



SÜRDÜRÜLEBİLİR LİDERLİK VE YEŞİL PSİKOLOJİK İKLİMİN YEŞİL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞA ETKİSİ

Aslı ÖZTÜRK¹

Öz

Küresel çevresel sorunların artışı, örgütlerin sürdürülebilirlik odaklı yönetim stratejileri benimsemelerini zorunlu hale getirmiştir. Bu bağlamda, sürdürülebilir liderlik ve yeşil psikolojik iklim, çalışanların çevre dostu tutum ve davranışlarını yönlendiren önemli unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışma, sürdürülebilir liderlik ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkiyi incelemekte ve yeşil psikolojik iklimin bu süreçteki etkisini analiz etmektedir. Araştırma, Çankırı ilinde kamu ve özel sektörde çalışan bireylerden oluşan 438 kişilik bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulguları, sürdürülebilir liderlik algısının çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyini artırdığını ve yeşil psikolojik iklimin yeşil örgütsel davranışla pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Öte yandan, gruplar arası karşılaştırmalar, çalışma süresi (kıdem) ve sektör temelinde gruplandırılan katılımcıların yeşil örgütsel davranış puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığını göstermiştir. Çalışma, sürdürülebilir liderliğin çevresel sürdürülebilirlik politikalarına katkı sağlayan bir yönetim yaklaşımı olduğunu ve çalışanların çevre dostu davranışlarını teşvik ettiğini ortaya koymaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmaların, örgütsel kültür, bireysel değerler ve motivasyon gibi ek değişkenleri içerecek şekilde genişletilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir Liderlik, Yeşil Psikolojik İklim, Yeşil Örgütsel Davranış, Çevresel Sürdürülebilirlik, Örgütsel Davranış

JEL Sınıflandırması: M14, Q56, D23.

THE IMPACT OF SUSTAINABLE LEADERSHIP AND GREEN PSYCHOLOGICAL CLIMATE ON GREEN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Abstract

The increase in global environmental problems has necessitated organizations to adopt sustainability-oriented management strategies. In this context, sustainable leadership and green psychological climate are considered crucial factors guiding employees' environmentally friendly attitudes and behaviors. This study examines the relationship between sustainable leadership and green organizational behavior and analyses the role of green psychological climate in this process. The research was conducted on a sample of 438 individuals working in both the public and private sectors in Çankırı province. The findings indicate that the perception of sustainable leadership enhances employees' levels of green organizational behavior, and that green psychological climate is positively associated with green organizational behavior. Furthermore, group comparisons revealed no statistically significant differences in green organizational behavior scores among participants grouped by tenure or sector. The study demonstrates that sustainable leadership constitutes a management approach that contributes to environmental sustainability policies and promotes employees' environmentally friendly behaviors. It is recommended that future research expand the scope by incorporating additional variables such as organizational culture, individual values, and motivation.

Keywords: Sustainable Leadership, Green Psychological Climate, Green Organizational Behavior, Environmental Sustainability, Organizational Behavior

JEL Classification: M14, Q56, D23.

¹ Öğr. Gör. Dr., Çankırı Karatekin Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, e-posta: asliozturk@karatekin.edu.tr, ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4520-0535>

1. GİRİŞ

Küresel çevresel krizlerin artması, örgütlerin sürdürülebilirlik odaklı stratejiler geliştirmesini zorunlu hale getirmiştir. Günümüzde işletmeler, yalnızca ekonomik kâr elde etmeyi değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamayı da hedeflemektedir (Dumont vd., 2017). Bu bağlamda, sürdürülebilir liderlik, örgütlerin uzun vadeli çevresel hedeflerini gerçekleştirmelerinde önemli bir araç olarak görülmektedir. Sürdürülebilir liderler, çalışanları çevresel sorumluluk bilinciyle hareket etmeye teşvik ederken, örgüt kültürünü sürdürülebilir bir yapıya dönüştürerek çevresel farkındalık yaratmaktadır (Robertson ve Carleton, 2018). Örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında çalışanların yeşil örgütsel davranışları kritik bir rol oynamaktadır. Yeşil örgütsel davranışlar, çalışanların gönüllü olarak çevreye duyarlı iş yapış biçimleri benimsemesi ve sürdürülebilir uygulamalara aktif katılım göstermesi ile şekillenmektedir (Kim vd., 2017). Literatürde, çalışanların bu tür çevreci davranışlarının örgüt içindeki liderlik anlayışı, örgüt kültürü ve psikolojik faktörler tarafından etkilendiği vurgulanmaktadır (Norton vd., 2014). Bu noktada, örgüt içinde algılanan yeşil psikolojik iklim, çalışanların çevresel sürdürülebilirliğe yönelik algılarını ve tutumlarını şekillendiren önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Dumont vd., 2017). Yeşil psikolojik iklim, çalışanların örgütte çevresel sürdürülebilirliğe verilen önemi nasıl algıladığını ve bu algıların onların çevreci davranışlarını nasıl etkilediğini ifade etmektedir (Norton vd., 2014). Çalışanların örgütlerinde çevresel duyarlılığın desteklendiğini algılamaları, onların yeşil örgütsel davranışlarını artırmalarına katkı sağlayabilir (Zhang vd., 2023).

Örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik politikalarını etkin bir biçimde uygulayabilmeleri, büyük ölçüde çalışanların gönüllülük esasına dayalı çevre dostu tutum ve davranışlarına bağlıdır. Yeşil örgütsel davranışlar, yalnızca işletmelerin çevresel performansını artırmakla kalmamakta; aynı zamanda kurumsal itibar, toplumsal sorumluluk ve uzun vadeli rekabet gücüne de katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, söz konusu davranışların örgütsel düzeyde hangi koşullar altında ortaya çıktığı ve hangi faktörler tarafından teşvik edildiği, literatürde yeterince açıklığa kavuşturulmamış bir mesele olarak önemini korumaktadır. Mevcut çalışmalar, liderlik tarzlarının çalışanların çevresel duyarlılıklarını şekillendirmede kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Özellikle sürdürülebilir liderlik, örgütlerin uzun vadeli çevresel hedeflerini destekleyen ve çalışanların çevresel farkındalıklarını artıran bir yönetim anlayışı olarak dikkat çekmektedir. Ancak bu liderlik yaklaşımının çalışanların yeşil örgütsel davranışları üzerindeki etkisini doğrudan inceleyen ampirik araştırmalar sınırlı sayıdadır. Bu durum, konunun hem teorik hem de uygulamalı açıdan araştırmaya açık bir alan olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda araştırmanın temel problemi, örgütlerde sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasıdır. Bunun yanında, çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeylerinin kıdem gruplarına ve sektör (kamu/özel) farklılıklarına göre anlamlı bir değişim gösterip göstermediği de araştırmanın alt problemleri arasında yer almaktadır.

Bu çalışmanın literatüre en önemli katkısı, sürdürülebilir liderlik ve yeşil psikolojik iklimin çalışanların yeşil örgütsel davranışları üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde ele almasıdır. Önceki çalışmalarda sürdürülebilir liderliğin çalışan davranışları üzerindeki etkisi genellikle doğrudan incelenmiş olup, örgütsel psikolojik iklim faktörünün nasıl bir rol oynadığı sınırlı şekilde ele alınmıştır (Robertson ve Carleton, 2018). Ayrıca, örgüt yöneticileri için sürdürülebilir liderlik uygulamalarının nasıl geliştirilebileceği ve yeşil psikolojik iklimin çalışanlar üzerindeki etkileri konusunda somut öneriler sunulmaktadır. Özellikle çevreye duyarlı işletmeler ve yeşil organizasyon kültürünü benimsemek isteyen kuruluşlar için yol gösterici olması beklenmektedir. Sonuç olarak, bu çalışma, sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkileri açıklamayı

amaçlayan bütüncül bir model ortaya koyarak, örgütsel sürdürülebilirlik alanında önemli bir katkı sağlamaktadır

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Sürdürülebilir Liderlik

Günümüzde küreselleşme, küresel ısınma ve bilgi toplumunun gelişimi gibi olgu ve süreçler, ekonomik, çevresel ve toplumsal dinamikleri köklü bir şekilde dönüştürmekte ve örgütlerin karşı karşıya kaldığı fırsatları ve tehditleri yeniden şekillendirmektedir. Örgütler, bu hızlı değişim ve dönüşüm sürecinde yalnızca rekabet avantajlarını korumakla kalmayıp aynı zamanda uzun vadeli sürdürülebilirliklerini sağlamak adına yeni yönetim anlayışlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu noktada, sürdürülebilirliği yalnızca çevresel bir hedef olarak değil, aynı zamanda sosyal ve ekonomik boyutlarıyla bütüncül bir yönetim anlayışı çerçevesinde ele alan sürdürülebilir liderlik kavramı ön plana çıkmaktadır. Sürdürülebilir liderler, hem mevcut kaynakların etkin kullanımını sağlamak hem de gelecekteki nesiller için yaşanabilir bir dünya oluşturma sorumluluğunu taşımak durumundadırlar. Bu bağlamda, sürdürülebilir liderlik, örgütlerin çevresel, sosyal ve ekonomik hedeflerini dengeleme ve uzun vadeli değer yaratma sürecinde kritik bir role sahiptir. Bu zorluklar karşısında geliştirilen uygulamalarda dikkate alınması gereken temel unsurlardan biri, bu uygulamaların sürdürülebilirliğinin temin edilmesidir (Şişman, 2024:179). Sürdürülebilirliğin işletmeler düzeyinde etkin bir şekilde ele alınması ve uygulanması, bu süreci yönetecek gerekli niteliklere ve yetkinliklere sahip liderlerin varlığına bağlıdır. Bu durum, sürdürülebilir liderlik kavramını ön plana çıkarmaktadır. Bir örgütte sürdürülebilirliğe yönelik bir vizyona ve bu vizyonla uyumlu değerlere sahip liderlik özelliklerini bünyesinde barındıran, ekonomik, sosyal ve çevresel unsurlar arasındaki denge ve uyumu sağlayarak bu ilişkileri etkin bir şekilde yöneten bireyler olan sürdürülebilir liderler bu niteliklerin örgütsel yapılar ve toplum gibi daha geniş ölçeklere yayılmasını içeren bir yaklaşımı temsil etmektedir (Mısırdalı Yangil, 2016:134). Sürdürülebilir liderlik, organizasyonların çevresel, sosyal ve ekonomik sorumluluklarını uzun vadeli bir bakış açısıyla ele alarak hem mevcut hem de gelecekteki nesiller için olumlu sonuçlar yaratmayı hedefleyen bir liderlik tarzıdır. Ekonomik kazançları toplumsal ve çevresel sürdürülebilirlik ile uyumlu bir şekilde yöneterek, organizasyonlarını daha geniş bir bağlamda değerlendiren, bu liderler, topluluklar ve paydaşlarla kalıcı ilişkiler kurarak, sosyal ve çevresel sorumluluklarını yerine getirir ve organizasyonlarının sürdürülebilir büyümesini sağlamak için ilham verici bir rol üstlenirler. Uzun vadeli sürdürülebilirliğe odaklanan ve hem mevcut hem de gelecek nesiller için olumlu çevresel, sosyal ve ekonomik sonuçlar yaratma yeteneğine sahip bir liderlik tarzı olarak tanımlanabilen sürdürülebilir liderlikte liderlerin ekonomiyi, toplumu ve çevreyi dengeleyerek etkili bir şekilde yönetmenin ve uyumlu hale getirmenin temel rolü vurgulanmaktadır (Jusoh vd., 2024:114). Daha iyi bir dünya yaratma yolunda harekete geçilmesi için ilham veren ve bu süreci destekleyen kişiler olarak, sürdürülebilir liderler, sosyal ve çevresel anlamda dönüştürücü bir etki yaratan bireyler olarak görülmekte ve geniş bir paydaş grubuyla kalıcı ilişkiler sürdürmektedirler (Iqbal ve Katarzyna, 2023:658). Yalnızca kısa vadeli çıkarlar ve hedeflerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda uzun vadeli bir bakış açısına sahip olarak, organizasyonlarının gelecekteki fırsatlarını daha geniş bir bağlamda değerlendiren bu liderler, organizasyonel stratejilerini yalnızca anlık karlar ve başarılarla sınırlamak yerine, toplumsal, çevresel ve ekonomik faktörleri de dikkate alarak sürdürülebilir bir büyüme hedeflerler (Lewandowska vd., 2023:2).

Bu araştırmada, sürdürülebilir liderlik kavramı, sadece örgütsel performansın artırılmasına yönelik bir liderlik yaklaşımı olarak değil, aynı zamanda çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanmasında kritik bir unsur olarak ele alınmaktadır. Sürdürülebilir liderlik, işletmelerin faaliyetlerini yalnızca kısa vadeli kazançlar doğrultusunda değil, aynı zamanda uzun

vadeli sürdürülebilirlik hedefleri çerçevesinde planlamasını sağlayan bir yönetim anlayışıdır (Iqbal ve Katarzyna, 2023:301). Bu liderlik anlayışında, insan gelişimi, doğal çevrenin korunması ve ekonomik istikrar arasında denge kurularak yenilikçi stratejilerin benimsenmesi teşvik edilir. Aynı zamanda, liderlerin organizasyonel paydaşlara odaklanarak, değişimi sistematik bir şekilde yönetmeleri ve kurumlarının eylemlerinin uzun vadeli sonuçlarını öngörebilmeleri önem taşımaktadır. Liderlik, çalışanların davranışlarını yönlendiren temel bir unsur olarak kabul edilmektedir. Liderin sergilediği yönetim tarzı, çalışanların motivasyonu, örgüte bağlılığı ve çevresel sürdürülebilirlik bilinci üzerinde doğrudan etkili olabilir. Sürdürülebilir liderlik, çalışan davranışlarını şekillendirmede ve örgütsel sürdürülebilirliğe yönelik kolektif bir eylem oluşturmada kritik bir role sahiptir. Ancak bu etkinin gerçekleşme mekanizmalarını anlamak önem taşımaktadır. Literatürde, sürdürülebilir liderlerin çalışanların çevreye duyarlı tutumlarını ve örgütsel sürdürülebilirlik uygulamalarına olan katılımlarını teşvik ettiğine dair bulgular yer almaktadır (Robertson ve Carleton, 2018; Zhang vd., 2023). Robertson ve Carleton (2018)'a göre liderler, sergiledikleri çevresel ve sosyal sorumluluk odaklı davranışlarla, çalışanlar için gözlemlenebilir ve takip edilebilir bir model oluştururlar. Çalışanlar, liderlerinin sürdürülebilirlik değerlerini samimiyetle benimsediğini ve eylemlerine yansıttığını gördüklerinde, bu değerleri içselleştirir ve benzer davranış kalıplarını sergilemeye motive olurlar. Bu etkinin bir diğer kritik yolu ise, liderlerin yarattığı yeşil psikolojik iklimdir. Liderler, çevresel konulara verilen önceliği vurgulayarak, bu yöndeki çabaları ödüllendirerek ve sürdürülebilir uygulamalar için gerekli kaynak ve yetkiyi sağlayarak, örgüt içinde paylaşılan bir algı olan yeşil psikolojik iklimin oluşumuna doğrudan katkıda bulunurlar (Norton vd., 2015:112). Dolayısıyla, sürdürülebilir liderlik, çalışanların yeşil psikolojik iklim algısını güçlendirerek, onların yeşil örgütsel davranış sergileme niyetlerini ve eylemlerini artırmaktadır (Zhang vd., 2023:5). Bu açıklamalar doğrultusunda, sürdürülebilir liderlik algısının çalışanların hem yeşil örgütsel davranışlarını hem de yeşil örgütsel davranış algılarını şekillendirmede önemli bir rol üstlendiği öngörülmektedir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Sürdürülebilir liderlik algısı ile çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Sürdürülebilir liderlik algısı ile çalışanların yeşil psikolojik iklim algısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

2.2. Yeşil Psikolojik İklim

Son zamanlarda ekolojik çevrede meydana gelen onarılamaz boyutlardaki değişiklikler çevre üzerindeki olumsuz etkilerin azaltılması amacıyla küresel çapta önemli çabaların ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu değişimler doğrultusunda yürütülen çalışmalar ve yasal düzenlemeler çevre dostu uygulamaların yaygınlaştırılmasına, çevre politikalarının güçlendirilmesine ve toplumsal farkındalığın artırılmasına yönelik kapsamlı stratejileri içermektedir.

Literatürde, örgüt içi çevre duyarlılığını ifade etmek amacıyla “yeşil psikolojik iklim”, “yeşil örgütsel iklim” ve “yeşil çalışma iklimi” terimleri sıklıkla birbiri yerine kullanılmaktadır (Li vd., 2023:3). Bunların tümü, örgüt üyelerinin çevresel sürdürülebilirliği ne ölçüde önemsediklerini, iş süreçlerinde ve faaliyetlerinde ekolojik sorumluluğu nasıl algıladıklarını yansıtmaktadır. Bir örgüt içinde çalışanların, çevre dostu davranışların ve çevreyi koruma çabalarının önemsendiği bir iş ortamına ilişkin algılarını ifade eden yeşil psikolojik iklim kavramı (Afridi vd., 2023:5), çalışanların örgüt politikaları, liderlik uygulamaları, iş süreçleri ve genel organizasyon kültürü bağlamında çevresel sürdürülebilirliğe verilen önemi nasıl algıladıkları ile ilgilidir. Çalışanların örgütsel politikalar, liderlik tutum ve uygulamaları, iş süreçleri ve genel organizasyon kültürü bağlamında

çevresel sürdürülebilirliğe verilen önemi algılaması, örgüt içinde bir “yeşil” farkındalık ve motivasyon atmosferinin oluşmasına katkı sağlar. Bu atmosfer, yalnızca bireysel düzeydeki tutum ve davranışları değil, aynı zamanda örgüt içi etkileşimi, iş birliğini ve yenilikçi çevreci uygulamalara ilişkin yaklaşımı da şekillendirmektedir.

Yeşil psikolojik iklimin oluşumu, liderin desteği ve sürekli değer aktarımını gerektirir (Zhang vd., 2023:2430). Naz vd., (2023:1350); yönetim stratejilerinde yeşil bir yaklaşımın benimsenmemesi halinde, çalışanların kurumlarını sosyal sorumluluk açısından zayıf olarak algılayabileceğini; bu durumda yeşil psikolojik iklim algılarını ve çevre dostu davranışlarını olumsuz yönde etkileyebileceğini belirtmiştir. Bu sebeple, organizasyonların, iş tasarımıyla çevresel yönetim uygulamalarına kadar, kurumsal çevresel performanslarını artırmaya yönelik net ve açık adımlar atmaları gerekmektedir. Bu süreçte, çalışanlar yeşil faaliyetlere katılmak ve çevre dostu davranışlar sergilemek konusunda sorumluluklarının farkına varacaklardır. Bu nedenle, organizasyonların iş tasarımıyla çevresel yönetim uygulamalarına kadar çeşitli alanlarda kurumsal çevresel performanslarını artıracak net ve kararlı adımlar atmaları önemlidir. Hem yapısal hem de kültürel anlamda desteklenen “yeşil değerler”, çalışanların günlük iş faaliyetleri içerisinde çevre dostu uygulamaları benimsemelerini ve kalıcı hâle getirmelerini kolaylaştırır. Bu şekilde, çalışanlar yeşil uygulamalara katılımın yalnızca kurumsal bir talep değil, aynı zamanda kendi sorumluluk alanlarının önemli bir parçası olduğunu kavrarlar. Bu yönüyle, yeşil psikolojik iklim, örgütte sürdürülebilirlik ile ilgili davranışların oluşumunda ve devamında kritik bir rol üstlenmektedir.

Örgüt içindeki çevresel normların çalışanların sürdürülebilirlik odaklı tutum ve davranışları üzerindeki etkisi, son yıllarda yapılan araştırmalarla daha fazla önem kazanmaktadır. Bu çerçevede yürütülen araştırmalarda, çalışanların örgüt içinde algıladıkları yeşil psikolojik iklim düzeyi ile onların çevresel sorumluluk bilinci ve yeşil davranış eğilimleri arasında pozitif bir ilişki olduğuna dair bulgular raporlanmıştır (Norton vd., 2015; Dumont vd., 2017; Li vd., 2023). Norton vd., (2015), örgüt içinde sürdürülebilirlik odaklı değerlerin ve normların çalışanlar tarafından içselleştirilmesinin, onların çevresel sorumluluk bilincini artırdığını ve gönüllü yeşil girişimlerde bulunmalarını teşvik ettiğini ortaya koymuştur. Yeşil psikolojik iklim, çalışanların örgüt içinde çevreye yönelik değerlerin desteklendiğini algılamaları ile şekillenen ve onların çevresel sürdürülebilirlik konusundaki motivasyonlarını etkileyen kritik bir faktör olarak görülmektedir. Benzer şekilde, Dumont vd., (2017), örgüt içinde çevre dostu uygulamaların görünürlüğü ve örgütsel düzeyde desteklenme düzeyi arttıkça, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimlerinin de güçlendiğini göstermiştir. Bu bağlamda, örgüt yönetiminin sürdürülebilirlik politikalarını açık ve tutarlı bir şekilde benimsemesi, çalışanların çevresel farkındalığını artırmakta ve örgütsel düzeyde sürdürülebilir davranışların yaygınlaşmasını teşvik etmektedir. Li vd., (2023) ise, örgüt politikalarının açıklığı ve tutarlılığının çalışanların çevresel sürdürülebilirlik algılarına nasıl olumlu yansıdığını ortaya koyarak, örgütsel şeffaflığın ve tutarlılığın yeşil örgütsel davranışın gelişiminde kritik bir belirleyici olduğunu öne sürmüştür. Bu bulgular, örgütlerde algılanan yeşil psikolojik iklimin çalışanların çevreci davranışlarını güçlendiren belirleyici bir unsur olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H3: Yeşil psikolojik iklim algısı ile çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

2.3. Yeşil Örgütsel Davranış

Son yıllarda birçok işletme, sürdürülebilir kalkınma sorunlarıyla karşı karşıya kalmış ve bu durum, çalışanların “yeşil davranışları”na yönelik akademik ilginin artmasına ortam hazırlamıştır. Bu

çerçevede, araştırmacılar “yeşil davranış” kavramını örgütsel bağlamda ele alarak “çalışan yeşil davranışı” kavramını literatüre kazandırmış ve tanımlamışlardır. Mevcut araştırmalar, “yeşil davranış”ı hem çalışanların çevreye katkı sağlamak amacıyla kendi inisiyatifleriyle gerçekleştirdikleri faaliyetleri hem de işverenin teşviki ve çalışanların çevresel farkındalığı sonucu ortaya çıkan eylemleri kapsayacak şekilde değerlendirmekte, işletmeler ise toplumsal sorumluluklarını yerine getirmek hedefiyle bu tür uygulamalara yönelmektedir (Feng vd., 2024: 17786). Yeşil örgütsel davranışlar çalışanların etki alanındaki eylemler olup, çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayan, çalışanların çevresel sürdürülebilirlikle bağlantılı olan ve buna katkı sağlayan ya da bundan sapmalar gösteren, ölçülenebilir eylem ve davranışlarını ifade eder (Zacher, vd., 2023:467). Bu doğrultuda, ilgili literatürde yeşil örgütsel davranışın tanımı, çevreye duyarlı örgütsel uygulamalar ve faaliyetler çerçevesinde ele alınmaktadır. Yeşil örgütsel davranış, çevresel sorunların çözümü ve sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasına yönelik olumlu örgütsel davranışlar ile mikro düzeydeki faaliyetleri kapsayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Kim vd., 2017:1338). İşyerinde uygulanan yeşil örgütsel davranışların, örgütlerin çevresel performansını kayda değer ölçüde iyileştirdiği ve çalışanların toplumsal kazanç duygusunu artırdığı öne sürülmektedir (Bohmann vd., 2018:1002). Bir başka deyişle, yeşil örgütsel davranışlar örgüt içerisinde hem çevresel korumaya hem de sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasına hizmet eden işyeri davranışlarını ifade etmektedir (Mirahsani vd., 2024:16151).

Örgüt içinde çalışanların kıdem düzeyinin artması, onların örgütsel değerleri ve normları daha güçlü bir şekilde içselleştirmelerine ve böylece örgütün genel politikalarına daha fazla uyum göstermelerine neden olabilmektedir. Robertson ve Carleton (2018), çalışanların kıdemleri arttıkça örgütsel süreçlere daha fazla uyum sağladıklarını ve bu durumun, onların örgütün çevresel sürdürülebilirlik politikalarına daha fazla bağlılık göstermelerine katkı sağladığını belirtmiştir. Örgüt kültürünün içselleştirilmesi, çalışanların örgütün temel değerlerini benimsemelerini ve bu doğrultuda yeşil davranışlar sergilemelerini kolaylaştırmaktadır. Benzer şekilde, Bissing-Olson vd., (2013), örgüt içi deneyimin ve sürekliliğin, çalışanların çevresel sorumluluk duygusunu pekiştirdiğini ve çevre dostu iş uygulamalarına katılımı artırdığını vurgulamaktadır. Kıdem düzeyi yüksek çalışanların örgütsel prosedürlere daha fazla hâkim olmaları, onların departmanlar arası iş birliğine daha fazla katkı sağlamalarını ve çevresel girişimlerde bulunma potansiyellerini artırmaktadır (Norton vd., 015). Bu bağlamda, örgüt içinde uzun süredir çalışan bireylerin, yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimlerinin daha yüksek olduğu öne sürülmektedir. Kıdem artmasıyla birlikte çalışanların örgüt politikalarına olan uyumları ve sürdürülebilirlik odaklı girişimlere katkıları artmakta, bu da yeşil örgütsel davranışların yaygınlaşmasını sağlamaktadır. Buradan hareketle geliştirilen araştırmanın dördüncü hipotezi şu şekildedir:

H4: Çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyleri, kıdem gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Örgütlerde sürdürülebilir liderlik anlayışının benimsenmesi, yalnızca çevresel politikaların oluşturulması açısından değil, çalışanların söz konusu politikalara yönelik tutum ve algılarının şekillenmesi bakımından da önemlidir (Dumont vd., 2017). Sürdürülebilir liderlerin, çevre odaklı değerleri örgüt içinde vurgulayarak ve bu yöndeki girişimleri destekleyerek oluşturduğu kurumsal kültür, çalışanların örgütsel iklimi “yeşil” olarak algılamasını kolaylaştırmaktadır (Robertson ve Carleton, 2018). Diğer bir deyişle, liderlik düzeyindeki sürdürülebilirlik yaklaşımı, örgüt genelinde çevre dostu uygulamalar ve politikalarla tutarlı biçimde yansıtıldığında, çalışanların algıladığı yeşil psikolojik iklim güçlenmekte ve bu iklim, çalışanları daha fazla yeşil örgütsel davranış sergilemeye yöneltmektedir. Bu süreçte, yeşil psikolojik iklim, çalışanların örgütüyle özdeşleşmesi ve çevresel

hedeflerle uyumlu bireysel davranışlar geliştirmesinde aracı bir rol oynayarak, sürdürülebilir liderlik algısı ile yeşil örgütsel davranış arasındaki etkileşimi pekiştirmektedir (Zhang vd., 2023). Örgütsel yapı ve sektörel dinamikler, çalışanların iş ortamındaki tutumlarını ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Kamu sektöründe çalışan bireyler, üstlendikleri rollerin doğası gereği, kamusal yararı gözetilen bir yaklaşıma daha fazla önem verebilmektedirler. Kamusal sorumluluk bilinci, çevre dostu politikaların uygulanmasını destekleyen bir motivasyon kaynağı olabilmekte ve kamu çalışanlarının yeşil örgütsel davranış düzeylerinde artışa yol açabilmektedir. Özel sektörde ise çevresel duyarlılık, şirketlerin kârlılık ve rekabet baskılarına bağlı olarak şekillenirken, sürdürülebilir uygulamalar genellikle kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri çerçevesinde belirlenmektedir (Kim vd., 2017). Kamu sektörünün çevresel sürdürülebilirlik konusundaki teşvik edici yapısı, çalışanların yeşil davranışları sergilemelerini destekleyen bir unsur olarak görülmektedir. Kamusal hizmet anlayışı, çevresel sürdürülebilirliğe yönelik uzun vadeli stratejilerin benimsenmesini ve kamu politikaları doğrultusunda çevresel duyarlılığın artırılmasını teşvik edebilmektedir. Özel sektörde ise sürdürülebilirlik uygulamalarının benimsenmesi, şirketlerin finansal hedeflerine, sektör içindeki rekabet dinamiklerine ve kurumsal değerlerine bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Robertson ve Carleton, 2018). Mevcut bulgular, kamu sektörünün çevresel sürdürülebilirlikte daha kurumsal ve politika temelli bir yaklaşım benimsediğini, özel sektörün ise ekonomik ve rekabet baskılarına bağlı olarak farklılaşan uygulamalar geliştirdiğini göstermektedir. Bu bağlamda, sektörler arası farklılıkları test etmek üzere beşinci hipotez aşağıda sunulmuştur:

H5: Çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyleri, çalıştıkları sektöre (kamu/özel) göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

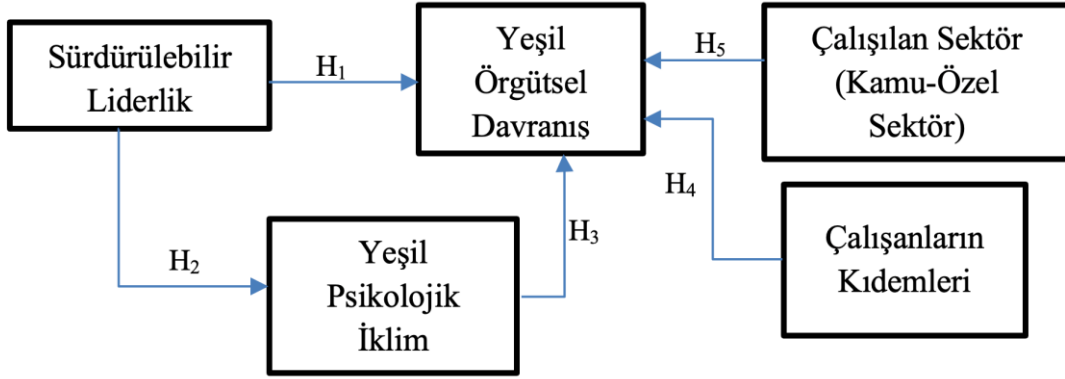
Bu araştırma, nicel araştırma tasarımına dayalı olup ilişkisel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca, çalışanların yeşil örgütsel davranış puanlarının çalışma süresi (kıdem) ve sektör (kamu/özel) değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler, SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, farklı istatistiksel tekniklerden yararlanılmış ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla çeşitli analizler gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, betimsel istatistikler kullanılarak demografik değişkenlerin frekans ve yüzde dağılımları belirlenmiş, katılımcıların sektörel dağılımları, eğitim düzeyleri, cinsiyet oranları ve kıdem süreleri gibi özellikleri analiz edilmiştir. Daha sonra, kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmış, yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ise Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, sürdürülebilir liderlik ile yeşil örgütsel davranış, sürdürülebilir liderlik ile yeşil psikolojik iklim ve yeşil psikolojik iklim ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla basit doğrusal analizi uygulanmıştır. Bunun yanı sıra, kamu ve özel sektör çalışanlarının yeşil örgütsel davranış puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi; farklı kıdem gruplarındaki çalışanların yeşil örgütsel davranış puanlarının birbirinden farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Bu analizler sonucunda, değişkenler arasındaki ilişkiler detaylı bir şekilde incelenmiş ve hipotezlerin doğrulanma durumu değerlendirilmiştir.

Nicel araştırmaya dayalı olan bu araştırmada, sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkiler incelenerek, çalışanların çevresel sürdürülebilirlik odaklı tutum ve davranışlarını etkileyen faktörler analiz edilmiştir. Çalışmanın kuramsal çerçevesi,

sürdürülebilir liderlik anlayışının çalışanların yeşil örgütsel davranışlarını nasıl şekillendirdiğini ve bu süreçte yeşil psikolojik iklimin nasıl bir rol oynadığını açıklamaya yöneliktir. Buna ek olarak, çalışma süresi (kıdem) ve sektörel farklılıkların yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Araştırmanın modeli, örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik alanındaki önceki çalışmaların kuramsal temellerine dayanmaktadır.

Araştırma modeli, hipotezleri şematize etmek amacıyla oluşturulmuştur; analizler basit doğrusal regresyon ile test edilmiştir. Modelde hipotezler ve değişkenler arasındaki ilişkiler yönlendirilmiş oklarla gösterilmiştir:

- Sürdürülebilir Liderlik (SL) → Yeşil Örgütsel Davranış (YÖD) (H1)
- Sürdürülebilir Liderlik (SL) → Yeşil Psikolojik İklim (YPI) (H2)
- Yeşil Psikolojik İklim (YPI) → Yeşil Örgütsel Davranış (YÖD) (H3)
- Çalışma Süresi (Kıdem) → Yeşil Örgütsel Davranış (YÖD) (H4)
- Kamu-Özel Sektör (Sektör) → Yeşil Örgütsel Davranış (YÖD) (H5)



Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

3.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Çalışmanın evreni, Çankırı’da aktif iş gücüne katılan bireylerden oluşmaktadır. Türkiye İş Kurumu İş Gücü Piyasa Araştırması Sonuç Raporu’na (iskur.gov.tr, 2025) göre, 2023 yılı itibari ile 32.047 kişi aktif iş gücüne katılmaktadır (kamu 4.794, özel 27.253; erkek 21.719 kadın 10.328). Bu sayı, zorunlu 4A sigortalı çalışan sayısını ifade etmektedir ve hem kamu hem de özel sektör çalışanlarını kapsamaktadır. Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı örneklem belirleme yoluna gidilmiş ve olasılıksal olmayan örneklem yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında, Gürbüz ve Şahin’in (2016:128-130) nicel değişkenli araştırmalar için önerdiği formül esas alınmıştır. %95 güven aralığı, ± 5 hata payı ve %50 popülasyon oranı dikkate alınarak evrende istatistiksel olarak yeterli örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesaplanmıştır. Çalışma kapsamında kullanılan çevrimiçi anket Microsoft Forms’da oluşturulmuş sosyal medya ve e-posta aracılığıyla paylaşılmıştır. 1100 kişiye ulaştırılan anket formu 650 kullanıcı tarafından yanıtlanmıştır. Anketi eksiksiz olarak yanıtlayan 438 katılımcının verileri incelemeye alınmış geri kalanları ise kapsam dışı bırakılmıştır. Veri analizi sürecinde, elde edilen yanıtlar SPSS programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket toplam dört bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü demografik veriler ile çalışılan sektör ve çalışma süresinin belirlenmesine yönelik ifadelerden

oluşturmuştur. Anketin ikinci bölümü sürdürülebilir liderlik ile ilgili ifadelerden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan, on ifade ve tek boyuttan oluşan Sürdürülebilir Liderlik Ölçeği Dalati vd., (2017), tarafından geliştirilmiş, Zorlu ve Korkmaz (2020) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Anketin üçüncü bölümünde yer alan Yeşil Psikolojik İklim Ölçeği (Norton vd., (2014), tarafından geliştirilmiş olup Erbaşı (2021), tarafından Türkçe'ye uyarlanmış tek boyut ve beş ifadeden oluşmaktadır. Son bölümde ise Erbaşı (2019), tarafından geliştirilen beş alt boyut ve 27 ifadeden oluşan "Yeşil Örgütsel Davranış" ölçeği tercih edilmiştir.

Çalışma kapsamında öncelikle araştırmada kullanılan veriler üzerinde uç değer, normallik testleri yapılarak ölçek güvenilirlik analizine tabi tutulmuş, ölçeğin faktöriyel geçerliliği test edilmiştir. Araştırmanın güvenilirliği, bir ölçeğin ölçüm sonuçlarının farklı ana kütlelerde veya aynı ana kütlede ait farklı örnek kütlelerde aynı sonucu vermesi durumudur (Şencan, 2005:11). Güvenirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin, kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile kullanılır (Ural ve Kılıç, 2013:280). Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için yaygın olarak kullanılan Cronbach Alpha (α) katsayısının önerilen eşik değeri 0.70 ve üzeridir (Ural ve Kılıç, 2013:280).

Tablo 1. Sürdürülebilir Liderlik Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

<i>Sürdürülebilir Liderlik</i>		Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alfa	\bar{x}	s. s.
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü: ,950	Faktör				
Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 5392,635	Yükü			3,56	1,075
df: 45 p değeri:0,000					
SL1	,811			3,65	1,173
SL2	,821			3,47	1,175
SL3	,855			3,60	1,228
SL4	,859			3,58	1,158
SL5	,815	78,721	0,970	3,66	1,127
SL6	,873			3,58	1,188
SL7	,871			3,60	1,272
SL8	,942			3,53	1,263
SL9	,942			3,50	1,274
SL10	,915			3,47	1,252

Yapı geçerliliği analizi kapsamında, ölçek maddelerinin belirli bir faktör altında anlamlı bir yüklemeye göstermesi, faktör analizinin temel gerekliliklerinden biridir. Bu bağlamda, faktör yüklerinin en az 0.50 veya üzeri olması, ölçekte yer alan ifadelerin ilgili yapıyı temsil etme gücünü gösterir ve ölçeğin geçerliliğini destekler (Hair vd., 2005; Kalaycı, 2008:405). Faktör yükü düşük olan maddeler, ölçeğin ölçtüğü kavramı yeterince temsil edemediği için elenebilir veya yeniden gözden geçirilebilir (Kline, 2015). Analiz sonucunda sürdürülebilir liderlik ölçeğinde yer alan ifadelerin tamamının faktör yükleri eşik değerin üzerinde olduğu görülmüş ve ölçeğin orijinal yapısı bozulmamıştır. Bu durum,

faktörler arasındaki yüklemelerin güçlü olması ve ölçeğin genel güvenilirlik düzeyinin yeterli olması halinde kabul edilebilir bir durum olarak görülmektedir (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 2. Yeşil Psikolojik İklim Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

<i>Yeşil Psikolojik İklim (YPI)</i>	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alfa	\bar{x}	s. s.
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü: ,821 Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 1579,311 df: 6 p değeri:0,000				3,81	1,020
YPI2	,818			3,57	1,028
YPI3	,845	83,371	0,933	3,95	1,078
YPI4	,979			3,79	1,189
YPI5	,880			3,94	1,173

Tablo 2’de yer alan analiz sonucunda Yeşil Psikolojik İklim Ölçeği’nde bir madde faktör yükünün düşük hesaplanması nedeniyle çıkartılırken diğer maddeler orijinal ölçeğe sadık kalınarak kullanılmıştır.

Tablo 3’te yer alan verilere göre Yeşil Örgütsel Davranış ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda orijinal ölçeğe paralel olarak; Çevresel Duyarlılık, Çevresel Katılım, Ekonomik Duyarlılık, Yeşil Satın Alma ve Teknolojik Duyarlılık olmak üzere beş faktörlü bir yapı belirlenmiştir. Çevresel Duyarlılık faktörü, %42,355 oranında varyansı açıklamakta ve $\alpha=0,898$ ile yüksek güvenilirlik düzeyine sahiptir. Bu faktörün ortalama değeri 4,56 olup, genel olarak katılımcıların çevresel duyarlılık konusunda oldukça yüksek bir farkındalığa sahip olduklarını göstermektedir. En yüksek faktör yükü CD7 (0,922) ve CD8 (0,872) ifadelerine aittir; bu durum, bu değişkenlerin faktörü güçlü biçimde temsil ettiğini göstermektedir. Çevresel Katılım faktörü, %9,042 oranında varyansı açıklamakta olup $\alpha=0,869$ güvenilirlik katsayısına sahiptir. Bu faktörün aritmetik ortalaması 4,11 olarak hesaplanmıştır. En yüksek faktör yükü CK4 (0,826) değişkenine aittir; bu durum, katılımcıların çevresel katılım bağlamında belirli bir duyarlılığa sahip olduklarını, ancak çevresel farkındalığa kıyasla daha düşük bir eğilim sergilediklerini göstermektedir. Ekonomik Duyarlılık faktörü, %5,725 oranında varyansı açıklamakta olup güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,741$ olarak belirlenmiştir. Ekonomik duyarlılık faktöründe bir ifade düşük faktör yükü nedeni ile kapsam dışı bırakılmıştır. Faktörün ortalama değeri 4,04 olup, katılımcıların ekonomik duyarlılık konusunda görece dengeli bir tutuma sahip olduğunu göstermektedir. En yüksek faktör yükü ED2 (0,822) değişkenine aittir; bu da ekonomik duyarlılığın özellikle bazı boyutlarda belirginleştiğini göstermektedir.

Yeşil Satın Alma faktörü, %4,158 oranında varyansı açıklamakta olup, güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,810$ olarak hesaplanmıştır. Bu faktörün aritmetik ortalaması 4,21 olup, katılımcıların çevre dostu ürünleri satın alma konusunda görece olumlu bir tutuma sahip olduklarını göstermektedir. En yüksek faktör yükü YS3 (0,863) değişkenine ait olup, yeşil satın alma eğilimlerinin bazı spesifik unsurlar çerçevesinde şekillendiğini göstermektedir. Son olarak, Teknolojik Duyarlılık faktörü %3,894 oranında varyansı açıklamakta olup, güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,835$ olarak belirlenmiştir. Faktörün ortalama değeri 4,15 olarak hesaplanmış olup, katılımcıların teknolojiye duyarlılık konusunda olumlu bir bakış açısına sahip olduklarını göstermektedir. En yüksek faktör yükü TD3 (0,704) değişkenine ait olup, teknolojik farkındalığın belirli unsurlar çerçevesinde değiştiği gözlemlenmektedir. Sonuç olarak, katılımcılar çevresel duyarlılık konusunda en yüksek ortalamaya sahipken (4,56), çevresel katılım ve

ekonomik duyarlılık faktörlerinde daha dengeli bir yaklaşım sergilemektedirler. Yeşil satın alma ve teknolojik duyarlılık faktörleri ise benzer eğilimler göstermektedir.

Tablo 3. Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Yeşil Örgütsel Davranış Boyutlar / İfadeler	Faktör Yükü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach's Alfa	\bar{x}	s. s.
Çevresel Duyarlılık					
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü: ,881				4,56	,568
Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 2269,686					
df: 28 p değeri:0,000					
CD1	,557			4,46	,796
CD2	,575			4,44	,885
CD3	,703	43,564	0,898	4,66	,686
CD4	,833			4,67	,692
CD5	,667			4,44	,866
CD6	,771			4,54	,711
CD7	,922			4,65	,631
CD8	,872			4,66	,643
Çevresel Katılım					
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü: ,845				4,11	,755
Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 1467,289					
df: 21 p değeri:0,000					
CK1	,754			3,89	1,030
CK2	,692	9,351	0,869	4,32	,936
CK3	,638			4,46	,830
CK4	,826			4,22	,890
CK5	,792			3,90	1,029
CK6	,527			4,01	1,215
CK7	,699			4,02	1,096

Ekonomik Duyarlılık					
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü: ,741				4,04	,808
Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 495,486					
df: 6 p değeri:0,000					
ED1	,721	5,348	0,741	4,39	,935
ED2	,822			4,29	,862
ED3	,638			3,81	1,368
ED5	,655			4,14	1,064
Yeşil Satın alma					
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü: ,734				4,21	,793
Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 679,507					
df: 6 p değeri:0,000					
YS1	,812	4,296	0,810	4,04	1,020
YS2	,666			4,53	,793
YS3	,863			4,16	,966
YS4	,597			4,13	1,032
Teknolojik Duyarlılık					
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü: ,666				4,15	,761
Bartlett Küresellik Testi: Ki Kare: 213,982					
df: 3 p değeri:0,000		3,699	0,835		
TD1	,644			4,38	,814
TD2	,604			3,72	1,213
TD3	,704			4,37	,872

Tablo 3'te yer alan analiz sonucunda Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeğinde ekonomik duyarlılık boyutunda bir ifade faktör yükünün düşük hesaplanması nedeniyle çıkartılırken diğer boyutlardaki ifadeler orijinal ölçeğe sadık kalınarak kullanılmıştır.

Çalışma kapsamındaki katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 4'te yer almaktadır. Bu kapsamda cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışılan sektör türü, eğitim durumu ve çalışma süresi (kıdem) gibi temel değişkenler analiz edilmiştir.

4. BULGULAR

Çalışma kapsamındaki katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 4'te yer almaktadır. Bu kapsamda cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışılan sektör türü, eğitim durumu ve çalışma süresi (kıdem) gibi temel değişkenler analiz edilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Demografik Değişkenler		f	%	Demografik Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	229	52,3	Eğitim	Lise	13	3
	Erkek	209	47,7		Ön lisans	63	14,4
Medeni Durum	Bekâr	95	21,7	Lisans	169	38,6	
	Evli	343	78,3	Lisansüstü	193	44,1	
Yaş	18-24	10	2,3	Çalışma Süresi	1 Yıldan az	28	6,4
	25-34	104	23,7		1-5 yıl	37	8,4
	35-44	241	55		6-10 yıl	71	16,2
	45-54	59	13,5		11-15 yıl	165	37,7
	55 ve üzeri	24	5,5		16-20 yıl	61	13,9
					21 yıl ve üzeri	76	17,4
Sektör	Kamu Sektörü	292	66,7				
	Özel Sektör	146	33,3				

Tablo 4'te yer alan verilere göre katılımcıların çoğunluğu kadın (%52,3) ve evli (%78,3) bireylerden oluşmaktadır. Yaş dağılımında en yüksek oran %55 ile 35-44 yaş grubundadır. Çalışılan sektör açısından katılımcıların %66,7'si kamu sektöründe yer almaktadır. Eğitim düzeyi bakımından %44,1'lik oranla lisansüstü mezunlar başı çekmektedir. Çalışma süreleri arasında en yüksek oran, %37,7 ile 11-15 yıl aralığıdır. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulguların ardından, araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere yapılan regresyon analizlerine ilişkin bulgulara Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 5. Sürdürülebilir Liderlik, Yeşil Psikolojik İklim ve Örgütsel Davranış İlişkisine Yönelik Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişken → Bağımlı Değişken	β	SH	R ²	t	F	p
Sürdürülebilir Liderlik → Yeşil Örgütsel Davranış	,29	,017	,08	4,01	36,109	,000*
Sürdürülebilir Liderlik → Yeşil Psikolojik İklim	,50	,035	,25	8,731	159,098	,000*
Yeşil Psikolojik İklim → Yeşil Örgütsel Davranış	,41	,021	,16	3,359	69,650	,001*

p<,05*

Elde edilen bulgular, sürdürülebilir liderlik algısının çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyi üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğunu göstermektedir ($\beta=0,29$; $F=36,109$; $p<,05$). Bu bağlamda, sürdürülebilir liderlik algısının, çalışanların yeşil örgütsel davranışlarındaki varyansın %8'ini açıkladığı görülmüştür ($R^2=0,08$). Sonuç olarak, H1 hipotezi desteklenmiştir ve sürdürülebilir liderlik algısının yeşil örgütsel davranış düzeyini artırdığı ortaya konulmuştur. Analiz sonuçlarına göre, sürdürülebilir liderlik algısının yeşil psikolojik iklim algısı üzerindeki etkisi güçlü ve anlamlıdır ($\beta=0,50$; $F=159,098$; $p<,05$). Bu doğrultuda, yeşil psikolojik iklim algısındaki varyansın %25'inin sürdürülebilir liderlik algısı tarafından açıklandığı tespit edilmiştir ($R^2= 0,25$). Bu bulgu, sürdürülebilir

liderlik algısının çalışanların yeşil psikolojik iklim algısını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla, H2 hipotezi güçlü bir şekilde desteklenmiştir. Bulgular, yeşil psikolojik iklim algısının çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyi üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($\beta=0,41$; $F=69,650$; $p<,05$). Bu bağlamda, çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyindeki varyansın %16'sının yeşil psikolojik iklim algısı ile açıklanabildiği görülmüştür ($R^2=0,16$). Sonuç olarak, H3 hipotezi desteklenmiştir ve yeşil psikolojik iklim algısının yeşil örgütsel davranış düzeyini artırdığı tespit edilmiştir. Sürdürülebilir liderlik, çalışanların yeşil psikolojik iklim algısını güçlendirmekte ve bu da çalışanların yeşil örgütsel davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

Katılımcıların çalışma süresi (kıdem) ve çalıştıkları sektör ile yeşil örgütsel davranışları arasındaki farklılıkları incelemek üzere geliştirilen dört ve beşinci hipotezlerin analizine ilişkin t testi ve Anova testi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Çalışma Süreleri ve Çalıştıkları Sektör ile Yeşil Örgütsel Davranış Arasındaki İlişki Analizi

	Grup	n	\bar{X}	s.s.	t/F	p
Yeşil örgütsel davranış	1 Yıldan az	28	4,3887	,47063		
	1-5 yıl	37	4,4407	,65889		
	6-10 yıl	71	4,2979	,49570	2,208	,053
	11-15 yıl	165	4,1699	,70483		
	16-20 yıl	61	4,3090	,53594		
	21 yıl ve üzeri	76	4,3639	,44578		
Sektör	Kamu	292	4,2450	,58762	-1,738	,083
	Özel	146	4,3517	,61417		

$p<.05^*$

Çalışma süresi gruplarına ilişkin ortalama değerler incelendiğinde, 1 yıldan az deneyime sahip bireylerin ortalama yeşil örgütsel davranış düzeyinin 4.3887 olduğu, bu ortalamanın 1-5 yıl arasında 4.4407'ye yükseldiği ancak diğer gruplarda dalgalanmalar gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan bireylerde ise bu değer 4.3639 olarak hesaplanmıştır. Ancak, gruplar arasındaki farklılıkların analiz edildiği Anova testi sonucunda ($F=2.208$, $p=0.053$), anlamlılık düzeyinin ($p<0.05$) altında olmadığı görülmüştür. Bu nedenle çalışma süresi (kıdem) ile yeşil örgütsel davranış düzeyi arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamış ve H4 hipotezi reddedilmiştir. Araştırmanın 5. Hipotezi kapsamında yapılan t testi sonuçlarına göre kamu sektöründeki çalışanların ortalama yeşil örgütsel davranış düzeyi 4.2450 iken, özel sektörde bu ortalama 4.3517 olarak hesaplanmıştır. Ancak, bu farkın anlamlı olup olmadığını test etmek için yapılan t testi sonuçlarına göre ($t=-1.738$, $p=0.083$), iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$). Dolayısıyla H5 hipotezi de reddedilmiştir. Sonuç olarak, kamu ve özel sektör çalışanlarının yeşil örgütsel davranış düzeyleri ile çalışma süresi gruplarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgular, ilgili değişkenlerin çalışanların yeşil örgütsel davranışları açısından gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkiler incelenmiş, ayrıca çalışma süresi (kıdem) ve sektörel farklılıkların yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, sürdürülebilir liderliğin çalışanların çevresel duyarlılıklarını nasıl şekillendirdiğini ve örgüt içinde algılanan yeşil psikolojik iklimin, yeşil örgütsel davranışların benimsenmesini nasıl teşvik ettiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın sonuçları, örgütsel sürdürülebilirlik literatürüne teorik ve uygulamalı katkılar sağlamaktadır.

Araştırma bulguları, sürdürülebilir liderlik algısının çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (H1 desteklenmiştir). Bu bulgu, sürdürülebilir liderliğin çalışanların çevre dostu davranışlarını artırıcı bir faktör olduğunu öne süren önceki çalışmalarla örtüşmektedir (Robertson ve Carleton, 2018; Zhang vd., 2023). Özellikle Robertson ve Carleton (2018), çevresel liderliğin çalışanların çevreye duyarlı iş yapış biçimlerini benimsemelerinde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Benzer şekilde, Zhang vd., (2023) liderlerin sürdürülebilirliği teşvik eden söylem ve politikalarının çalışanların çevreci tutumlarını güçlendirdiğini ortaya koymuştur.

Sürdürülebilir liderliğin yeşil psikolojik iklim üzerindeki etkisini ele alan bulgular da anlamlı ve pozitif bir ilişkiyi işaret etmektedir (H2 desteklenmiştir). Bu sonuç, örgütsel liderlerin çevresel sürdürülebilirliği destekleyen stratejiler uygulamalarının, çalışanların örgütte çevreye duyarlı bir atmosfer algılamalarına katkı sağladığını göstermektedir. Dumont vd., (2017) tarafından yapılan çalışmada, yeşil psikolojik iklim algısının çalışanların çevresel farkındalığını artırdığı ve çevre dostu uygulamalara yönelimlerini güçlendirdiği vurgulanmaktadır. Araştırmamızın bulguları da bu çalışmanın sonuçları ile örtüşmektedir ve liderlik uygulamalarının örgüt iklimi üzerindeki etkisini desteklemektedir.

Bununla birlikte, yeşil psikolojik iklimin çalışanların yeşil örgütsel davranış düzeyi üzerindeki etkisini test eden üçüncü hipotez (H3) de desteklenmiştir. Bu bulgu, çalışanların örgüt içinde çevresel sürdürülebilirliği destekleyen bir atmosfer algılamalarının, onların gönüllü çevreci davranışlarını artırdığını göstermektedir. Norton vd., (2015), yeşil psikolojik iklimin çalışanların çevresel sorumluluk bilincini artırdığını ve örgüt içindeki yeşil girişimlere katılım düzeylerini yükselttiğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Li vd., (2023) örgütsel şeffaflığın ve çevre odaklı politikaların çalışanların çevre dostu davranışları üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmada test edilen çalışma süresi (kıdem) ile yeşil örgütsel davranış arasındaki farklılığı ele alan H4 hipotezi desteklenmemiştir. Bulgular, çalışanların kıdem süresi arttıkça yeşil örgütsel davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu bulgu, kıdem çalışanların çevre dostu davranışları üzerinde doğrudan belirleyici bir faktör olmayabileceğini ortaya koymaktadır. Bu durum, önceki araştırmalarla kısmen farklılık göstermektedir. Örneğin, Robertson ve Carleton (2018) tarafından yapılan çalışmada, kıdemli çalışanların örgütsel normları daha fazla içselleştirdikleri ve çevresel sürdürülebilirlik politikalarına daha fazla uyum gösterdikleri belirtilmiştir. Benzer şekilde, Bissing-Olson vd., (2013), çalışma süresi arttıkça çalışanların çevresel sorumluluk duygularının güçlendiğini ve çevre dostu uygulamalara katılım düzeylerinin arttığını ileri sürmektedir. Ancak, bu çalışmanın bulguları bu görüşlerle çelişmektedir. Bu farklılığın, çalışmanın örneklem yapısı ve katılımcıların sektörel dağılımlarıyla ilişkili olabileceği değerlendirilmektedir. Kıdem çevreci davranışlar üzerindeki etkisinin belirgin olmaması, çalışanların kişisel çevresel duyarlılıklarının iş deneyimlerinden bağımsız olarak gelişebildiğini göstermektedir. Dolayısıyla, gelecekte yapılacak

çalışmalarda, bireylerin kişisel çevresel değerlerinin ve örgütsel sürdürülebilirlik politikalarının bu süreçteki rolü daha ayrıntılı bir şekilde ele alınmalıdır.

Araştırmada test edilen kamu ve özel sektör çalışanlarının yeşil örgütsel davranış düzeyi açısından farklılık gösterdiğine yönelik H5 hipotezi desteklenmemiştir. Bulgular, kamu sektöründe çalışanların çevresel sürdürülebilirlik odaklı davranışlarının, özel sektörde çalışanlardan anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Kim vd., (2017) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarıyla kısmen farklılık göstermektedir. Söz konusu araştırmada, kamu sektörünün çevresel sürdürülebilirlik konularında daha proaktif politikalar geliştirdiği ve çalışanlarının çevreci tutumlarının özel sektöre kıyasla daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Ancak, bu çalışmada elde edilen sonuçlar, sektörel farklılıkların yalnızca örgütsel politikalarla değil, bireysel faktörlerle de şekillendiğini göstermektedir. Çalışanların çevresel duyarlılık düzeyleri, örgütün sektörel yapısından bağımsız olarak kişisel değerler, çevresel farkındalık düzeyi ve örgüt içindeki liderlik yaklaşımlarına bağlı olarak değişebilmektedir. Araştırma bulguları, sürdürülebilir liderlik ve yeşil psikolojik iklimin çalışanların yeşil örgütsel davranışlarını teşvik eden önemli faktörler olduğunu göstermektedir. Liderlerin çevresel sürdürülebilirlik politikalarını benimsemesi ve çalışanlara bu yönde rehberlik etmesi, örgüt içinde çevre dostu bir kültür oluşturulmasını desteklemektedir. Yeşil psikolojik iklimin güçlü olması, çalışanların çevresel duyarlılıkla hareket etmesini teşvik etmektedir. Ancak, kıdem ve sektörel farklılıkların yeşil örgütsel davranışlar açısından farklılık yaratıp yaratmadığı konusunda farklı değişkenlerin de dikkate alınması gerektiği görülmektedir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, örgütsel kültür, çevresel politika teşvikleri ve bireysel çevre bilinci gibi ek değişkenlerin dahil edilmesi, kıdem ve sektör farkının daha detaylı incelenmesini sağlayacaktır.

Bu çalışma, sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkileri analiz etmeye yönelik önemli bulgular ortaya koymasına rağmen, belirli sınırlılıklara sahiptir. İlk olarak, araştırma verileri çapraz kesitli bir tasarım ile toplanmıştır. Kesitsel araştırma tasarımları, belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilen tek seferlik ölçümlerle popülasyonun mevcut durumu hakkında anlık bir kesit sunar. Bu yönüyle, aynı bireyleri veya örnekleme belirli aralıklarla tekrar gözlemleyerek zamana bağlı değişimleri inceleyen boylamsal araştırma tasarımlarından belirgin şekilde ayrılmaktadır. Bu durum, değişkenler arasındaki ilişkilerin nedensellik bağlamında doğrudan açıklanmasını sınırlandırmaktadır. Boylamsal çalışmalar ile bu ilişkilerin zamana bağlı nasıl değiştiği daha ayrıntılı bir şekilde incelenebilir. İkinci olarak, çalışma yalnızca Çankırı ilinde kamu ve özel sektörde çalışan bireylerden oluşan bir örneklem grubu ile gerçekleştirilmiştir. Bu durum, bulguların genellenebilirliğini sınırlayabilir. Farklı coğrafi bölgelerde, sektörel çeşitliliği daha fazla yansıtan bir örneklem ile çalışmanın tekrarlanması, sürdürülebilir liderlik ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkilerin daha geniş bir çerçevede değerlendirilmesini sağlayacaktır. Üçüncü olarak, çalışmada kullanılan anket tekniği öz-bildirim yöntemiyle uygulanmıştır. Bu durum, sosyal arzu edilebilirlik yanlılığına yol açabilmektedir. Katılımcıların kendi çevreci davranışlarını gerçekte olduğundan daha olumlu bildirme eğiliminde olabilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, nitel araştırma teknikleriyle desteklenen karma yöntemler (örneğin derinlemesine görüşmeler ve gözlem teknikleri) kullanılarak daha kapsamlı bir değerlendirme yapılabilir. Son olarak, çalışmada sürdürülebilir liderlik, yeşil psikolojik iklim ve yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkiler incelenmiş olsa da örgütsel faktörler, bireysel değerler ve dış çevresel değişkenler gibi diğer potansiyel etmenler dikkate alınmamıştır. Çalışma modeli daha fazla değişkeni içerecek şekilde genişletilerek, sürdürülebilirlik odaklı örgütsel davranışların belirleyicileri daha kapsamlı bir şekilde ele alınabilir.

Bu araştırma, Çankırı ilinde kamu ve özel sektörde çalışan bireylerle sınırlı kalmıştır. Farklı şehirlerde, farklı sektörlerde veya uluslararası örneklemler ile benzer çalışmalar gerçekleştirilerek,

bulguların genellenebilirliği artırılabilir. Ayrıca, sektörler arası kıyaslamalar yapılarak, sürdürülebilir liderliğin etkisinin hangi sektörlerde daha belirgin olduğu analiz edilebilir. Bu araştırmada sürdürülebilir liderlik ve yeşil psikolojik iklimin çalışanların yeşil örgütsel davranışlarını nasıl şekillendirdiği incelenmiştir. Ancak, bireysel değerler, örgütsel kültür, lider-çalışan ilişkisi, örgütsel adalet ve motivasyon gibi faktörlerin de bu süreçte nasıl bir rol oynadığı henüz tam olarak açıklığa kavuşturulmamıştır. Gelecek araştırmalarda, bu tür değişkenler modele eklenerek, daha kapsamlı sonuçlara ulaşılabilir. Çalışma, sürdürülebilir liderliğin çalışan davranışları üzerindeki etkisini ele almış olmakla birlikte, işletmelerin çevresel performansı, finansal sonuçları ve müşteri algısı gibi çıktılarla ilişkisi detaylandırılmamıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalar, sürdürülebilir liderlik uygulamalarının kurumsal sosyal sorumluluk, marka itibarı ve finansal performans üzerindeki etkilerini değerlendirebilir. Bu çalışmanın bir diğer sınırlılığı, sürdürülebilir liderlik ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkide yeşil psikolojik iklimin aracılık rolünün doğrudan test edilmemiş olmasıdır. Araştırma modeli ve bulgularımız, yeşil psikolojik iklimin bu süreçte önemli bir rol oynadığını göstermekle birlikte, bir aracı değişken olarak etkisini doğrulamak için daha karmaşık analizlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle, gelecek çalışmaların, yeşil psikolojik iklimin aracılık etkisini bootstrap yöntemi gibi daha gelişmiş istatistiksel tekniklerle test etmesi önerilmektedir. Böyle bir analiz, değişkenler arasındaki ilişkinin altında yatan psikolojik süreçlere dair daha derin bir kavrayış sunacaktır.

Etik Beyan

“Sürdürülebilir Liderlik ve Yeşil Psikolojik İklimin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisi” başlıklı çalışmanın yazılması ve yayınlanması süreçlerinde Araştırma ve Yayın Etiği kurallarına riayet edilmiş ve çalışma için elde edilen verilerde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır. Çalışma, Çankırı Karatekin Üniversitesi Etik Kurulu’nun 23.02.2024 tarihli toplantısında alınan 38 sıra sayılı kararı ile etik izin alındıktan sonra yürütülmüştür.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışmadaki yazar 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

- Afridi, S. A., Shahjehan, A., Zaheer, S., Khan, W., ve Gohar, A. (2023). Bridging Generative Leadership and Green Creativity: Unpacking the Role of Psychological Green Climate and Green Commitment in the Hospitality Industry. *Sage Open*, 13(3), 1-17.
- Bagozzi, R. P. ve Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S., ve Zacher, H. (2013). Relationships Between Daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 156-175.
- Bohlmann, C., van den Bosch, J., ve Zacher, H. (2018). The relative importance of employee green behavior for overall job performance ratings: A policy-capturing study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 1002-1008.

- Öztürk, A. (2026). Sürdürülebilir Liderlik ve Yeşil Psikolojik İklimin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 28(51), 293-313.
- Dalati, S., Raudeliuniene, J., ve Davidavičienė, V. (2017). Sustainable Leadership, Organizational Trust on Job Satisfaction: Empirical Evidence from Higher Education Institutions in Syria. *Business, Management and Education*, 18(1), 14-27.
- 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.
- Erbaşı, A. (2019). Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Istanbul Management Journal* (86), 1-23.
- Erbaşı, A. (2021). Yeşil Psikolojik İklim Ölçeği: Türkçe'ye Uyarlama Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 39(4), 619-632.
- Feng, X., Li, E., Li, J., ve Wei, C. (2024). Critical Influencing Factors of Employees' Green Behavior: three-stage hybrid fuzzy DEMATEL-ISM-MICMAC approach. *Environment, Development and Sustainability* (26), 17783-17811.
- Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (2 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2005). *Multivariate data analysis (6th ed.)*. Pearson Prentice Hall.
- Henseler, J., Ringle, C. M., ve Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Iqbal, Q. ve Katarzyna, P. S. (2023). Sustainable Leadership and Heterogeneous Knowledge Sharing: The model for frugal innovation. *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 655-673.
- iskur.gov.tr. (2025, Ocak 21). <https://media.iskur.gov.tr/88100/cankiri.pdf>:
<https://media.iskur.gov.tr/88100/cankiri.pdf>
- Jusoh, A., Abbas, A. F., ve Latif, H. A. (2024). Exploring Sustainable Leadership: Trends and Insights from a Bibliometric Analysis in Business and Management. *International Journal of Business and Society*, 25(Special Issue), 113-126.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., ve Ployhart, R. E. (2017). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335-1358.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Publications.

- Öztürk, A. (2026). Sürdürülebilir Liderlik ve Yeşil Psikolojik İklimin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 28(51), 293-313.
- Lewandowska, A., Ullah, Z., AlDhaen, F. S., AlDhaen, E., ve Yakymchuk, A. (2023). Enhancing Organizational Social Sustainability: Exploring the Effect of Sustainable Leadership and the Moderating Role of Micro-Level CSR. *Sustainability*, 15(15), 1-16.
- Li, M., Abidin, R. Z., Qammar, R., Qadri, S. U., Khan, M. K., Ma, Z., . . . Mahmood, S. (2023). Pro-Environmental Behavior, Green HRM Practices, and Green Psychological Climate: Examining the Underlying Mechanism in Pakistan. *Frontiers in Environmental Science* (11), 1-10.
- Mısırdalı Yangil, F. (2016). Bilgi Toplumunda Liderlik: Sürdürülebilir Liderlik. *Sosyal Bilimler Dergisi* (48), 128-143.
- Mirahsani, N., Azizan, O., Shahriari, M., Rexhepi, G., ve Najmi, A. (2024). Green Culture Toward Employee Green Behavior; The Mediation Roles of Perceived Support and Green Identity. *Environment, Development and Sustainability* (26), 16149–16172.
- 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, 1346-1361.
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., ve Ashkanasy, N. M. (2015). Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda. *Organization and Environment*, 28(1), 103-125.
- Norton, T. A., Zacher, H., ve Ashkanasy, N. M. (2014). Organizational Sustainability Policies And Employee Green Behavior: The Mediating Role Of Work Climate Perceptions. *Journal of Environmental Psychology* (38), 49-54.
- Robertson, J. L., ve Carleton, E. (2018). Uncovering How and When Environmental Leadership Affects Employees' Voluntary Pro-environmental Behavior. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 25(2), 197–210.
- Şişman, S. (2024). Eğitimde Değişim Sürecinde Sürdürülebilir Liderlik. *Journal of Sustainable Educational Studies (JSES)*, 5(4), 178-189.
- Zacher, H., Rudolph, C. W., ve Katz, I. M. (2023). Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 465–494.
- Zhang, Y., Du, J., ve Boamah, K. B. (2023). Green Climate and Pro-Environmental Behavior: Addressing Attitude-Behavior Gaps Towards Promoting Sustainable Development. *Sustainable Development*, 31(4), 2428-2445.
- Zorlu, K., ve Korkmaz, F. (2020). Sürdürülebilir Liderlik Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Gazi Akademik Bakış*, 13(26), 199-213.

Extended Abstract

The Impact of Sustainable Leadership and Green Psychological Climate on Green Organizational Behavior

Purpose: The increase in global environmental problems has compelled organizations to adopt sustainability-oriented strategies that integrate social, environmental, and economic dimensions. Within this framework, sustainable leadership has emerged as a vital managerial approach that shapes organizational strategies and influences employees' environmentally friendly behaviors. Green psychological climate represents employees' perception of the extent to which environmental values and sustainability are prioritized within their organizations. Employees' recognition of organizational support for environmental sustainability positively contributes to their voluntary green behaviors in the workplace. Although prior research has highlighted the role of leadership styles in shaping green organizational behaviors, empirical studies jointly examining sustainable leadership, green psychological climate, and employees' green organizational behaviors remain limited. Accordingly, this study aims to comprehensively investigate the relationships among these three variables. Specifically, it analyzes the direct effect of sustainable leadership on green organizational behavior, explores the influence of sustainable leadership on green psychological climate, and evaluates the impact of green psychological climate on green organizational behavior. Furthermore, the study examines whether employees' green organizational behavior differs significantly according to tenure and sector.

Method: The research was designed within a quantitative framework, adopting a correlational survey model. The population consisted of individuals actively participating in the labor force in Çankırı province, Türkiye. Based on statistical formulas ensuring representativeness, the minimum required sample size was calculated as 384. Data were collected through an online survey disseminated via social media and email. After eliminating incomplete forms, the final dataset included 438 participants. The measurement instruments included: the Sustainable Leadership Scale (Dalati et al., 2017; adapted by Zorlu and Korkmaz, 2020), consisting of 10 items; the Green Psychological Climate Scale (Norton et al., 2014; adapted by Erbaşı, 2021), comprising five items; and the Green Organizational Behavior Scale (Erbaşı, 2019), consisting of 27 items and five dimensions. Reliability was tested through Cronbach's Alpha coefficient. Validity was assessed via exploratory factor analysis. Simple linear regression analyses were applied to test the relationships between variables. Independent samples t-tests and one-way ANOVA were employed to assess differences based on sector and tenure. Ethical approval was obtained from the Çankırı Karatekin University Ethics Committee.

Findings: The results confirmed the reliability and validity of all scales. Factor loadings exceeded the recommended threshold of 0.50. Cronbach's Alpha values were as follows: Sustainable Leadership ($\alpha=0.970$), Green Psychological Climate ($\alpha=0.933$), and Green Organizational Behavior dimensions (α ranging from 0.741 to 0.898), indicating strong internal consistency. Regression analyses yielded significant findings. First, sustainable leadership had a positive and significant effect on green organizational behavior ($\beta=0.29$; $R^2=0.08$; $p<.05$). Second, sustainable leadership significantly influenced green psychological climate ($\beta=0.50$; $R^2=0.25$; $p<.05$). Third, green psychological climate was positively associated with green organizational behavior ($\beta=0.41$; $R^2=0.16$; $p<.05$). These results support the hypothesized relationships. On the other hand, group comparisons indicated that green organizational behavior did not differ significantly across tenure groups ($F=2.208$; $p=.053$). Similarly, no statistically significant difference was found between public and private sector employees ($t=-1.738$; $p=.083$). Therefore, hypotheses regarding tenure and sector differences were not supported.

Conclusion: This study provides empirical evidence that sustainable leadership and green psychological climate are crucial determinants of employees' green organizational behavior. Sustainable leaders shape employees' environmental attitudes both directly and indirectly by fostering a green psychological climate. These findings contribute to the literature by proposing a comprehensive model explaining how leadership and organizational climate jointly promote environmentally responsible behaviors in the workplace. From a theoretical perspective, the study extends the literature by simultaneously analyzing the direct and indirect effects of sustainable

leadership on green organizational behavior. It highlights the critical role of psychological climate as a mechanism translating leadership values into employees' environmental actions. From a practical standpoint, organizations aiming to strengthen environmental sustainability should promote sustainable leadership practices, integrate environmental values into organizational policies, and cultivate a green psychological climate. Despite its contributions, the study has limitations. Its cross-sectional design restricts causal inferences. The study was limited to a single province, which may constrain generalizability. Data collection relied on self-report surveys, which may be subject to social desirability bias. Future research should employ longitudinal designs, include diverse geographical samples, use mixed methods, test the mediating role of green psychological climate with advanced techniques such as bootstrap analysis, and incorporate additional variables including organizational culture and individual values.
