



ÇALIŞANIN YEŞİL DAVRANIŞI VE İŞ PERFORMANSINDA YEŞİL DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİĞİN ROLÜ

Özlem TUNA¹ Münevvere YILDIZ²

Öz

Günümüzde yeşil uygulamalar, yeşil liderlikten yeşil ürün ve/veya süreç uygulamalarına kadar çeşitli örgütsel konulara entegre edilmiştir. Bu çalışmada, yeşil davranışların yaygınlaşması için önemli olduğu düşünülen yeşil dönüştürücü liderlik ele alınmış, yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil örgütsel davranış ve iş performansına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca yeşil davranış ve iş performansı arasında bir ilişkinin olup olmadığı çalışmanın bir diğer amacıdır. Üç farklı ölçeğin kullanıldığı çalışmada veriler, anket yöntemi ile toplanmıştır. Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversite Hastanesi'ne bağlı birimlerde çalışan doktor, hemşire ve diğer sağlık personeli 305 kişiye uygulanan yüz yüze ve online anketlerin değerlendirilmesinde regresyon analizi, korelasyon analizi, tanımlayıcı istatistikler ile Mann-Whitney ve Kruskal-Wallis testlerinden yararlanılmıştır. Çalışma sonuçları yeşil dönüştürücü liderliğin hem çalışanın yeşil davranışı üzerinde hem de iş performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca çalışanın yeşil davranışı ve iş performansı arasında da orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkiye rastlanmıştır. Elde edilen bu sonuçlar yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanların çevreci davranışlar kazanması ve iş performanslarının artması konusunda etkili olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın yeşil davranışı, iş performansı, sürdürülebilirlik, hastane.
JEL Sınıflandırması: M10, M14, Q56

THE ROLE OF GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR AND JOB PERFORMANCE

Abstract

Today, green practices are integrated into a variety of organizational issues, from green leadership to green product and/or process practices. In the study, green transformational leadership, which is thought to be important for the spread of green behaviors, was discussed and it was aimed to determine the effect of green transformational leadership on green organizational behavior and job performance. In addition, whether there is a relationship between green behavior and job performance is another aim of the study. In the study in which three different scales were used, the data were collected by the questionnaire method. Regression analysis, correlation analysis, descriptive statistics, Mann-Whitney and Kruskal-Wallis tests were used in the evaluation of face-to-face and online questionnaires applied to 305 people working in the units of Afyonkarahisar Health Sciences University Hospital in Turkey. The results of the study reveal that green transformational leadership has a positive effect on both employee green behavior and job performance. In addition, a moderately positive and significant relationship was found between the employee's green behavior and job performance. These results show that green transformational leadership is effective in gaining environmentalist behaviors and increasing job performance of employees.

Keywords: Green transformational leadership, employee green behavior, job performance, sustainability, hospital.

JEL Classification: M10, M14, Q56

Bu çalışma 10-12 Kasım tarihleri arasında İzmir'de düzenlenen III. Ulusal Uygulamalı Sosyal Bilimler Kongresi'nde (C-IASOS 2022) özet bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Doç. Dr., Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, oztuna@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5842-7889.

² Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bolvadin Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, munevvereyildiz@aku.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9541-2603

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi (Received Date): 15.12.2022

Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date): 09.03.2023

Tuna, Ö. ve Yıldız, M. (2023). Çalışanın Yeşil Davranışı ve İş Performansında Yeşil Dönüştürücü Liderliğin Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, C-iasoS 2022 Özel Sayısı, 61-80. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.1219730>

1. Giriş

Sürdürülebilir yönetime ilişkin literatürde, liderliğin sürdürülebilir bir ekonomiye geçişte temel oluşturduğuna sıklıkla vurgu yapılmaktadır. Ancak akademisyenler, işletmelerdeki yeşil kişilik özelliklerinin ve davranışlarının geçmişini daha yeni yeni inceleme konusu yapmışlardır. İşletmeler de ise çalışanların çevre yönetimi ile ilgili faaliyetlere katılımının sağlanması, dolayısıyla yeşil bilinç ve performanstan yararlanmak için yeşil dönüştürücü liderliğe güvenmenin gerektiği fikri henüz çok yenidir (Fernandes ve Machado, 2021). Çevresel (environmental) dönüştürücü liderlik olarak da adlandırılan yeşil (green) dönüştürücü liderlik, çalışanları yeşil hedeflere ulaşma konusunda motive etmeyi, onların yeşil vizyonunu şekillendirmeyi ve organizasyonda yeşil değişimi teşvik etmeyi amaçlayan bir liderlik tarzıdır (Mittal, S. ve Dhar, 2016). Kısaca yeşil dönüştürücü lider, yeşil vizyonu vurgular, çalışanları çevre yanlısı davranışlara katılım için yönlendirir ve bu da çalışanın yeşil davranışta bulunmasına katkı sağlar (Robertson ve Barling, 2013). Yeşil dönüştürücü liderin karizmatik ve etik davranışları ile vizyoner yaklaşımı çalışanlara, onun talimatlarını takip etmeleri için ilham verir. Yeşil dönüştürücü liderliğin odak noktası, olağan iş önceliklerinin yanı sıra çevre yanlısı ve sürdürülebilir iş uygulamalarını teşvik etmek olduğundan çalışanlar, sadece yeşil olmayan davranışlar (profesyonel performans) sergilemekle kalmayıp lideri takip eder ve ondan ilham alırlar. Kısaca çalışanlar dönüştürücü liderliğin etkisi ile çevresel davranışların yanı sıra olağan iş tanımlarında da iyi performans gösterirler (Bano, Ahmad ve Ullah, 2022).

Çalışanın yeşil davranışı, iş performansı ve yeşil dönüştürücü liderlik ilişkilerini inceleyen literatür, genel olarak değerlendirildiğinde az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Çalışanın yeşil davranışı ve yeşil dönüştürücü liderlik ile ilgili çalışmalar gözden geçirildiğinde Wang, Zhou ve Liu 2018 yılında yeşil dönüştürücü liderliğin, çalışanların yeşil davranışı üzerindeki etkisini, takipçilerin değer uyumu algıları aracılığıyla incelediği çalışmaları dikkat çekmektedir. Yazarların, 193 ast-lider ikilisinden elde ettiği veriler üzerinde yaptıkları yol analizi, takipçilerin değer uyumu algılarının, yeşil dönüştürücü liderliğin, çalışanların yeşil davranışı üzerindeki etkisine aracılık ettiğini gösterdi. Robertson ve Barling, 2013 yılında 139 ast-lider ikilisinden oluşan çalışanla yaptıkları çalışmada, yeşil dönüştürücü liderlik ve liderlerin işyeri çevre yanlısı davranışları ile çalışanların çevre yanlısı tutku ve davranışları arasında bağlantı kuran bir model geliştirmiş ve modellerini test etmişlerdir. Araştırmacılar tarafından geliştirilen model, yeşil dönüştürücü liderlerin çalışanlarda çevre yanlısı tutku ve davranışları olumlu yönde etkileyebileceğini göstermiştir.

Yeşil dönüştürücü liderliğin iş performansı üzerindeki etkisini keşfetmeye yönelik çalışmalar, olası sonuçlarına rağmen mevcut literatürde hâlâ gri bir alandır (Bano, Ahmad ve Ullah, 2022). Bu alanda karşılaşılan tek çalışma Bano, Ahmad ve Ullah'ın, 2022 yılında Pakistan'ın İslamabad ve Gilgit bölgelerindeki 319 özel sektör işletmesinden toplanan verilere dayanmaktadır. Yazarlar çalışmalarında yeşil dönüştürücü liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik sözleşmenin aracı rolünü araştırmışlardır. Analizler sonucunda, psikolojik sözleşme gereklerinin yerine getirilmesi ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki bulunmuş, ayrıca yeşil dönüştürücü liderliğin iş performansını önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir.

Çalışan yeşil davranışı ve iş performansı ilişkisini inceleyen çalışmalar gözden geçirildiğinde Bohlmann, Bosch ve Zacher'in, 2018 yılında Hollandalı 38 yöneticinin çalışan davranışlarını açıklayan 36 senaryoyu değerlendirdiği çalışmaya rastlanmaktadır. Araştırma sonucunda çalışanların yeşil davranışının, genel iş performansına olumlu katkı yaptığı bulunmuştur.

Bu doğrultuda çalışmanın amacı yeşil dönüştürücü liderliğin, örgütsel yeşil davranışın ve iş performansının kapsamlı analizini yapmaktır. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın yeşil davranışını ve iş performansını nasıl etkiler?
2. Çalışanın yeşil davranışı ve iş performansı arasında ilişki var mıdır?

Özetlemek gerekirse, bu araştırma literatüre çok sayıda katkı sağlayacaktır. İlki, çevreci uygulamalarda hala pek çok ülkenin gerisinde kalan ülkemiz işletmeleri için yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil örgütsel davranış konularında araştırmaların yürütülmesi oldukça değerlidir. Tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz işletmeleri için kirlilik, kaynakların tükenmesi, küresel ısınma gibi sürdürülebilirlik

konuları hala çok fazla destek bulamamaktadır. İkincisi bu çalışma, alandaki araştırmaların oldukça sınırlı olduğu ülkemiz yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil örgütsel davranış literatürüne önemli katkılarda bulunacaktır. Üçüncüsü, diğer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada, yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil davranış ve iş performansı konuları evsel, radyoaktif, tıbbi ve tehlikeli atıklar ile su ve enerji tüketimi gibi konularda diğer sektör işletmelerine göre çevreye verdiği zararların oldukça fazla olduğu sağlık sektörü konu edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Yeşil Dönüştürücü Liderlik

Son yıllarda gelenen çevre kirliliğinin inanılmaz boyutu, çevre aktivistleri ve bilim insanlarının, kuruluşlardan yeşil ve sürdürülebilir uygulamalar gerçekleştirmesine yönelik beklentisini arttırmıştır. Bu tür stratejik uygulamaların gerçekleştirilmesi büyük oranda örgüt liderlerine bağlıdır. Liderlerin çalışanları ve örgütsel sonuçları etkilemedeki önemi literatürde oldukça geniş bir şekilde yer bulmaktadır. Pek çok liderlik modeli ve teorisi içinde dönüştürücü liderlik modeli, çevreyi korumayı ve faaliyetlerin ekosistem üzerindeki etkisini azaltmayı amaçlayan organizasyonlar (çevre yönetimi) için en uygun liderlik tarzı olarak görülmektedir. Çünkü dönüştürücü liderlerin çevresel performansı artırmada daha etkili olduğu görülmüştür (Peng, vd., 2021). Bu doğrultuda, Robertson ve Barling (2013: 177) yeşil duyarlılığa sahip dönüştürücü liderliği ortaya atmışlardır. Yeşil dönüştürücü liderlik, "liderlik içeriğinin tamamının çevre yanlısı ve yeşil girişimleri teşvik etmeye odaklandığı dönüştürücü liderliğin bir tezahürü" olarak tanımlanmaktadır (Farrukh, vd., 2022). Yeşil dönüştürücü liderlik, takipçilerini çevresel hedeflere ulaşmaları için motive eden ve onlara, beklenen çevresel performans düzeylerinin ötesinde performans göstermeleri için ilham veren liderin davranışı olarak görülmektedir (Chen ve Chang, 2013). Yeşil yönetim alanında ortaya çıkan bir kavram olarak, yeşil etki, yeşil motivasyon, yeşil entelektüel teşvik ve yeşil kişiselleştirilmiş düşünceye ilişkin ana eylem biçimlerini içeren yeşil dönüştürücü liderler, yeşil hedeflere ulaşmak için çalışanların yeşil vizyonunu şekillendirmeye ve onları motive etmeye önemli ölçüde katkıda bulunurlar (Du ve Yan, 2022).

Dönüştürücü liderler, örgütün bugün ve gelecekte ne yapması gerektiğine dair net bir vizyona sahiptir (Avolio an Bass 1995). Yeni bir konsept geliştirmek, buna güçlü bir inanç duymak, bunu çalışanlarına etkili bir şekilde iletmek ve buna inanmalarını ve bu konuda heyecan duymalarını sağlamak, liderlerin yapması gereken şeylerdir. Dönüştürücü liderler, çalışanların aidiyet duygusunu besleyerek onların motivasyonunu, güvenini, uyumunu, işe bağlılığını ve performansını artırır (Awan, vd., 2022). Dönüştürücü liderler, bir kurumda daha iyi sonuçlar için mevcut düşünce, teknik ve hedefleri değiştiren ve aynı zamanda çalışanların temel ihtiyaçlarına odaklan kişiler olarak da tanımlanırlar (White, 2018). Ayrıca birçok ampirik çalışma da (Avolio ve Bass, 1988; Bass ve Avolio, 1994; Sosik, Kahai ve Avolio, 1998) göstermektedir ki, dönüştürücü liderler çalışan davranışı üzerinde kritik bir etkiye sahiptir. Dönüştürücü liderler, çalışanlara dikkatlerini örgütün uzun vadeli gelişimine yardımcı olan hedeflere kaydırmaları için ilham verir ve böylece astlar, liderleri tarafından savunulan değerleri içselleştirebilir ve bunları kendi benlik kavramlarına dahil edebilirler. Yeşil değerlere sahip bir dönüştürücü lider astlarının yeşil davranışları üzerinde birçok etkiye sahip olabilir. Örneğin, böyle bir lider, astlarını örgütsel çevreye faydalı şeylere daha fazla dikkat ederek engellerin üstesinden gelmeye motive edebilir, onların kuruluşun sürdürülebilir gelişimini düşünmesini sağlayabilir ve çevre sorunlarına yenilikçi çözümler üretmeye teşvik edebilir. Yeşil dönüştürücü lider, çevre yanlısı kararlar aldığı ve kurumunda çevre yanlısı davranışlar sergilediğinde, astları için çevre yanlısı bir rol modeli üstlenmiş olur. Aynı zamanda yeşil dönüştürücü bir lider, astlarıyla iyi ilişkiler kurarak çevre sorunları hakkındaki endişelerini dile getirebilir ve onlara kendi yeşil değerlerini aktarabilir. Onlara yeşil örgütsel kimlik, çevresel kaygı ve çevresel tutku aşılayarak çalışanların yeşil davranışlarını teşvik edebilir (Wang, Zhou ve Liu, 2018).

Çevre yanlısı performansı iyileştirmeyi amaçlayan dönüştürücü liderliğin, idealleştirilmiş etki, ilham verici motivasyon, bireysel ilgi ve entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) olmak üzere dört boyutu bulunmaktadır (Bass, 1985; Robertson ve Carleton, 2018). *İdealleştirilmiş etki*, liderlerin uygun olandan çok doğru olanı yaparak rol model olmalarına odaklanır. Liderler, kolektif iyiliğe olan ahlaki

bağlılıklarıyla çalışanlarını etkilerler. Aynı zamanda, idealize edilmiş etkiyi ortaya koyarken, çevresel olarak sürdürülebilir bir gezegene yönelik ahlaki bir bağlılık gösterip, doğal çevreye fayda sağlayacak eylemleri teşvik eder doğru olanı yapmayı seçerler (Robertson ve Barling, 2017). Böylece, çalışanların zihninde olumlu bir imaj çizerek onların çevresel konularda davranışta bulunma olasılığını daha da yükseltirler (Srouf, Kheir-El-Din ve Samir, 2020). Yeşil dönüştürücü liderler, çalışanlarını kurumsal hedeflere kişisel hedeflerin üzerinde değer verme yönünde *motive eder* ve onlara her durumda rehberlik eder, gerektiğinde yardımcı olur ve çalışanlarına çevre için yeni fikirler üretme şevki aşılarlar (Li, vd., 2020). Takipçilerine *kişisel ilgi gösteren*, çalışanlarla yakın ilişkiler kuran ve takipçilerinin refahı için sempati ve şefkat gösteren liderler (Srouf, Kheir-El-Din ve Samir, 2020), koçluk ve danışmanlık sağlayarak onların çevresel değerlerini güçlendirebilirler. Ayrıca her çalışanın gelişim ihtiyaçlarını değerlendirerek ve onlara uygun kişisel eğitim fırsatları sağlayarak çevre sorunlarını çözüme kapasitelerini geliştirebilirler (Graves, Sarkis ve Zhu, 2013). Yüksek yeşil değerlere sahip dönüştürücü liderlerin *entelektüel teşviki*, çalışanları çevre sorunları hakkındaki varsayımları sorgulamaya ve bunları çözmek için yeni ve farklı fikirler düşünmeye teşvik edebilir (Özgül ve Zehir, 2021).

Yeşil dönüştürücü liderler, işletme performansını doğrudan etkileyen üst yönetimin inançlarını, tutumlarını, değerlerini ve davranışlarını tam olarak somutlaştırırlar (Koohang vd., 2017). Yeşil dönüştürücü liderlerin liderliği altında çalışan kişiler, sorumlu liderlerle ilişkilendirilmekten gurur duyacak ve bu nedenle, performanslarını arttırarak kendi rollerine olumlu katkıda bulunmak zorunda hissedeceklerdir (Liu ve Jie, 2020).

Yeşil dönüştürücü liderlikle ilgili literatür gözden geçirildiğinde sağlık kurumlarında konuyu ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Sağlık sektöründe yeşil dönüştürücü liderliği ele alan bu çalışma ile hem ulusal hem de uluslararası literatüre önemli katkılar sağlanmış olacaktır.

2.2. Çalışanın Yeşil Davranışı

Son yıllarda işletmeler, faaliyetlerini sürdürülebilmenin doğal kaynakların sürekli arzına bağlı olduğunun farkına vardılar. Faaliyetlerin dayandığı doğal kaynakların tükenmesi, sadece çevresel sürdürülebilirliği değil, aynı zamanda finansal sürdürülebilirliği de tehlikeye atacaktır. Yöneticiler, işin sosyal, çevresel ve ekonomik boyutlarının eş zamanlı olarak değerlendirilmesini içeren üçlü performans (triple bottom line) stratejisinin rekabet avantajı elde etmenin anahtarı olduğunu keşfettiler. Sonuç olarak işletmeler, sosyal ve çevresel boyutları iş modellerine entegre ederek operasyonlarını dönüştürmeye başladılar (Chaudhary, 2019). Bu doğrultuda, çevresel performanslarını iyileştirmek için çevre konularını, işletme politikalarına, prosedürlerine ve uygulamalarına entegre etme, çalışanlarını çevre dostu davranışlara katılmaya teşvik etme yolunu benimsediler. Çalışanın yeşil davranışı, işletmelerin sadece sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmalarına ve çevresel performansı iyileştirmelerine yardımcı olmakla kalmayıp, lider ve çalışanların etkinliğini ve iş tatminini de arttırmaktadır (Saleem, vd., 2020).

Olumlu bir örgütsel davranış olan yeşil çalışan davranışı, özünde toplum yanlısı bir davranış olan çevresel ve sürdürülebilir kalkınma sorunlarını çözmeye yönelik mikro faaliyet olarak kabul edilir (Zhang, vd., 2021). Yeşil davranış çalışanların, çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunan veya çevresel sürdürülebilirliği engelleyen davranışlardan uzaklaşan performans ve davranışları olarak tanımlanır (Jackson, vd., 2012). Yeşil çalışan davranışı, kaynakların verimli kullanımı, atık azaltma, çevre koruma bilgisi edinimi, enerji tasarrufu ve geri dönüşüm, enerji ve su tasarrufu gibi çevreyi korumayı ve kuruluşun sürdürülebilir kalkınmasını teşvik etmeyi amaçlayan, işletmede çalışanlar tarafından uygulanan bir dizi davranış ifade eder (Sobaih, vd., 2022; Zhang, vd., 2021; Norton, vd., 2015). Norton vd. (2015) yeşil çalışan davranışını, insan eylemlerinin olumsuz etkilerini azaltmaya yardımcı olan çalışanın kasıtlı davranışı olarak tanımlamışlar ve çalışan yeşil davranışını gönüllü (voluntary) yeşil davranış ve gerekli (required) yeşil davranış olmak üzere iki türe ayırmışlardır. Gerekli yeşil davranış, örgütsel kısıtlamalar içinde gerçekleştirilen ve gerekli görevlerin kapsamı içinde olan yeşil davranışlardır. Bu davranışlar, iş tanımının bir parçası ve resmi olarak tanımlanan faaliyetlerdir (Norton, vd., 2015). İşverenin çevre konularında gerekli gördüğü görevler olarak da tanımlanmaktadır. İşletmelerin, çalışanların daha sürdürülebilir ürünler ve süreçler yaratmalarını

sağlamak için çalışma yöntemlerini değiştiren kurumsal politikaları, gerekli yeşil davranışa örnek olarak verilebilir. Gerekli yeşil davranışların sayısı ve türü, işletmenin taleplerini ve çalışanların rolünü yansıtır. Gönüllü yeşil davranış ise çalışanların, işletmenin gereksinimlerinin ötesinde çevresel sürdürülebilirliğe yönelik olarak sergilediği kişisel inisiyatif davranışlarını ifade eder ve bu davranışlar örgütsel beklentileri aşarlar. Örneğin, çevresel çıkarlara öncelik veren çalışanların, çevre program ve politikaları başlatmaları, çalışma arkadaşlarının çevresel davranışları benimsemeleri için aktif olarak rol almaları gibi (El-Tonyve Choo, 2021). Bu doğrultuda her iki davranış türünün de örgütün çevresel hedeflerine ulaşması için gerekli olduğu söylenebilir. Örneğin, çevre ve güvenlik mühendisi olan bir çalışanın, çevresel çıkarları ön planda tutmak için çalışanları etkilemesi gerekli yeşil davranışlar olarak sınıflandırılabilirken; bir muhasebe yöneticisinin, çevresel çıkarları ön planda tutma konusunda çalışanları etkilemek için gösterdiği çaba gönüllü yeşil davranış olarak değerlendirilebilir (Dumont, Shen ve Deng, 2017).

İlgili literatür gözden geçirildiğinde sağlık kurumlarında yeşil çalışan davranışını inceleyen çalışmalardan Mateen, Nisar ve Nasir (2022), Pakistan'ın Punjab kentinde sağlık sektöründe 161 çalışanla yapmış oldukları nicel araştırmalarında yeşil insan kaynakları yönetiminin, kurumsal çevre stratejisi ve yeşil psikolojik iklimin aracı rolü aracılığıyla çalışanların çevre yanlısı davranışlarını nasıl geliştirdiğini keşfetmeyi amaçlamışlardır. Çalışma bulguları, kurumsal çevre stratejisinin ve yeşil psikolojik iklimin, yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevre yanlısı davranış arasındaki ilişkiye aracılık ettiği yönünde olmuştur. Ayrıca yazarlar, çevreye daha duyarlı bir iş gücü için yeşil insan kaynakları yönetim uygulamalarına daha fazla odaklanması gerektiğine vurgu yapmışlardır. Mohideen, vd. (2019), Tamil Nadu, Hindistan'da tıbbi araştırma merkezlerinde çalışan 150 hemşire ve temizlik personeli ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında işi sürdürme, zarardan kaçınma, kaynakları koruma ve inisiyatif alma gibi çevre dostu davranışları örneklem olarak seçtikleri grubun demografik özellikleriyle karşılaştırmışlardır. Çalışma sonunda ele alınan tüm değişkenler arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Ayrıca çalışanların çevre dostu davranışların farkında olduğu tespit edilmiştir.

Buradan da anlaşılacağı üzere örgütsel düzeyde, çalışan yeşil davranışı, örgütsel kaynak tüketimini azaltmak için faydalıdır ve örgütsel çevre performansını geliştirir. Bireysel düzeyde ise yeşil davranış, yalnızca işe yönelik görevlerin veya çevre koruma hedeflerinin gerekliliklerini karşılamakla kalmaz, aynı zamanda çalışanların hizmetlerinin karşılığını almasına yardımcı olur, iş memnuniyetini artırır ve çalışanların profesyonel, fiziksel ve zihinsel sağlık gelişimi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Zhang, vd., 2021).

2.3. İş performansı

İş performansı, insanların işleri hakkında sahip oldukları genel tutumdur ve (Ousman ve Worku, 2022) en genel anlamda bir kişinin işini iyi yapma becerisi olarak adlandırılır. Bu nedenle iş performansı, herhangi bir kurumun başarısının en önemli göstergesidir. İnsanların işlerinde yaptıkları, gözlemlenebilir davranışlar, iş performansını oluşturur ve bunlar, kurumsal amaçlarla ilgili davranışlardır (Zaman, vd., 2022). Bu, sağlık kurumları içinde böyledir ve çalışanlar, sağlık kurumlarının performansı üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Sağlık hizmetlerinin kalitesi, etkinliği, verimliliği, erişilebilirliği ve uygulanabilirliği, bu hizmetleri sunan sağlık çalışanlarının performansına bağlıdır (Ousman ve Worku, 2022). Bir sağlık kurumunda çalışmak, çalışanları yüksek tükenmişlik riskine sokan benzersiz stres faktörlerine sahiptir. Uzun saatler, öngörülemez programlar, fiziksel talepler, bulaşıcı hastalıklara maruz kalma riski ayrıca, yoğun stresli ve duygusal durumların kaygı, uykusuzluk, iş tatmininde ve genel ruh sağlığında azalmaya yol açması, iş performansını ve sağlık personelinin yüksek kaliteli bakım sağlama becerisini etkileyebilecek ve hasta güvenliğini riske atabilecek konulardır¹. Sağlık Hizmetleri gibi gerilim ve iş bölümünün yoğun olduğu bir ortamda çalışanların, performansları en temel sorunlardan biridir. İş performansı bir taraftan etkinlik, bilgi yönetimi ve kalite yönleriyle, diğer taraftan da organizasyonun yönetimi, finansmanı ve gelişimi ile

¹ <https://medpak.com/ways-to-improve-work-performance-in-healthcare/> (Erişim tarihi: 10.12.2022)

yakından ilişkilidir. Özellikle doktorlar ve hemşireler için performans sorunları ayrılmaz bir şekilde hasta güvenliği ile bağlantılıdır (Platis, Reklitis ve Zimeras, 2015).

Sağlık kurumlarında iş performansını konu alan çalışmalar gözden geçirildiğinde, Ousman ve Worku 2022 yılında Etiyopya'daki devlet hastanelerinde çalışan 361 sağlık çalışanı ile yaptıkları araştırmaları dikkat çekmektedir. Yazarlar çalışmalarında iş performansı düzeyini ve ilişkili faktörleri değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Cinsiyet, medeni durum, çalışma saatleri, çalışma koşulları ve iş tatmini gibi güçlü değişkenler, iş performansı ile anlamlı bir şekilde ilişkili bulunmuştur. Zaman, vd. (2022), Pakistan'daki kamu hastanelerinde iş performansını keşfetmeyi amaçladıkları çalışmalarında 360 sağlık çalışanı ile nicel bir çalışma yapmışlardır. Yazarlar, hastanelerde iş performansının tatmin edici düzeyde olduğunu ve iş performansının yaş, katılımcıların işyerinde karşılaştıkları zorluklar ve kişi başına tedavi edilen hasta sayısı gibi değişkenlerle önemli ölçüde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Krijgsheld, Tummers ve Scheepers (2022), sağlık literatüründe iş performansının hangi temel boyutlarının tartışıldığı; iş performansı boyutlarının hangi profesyonelleri ve hangi sağlık kuruluşlarını ilgilendirdiğini ve kuruluşların sağlık hizmetlerinde iş performansının boyutlarını etkilemek için kullanabilecekleri faktörleri belirlemeyi amaçladıkları ve sistematik derleme olarak yaptıkları çalışmalarında Scopus, Web of Science, PubMed ve Google Books aramaları sonucunda 763 kayıt tespit etmişlerdir. Yazarlar, 70'in üzerinde dergide yayınlanan 90'dan fazla araştırmaya dayanarak, sağlık hizmetlerinde iş performansının dört boyutta kavramsallaştırılabileceği sonucuna varmışlardır. Hee, Kamaludin ve Ping (2016) Malezya da sağlık turizmi için hizmet veren bir hastanede 180 hemşire ile yaptıkları çalışmalarında iş performansı ile motivasyon arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonunda hemşirelerin içsel motivasyonlarının iş performansı ile anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Platis, Reklitis ve Zimeras, (2015) Yunanistan Ulusal Sağlık Sisteminde çalışan 246 hemşire ile yaptıkları çalışmalarında iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiyi analiz etmişlerdir. Araştırma sonucunda iş performansı için en önemli parametrelerin iş kalitesi ve çalışanın kişiliği olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yuxiu, Kunaviktikul ve Thungjaroenkul (2011) Çin'de rastgele seçtikleri iki üniversite hastanesinde 328 hemşire ile iş özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışmada iş özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin orta düzeyde olduğu; iş performansının artması için eğitim programlarının yararlı olabileceğini bulmuşlardır.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı

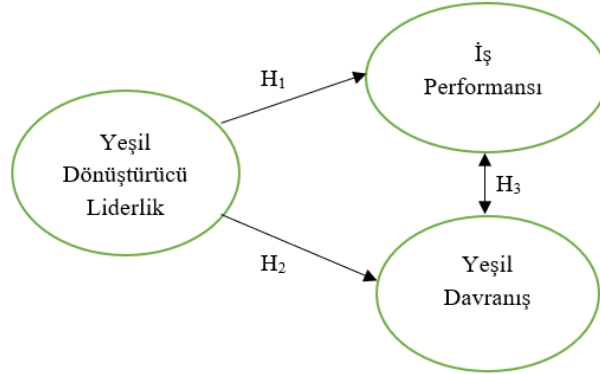
Çalışmada yeşil davranışların yaygınlaşması için önemli olduğu düşünülen yeşil dönüştürücü liderlik ele alınmış, yeşil örgütsel davranış ve iş performansına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu genel amaç doğrultusunda cevap aranan sorular aşağıda sıralanmıştır.

- Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın yeşil davranışını etkilemekte midir?
- Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışan iş performansını etkilemekte midir?
- Yeşil davranış ile iş performansı arasında bir ilişki var mıdır?
- Yeşil davranış demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?
- İş performansı demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?

3.2. Model ve Hipotezler

Araştırmanın amacı kapsamında ifade edilen sorular ve yapılan literatür incelemeleri sonucunda araştırma modeli Şekil 1'deki gibi ifade edilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırma modeline bağlı olarak çalışmanın temel hipotezleri aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

H₁: Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın yeşil davranışını olumlu yönde etkiler.

H₂: Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın iş performansını olumlu yönde etkiler.

H₃: Çalışanın yeşil davranışı ve iş performansı arasında pozitif anlamlı ilişki vardır.

Ayrıca çalışanların iş performansı ve yeşil davranışının demografik değişkenler çerçevesinde farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₄: Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması cinsiyete göre farklılaşır.

H₅: Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması cinsiyete göre farklılaşır.

H₆: Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması yaşa göre farklılaşır.

H₇: Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması yaşa göre farklılaşır.

H₈: Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması eğitim düzeyine göre farklılaşır.

H₉: Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması eğitim düzeyine göre farklılaşır.

H₁₀: Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması deneyim süresine göre farklılaşır.

H₁₁: Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması deneyim süresine göre farklılaşır.

H₁₂: Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması haftalık çalışma süresine göre farklılaşır.

H₁₃: Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması haftalık çalışma süresine göre farklılaşır.

3.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversite Hastanesi'ne bağlı birimlerde çalışan doktor, hemşire ve diğer sağlık personeli (N=1200) oluşturmaktadır. Araştırmada güvenilir sonuçların elde edilebilmesi için uygun örneklem büyüklüğünün belirlenmesi önemlidir. Bu amaçla $n = (N \cdot t^2 \cdot p \cdot q) / (d^2 \cdot (N - 1) + t^2 \cdot p \cdot q)$ formülü kullanılarak araştırmaya en az 291 kişinin dahil edilmesi gerektiği bilgisine ulaşılmıştır (Baş, 2010). Gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 305 kişiden geri dönüş sağlanmış ve analizler gerçekleştirilmiştir.

3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılarak, veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. 30.09.2022-12.10.2022 dönemi aralığında yüz yüze ve online olarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan bir üst yöneticilerini düşünerek sorulara yanıt vermesi istenmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin yeşil dönüştürücü liderliğe ilişkin bölümünde 6 maddeden oluşan Kerse, Maden ve Selçuk'un (2021), Chen ve Chang (2013)'den uyarlayarak kullandığı "Yeşil Dönüştürücü Liderlik" ölçeğinden yararlanılmıştır. Çalışanların yeşil davranışlarının değerlendirilmesi için Bissing-Olson ve arkadaşlarının (2013) geliştirdiği, Kerse, Maden ve Selçuk'un (2021) çalışmalarında kullandığı ölçek referans alınmış ve 3 ifade olarak yer verilmiştir. İş

performansına ilişkin bölümde ise Akbarova'nın (2019), Netemeyer ve Maxham III'den (2007) revize ettiği toplam 9 ifadeden oluşan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçekte yer alan tüm ifadeler daha önce Türkiye özelinde farklı ölçeklerde kullanılarak uygulanmış ve açıklayıcı faktör analizi ile geçerlilikleri sınanmıştır. Bu noktada ifadelerin bu çalışmadaki halinin geçerliliğini ortaya koymak amacıyla ise doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılması uygun olacaktır. Çalışmada toplanan veriler Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 22.0 programı ve AMOS programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde, aritmetik ortalama, doğrulayıcı faktör analizi (DFA), değişkenlerin parametrik yöntemlerin kullanılabilmesine olanak sağlayan normallik varsayımını sağlamamasından dolayı parametrik olmayan yöntemlerden Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis Testi ile ilişkilerin ortaya konulmasında korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Demografik Bilgilere İlişkin İstatistikler

Yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanların yeşil davranışı ve iş performansları üzerindeki etkilerinin araştırıldığı çalışmada ankete katılanların demografik özelliklerine ilişkin frekans değerleri, yüzdeleri ile ortalamaları (\bar{X}) Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Bilgiler		f	%	\bar{X}
Cinsiyet	Kadın	150	49,2	1,5080
	Erkek	155	50,8	
Yaş	25 ve altı	52	17,0	2,5210
	26-35	113	37,0	
	36-45	83	27,2	
	46-54	43	14,1	
	55 ve üstü	14	4,6	
Eğitim Düzeyi	Lise	49	16,1	2,6330
	Ön Lisans	68	22,3	
	Lisans	148	48,5	
	Yüksek Lisans	26	8,5	
	Doktora	14	4,6	
Deneyim Süresi	1 yıldan az	25	8,2	3,5480
	1-3 yıl	50	16,4	
	4-6 yıl	68	22,3	
	7-9 yıl	57	18,7	
	10 yıl ve üzeri	105	34,4	
Haftalık Çalışma Süresi	20 saatten az	10	3,3	3,1902
	21-30 arası	26	8,5	
	31-40 arası	178	58,4	
	41-50 arası	78	25,6	
	50'den fazla	18	4,3	

Tablo 1'e göre ankete katılım sağlayanların % 49,2'sini kadın çalışanlar, %50,8'ini ise erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Ayrıca tabloya göre genel olarak her bir değişkenin gruplarına ilişkin alabileceği değerler birbirine yakındır, ancak özellikle bazı grupların daha yüksek frekansa sahip olduğu dikkat çekmektedir; örneğin, katılımcıların en yüksek oranla 26-35 yaş aralığında olduğu, %48,5'inin lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının %34,4'ü 10 yıl ve üzerinde iş deneyimine sahipken, çalışma sürelerinin en fazla olduğu aralık 31-40 saat dilimidir. Ayrıca tabloda yer alan ortalama değerler de elde edilen frekanslara yakınlığı teyit eder niteliktedir. Örneğin ölçeğe kadın ve erkek katılımcılar birbirine yakın sayıdadır ve kadın (1) değeri ile erkek ise (2) değeri ile kodlanmıştır, elde edilen 1,5008 şeklindeki ortalama değerde nicelik olarak yakınlığı ortaya

koymaktadır. Benzer şekilde diğer demografik sorular için 1-5 arasında gerçekleştirilen kodlamaya göre elde edilen ortalama değerler frekansların eğilimini göstermiştir.

4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Anket çalışmasında yer alan ölçekler daha önce farklı sektörler üzerinde ilgili tutum ve davranışların belirlenmesinde kullanılmıştır. Bu yönüyle anketin bütününde geçerlilik ve güvenilirliğin ortaya konulması, mevcut faktör ayrışımalarının uygun şekilde sağlanıp sağlanmadığının görülmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Ankette yeşil dönüştürücü liderliğe ilişkin sorular YDL, çalışanın yeşil davranışına ilişkin sorular ÇYD ve çalışanın iş performansına ilişkin sorular ÇİP şeklinde kısaltılarak ifade edilmiştir. Tablo 2, her bir faktöre ilişkin soruların faktör yüklerini, temel bileşenler yöntemi ile belirlenen bileşenlerini ve ölçeğin faktör analizine uygunluk göstergelerini içermektedir.

Tablo 2: Faktör Yükleri

Madde	Bileşen		
	1	2	3
YDL1: Yöneticim çalışanların izlemesi için net bir çevreci (çevre dostu) vizyon hazırlar.	,899		
YDL2: Yöneticim çevreci (çevre dostu) planlarıyla örgüt üyelerine ilham verir.	,903		
YDL3: Yöneticim çalışanların benzer çevreci (çevre dostu) hedefler için birlikte çalışmalarını sağlar.	,886		
YDL4: Yöneticim çalışanları çevreci (çevre dostu) hedeflere ulaşmaya teşvik eder.	,916		
YDL5: Yöneticim, çalışanların çevreye ilişkin inançlarını dikkate alarak hareket eder.	,868		
YDL6: Yöneticim, çalışanları yeşil (çevreci) fikirler geliştirmeye teşvik eder.	,896		
ÇYD1: İş tanımında belirtilen sorumlulukları çevre dostu şekillerde (şekilde) yerine getiririm.		,815	
ÇYD2: Verilmiş görevleri çevre dostu bir şekilde tamamlarım.		,830	
ÇYD3: Benden beklenen görevleri çevre dostu bir şekilde yaparım.		,825	
ÇİP1: Bana verilen görevleri düzgün bir şekilde tamamlarım.			,812
ÇİP2: İş tanımında yer alan sorumlulukları yerine getiririm.			,836
ÇİP3: Benden beklenen görevleri yerine getiririm.			,827
ÇİP4: İşimin resmi performans gerekliliklerini karşılıyorum.			,856
ÇİP5: İşe gelemeyen arkadaşlarıma yardım ederim.			,797
ÇİP6: İş yükü ağır olan arkadaşlarıma yardım ederim.			,894
ÇİP7: İş arkadaşlarıma sorunlarını ve endişelerini dinlemek için zaman ayırırım.			,859
ÇİP8: İşe yeni başlayanlara yardımcı olmaya çalışırım.			,899
ÇİP9: İş arkadaşlarımla bilgi paylaşımında bulunurum.			,901
KMO: 0,934 Barlett's Test: Ki-Kare: 6717,23 p:0,000			

İlk aşamada gerçekleştirilen faktör analizi sürecinde her bir ifadenin faktör yükünün 0,40'ın üzerinde olması kısıtı ve Varimax döndürme işlemi sonucu elde edilen faktör yükleri ve bileşenleri tüm ifadelerin ölçekte yer alması gerektiğine dair güçlü kanıtlar sunmuştur. Tablo 2'de yer alan Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) kriteri örneklem büyüklüğünün yeterliliği hakkında bilgi vermektedir. Bu kriterin değerinin 0,60'ın üzerinde olması beklenmektedir (Hair vd., 2010; Tabachnick ve Fidell, 2007). Elde edilen KMO=0,934 değerinin 0,60'tan büyük bir değer olarak elde edilmiş olması çalışmanın örnekleminin yeterli olduğu konusunda önemli bir göstergedir. Diğer taraftan Barlett's Testi ise verilerin faktör analizi için uygunluğunu göstermekte ve değer istatistiksel olarak anlamlı olması beklenmektedir. Barlett's testi için olasılık değeri ($p=0,000<0,05$) anlamlılık değerinden küçüktür, test istatistiksel olarak anlamlıdır (Hair vd., 2010; Tabachnick ve Fidell, 2007). DFA analizinin uygunluğunun ortaya konulmasında çeşitli uyum iyiliği ölçütlerinden yararlanılır. Tablo 3'te ilgili uyum iyiliği ölçütleri için elde edilen değerler ile ölçütün literatürde kabul edilen sınırları verilmiştir.

Tablo 3: DFA uyum iyiliği ölçütleri tablosu

Uyum İyiliği Ölçütü	Değer	Ölçütün Kabul Edilebilir
		Sınırları*
CMIN (χ^2/df)	2,617	CMIN<3
RFI	0,942	0<RFI<1
CFI	0,969	CFI>0,95
NFI	0,952	NFI>0,95
RMR	0,031	RMR<0,05
RMSEA	0,073	RMSEA \leq 0,08
IFI	0,970	IFI>0,90

* (Jöreskog ve Sörbom, 1996; Schermelleh-Engel vd., 2003; Tabachnick ve Fidell, 2007; Hooper vd., 2008)

Tablo 3'te belirlenen tüm ölçütlere ilişkin değerler literatürde ifade edilen kabul edilebilir sınırlar içindedir. CMIN değeri 2,617 olarak üçten küçük bir değerdir. Diğer taraftan RFI değerinin bire yakın olması istenilen durumdur ve 0,942 olarak belirlenmiştir. CFI ve NFI için belirlenen değerlerin 0,95'in üzerinde bulunması, RMR değerinin 0,05'ten küçük belirlenmesi, RMSEA ölçütünün 0,80'in altında bir değere sahip olması ve IFI değerinin 0,97 ile 0,90 değerinin üzerinde oluşu ilgili ölçütlerin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu durum ölçeğin tümüyle uyum iyiliği kriterlerini karşıladığını ve iyi uyuma sahip olduğunu göstermektedir. Yapısal geçerliliğin sağlanıp sağlanmadığının kontrolünde ise AVE ve CR değerlerinin hesaplanmasından yararlanılmaktadır. AVE değerinin 0,50'nin üzerinde olması CR değerinin ise 0,70 değerinin üzerinde olması istenilen durumdur (Hair vd., 2010: 693). Diğer taraftan anketteki ölçeklerin güvenilirlikleri ise Cronbach's Alpha değeri ile ifade edilebilir. Bu değer 1'e yakınlığı yapısal güvenilirliği ortaya koyar (Hair vd., 2010). Tablo 4 ilgili kriterlere ilişkin hesaplanan değerleri göstermektedir.

Tablo 4: AVE, CR ve Güvenilirlik

Değişkenler	Soru Sayısı	Cronbach's		
		Alpha	AVE	CR
YDL	6	0,963	0,800	0,960
ÇYD	3	0,948	0,677	0,863
ÇİP	9	0,963	0,729	0,960

Cronbach's Alpha değerleri her üç ölçek için 0,90'ın üzerinde bire yakın bir değer olarak bulunmuştur. Ölçekler güvenilirlik kriterini sağlamaktadır. AVE ve CR değerlerinin her ikisi de tüm değişkenler için istenilen değerleri sağlamış ve anketin içerik geçerliliği kanıtlanmıştır. Böylece DFA analizi sonuçları kullanılan ölçeğin hem güvenilirliğini hem de geçerliliğini doğrulamaktadır.

4.3. Regresyon ve Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve ortaya konulmasında kurulan hipotezler çerçevesinde basit doğrusal regresyon analizi ve korelasyon analizinden yararlanılmıştır. "H₁: Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın yeşil davranışını olumlu yönde etkiler." şeklinde belirlenen ilk hipotezin testine ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: YDL'nin ÇYD Üzerindeki Etkisi Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken: ÇYD	Katsayı	t-istatistiği	Düzeltilmiş R ²	F İstatistiği
Bağımsız Değişken: YDL	$\beta_0=2,55$ $\beta_1=0,44$	17,23*** 10,93***	0,280	119,51***
Regresyon Modeli	$\text{ÇYD} = 2,55 + 0,44\text{YDL} + \varepsilon$			

***%1 anlamlılık düzeyinde yokluk hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 5'te elde edilen sonuçlar yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanın yeşil davranışı üzerinde pozitif düzeyde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir ($\beta_1=0,44$). Modelde F istatistiğinin değeri %1 anlamlılık düzeyinde reddedilerek modelin anlamlı olduğuna, katsayıların anlamlılığını gösteren t istatistiği değeri de yine %1 anlamlılık düzeyinde reddedilerek katsayıların anlamlı olduğuna karar verilmiştir. Modelde düzeltilmiş R^2 değeri YDL'nin ÇYD'deki değişiminin %28'ini açıkladığını göstermektedir. Yeşil dönüştürücü liderliğe verilen yanıtların ortalamasındaki bir birim artış çalışanın yeşil davranışına 0,44 birimlik katkı yapmaktadır.

Araştırmada "H₂: Yeşil dönüştürücü liderlik, çalışanın iş performansını olumlu yönde etkiler" hipotezinin test edilmesine ilişkin sonuçlar Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6: YDL'nin ÇİP Üzerindeki Etkisi Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken: ÇİP	Katsayı	t-istatistiği	Düzeltilmiş R ²	F İstatistiği
Bağımsız Değişken: YDL	$\beta_0=3,56$	23,93***	0,089	30,56***
	$\beta_1=0,225$	5,53***		
Regresyon Modeli	$\text{ÇİP} = 3,56 + 0,225\text{YDL} + \varepsilon$			

***%1 anlamlılık düzeyinde yokluk hipotezi reddedilmiştir.

İki değişken arasındaki regresyon analizi sonuçlarına göre F istatistiği değeri ile t istatistiklerine ilişkin değerler anlamlı bulunmuştur. Bu durum modelin ve katsayıların anlamlılığını ifade etmektedir. $\beta_1=0,225$ katsayısı YDL'nin ortalamasındaki bir birim artışın, ÇİP'te 0,225 birim artış yaratacağını göstermektedir. ÇİP'in, bağımsız değişken YDL tarafından %8,9'unun açıklandığını düzeltilmiş R^2 değeri göstermektedir.

Çalışmanın buradan sonraki analizlerinde parametrik testler ya da parametrik olmayan testlerin kullanımına karar verilmesi noktasında YDL, ÇYD ve ÇİP değişkenlerinin normal dağılıma sahip olup olmadıkları test edilmiştir. Test sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7: Değişkenlerin Normallik Testi

	Kolmogrov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	df	Olasılık	İstatistik	df	Olasılık
YDL	0,190	305	0,000***	0,894	305	0,000***
ÇYD	0,272	305	0,000***	0,816	305	0,000***
ÇİP	0,191	305	0,000***	0,744	305	0,000***

***%1 anlamlılık düzeyi

Tablo 7'de sunulan normallik testleri Kolmogrov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testlerinin olasılık değerleri değişkenin normal dağıldığını ifade eden yokluk hipotezinin reddedilmesine neden olmaktadır (olasılık<0,05). Bu nedenle bu aşamadan sonrası tüm analizlerde parametrik olmayan testlere başvurulacaktır.

Çalışmaya dahil edilen değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve "H₃: Çalışanın iş performansı ve yeşil davranışı arasında pozitif anlamlı ilişki vardır" hipotezinin test edilmesi amacıyla korelasyon analizine başvurulmuş sonuçlar Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi

	YDL	ÇYD	ÇİP
YDL	1	0,503***	0,252***
ÇYD		1	0,408***
ÇİP			1

***%1 anlamlılık düzeyinde yokluk hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 8, ölçekte yer alan tüm değişkenler arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon katsayılarının varlığını göstermektedir. YDL ve ÇYD arasındaki 0,503 değerine sahip Spearman

Korelasyon katsayısı değeri bu değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin varlığını ortaya koyarken, YDL ile ÇİP arasındaki 0,252 korelasyon katsayısı değeri ise pozitif yönlü ilişkinin zayıf olduğu göstermektedir. Diğer taraftan ÇYD ve ÇİP arasındaki 0,408 değeri ise iki değişkenin pozitif orta düzeyde bir ilişki ortaya koyduğunu ve H_3 hipotezinin kabulüne ilişkin kanıtlar sunduğunu göstermektedir.

4.4. Demografik değişkenler için karşılaştırma testleri

Araştırmada YDL, ÇYD ve ÇİP sorularına verilen yanıtların demografik değişkenler çerçevesinde değişkenlik gösterip göstermediğinin test edilmesinde cinsiyet değişkeni iki farklı değer alabileceği için Mann-Whitney U testi, diğer değişkenler ise ikiden çok farklı değer alabilecekleri için (Tablo 1) Kruskal-Wallis testi ile analizler gerçekleştirilmiştir. İlgili hipotezler ve test sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9: Değişkenlerin Demografik Değişkenlerle Karşılaştırılması

Hipotez	Yöntem	Test İstatistiği	Sonuç
H ₄ : Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması cinsiyete göre farklılaşır.	Mann-Whitney U testi	-1,585 [0,113]	Ret
H ₅ : Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması cinsiyete göre farklılaşır.	Mann-Whitney U testi	-0,124 [0,270]	Ret
H ₆ : Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması yaşa göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	2,773 [0,597]	Ret
H ₇ : Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması yaşa göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	0,974 [0,914]	Ret
H ₈ : Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması eğitim düzeyine göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	4,181 [0,382]	Ret
H ₉ : Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması eğitim düzeyine göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	7,486 [0,112]	Ret
H ₁₀ : Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması deneyim süresine göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	5,233 [0,264]	Ret
H ₁₁ : Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması deneyim süresine göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	9,046 [0,060*]	Kabul
H ₁₂ : Çalışanın yeşil davranışına verilen yanıtların ortalaması haftalık çalışma süresine göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	6,161 [0,187]	Ret
H ₁₃ : Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması haftalık çalışma süresine göre farklılaşır.	Kruskal-Wallis	6,221 [0,183]	Ret

* %10 anlamlılık düzeyini ifade eder. Parantez içindeki değerleri test istatistiğinin olasılık değeridir.

Tablo 9'daki sonuçlar yalnızca "H₁₁: Çalışanın iş performansına verilen yanıtların ortalaması deneyim süresine göre farklılaşır" hipotezinin anlamlı sonuçlar vererek kabul edildiğini diğer hipotezlerin ise reddildiğini göstermektedir. İstatistiksel anlamlılık ifade edilirken literatürde sıklıkla %5 ve %1 anlamlılık düzeylerinin yanı sıra bazı çalışmalarda %10 anlamlılık düzeyi de hipotezlerin test edilmesinde kullanılmaktadır. Burada $0,05 \leq p < 0,1$ bulunması sınırda bir anlamlılığın varlığını ya da anlamlılık eğilimi olabileceğine ilişkin kanıtlar sunmaktadır (Akbulut, 2022). Bu noktada elde edilen bilginin değerlendirme dışında bırakılmaması amacıyla bu anlamlılık değerinin de dikkate alınması uygun bulunmuştur. Buradaki teorik beklentilerden birisi özellikle cinsiyetin ÇYD bakımından farklılaşması yönündedir. Kadın çalışanların genel olarak çevreye daha duyarlı yaklaşımlar benimsiyor olmaları beklenen bir durumdur. Ancak beklenenin aksine elde edilen bulgular kadın ve erkeklerin ÇYD sorularına vermiş oldukları yanıtlar açısından farklılaşmadıklarını ortaya koymaktadır.

H₁₁ hipotezinde çalışanların iş performanslarının deneyim süresine göre farklılaştığı sonucuna varılmıştır ancak bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğu sorusunun yanıtını vermek önemlidir. Bu amaçlar gruplar arası farkı tespit etmek amacıyla post-hoc testlerinden Tamhane's T2 testine başvurulmuştur. Test sonuçlarına ilişkin ayrıntılı bilgiler Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10: ÇİP ve Deneyim Tamhane's T2 Testi

Soru	I	J	Ortalama Farkı (I-J)	Olasılık
Çalışanın İş Performansı	1 yıldan az	1-3 yıl	-0,13556	0,988
		4-6 yıl	0,05608	1,000
		7-9 yıl	-0,13513	0,995
		10 yıldan fazla	0,12825	0,995
	1-3 yıl	1 yıldan az	0,13556	0,988
		4-6 yıl	0,19163	0,598
		7-9 yıl	0,00043	1,000
		10 yıldan fazla	0,26381*	0,085
	4-6 yıl	1 yıldan az	-0,05608	1,000
		1-3 yıl	-0,19163	0,598
		7-9 yıl	-0,19121	0,829
		10 yıldan fazla	0,07218	1,000
	7-9 yıl	1 yıldan az	0,13513	0,995
		1-3 yıl	-0,00043	1,000
		4-6 yıl	0,19121	0,829
		10 yıldan fazla	0,26338	0,333
	10 yıldan fazla	1 yıldan az	-0,12825	0,995
		1-3 yıl	-0,26381*	0,085
		4-6 yıl	-0,07218	1,000
		7-9 yıl	-0,26338	0,333

* %10 anlamlılık düzeyi

Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesinde post-hoc testlerinden farklı varyans yaklaşımının benimsendiği Tamhane's T2 post-hoc testinden yararlanılmıştır. Tablo 10'da olasılık değerinin 0,10'un altında olan gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu yorumu yapılabilir. Buna göre yalnızca 1-3 yıl arasında deneyime sahip kişiler ile 10 yıldan fazla deneyim sahibi kişilerin iş performansına verdikleri yanıtların ortalamasının istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ortalama farkı (I-J) sütununda yazan değerlerin pozitif olması I sütunundaki grubun ortalamasının J sütunundaki grubun ortalamasından daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışmada 1-3 yıl deneyime sahip kişilerin ortalaması 10 yıldan fazla deneyime sahip kişilerin ortalamasından 0,26 daha fazladır. Aslında elde edilen bu sonuç daha az deneyim sahibi kişilerin henüz çalışma heyecanı ve isteklerinin taze olduğunu bu bakımdan iş performansına yönelik verdikleri yanıtların daha olumlu yönde olduğu yorumu yapılabilir.

5. Sonuç

Yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanın yeşil davranışı ve iş performansı üzerindeki etkilerinin bir sağlık kurumunda araştırıldığı bu çalışmada elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir. Yeşil dönüştürücü liderliğin hem çalışanın yeşil davranışı hem de iş performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif etkisinin olduğu görülmektedir. Bu durum yöneticilerin yeşil dönüşüme yönelik tutumlarının çalışanların da bu yönde davranışlar geliştirmesini olumlu yönde etkilediğini ve iş performansını da artırdığını göstermektedir. Yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil davranış ilişkisine yönelik literatür incelendiğinde çalışmamızla benzer sonuçlara ulaşıldığı gözlenmiştir. Örneğin bunlardan Sobaih, Hasanein, Gharbi ve Abu Elnasr (2022), yeşil dönüştürücü liderlik ve yeşil çalışan davranışları arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Yeşil dönüştürücü liderler, takipçilerine net bir vizyon, istek ve tutku sağlamanın yanı sıra kurumun çevresel hedeflerine ulaşma yolunda ilham verdiğinden yeşil dönüştürücü liderliğin yeşil davranışları yönlendirmedeki rolü doğrulanmaktadır. Yeşil liderler, takipçileri için rol model ve örnek olurlar; bu nedenle, dönüştürücü liderlik boyutları aracılığıyla çalışanlarının yeşil davranışlarına ilham verebilirler. Bu, aynı zamanda, çalışanlarının yeşil davranışlarını yönlendirmede liderliğin kritik rolünü de yansıtmaktadır. Sobaih, Hasanein, Alledan ve

Abdallah (2022) çalışmalarında dönüştürücü liderlerin ilham, motivasyon ve memnuniyet yoluyla çalışanların davranışlarını yönlendirmede önemli bir role sahip olduğu bulmuşlardır. Kura'da Nijerya'da 171 kamu çalışanı ile yaptığı çalışmada (2016) yeşil dönüştürücü liderliğin çalışanların yeşil davranışını olumlu yönde etkileyeceğini öngörmüştür. Yeşil dönüştürücü liderlik ve iş performansına yönelik çalışmalar gözden geçirildiğinde Bano, Ahmad ve Ullah (2022) araştırmalarında yeşil dönüştürücü liderliğin iş performansını önemli ölçüde etkilediğini tespit etmişlerdir. Robertson ve Barling (2013), çalışanların çevre tutkusu ve liderlerinin işyerinde bu tutkuyu destekleyecek yöndeki davranışlarının, iş yerlerinde çevre yanlısı davranışların yerleştirilmesinde önemli bir rol oynadığını tespit etmişlerdir.

Diğer taraftan çalışmada yer alan YDL, ÇYD ve ÇİP değişkenleri arasında anlamlı ve pozitif korelasyon katsayılarının elde edilmiş olması da bir önceki sonuçları doğrular niteliktedir. Tüm davranışlar birlikte artış gösterme eğilimindedir. Kadın çalışanların genel olarak yeşil davranışlar konusunda daha hassas ve duyarlı oldukları bilinmektedir ancak çalışmada buna yönelik bir kanıt ulaşılamamıştır. Bir diğer önemli sonuç çalışanın iş performansına yönelik ortalamaların deneyim süresine göre farklılaştığının ortaya konulması olmuştur. Burada temel farklılığın 1-3 yıl arası deneyime sahip çalışanlar ile 10 yıldan fazla çalışma deneyimine sahip kişiler arasında olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum, çalışma hayatının erken dönemlerinde kişilerin iş performanslarının, işe karşı heyecan duymalarının bu konuda etkili olduğu ve öne çıktığı şeklinde yorumlanabilir. Burada genel beklenti bir yıla kadar deneyimi olan çalışanların da iş performanslarının yüksek olması yönünde olabilir. Ancak bu çalışanlar yaptıkları iş ve örgüt ile ilgili yeni yeni deneyime sahip olmaya başladıkları, liderlerini, örgüt kültürünü, iş yapma biçimini vb. öğrenme safhasında oldukları için iş performanslarının 1-3 yıl arası deneyime sahip olanlara göre görece daha düşük çıkması olasıdır.

Kaynakça

- Akbarova, L. (2019). *İş-Yaşam Dengesi ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Araştırma*, (yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Üniversitesi.
- Akbulut, O. (2022). Bilimsel Araştırmalarda İstatistiksel Anlamlılığın Raporlanmasında Güncel Yaklaşımlar: Hatalar ve Doğrular. *International Journal of Eastern Mediterranean Agricultural Research*, 5(1), 01-19.
- Avolio, B.J. ve Bass, B.M. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-Level Framework for Examining the Diffusion of Transformational Leadership. *Leadership Q*, 6(2),199–218.
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (1988). *Transformational leadership, charisma, and beyond, in International Leadership Symposia Series*. Emerging Leadership Vistas, eds J. G. Hunt, B. R. Baliga, H. P. Dachler, and C. A. Schriesheim (Lexington, MA: Lexington Books/D. C. Heath and Com), 29–49.
- Awan, F.H., Dunnan, L., Jamil, K. ve Gul, R. F. (2022). Stimulating Environmental Performance Via Green Human Resource Management, Green Transformational Leadership, And Green Innovation: A Mediation-Moderation Model. *Environmental Science and Pollution Research*: 1-19
- Bano, R., Ahmad, I. ve Ullah, M. (2022). Impact of Green Transformational Leadership on Job Performance: The Mediating Role of Psychological Contract Fulfillment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 16 (2), 279-298.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Bass, B. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (eds). (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Baş T. (2010). *Anket*. Seçkin Yayıncılık, 6. baskı. Ankara.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Wiley Publishers, New York, NY.
- Bohlmann, C., Bosch, J. ve Zacher, H. (2018). The Relative Importance of Employee Green Behavior. *Responsibility Environment Management*, 1–7.
- Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 27:630–641.
- Chen, Y. S. ve Chang, C. H. (2013). The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership and Green Creativity. *Journal of Business Ethics*, 116, 107–119.
- Chen, Y.S. ve Yan, X. (2022). The Small and Medium Enterprises' Green Human Resource Management and Green Transformational Leadership: A Sustainable Moderated-Mediation Practice, *Corporate Social Responsibility Environmental Management*, 29,1341–1356.
- D. S. Ones ve S. Dilchert (2012). Employee Green Behaviors in *Managing Human Resources for Environmental Sustainability*, S. E. Jackson, D. S. Ones ve S. Dilchert (Eds), John Wiley ve Sons, 85–116.
- Du, Y., ve Yan, M. (2022). Green Transformational Leadership and Employees' Taking Charge Behavior: The Mediating Role of Personal Initiative and the Moderating Role of Green Organizational Identity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 4172.
- 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.
- El-Tony, Y. F. ve Choo, L. S. (2021). Cultivating Employee Green Behavior: The Essence of Individual Green Value, *2021 Third International Sustainability and Resilience Conference: Climate Change*.
- Farrukh, M. vd., (2022). Fostering Employee's Pro-Environmental Behavior Through Green Transformational Leadership, Green Human Resource Management and Environmental Knowledge. *Technological Forecasting & Social Change*, 179, 1-9.
- Fernandes, D. ve Machado, C.F. (2021). *Advances in Intelligent, Flexible, and Lean Management and Engineering*, IGI Global Publisher.
- Graves, L. M., Sarkis, J. ve Zhu, Q. (2013). How Transformational Leadership And Employee Motivation Combine To Predict Employee Pro-Environmental Behaviors in China. *Journal Environmental Psychology*, 35, 81-91.
- Hair, JF Jr., Black, WC, Babin, B.J. ve Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis* (Seventh Edition). Prentice-Hall International Inc.
- Hameed, Z. vd. (2022). How GHRM is Related to Green Creativity? A Moderated Mediation Model of Green Transformational Leadership and Green Perceived Organizational Support. *International Journal of Manpower*, 43(3), 595-613.

- Hee, O.C., Kamaludin, N.H. ve Ping, L.L. (2016). Motivation and Job Performance among Nurses in the Health Tourism Hospital in Malaysia, *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 668-672.
- Hooper, D., Coughlan, J. and Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60,
- Hussain, Y. vd. (2022). Exploring the Mediating Role of Environmental Strategy, Green Innovations, And Transformational Leadership: The Impact of Corporate Social Responsibility On Environmental Performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 29, 76864–76880.
- Jackson, S. E., Ones, D. S., Dilchert, S., ve Kraiger, K. (2012). *Managing human resources for environmental sustainability*, Chapter five, Part of: J-B SIOP Professional Practice Series (18 books)
- Jöreskog, K. and Sörbom, D. (1996). *LISREL 8: User's Reference Guide*. Chicago, IL: Scientific Software International Inc.
- Kerse, G., Maden, Ş., ve Tartan Selçuk, E. (2021). Yeşil Dönüştürücü Liderlik, Yeşil İçsel Motivasyon ve Çalışanın Yeşil Davranışı: Ölçek Uyarlama ve İlişki Tespiti. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1574-1591.
- Koohang, A., Paliszkeiwicz, J., ve Goluchowski, J. (2017). The Impact of Leadership on Trust, Knowledge Management, And Organizational Performance: A Research Model. *Industrial Management and Data Systems*, 117(3), 521-537.
- Krijgsheld, M., Tummers, L.G. ve Scheepers, E. (2022). Job performance in Healthcare: A Systematic Review. *BMC Health Services Research*, 22(149),1-17.
- Kura, K. M. (2016). Linking Environmentally Specific Transformational Leadership and Environmental Concern to Green Behavior at Work. *Global Business Review*, 17(3S), 1S–14S.
- Li, W., vd. (2020). Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation. *Journal of Cleaner Production*, 255, 1-10.
- Liu, X. ve Jie, X. (2020). Can Manager's Environmentally Specific Transformational Leadership Improve Environmental Performance. *Proceedings of the Thirteenth International Conference on Management Science and Engineering Management*, 730–742.
- Mateen, A., Nisar, Q.A. ve Nasir, N. (2022). Fostering Pro-Environmental Behaviors in The Healthcare Organizations: An Empirical Analysis of Psychological and Strategic Factors. *Asia Pacific Management Review*, 1-11.
- Mittal, S. ve Dhar, R.L. (2016). Effect of Green Transformational Leadership on Green Creativity: A Study A Study of Tourist Hotels. *Tourism Management*, 57, 118–127.
- Mohideen, K. S. U., Selvakumar, V., Hari Harasudha, H. ve Maran, K. (2019). A Factual Research on Employee Green Behavior in Select Medical Research Centers - Medical Tourist Staffs' Perspective, *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8, 3059-3063.
- Netemeyer, R.G. ve Maxham, J.G. III. (2007). Employee versus supervisor ratings of performance in the retail customer service sector: Differences in predictive validity for customer outcomes, *Journal of Retailing*, 83(1), 131-145.
- 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 & Environment*, 28(1), 103– 125

- Ousman, Y.A.ve Worku, B. (2022). Job performance and associated factors among health workers working in public hospitals of West Hararghe zone, Oromia Region, Eastern Ethiopia. *Research Square*, <https://www.researchsquare.com/article/rs-1861967/v1>
- Özgül, B. ve Zehir, C. (2021). The Influence of Green-Transformational Leadership Style on Corporate Sustainability: A Systematic Literature Review and Propositions for Future Studies. *Istanbul Management Journal*, 90, 1-30.
- Peng, J., Chen, X., Zou, Y., ve Nie, Q. (2021). Environmentally Specific Transformational Leadership and Team Pro-Environmental Behaviors: The Roles of Pro-Environmental Goal Clarity, Pro-Environmental Harmonious Passion, And Power Distance. *Human Relations*, 74(11), 1864–1888.
- Platis, C., Reklitis, P.ve Zimeras, S. (2015). Relation Between Job Satisfaction And Job Performance In Healthcare Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 12, 480-487
- Robertson, J. L. ve Barling, J. (2013). Greening Organizations Through Leaders' Influence on Employees' Pro-Environmental Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 176–194.
- Robertson, J. L., ve Barling, J. (2017). Toward a New Measure of Organizational Environmental Citizenship Behavior. *Journal of Business Research*, 75, 57–66
- Robertson, J. L. ve Carleton, E., (2018). Uncovering how and when environmental leadership affects employees' voluntary pro-environmental behavior. *J. Leadership Org. Stud.* 25 (2), 197–210.
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Ariza-Montes, A. ve Han, H. (2020). Ethical Leadership and Employee Green Behavior: A Multilevel Moderated Mediation Analysis. *Sustainability*, 12(8), 3314.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve M€uller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Sobaih, A.; Hasanein, A.; Aliedan, M. ve Abdallah, H. (2020). The Impact of Transactional and Transformational Leadership on Employee Intention to Stay in Deluxe Hotels: Mediating Role of Organizational Commitment. *Tourism and Hospitality Research*, 22(3), 250-270.
- Sobaih, A.E.E., Hasanein, A., Gharbi, H. ve Abu Elnasr, A.E. (2022). Going Green Together: Effects of Green Transformational Leadership on Employee Green Behavior and Environmental Performance in the Saudi Food Industry. *Agriculture*, 12 (1100), 1-17.
- Sosik, J. J., Kahai, S. S. ve Avolio, B. J. (1998). Transformational Leadership and Dimensions of Creativity: Motivating Idea Generation in Computer-Mediated Groups. *Creativity Research Journal*, 11, 111–121.
- Srour, C.K.G., Kheir-El-Din, A. ve Samir, Y.M. (2020). The Effect of Green Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior in Egypt, *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(5), 1-16.
- Tabachnick, B.G.ve Fidell, L. S. (2007), *Using Multivariate Statistics*, 7th ed., Pearson, Boston.
- Wang, X., Zhou, K. ve Liu, W. (2018). Value Congruence: A Study of Green Transformational Leadership and Employee Green Behavior, Value Congruence: A Study of Green Transformational Leadership and Employee Green Behavior. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-8.
- Yuxiu, P., Kunaviktikul, W. ve Thungjaroenkul, P. (2011). Job Characteristics and Job Performance among Professional Nurses in the University Hospitals of People's Republic of China, *CMU. J. Nat. Sci.* 10(2), 171-180.

- Zaman, N., Memon, K.N., Zaman, F. ve Zaman, K. (2022). Job Performance of Healthcare Providers Working in Public Sector Hospitals in Pakistan, *Internet Journal of Allied Health Sciences and Practice*, 20(2), Article 10.
- Zhang, B., Yang, L., Cheng, X. ve Chen, F. (2021). How Does Employee Green Behavior Impact Employee Well-Being? An Empirical Analysis. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18(1669), 1-19.

THE ROLE OF GREEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE GREEN BEHAVIOR AND JOB PERFORMANCE

Extended Abstract

Aim: In the study, green transformative leadership, which is thought to be important for the spread of green behaviours, was discussed and it was aimed to determine its effect on green organizational behaviour and job performance. The questions to be answered in line with this general purpose are listed below.

- Does green transformative leadership influence employee green behaviour?
- Does green transformative leadership affect employee job performance?
- Is there a relationship between green behaviour and job performance?
- Does green behaviour differ according to demographics?
- Does job performance differ according to demographic characteristics?

Method(s): Depending on the research model, the main hypotheses of the study were constructed as follows.

- H₁: Green transformative leadership positively affects the green behaviour of the employee.
- H₂: Green transformative leadership positively affects the job performance of the employee.
- H₃: There is a positive significant relationship between the employee's job performance and green behaviour.

The population of the study consists of doctors, nurses and other health personnel working in the units affiliated to Afyonkarahisar Health Sciences University Hospital in Turkey. In the study, which was carried out on a voluntary basis, 305 people answered the questionnaire.

The "Green Transformative Leadership" scale, which consists of 6 items and adapted from Chen and Chang (2013) by Kerse, Maden, and Selçuk (2021), was used in the survey. To evaluate the green behaviors of the employees, the scale developed by Bissing-Olson et al. (2013) and used by Kerse, Maden and Selçuk (2021) was taken as a reference. In the section on job performance, a job performance scale consisting of 9 statements regarding task and contextual performance, revised by Akbarova (2019) from Netemeyer and Maxham III (2007), was used. In the analysis, correlation analysis, simple linear regression analysis techniques were used to reveal the relationships with arithmetic mean, confirmatory factor analysis (DFA), Mann-Whitney U Test and Kruskal Wallis Test.

Findings: In the survey, questions about green transformative leadership were expressed as green transformational leadership (YDL), questions about the green behaviour of the employee as employee green behavior (ÇYD), and questions about the employee's job performance as ÇİP.

As a result of the confirmatory factor analysis performed, the CMIN value was 2.617, which is less than three. On the other hand, it is desired that the RFI value is close to one and it is determined as 0.942. The values determined for CFI and NFI are above 0.95, the RMR value is determined less than 0.05, the RMSEA criterion has a value below 0.80, and the IFI value is 0.97 and it indicates that the criteria are acceptable (IFI>0.90).

This shows that the scale fully meets the criteria of goodness of fit and has a good fit. The calculation of AVE and CR values is used to check whether the structural validity is provided or not. Both AVE and CR values provided the desired values for all variables and the content validity of the questionnaire was proven. Thus, the results of the CFA analysis confirm both the reliability and validity of the scale used.

Regression analysis was performed for the testing of the H₁ hypothesis. The regression model was found $\text{ÇYD} = 2,55 + 0,44\text{YDL} + \varepsilon$. The regression model for testing the H₂ hypothesis was presented as $\text{ÇİP} = 3,56 + 0,225\text{YDL} + \varepsilon$. It shows the existence of positive and significant correlation coefficients between all variables in the scale. The correlation coefficient between green

transformational leadership (YDL) and employee green behavior (ÇYD) indicates that the positive correlation is moderate among these variables (0.503), and the correlation between green transformational leadership (YDL) and job performance (ÇİP) indicates that the positive relationship is weak (0.252). On the other hand, the value of 0.408 between ÇYD and ÇİP shows that the two variables show a positive moderate relationship and provide evidence for the acceptance of the H₃ hypothesis.

Conclusion: It is seen that green transformative leadership has a positive effect on both the green behaviour of the employee and the job performance. This situation shows that the attitudes of managers towards green transformation positively affect the development of behaviours in this direction and increase job performance. On the other hand, the fact that significant and positive correlation coefficients were obtained between the YDL, ÇYD and ÇİP variables in the study. All behaviours tend to increase together. It is known that female employees are generally more sensitive about green behaviours, but no evidence for this was found in the study.

Another important result is that the averages for the job performance of the employee differ according to the experience period. It is noteworthy that the main difference here is between employees with 1-3 years of experience and people with more than 10 years of work experience. This situation can be interpreted as the work performance and excitement of people in the early stages of working life are effective and prominent in this regard.
