ölçek maddeleri 5'li likert ölçeğinde hazırlanmıştır.

Ölçek maddeleri Ek 1'de sunulmuştur. Anket formunun araştırmada kullanılabilmesi için yazarlardan e-posta yoluyla izin alınmıştır. Ayrıca Kastamonu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 17.05.2022 tarih ve 5/24 sayılı kararı ile çalışma için izin alınmıştır.

Bu araştırma, Türkiye'de çevresel etkisi yüksek sektörlerin başında gelen imalat sanayiine odaklanmıştır. İmalat sektörü; yüksek enerji ve hammadde kullanımı, yoğun üretim süreçleri ve atık oluşumu nedeniyle çevreye doğrudan etki eden bir alandır. Bu bağlamda, çalışanların çevreci davranışlarının sürdürülebilirlik açısından kritik olduğu değerlendirilmiştir. Araştırmanın evrenini, Kastamonu il sınırları içinde faaliyet gösteren imalat sanayi firmalarında çalışan 18 yaş ve üzeri bireyler oluşturmaktadır. Söz konusu firmalara ait çalışan sayıları resmi Ticaret ve Sanayi Odası verileri ve ilgili kamu örgütleri yapılan görüşmelerle belirlenmiş; ancak tam sayısal evren bilgisi ulaşılabilir olmadığından, kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Örneklem büyüklüğünün yeterliliği, Cochran formülü referans alınıp %95 güven düzeyi ve %5 hata payı esas alınarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda minimum 384 katılımcı ile veri toplanması hedeflenmiş ve geçerli 392 anket formu analiz sürecine dahil edilmiştir (Cochran, 1977). Dolayısıyla örneklem büyüklüğü istatistiksel olarak yeterlidir ve genellenebilirlik açısından kabul edilebilir düzeydedir. Veriler Kasım 2023 – Mart 2024 tarihleri arasında online ve yüz yüze görüşme yapılarak toplanmıştır.

Bulgular ile ilgili olarak öncelikli olarak araştırmaya katılan çalışanların demografik bulgularına yer verilmiştir. Ardından araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizi bulguları aktarılmıştır. Son olarak da araştırma hipotezlerini test etmek için gerçekleştirilen aracılık testi bulgularına yer verilmiştir.

Araştırmaya dahil edilen imalat firmaları çalışanlarının bazı demografik bilgilerini içeren bulgular Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik Bulgular

Değişkenler	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	184	46,9
Erkek	208	53,1
Yaş		
18-25	52	13,3
26-35	160	40,8
36-45	137	34,9
46-55	41	10,5
56 ve üzeri	2	,5

Eğitim		
İlköğretim	59	15,1
Orta öğretim	132	33,7
Ön lisans	44	11,2
Lisans	139	35,5
Lisans üstü	18	4,6
İşyerinde Çalışma Süresi		
0-5 yıl	207	52,8
6-10 yıl	121	30,9
11 yıl ve üzeri	64	16,3
Pozisyon		
Çalışan (İşçi / memur / ustabaşı / mühendis)	355	90,6
Orta düzey yönetici	35	8,9
Üst düzey yönetici	2	,5

Tablo 1'de yer alan demografik bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan imalat firması çalışanlarının 208'i erkek ve 184'ü kadındır. 160'ı 26-35 yaş aralığında, 137'si 36-45 yaş aralığında, 52'si 18-25 yaş aralığında, 41'i 46-55 yaş aralığındadır ve 2'si 56 ve üzeri yaşa sahiptir. 139'u lisans, 132'si orta öğretim, 59'u ilköğretim, 44'ü ön lisans, 18'i lisans üstü mezundur. 207'si 0-5 yıl arası, 121'i 6-10 yıl arası ve 64'ü 11 yıl ve üzeri mevcut çalıştıkları iş yerinde çalışmaktadır. 355'i çalışandır (işçi, memur, mühendis), 35'i orta düzey yöneticidir ve 2'si üst düzey yöneticidir.

Araştırma hipotezleri doğrulanmadan önce, çalışmanın ölçekleri ilk olarak bileşik güvenilirlik, yapı geçerliliği, yakınsak geçerlilik ve güvenilirlik açısından değerlendirilmiştir. Yabancı dildeki ölçekler Türkçeye çevrildiğinden, yapı geçerliliğini değerlendirmek için büyük ölçüde açımlayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, ölçeklerin normal dağılım kriterlerini karşılayıp karşılamadığını belirlemek için tanımlayıcı istatistik sonuçlarının çarpıklık ve basıklık değerleri analiz edilmiştir. Tablo 2, tanımlayıcı istatistikleri ve açımlayıcı faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 2. Açımlayıcı Faktör Analizi ve Tanımlayıcı İstatistik Bulguları

Yeşil Uygulama	Faktör	Çarpıklık	Basıklık	Ort.	Std. Sapma
YU1	,793	-1,139	,559	3,9643	1,15267
YU2	,776	-,606	-,401	3,6607	1,17288
YU3	,761	-,409	-,644	3,3776	1,21175
YU4	,707	-,542	-,305	3,7041	1,07954
YU5	,613	-,501	-,295	3,7117	1,03448

KMO: ,815 χ Kare: 499,871 df:10 sig.:,000 Top. Açk. Var.: % 53,750

Yeşil İklim	Faktör	Çarpıklık	Basıklık	Ort.	Std. Sapma
Yİ1	,824	-,635	-,445	3,6862	1,14923
Yİ2	,793	-,516	-,655	3,5255	1,18790
Yİ3	,841	-,430	-,592	3,5179	1,14418
Yİ4	,863	-,626	,080	3,7092	,98693
Yİ5	,848	-,584	-,182	3,6582	1,08016
KMO: ,862 χ Kare:1076,926 df:10 sig.:,000 Top. Açk. Var.: % 69,595					
Yeşil Motivasyon	Faktör	Çarpıklık	Basıklık	Ort.	Std. Sapma
YM1	,783	-,432	-,645	3,5179	1,16192
YM2	,822	,393	-,748	2,6480	1,20040
YM3	,897	,072	-1,120	2,8571	1,30315
YM4	,876	-,341	-,872	3,2398	1,23199
YM5	,873	,048	-1,096	2,9668	1,30567
KMO: ,880 χ Kare: 1228,237 df:10 sig.:,000 Top. Açk. Var.: % 72,430					
Yeşil Davranış	Faktör	Çarpıklık	Basıklık	Ort.	Std. Sapma
YD1	,855	-1,177	1,065	4,0765	,99320
YD2	,837	-1,639	1,776	4,2628	,95142
YD3	,842	-1,819	1,417	4,3597	,93836
YD4	,802	-,732	-,155	3,8520	1,08397
YD5	,817	-1,153	,879	4,0842	1,01172
KMO: ,827 χ Kare:1128,459 df:10 sig.:,000 Top. Açk. Var.: % 69,032					

Tablo 2' de yer alan analiz sonucunda tüm ölçek maddeleri için faktör yük değerleri 0,50'nin üzerinde çıkmıştır. Kaiser-Meyer Olkin Örnekleme Yeterliliği Testi (KMO) değeri yeşil uygulama için 0,815, yeşil iklim için 0,862, yeşil motivasyon için 0,880 ve yeşil davranış için 0,827 olarak belirlenmiştir. Ki-kare değerleri için elde edilen anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olduğu için Barlette Küresellik testi anlamlı bulunmuştur. KMO değerlerinin 0,70'ten büyük ve Barlette's testinin anlamlı olması, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli ve uygun olduğunu göstermektedir (Gürbüz

ve Şahin, 2018). Ayrıca yeşil uygulama ölçeğinin toplam varyansın %53,750'sini, yeşil iklim ölçeğinin %69,795'ini, yeşil motivasyon ölçeğinin %72,430'unu ve yeşil davranış ölçeğinin %69,032'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Ölçek maddelerinin çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasındadır. Sonuç olarak, veriler analizin normal dağılım şartına uymaktadır (Yıldız ve Çetindaş, 2018).

Doğrulamalı faktör analizi kullanılarak belirlenen ölçekler için, Tablo 3 uyum iyiliği testlerinin sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 3. Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Ölçek	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Kabul Edilebilir Kriter	≤ 5	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\leq .08$	$\leq .08$
Yeşil Uygulama	1,834	0,991	0,992	0,983	0,024	0,046
Yeşil İklim	1,649	0,993	0,998	0,994	0,011	0,041
Yeşil Motivasyon	1,457	0,994	0,999	0,996	0,010	0,034
Yeşil Davranış	1,939	0,994	0,997	0,992	0,012	0,049

Gerçekleştirilen doğrulamalı faktör analizi sonucunda, modelin uyum iyiliğine ilişkin χ^2/df , GFI, CFI, TLI, SRMR ve RMSEA gibi temel ölçütlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu belirlenmiştir (Simon vd., 2010; Yıldız ve Kütahyalı, 2021).

Doğrulamalı faktör analizinin ardından güvenilirlik analizi ve ölçekler arasındaki ilişkinin durumunu görebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Ayrıca, yakınsak geçerliliği test etmek için açıklanan ortalama varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerleri hesaplanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin bulguları ile korelasyon analizinin bulguları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Korelasyon, Geçerlilik ve Güvenilirlik

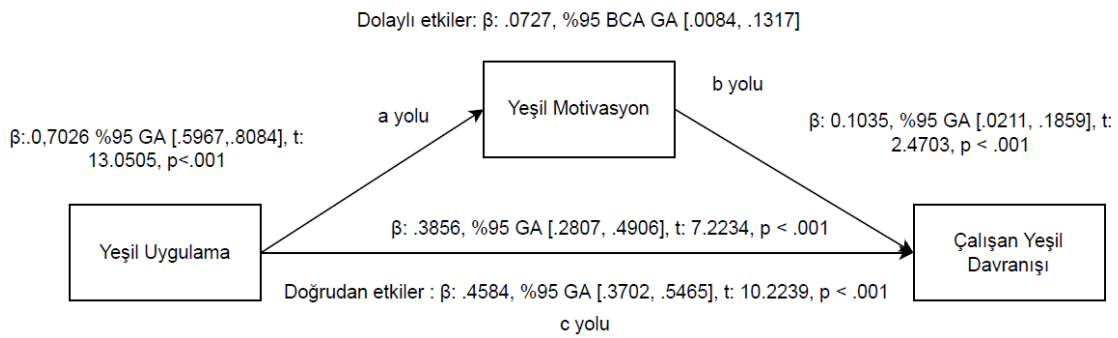
	AVE	CR	Alpha	Y. Uygulama	Y. İklim	Y. Motivasyon	Y. Davranış
Y. Uygulama	,43	,78	,784	1			
Y. İklim	,61	,88	,888	,672**	1		
Y. Motivasyon	,65	,90	,905	,551**	,720**	1	
Y. Davranış	,58	,87	,886	,460**	,494**	,346**	1

** p<0,01

Tablo 4 incelendiğinde korelasyon analizi neticesinde yeşil iklim ile yeşil uygulama arasında, yeşil motivasyon ile yeşil uygulama ve yeşil iklim arasında orta seviyede; yeşil davranış ile yeşil uygulama, yeşil iklim ve yeşil motivasyon arasında düşük seviyede 0,01 anlamlılık seviyesinde ve aynı

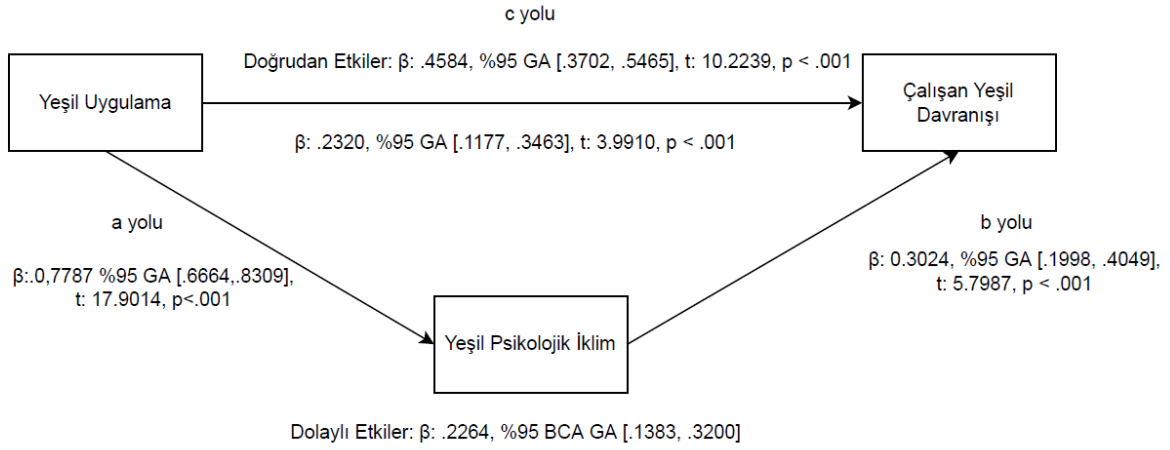
yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda tüm ölçeklerin Cronbach's Alpha katsayıları 0,70'den yüksek çıkmıştır. Bu bulgu, ölçeklerin güvenilirliğini ortaya koymaktadır. Yakınsak geçerliliği için ise AVE değerlerinin 0,50'nin üzerinde, CR değerlerinin ise 0,70'in üzerinde olması gerektiği belirtilmektedir. CR değeri kriterinin sağlanması koşuluyla AVE değerinin 0,50'den küçük ancak 0,50'ye yakın olması durumunda da yakınsak geçerlilik koşulu sağlanmaktadır (Aydın vd., 2021; Karaman, 2023). Bu sonuçlar, ölçeklerin yakınsak geçerlilik, bileşik güvenilirlik ve güvenilirlik gerekliliklerini karşıladığını göstermektedir.

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinden sonra araştırma hipotezlerini test etmek için SPSS' 23 programında process makro analizi yapılmıştır. İlgili yaklaşım Hayes (2018) tarafından formüle edilmiştir. Yeşil motivasyonun aracılık testi bulguları Şekil 2'de ve yeşil psikolojik iklimin aracılık testi bulguları Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 2. Yeşil Motivasyonun Aracı Rolü

Şekil 2'de ilk olarak, bağımsız değişken olan yeşil uygulamanın (a yolu) yeşil motivasyon (aracı değişken) üzerindeki etkisi Process Makro aracılık testi sonuçlarına göre incelenmiştir. Çalışmada anlamlı bir etki (β : .07026 %95 GA [.5967, .8084], t: 13.0505, p < .001) bulunmuştur. Bulgularda GA güven aralığı üst ve alt değerleri vermektedir. Bu değerlerin sıfır değerini içermemekte olması da etkinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca t değerinin 1,96 dan küçük çıkması da etkinin anlamlı olduğunu gösteren bir bulgu olmaktadır (Hair vd., 2011). R^2 değeri 0,3040 olarak elde edilmiştir. Bu tahmine göre yeşil motivasyon %30,40 oranında yeşil uygulama tarafından açıklanmaktadır. B yolu olarak ifade edilen aracı değişken yeşil motivasyonun bağımlı değişken çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz, bu etkinin de anlamlı olduğunu ortaya koymuştur (β : 0.1035, %95 GA [.0211, .1859], t: 2.4703, p < .001). Bağımsız değişken yeşil uygulamanın bağımlı değişken çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisinin analizi de anlamlı bir etki ortaya koymuştur (β : .3856, %95 GA [.2807, .4906], t: 7.2234, p < .001). R^2 değeri 0.2236 olarak belirlenmiştir. Bu tahmin, çalışan yeşil davranışı ve yeşil motivasyonun %22,36 oranında yeşil uygulama tarafından açıklandığını göstermektedir. Doğrudan etkilerin anlamlılığını değerlendirmek için, yeşil motivasyon aracı değişkeni olmadan c yolu olarak temsil edilen bağımsız değişken yeşil uygulamanın bağımlı değişken çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Etkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (β : .4584, %95 GA [.3702, .5465], t: 10.2239, p < .001). Daha sonra, dolaylı etkilerin uygunluğunu tespit etmek için, dolaylı etkilerin sonuçları aracı değişken olan yeşil motivasyonun modele dahil edilmesiyle analiz edilmiştir. Anlamlı dolaylı etkiler görülmüştür (β : .0727, %95 BCA GA [.0084, .1317]) (Gürbüz, 2019). Dolayısıyla, yeşil uygulamanın çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisinde yeşil motivasyonun aracılık etkisine sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.



Şekil 3. Yeşil Psikolojik İklimin Aracı Rolü

Şekil 3'te bağımsız değişken olan yeşil uygulamanın (a yolu) yeşil psikolojik iklim (aracı değişken) üzerindeki etkisi Process Makro aracılık testi sonuçlarına göre incelenmiştir. Çalışmada anlamlı bir etki ($\beta: 0,7787$ %95 GA [.6664, .8309], t: 17.9014, $p < .001$) bulunmuştur. R^2 değeri 0,4511 olarak elde edilmiştir. Bu tahmine göre yeşil psikolojik iklim %45,11 oranında yeşil uygulama tarafından açıklanmaktadır. B yolu olarak ifade edilen aracı değişken yeşil psikolojik iklimin bağımlı değişken çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz, bu etkinin de anlamlı olduğunu ortaya koymuştur ($\beta: 0.3024$, %95 GA [.1998, .4049], t: 5.7987, $p < .001$). Bağımsız değişken yeşil uygulamanın bağımlı değişken çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisinin analizi de anlamlı bir etki ortaya koymuştur ($\beta: .2320$, %95 GA [.1177, .3463], t: 3.9910, $p < .001$). R^2 değeri 0.2741 olarak belirlenmiştir. Bu tahmin, çalışan yeşil davranışı ve yeşil psikolojik iklimin %27,41 oranında yeşil uygulama tarafından açıklandığını göstermektedir. Doğrudan etkilerin anlamlılığını değerlendirmek için, yeşil psikolojik iklim aracı değişkeni olmadan c yolu olarak temsil edilen bağımsız değişken yeşil uygulamanın bağımlı değişken çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Etkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta: .4584$, %95 GA [.3702, .5465], t: 10.2239, $p < .001$). Daha sonra, dolaylı etkilerin uygunluğunu tespit etmek için, dolaylı etkilerin sonuçları aracı değişken olan yeşil psikolojik iklimin modele dahil edilmesiyle analiz edilmiştir. Anlamlı dolaylı etkiler görülmüştür ($\beta: .2264$, %95 BCA GA [.1383, .3200]). Dolayısıyla, yeşil uygulamanın çalışan yeşil davranışı üzerindeki etkisinde yeşil psikolojik iklimin aracılık etkisine sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Analizler neticesinde H1 ve H2 hipotezleri desteklenmiştir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, imalat sanayiinde faaliyet gösteren firmalarda uygulanan yeşil uygulamaların, çalışanların çevreci davranışları üzerindeki etkisini ve bu ilişkide yeşil motivasyon ile yeşil psikolojik iklimin aracılık rollerini incelemiştir. Elde edilen bulgular, yeşil uygulamaların doğrudan olarak çalışanların yeşil davranışlarını etkilediğini; ayrıca bu etkinin, hem bireysel düzeyde yeşil motivasyon hem de örgütsel düzeyde yeşil psikolojik iklim aracılığıyla anlamlı biçimde güçlendiğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, Bandura'nın Sosyal Bilişsel Kuramı ile uyumludur. Kuram, bireylerin davranışlarının çevresel faktörler ve kişisel bilişsel süreçlerle karşılıklı etkileşim içinde şekillendiğini ileri sürmektedir (Bandura, 1991; 2005). Araştırmanın sonuçları da, çalışanların çevreci davranışlarının sadece içsel motivasyonlarına değil, aynı zamanda örgütsel çevrenin sunduğu destek ve psikolojik iklimle bağlı olarak geliştiğini göstermektedir.

Literatürde yer alan benzer araştırmalarla da örtüşen bulgular elde edilmiştir. Örneğin, Dumont vd. (2017) çalışmasında, yeşil insan kaynakları uygulamalarının çalışan davranışlarını artırdığı ve bu ilişkide psikolojik iklimin aracı rol oynadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde Sabokro vd. (2021), yeşil iklimin çevreci davranışları tetiklediğini ortaya koyarken; Junsheng vd. (2020) ve Ahmed vd. (2021), yeşil motivasyonun çalışanların çevresel performanslarını artırmada etkili olduğunu rapor etmiştir. Çalışmanın bu yönüyle literatüre katkısı, bu iki aracılık mekanizmasını aynı model içinde test etmesi ve imalat sektörü bağlamında ampirik olarak doğrulamasıdır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda, firmaların sadece çevreye duyarlı politikalar geliştirmesi değil, aynı zamanda bu politikaların çalışanlar tarafından içselleştirilmesini kolaylaştıracak mekanizmalar kurması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, çevreye duyarlı davranışları ödüllendiren performans sistemlerinin geliştirilmesi, çalışanların çevresel motivasyonlarını teşvik edebilir. Ayrıca, örgütsel düzeyde yeşil psikolojik iklimin güçlendirilmesi, çalışanların çevreyle ilgili değerleri daha güçlü şekilde benimsemelerine katkı sağlayabilir (Younis ve Hussain, 2023; Chen ve Wu, 2022).

Bunun yanında, yeşil liderlik yaklaşımının benimsenmesi ve çalışanlara yönelik çevresel eğitimlerin artırılması, çevre dostu davranışların yaygınlaşmasında etkili olabilir (Al-Swidi vd., 2021; Li vd., 2020). Firmaların, işe alım süreçlerinden başlayarak çevreye duyarlı bireyleri tercih etmeleri ve yeşil uygulamaları işveren markası stratejisine dâhil etmeleri de uzun vadede olumlu etkiler yaratabilir (Dumont vd., 2017).

Analizler, firmalarda benimsenen yeşil uygulamaların çalışanlarda içsel bir çevreci motivasyon yarattığını ve bu motivasyonun çevre dostu davranışlara dönüşmesini sağladığını göstermektedir. Ayrıca, çalışanların firmalarının çevresel değerlere verdiği öneme dair algıları (yeşil psikolojik iklim), onların çevreye duyarlı bireysel davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu sonuçlar, çevresel sürdürülebilirliğe ulaşmak isteyen işletmelerin yalnızca teknik uygulamalarla değil, aynı zamanda çalışanların algı ve motivasyonlarını da şekillendirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Araştırma bulguları, çevreci uygulamaların etkinliğinin artırılmasında hem bireysel (motivasyon) hem de örgütsel (psikolojik iklim) unsurların dikkate alınmasının önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak isteyen firmalar için sadece teknik düzenlemelerin değil, aynı zamanda çalışan deneyimlerinin, algılarının ve değerlerinin de stratejik düzeyde ele alınması gerektiği söylenebilir.

Firmalar, çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini içselleştirebilmek için çalışanlara yönelik motivasyonel uygulamalara ağırlık vermelidir. Örneğin, çevreye duyarlı davranışları ödüllendiren performans sistemleri geliştirilebilir. Firmalar, çevreye verdiği önemi yalnızca politikalarında değil, çalışanların günlük deneyimlerinde de görünür kılmalı; bu doğrultuda iletişim kampanyaları, yöneticilerin çevreye duyarlı tutumları ve iç eğitimlerle yeşil psikolojik iklim pekiştirilmelidir. Özellikle imalat sektöründe, enerji tasarrufu, atık azaltımı ve sürdürülebilir kaynak kullanımı gibi somut yeşil uygulamalar çalışanlara anlatılmalı ve bunların davranışsal çıktıları izlenmelidir. Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları yaygınlaştırılmalı; işe alım, eğitim, performans ve kariyer yönetimi süreçleri çevre duyarlılığı ekseninde yapılandırılmalıdır. Eğitim ve farkındalık programları ile çalışanların çevreyle ilgili bilgileri ve değerleri artırılmalıdır. Çalışanların yeşil davranışları performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemlerine entegre edilmelidir. İşveren markasının “yeşil” olarak konumlandırılması, çevreye duyarlı adayları cezbetme açısından da stratejik fayda sağlayacaktır.

Gelecek çalışmalarda bu model farklı sektörlerde test edilerek genellenebilirlik sağlanabilir. Liderlik tarzları, örgüt kültürü veya dijitalleşme gibi değişkenlerin bu ilişkiler üzerindeki düzenleyici

etkileri incelenebilir. Nitel araştırmalarla, çalışanların yeşil psikolojik iklimi nasıl deneyimlediği ve motivasyonlarının nasıl şekillendiği daha derinlemesine araştırılabilir. Araştırmacılar ayrıca dijital dönüşüm, yapay zekâ ve diğer gelişmekte olan teknolojilerin kuruluşlarda yeşil uygulamaların benimsenmesini nasıl kolaylaştırabileceğini veya engelleyebileceğini de araştırabilir.

Etik Beyan

Kastamonu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 17.05.2022 tarih ve 5/24 sayılı kararı ile çalışma için izin alınmıştır.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışmadaki yazarların tümü çalışmanın yazılmasından taslağın oluşturulmasına kadar tüm süreçlere katkı yapmış ve nihai halini okuyarak onaylamıştır.

Çatışma Beyanı

Yapılan bu çalışma gerek bireysel gerekse kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

KAYNAKÇA

- Ahmed, M., Guo, Q., Qureshi, M. A., Raza, S. A., Khan, K. A. ve Salam, J. (2021). Do green HR practices enhance green motivation and proactive environmental management maturity in hotel industry? *International Journal of Hospitality Management*, 94(102852), 1-11.
- Ahmed, M. ve Khan, M. I. (2023). Beyond the universal perception: Unveiling the paradoxical impact of ethical leadership on employees' unethical pro-organizational behavior. *Heliyon*, 9(11), 1-16.
- Al-Swidi, A. K., Gelaidan, H. ve Saleh , R. (2021). The joint impact of green human resource management, leadership and organizational culture on employees' green behaviour and organisational environmental performance. *Journal of Cleaner Production*, 316(128112), 1-19.
- Aydın, B., Arıca, R. ve Arslantürk, Y. (2021). The effect of novel coronavirus (COVID-19) on travel risk perception. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 16(61), 378-392.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248-287.
- Bandura, A. (2005). The evolution of social cognitive theory. Smith, K. G. ve Hitt, M. A. (Ed.), *Great minds in management* içinde (ss. 9–35), New York: Oxford University Press.
- Bhutto, T. A., Farooq, R., Talwar, S., Awan, U. ve Dhir, A. (2021). Green inclusive leadership and green creativity in the tourism and hospitality sector: Serial mediation of green psychological climate and work engagement. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1-22.
- Chaudhary, R. (2019). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1-12.
- Chen, T. ve Wu, Z. (2022). How to facilitate employees' green behavior? The joint role of green human resource management practice and green transformational leadership. *Frontiers in Psychology*, 13(906869), 1-11.
- Cherrafi, A., Garza-Reyes, J. A., Kumar, V., Mishra, N., Ghobadian, A. ve Elfezazi, S. (2018). Lean, green practices and process innovation: A model for green supply chain performance. *International Journal of Production Economics*, 206, 79-92.

- Yıldız, B. & Çulha, Ç. (2025). Firmalarda Çevreci Uygulamaların Çalışan Çevreci Davranışı Üzerindeki Etkisi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(50), 1364-1384.
- Chou, C.-J. (2014). Hotels' environmental policies and employee personal environmental beliefs: Interactions and outcomes. *Tourism Management*, 40, 436–446.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Dang-Van, T., Wang, J., Vo-Thanh, T., Jiang, X. ve Nguyen, N. (2022). Green practices as an effective business strategy to influence the behavior of hotel guests in the luxury hotel sector: Evidence from an emerging market. *Business Strategy and the Environment*, 2023(32), 3612–3627.
- Dumont, J., Shen, J. ve Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613-627.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*, (5.Baskı), Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Hou, D., Chan, K., Dong, M. ve Yao, Q. (2022). The impact of economic policy uncertainty on a firm's green behavior: Evidence from China. *Research in International Business and Finance*, 59(101544), 1-15.
- Iqbal, Q., Hassan, S. H., Akhtar, S. ve Khan, S. (2018). Employee's green behavior for environmental sustainability: a case of banking sector in Pakistan. *World Journal of Science Technology and Sustainable Development*, 15(2), 118–130.
- Junsheng, H., Masud, M. M., Akhtar, R. ve Rana, M. S. (2020). The mediating role of employees' green motivation between exploratory factors and green behaviour in the Malaysian food industry. *Sustainability*, 12(509), 1-18.
- Kara, M. E. (2024). Yeşil teori. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 20-28.
- Karaman, M. (2023). Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi: Kavramsal bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1), 47-63.
- Katz, I. M., Rauvola, R., Rudolph, C. ve Zacher, H. (2022). Employee green behavior: A meta-analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1146-1157.
- Khan, M. A., Ali, M., Usman, M., Saleem, S. ve Jianguo, D. (2019). Interrelations between ethical leadership, green psychological climate, and organizational environmental citizenship behavior: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 10(1977), 1-46.
- Kim, S. H. ve Choi, Y. (2013). Hotel employees' perception of green practices. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 14, 157-178.
- Li, W., Bhutto, T. A., Xuhui, W., Maitlo, Q., Zafar, A. U. ve Bhutto, N. A. (2020). Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation. *Journal of Cleaner Production*, 255(120229), 1-10.
- Li, X., Li, C. ve Guo, X. (2023). Environmental practices, family control, and corporate performance: Evidence from Chinese family firms. *Emerging Markets Review*, 55(100953), 1-15.

- Yıldız, B. & Çulha, Ç. (2025). Firmalarda Çevreci Uygulamaların Çalışan Çevreci Davranışı Üzerindeki Etkisi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(50), 1364-1384.
- Liu, J. ve Liu, J. (2023). The greater the incentives, the better the effect? Interactive moderating effects on the relationship between green motivation and green creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(3), 919-932.
- Lo, S. M. ve Shiah, Y. A. (2016). Associating the motivation with the practices of firms going green: the moderator role of environmental uncertainty. *Supply Chain Management: An International Journal*, 21(4), 485-498.
- Malibari, M. A. ve Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(100255), 1-10.
- Malibari, M., Bajaba, S., Bajaba, A. ve Basahal, A. (2025). Cultivating innovative behaviors: How entrepreneurial leaders foster employees' antifragility within autonomous work settings. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(100701), 1-18.
- Mamun, A. M. (2023). Motivating green behaviour in Bangladeshi employees: Self-determination theory application. *Heliyon*, 9(7), 1-17.
- McConaughy, J. C. (2014). *Development Of An Employee Green Behavior Descriptive Norms Scale*. (Master's thesis). California State University, San Bernardino.
- Mittal, S. ve Dhar, R. L. (2016). Effect of green transformational leadership on green creativity: A study of tourist hotels. *Tourism Management*, 57, 118-127.
- Naz, S., Jamshed, S., Nisar, Q. A. ve Nasir, N. (2023). Green HRM, psychological green climate and pro-environmental behaviors: An efficacious drive towards environmental performance in China. *Current Psychology*, 42(2), 1346-1361.
- Ng, L. P., Choong, Y. O., Tee, C. W., Kuar, L. S., Teoh, S. Y. ve 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., Parker, S., Zacher, H. ve Ashkanasy, N. (2015). Employee Green Behavior. *Organization & Environment*, 28(1), 103-125.
- Norton, T. A., Zacher, H., Parker, S. ve Ashkanasy, N. (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.
- Sabokro, M., Masud, M. ve Kayedian, A. (2021). The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior. *Journal of Cleaner Production*, 313(127963), 1-12.
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Han, H., Giorgi, G. ve Ariza-Montes, A. (2021). Inculcation of Green Behavior in Employees: A Multilevel Moderated Mediation Approach. *Int. J. Environ. Res. Public*, 18(331), 1-21.
- Shah, S., Jiang, Y., H., W., Ahmed, Z., Ullah, I. ve Adebayo, T. (2021). Linking Green Human Resource Practices and Environmental Economics Performance: The Role of Green Economic Organizational Culture and Green Psychological Climate. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18(10953), 1-17.

- Yıldız, B. & Çulha, Ç. (2025). Firmalarda Çevreci Uygulamaların Çalışan Çevreci Davranışı Üzerindeki Etkisi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27(50), 1364-1384.
- Simon, D., Kriston, L., Loh, A., Spies, C., Scheibler, F., Wills, C. ve Ha'rter, M. (2010). Confirmatory Factor analysis and recommendations for improvement of the autonomy-preference-index (api), *Health Expectations*, 13(3), 234-243.
- Singh, M., Ohji, T. ve Asthana, R. (2016). Green and Sustainable Manufacturing of Advanced Materials- Progress and Prospects. M. Singh, T. Ohji, ve R. Asthana (Ed.), *Green and Sustainable Manufacturing of Advanced Materials* içinde (ss. 3-10), Amsterdam: Elsevier.
- Soewarno, N., Tjahjadi, B. ve Fithrianti, F. (2019). Green innovation strategy and green innovation: The roles of green organizational identity and environmental organizational legitimacy. *Management Decision*, 57(11), 3061-3078.
- Susanto, M. P., Saputra, A. R. P., Firsalam, A. F. ve Rahmah, A. N. (2024). The effect of employee green involvement, green motivation, and green behavior on green business performance in textile companies in Indonesia. *International Research Journal of Science, Technology, Education, and Management*, 4(2), 35- 49.
- Yıldız, B. ve Çetindaş, A. (2018). Stratejik kaynak kullanımının firma performansı üzerindeki etkisinde tedarik zinciri çevikliğinin aracı rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4), 878-897.
- Yıldız, B. ve Kütahyalı, D. N. (2021). Yeşil ürün tutumunun yeşil satın alma niyeti, geri dönüşüm ve yalın tüketim üzerindeki etkisi. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 365-398.
- Younas, N., Hossain, M. B., Syed, A., Ejaz, S., Ejaz, F., Jagirani, T. S. ve Dunay, A. (2023). Green shared vision: A bridge between responsible leadership and green behavior under individual green values. *Heliyon*, 9(11), 1-15.
- Younis, Z. ve Hussain, S. (2023). Green transformational leadership: bridging the gap between green HRM practices and environmental performance through green psychological climate. *Sustainable Futures*, 6(100140), 1-9.
- Zhang, W., Zhang, W. ve Daim, T. (2023). The voluntary green behavior in green technology innovation: The dual effects of green human resource management system and leader green traits. *Journal of Business Research*, 165(114049), 1-23.
- Zou, L. ve Chan, R. (2019). Why and when do consumers perform green behaviors? An examination of regulatory focus and ethical ideology. *Journal of Business Research*, 94, 113-127.

EK 1. ÖLÇEK MADDELERİ

Yeşil Uygulama

- İşletmemiz geri dönüşüm yapmaktadır (karton, kâğıt, teneke, plastik, şişe vb.)
- İşletmemiz tek kullanımlık eşyalar yerine tekrar kullanılabilir eşyalar kullanmaktadır.
- İşletmemiz tüketim sonrası geri dönüştürülebilir ürünler satın almaktadır.
- İşletmemiz elektronik yazılımları kullanarak kâğıt kullanımını en aza indirmektedir.
- İşletme genelinde yüksek enerji verimli aydınlatma kullanılmaktadır.

Yeşil Psikolojik İklim

- Tüm çalışanlar işyerinde enerji tasarrufu yapmaya teşvik edilir.
- Üretim sırasında hurdaların azaltılmasına vurgu yapılmaktadır.
- Şirket, işyerinde genel çevre politikalarını açıklamıştır.
- Şirket yönetimi ve politikaları çevrenin korunmasını sağlamaktadır.
- Şirket yöneticileri atıkları azaltmaya ve zararlı kimyasalları kontrol etmeye çalışır.

Yeşil Motivasyon

- Çalışanlar üst yönetim tarafından çevresel iyileştirmeye katılmaları için teşvik edilir.
- Çevresel davranışı teşvik etmek için teşvikler veya ödüller verilir.
- Çalışanların çevresel davranışlarını geliştirmeleri için katılım atölyeleri veya forumlar sağlanmaktadır.
- İşletmemiz, çalışanların çevrenin iyileştirilmesine dahil olmalarını sağlar.
- Çalışanların çevresel iyileştirme çalışmalarına katılmaları için yeterli eğitim verilmektedir.

Çalışan Yeşil Davranışı

- Mesleki görevlerimi çevreyi olumlu yönde etkileyecek şekilde yaparım.
- Çevreye karşı kendimi sorumlu hissediyorum.
- Gelecek nesiller için çevreyi korumaktan kendimi sorumlu hissediyorum.
- Çevreye karşı olumsuz davranışlarını en aza indirmeleri için insanları teşvik etmeye, eğitmeye ve ilham vermeye çalışıyorum.
- Çevresel etkileri azaltan davranış ve girişimlerde bulunmaya çalışırım.

Extended Abstract

The Effect of Environmental Practices on Employee Environmental Behaviour in Companies

Aim: The main purpose of this study is to examine in detail the effects of green (environmentally friendly) practices on employees' green behaviours in firms operating in the manufacturing sector. Green practices include strategies and activities implemented in areas such as energy saving, waste management and environmentally friendly production in line with firms' goals of contributing to environmental sustainability. The study aims to understand not only the environmental consequences of these practices but also their effects on employees' behaviours at the workplace. In this context, another important objective of the study is to investigate the mediating roles of green motivation and green psychological climate. While green motivation refers to employees' intrinsic motives for environmentally friendly behaviours, green psychological climate reflects employees' perceptions that their organisations create an environmentally sensitive work environment. How these two factors influence and strengthen the relationship between green practices and employee green behaviours is central to this study. Finally, in the light of the results of the study, it is aimed to provide suggestions on how firms can more effectively encourage their employees' green behaviours by integrating green practices and human resources strategies. The study aims to provide important practical outputs both to contribute to the academic literature and to strengthen firms' sustainability efforts.

Method: The population of the research consists of employees of manufacturing companies over the age of 18 operating in Kastamonu province. The sample of the research consists of 392 manufacturing company employees. The analyses of the data obtained from the research were carried out with SPSS and AMOS 23 analysis programs. Mediation tests were conducted with Process Macro method. Before testing the hypotheses, factor analyses, reliability analyses, correlation analyses and normal distribution tests of the scales used in the research were performed. In this way, it was determined that the scales fulfil the validity and reliability conditions.

Findings: As a result of the Process macro mediation test, the mediating roles of green psychological climate and green motivation were tested. As a result of the analysis, it was determined that green practice has a significant effect on green motivation. It was determined that the effect of green motivation on employee green behaviour was also significant. The analysis of the effect of green practice on employee green behaviour also revealed a significant effect. In order to assess the significance of the direct effects, the effect of green practice on employee green behaviour without the mediating variable of green motivation was analysed. The effect was found to be significant. Then, the significance of the indirect effects was tested and it was found that the indirect effects were also significant. Therefore, it was found that green motivation has a mediating effect in the effect of green implementation on employee green behaviour.

The effect of green practice on green psychological climate was found to be significant. The effect of green psychological climate on employee green behaviour was also found to be significant. The analysis of the effect of green practice on employee green behaviour also revealed a significant effect. Direct effects were also found to be significant. Then, in order to determine the appropriateness of the indirect effects, the results of the indirect effects were analysed by including the mediating variable green psychological climate in the model. Significant indirect effects were observed. Therefore, it was found that green psychological climate has a mediating effect in the effect of green implementation on employee green behaviour.

Conclusion: Thus, firms should instill environmental behaviours in their employees, improve their environmental performance, and mitigate adversities in their organisational and production tasks (Al-Swidi et al., 2021: 4) to mitigate environmental challenges and remedial actions by individuals, environmental organisations, and society. Employees have a major part in the company, hence environmentally friendly activities are needed. Green policies and procedures help employees achieve their environmental and social responsibilities (Sabokro et al., 2021: 10). The current study examined how green practices, motivation, and psychological climate affect employee green behavior. Green motivation and psychological climate mediate the effect of green policies on employee green behavior in manufacturing organizations, according to this research.

Researchers should continue to investigate how different factors such as leadership, corporate culture and external environmental pressures influence employees' green behaviour and the role of green motivation. Researchers could also investigate how digital transformation, artificial intelligence and other emerging technologies can facilitate or hinder the adoption of green practices in organisations.
