



Etik Liderliğin Yeşil Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*

A Research To Determine The Impact Of Ethical Leadership On Green Organizational Behavior

Sare KAVASLAR¹, Ceren GİDERLER KARAVELİOĞLU²

Öz

Bu çalışmada algılanan etik liderliğin yeşil örgütsel davranış üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek amaçlanmıştır. Çalışma Eti Maden Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nde çalışanlara uygulanmıştır. Söz konusu çalışanlardan anket yöntemi ile veri toplanmıştır. 319 katılımcıdan elde edilen veriler IBM Statistics 22 paket programına aktarılmış, çalışmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Bu analizler, faktör, yüzde ve frekans, güvenilirlik, regresyon ve korelasyon analizleridir. Araştırma sonucunda, algılanan etik liderliğin yeşil örgütsel davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Etik liderlik alt boyutlarından iklimsel etik faktörünün yeşil örgütsel davranış, çevresel duyarlılık, çevresel katılım ve teknolojik duyarlılık üzerinde, karar vermede etik faktörünün, yeşil örgütsel davranış ve çevresel katılım üzerinde etkileri bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Çevre, etik liderlik, yeşil örgütsel davranış

Makale Türü: Araştırma

Abstract

This study aims to examine whether perceived ethical leadership has an effect on green organizational behaviour. The study was applied to the employees of Eti Maden Emet Boron Operations Directorate. Data were collected from these employees by questionnaire method. The data obtained from 319 participants were transferred to IBM Statistics 22 package programme and subjected to various statistical analyses in line with the purpose of the study. These analyses are factor, percentage and frequency, reliability, regression and correlation analyses. As a result of the research, it is seen that perceived ethical leadership has a significant effect on green organizational behaviour. Among the sub-dimensions of ethical leadership, climatic ethics factor had effects on green organizational behaviour, environmental sensitivity, environmental involvement and technological sensitivity, while ethics in decision making factor had effects on green organizational behaviour and environmental involvement.

Keywords: Environment, ethical leadership, green organizational behavior

Paper Type: Research

* Bu makale Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda kabul edilen Prof. Dr. Ceren Giderler Karavelioğlu danışmanlığında Sare Kavaslar tarafından hazırlanan "Algılanan Etik Liderliğin Yeşil Örgütsel Davranışa Etkisi: Kamu İşletmesinde Bir Araştırma" adlı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

¹ İşletme Bilim Uzmanı, Kütahya, Türkiye, sarekavaslar@gmail.com. ORCID:0000-0002-6695-5868

² Prof. Dr., Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kütahya, Türkiye, ceren.karavelioglu@dpu.edu.tr. ORCID:0000-0002-3984-6703

Giriş

Yönetim ve organizasyon alanında geçmişten günümüze kadar birçok çalışma yapılmış, yönetim anlayışı farklı açılardan anlaşılmaya ve açıklanmaya çalışılmıştır. Liderlik ve liderlik yaklaşımları da yönetim bilimi içerisinde oldukça araştırılan konulardan biri olmuştur. Geçmişte daha çok liderlik ve liderlik yaklaşımlarının yönetim üzerindeki etkisi üzerinde durulurken günümüzde ise liderlik ve liderlik yaklaşımlarıyla birlikte örgütte çalışanların da örgütün amaçlarını gerçekleştirmedeki rolü/önemi anlaşılmaya başlanmıştır. Bu nedenle örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmasında, insan faktörü önemli bir yere sahiptir.

Liderlik yaklaşımlarından etik liderlik ise aslında etik ve liderlik kavramlarının bir bileşeni olarak ortaya çıkmıştır. Etik kavramı geçmişten günümüze her dönem belirli bir yere sahip olmuş ve önemini korumuştur. Her dönemde çeşitli toplumlarda sosyal yapılar içerisinde belirli etik kodları belirlenmiştir. Zamanla her örgüt de kendi bünyesi içerisinde farklı şekillerde etik kodlar belirleyip uygulamıştır. Bunun sonucunda ise, liderlik yaklaşımlarında yeni bir liderlik yaklaşımının doğmasına sebep olmuştur. Bu yaklaşım; etik liderliktir.

Etik liderler, içinde buldukları örgütün amaçları doğrultusunda, vizyon ve değerleri etik bir anlayış içerisinde somutlaştırmalıdır. Etik liderlik örgüt içerisinde büyük önem arz etmektedir (Dertli, 2014, s. 23).

Etik liderler örgüt içerisinde güvenilir, adil ve eşitlikçi davranan yöneticilerdir (Aslantaş ve Dursun, 2006, s. 113). Aynı zamanda sadece örgüt içerisinde değil, aynı zamanda sosyal yaşamlarına da bu ilkeleri yansıtabilen bireyler olarak değerlendirilmektedir. Her yönetici etik lider değildir. Etik liderleri diğer yöneticilerden ayıran temel özellik; iş ve sosyal yaşamda da bazı özelliklere sahip olup bunu yansıtabilmesidir.

Örgüt içerisinde lider pozisyonunda görev yapan birinin etik davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Liderlik pozisyonundaki bireyler fark yaratır. Etik liderler, etkileriyle ve varlıklarıyla örgüt içerisinde normalde gerçekleşmeyecek davranış değişikliklerini gerçekleştirebilirler (Segon & Booth, 2007, s. 365).

Çevresel konuların öncelik sıralamasında geriye atılması, doğal kaynakların sınırsız ve özensiz kullanımı, örgütlerin odak noktalarının, sadece kar elde etmek olması gibi bazı nedenler, çevre üzerinde oldukça ciddi yıkımlara neden olmaktadır. Bu durum özellikle son yıllarda endişe verici bir boyuta ulaşmıştır. Örgütler, çevrede yaşanan bu bozulmalara neden olan sebeplerden birisidir (Ones & Dilchert, 2012, s. 447). Bu nedenle, örgütler çevresel konuları kuruluş politika ve prosedürlerine uyumlaştırarak çevresel zararın önüne geçebilirler. Bununla birlikte örgütler, mevcut çalışanlarını da çevresel konularda eğiterek/bilgilendirerek çevresel konulara hassasiyet gösterebilirler.

Yeşil örgütsel davranış; çalışanların, örgütte çevresel konularda inisiyatif olarak gösterdikleri davranış olarak açıklanabilir. Bir diğer ifade ile çalışma ortamında çevresel zararın önlenmesine yönelik davranıştır. Yeşil örgütsel davranış tıpkı örgütsel vatandaşlık davranışı gibi yapıldığında bir ödüle tabii tutulmayan, yapılmadığında ise cezai yaptırım bulunmayan tamamen gönüllük esasına dayanan çevreci davranıştır. Yeşil işgören davranışı, çalışan yeşil davranışı, yeşil davranış gibi farklı şekillerde literatürde yer bulan bu kavram, bu çalışmada yeşil örgütsel davranış olarak ele alınacaktır.

Çalışanlar örgütte, etik liderlerini rol model olarak olumlu anlamda davranış değişikliğine gidebilir. Etik liderler yapıları gereği, rol model olarak algılanan, taklit edilen ve örgüt içerisinde sevilen yöneticilerdir. Bu nedenle, örgütte çalışanların düşünceleri, değerlerini ve çevresel konularda hassasiyetleri etkileyerek, onları harekete geçirebilir. Çalışanlar, etik liderlerinden etkilenecek çevresel konularda gönüllü olarak yeşil örgütsel davranış sergileyebilirler. Bu kapsamda, son yıllarda yeşil örgütsel davranış ile ilgili çalışmaların büyük ilerlemeler kaydettiği ve hız kazandığı görülmekte buna karşın literatürde etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisi

üzerine odaklanan çok az sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir. Özellikle yerli literatürde etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisini inceleyen bir araştırma bulunmamaktadır. Araştırmanın gerekçesi bu noktadan hareketle doğmuş ve amacı, algılanan etik liderliğin yeşil örgütsel davranışa etkisi olup olmadığının incelenmesi olarak belirlenmiştir.

1. Etik Liderlik

Brown ve arkadaşları 2005 yılında etik liderliği, bireysel hareketler ve bireyler arası ilişkiler yoluyla standart ölçülerde davranışın gösterilmesi ve bu gibi davranışların çift yönlü iletişim, karar verme ve pekiştirme yoluyla astlara teşvik edilmesi olarak tanımlamıştır (Brown et al., 2005, s. 120). Bu tanım etik liderliğin iki yönüne vurgu yapmaktadır. Ahlaki kişi ve ahlaki yönetici. Ahlaki kişi olarak etik liderler, sosyal yaşamlarında da etik ilkeleri benimseyen ve bu doğrultuda yaşayan bireylerdir. Ahlaki yönetici olarak etik liderler, etik ilkeleri çalışanlarına yansıtan ve etik ilkelerin yaygınlaşmasını sağlayan bireyler olarak değerlendirilmektedir (Günel vd., 2015, s. 255).

Brown ve Trevino'ya göre (2006) etik lider, çalışanların hatalarının farkına varmaları ve hatalarının sorumluluklarını alabilmeleri için yol gösterici olan, yönetim süresinde örnek lider davranışı sergileyerek etik davranışa teşvik eden öncü kişidir. Etik lider, toplumun, örgütün ve çalışanların iyi olarak isimlendirdiği, adalet ve güven duyulan, karar verirken dengeyi göz önünde bulunduran kişidir. (Brown & Trevino, 2006, s. 598).

Greenfiel (1991) ise etik liderliği, çalışanlar arasında, verdiği kararlarla dik duruş sergileyen, etik ilkelere hâkim ve etik ilkeleri çalışanlarına yansıtan, çalışanlarına işle ilgili hedeflerin başarılmasında yardımcı olan kişi olarak tanımlamaktadır (Çelik, 1999, s. 88).

Bir örgütteki yönetim uygulamaları sadece kâr elde etmeye ve varlığını devam ettirmeye yönelik değildir. Yönetim sürecinde, ahlaki değerleri her zaman korumak ve onları sürekli iyileştirmek, etik standartları belirleyip uygulamaya koymak ve örgütte etik bilincin yerleşmesini sağlamak da büyük öneme sahiptir. Örgütlerde etik davranışların sergilenmesi için öncelikle etiğe uygun davranılması gerektiğinin farkına varılması gerekmektedir. Aynı zamanda etik ilkeler örgütün amaç, hedef ve stratejilerine adapte edilmeli ve etik ilkelerin örgüt kültürünün bir parçası haline getirilmesine ihtiyaç vardır. Etik ilkelerin örgütün bir parçası haline getirilmesinde ise en büyük rol etik liderlere düşmektedir (Zincir ve Tunç, 2018, s. 29).

1.1. Etik Liderlik Boyutları

Yılmaz, 2005 yılında yaptığı çalışmada etik liderlik ölçeğini geliştirmiştir. Buna göre etik liderlik; iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik olmak üzere dört faktörde toplanmıştır (Yılmaz, 2006, s. 88). Bu çalışmada da Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen etik liderlik ölçeği kullanılmaktadır. Etik liderlik boyutları aşağıda detaylı şekilde açıklanmaktadır.

İletişimsel Etik

İletişimsel etik, liderlerin hatalarını kabul etmesi ve hatalarının sorumluluğu almasının, sadece kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmemesinin, çalışanlara adaletli davranmasının, çalışanlara şefkatle yaklaşmasının, çevresine sevgi ve saygılı yaklaşmasının, tartışmalar için adil ortam yaratmasının ne seviyede olduğunu belirlemeye çalışmaktadır (Yılmaz, 2006, s. 88).

İklimsel Etik

İklimsel etik, çalışanların liderler tarafından teşvik edilmesinin, liderlerin düşünce ve fikirlerini, sevgiyi merkeze alan bir tutumla yaymaya çalışmasının, kendi işlerini sorumluluk duygusuyla yapmasının, geleceğe yönelik maddi/somut hedefler koymasının, çalışanların yaratıcılarının ortaya çıkması için uygun ortam hazırlanmasının, çalışanların da farklı fikirleri olabileceğini kabul etmesinin ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışmaktadır (Yılmaz, 2006, s. 89).

Karar Vermede Etik

Karar vermede etik, liderlerin çözüm üretmede sistemli yaklaşmasının, ekonomik anlamda kazanç sağlayan faaliyetlerde bulunmamasının, politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalar yapmasının, kötü olarak nitelendirilebilecek alışkanlıklara sahip olmamasının, örgütte alınan kararların etkili ve sistemli biçimde uygulamasının ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışmaktadır (Yılmaz, 2006, s. 89).

Davranışsal Etik

Davranışsal etik, liderlerin kendi kendilerini değerlendirebilmesinin, dürüstlüğünün, cesaretliliğinin, akılcı davranışının, temel hakları korumasının, kendisinin de ait olduğu toplumun değerlerine saygı göstermesinin ne seviyede olduğunu belirlemeye çalışmaktadır (Yılmaz, 2006, s. 89).

2. Yeşil Örgütsel Davranış

Paille ve Borial, yeşil örgütsel davranış; çalışanların işyerinde doğal çevreye fayda sağlayan davranışlarda bulunarak, örgüt ve örgüt üyeleriyle iş birliği yapmaya istekli olduklarını gösterdikleri isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlamaktadır. Çalışanlar çeşitli şekillerde yeşil örgütsel davranış sergileyebilir. Örneğin, çevresel konularda yeni uygulamalar geliştirebilir, önerebilir veya atıkların azaltılmasına yardımcı olabilir ya da işyerinde çevresel performansını iyileştirilmesine katkıda bulunabilirler (Paille & Borial, 2013, s. 119).

Yeşil örgütsel davranışın bir diğer tanımı ise Daily et al. (2009) tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre, iş yeri/örgüt tarafından ödüllendirilmeyen ve yapılmaması durumunda ise herhangi bir yaptırım bulunmayan gönüllü çevresel davranışlar bütünüdür (Daily et al., 2009, s. 243).

Ramus ve Steger'e göre yeşil örgütsel davranış; çalışanlar tarafından örgütün çevresel performansını iyileştireceklerini düşündükleri herhangi bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Ramus & Steger, 2000, s. 607).

Anderson ve Bateman'a göre yeşil örgütsel davranış; organizasyonel çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarını değiştirmeyi amaçlayan savunucu veya iç girişimci davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışlar zorunlu veya gönüllü olabilmektedir (Anderson & Bateman, 2000, s. 551).

Borial'a göre yeşil örgütsel davranış; resmi ödül sistemi tarafından açıkça tanınmayan ve örgütler tarafından daha etkin bir çevre yönetimine katkıda bulunan bireysel ve isteğe bağlı sosyal davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Borial, 2008, s. 222).

Bissing Olson et al. yeşil örgütsel davranış; çalışanların örgüt içerisinde, çevre dostu yöntemlerle hareket ederken ne ölçüde kişisel inisiyatif gösterdiklerini baz alarak açıklamıştır (Olson et al., 2013, s. 157).

Yeşil örgütsel davranış, işveren organizasyonunun çevresel sürdürülebilirliğine katkısı olan ancak herhangi bir resmi çevre yönetim politikasının veya sisteminin kontrolü altında olmayan isteğe bağlı, gönüllülük esasına dayanan çalışan eylemleri olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte, yeşil örgütsel davranış çalışanların resmi iş görevlerinin ötesine geçerek iş ortamında sürdürülebilirliği teşvik eden davranışlarda bulunmak için inisiyatiflerini kullandıkları ekstra bir rol davranışı olarak da yorumlanabilir. Yeşil örgütsel davranış, maliyetleri azaltmak için kaynakları ve enerjiyi koruyarak doğrudan örgüt yararına davranışları içerirken, toplum açısından doğal çevrenin korunmasına da yardımcı olarak, genel refah düzeyine dolaylı katkı yapmaktadır (Chen et al., 2021, s. 2).

Çevre sorunlarının farkındalığı ve bunların nasıl çözüleceğine dair bilgi, çalışanların yeşil örgütsel davranış göstermelerinin temelini oluşturmaktadır. Çevre sorunlarının var olduğunun farkında olmadan, çalışanların bunları iyileştirecek davranışlarda bulunmaları mümkün değildir.

Ancak bununla birlikte sadece farkındalık ya da farkında olmak da yeterli değildir. Örgütte çalışanlar kendi davranışlarının çevre sorunlarına nasıl yardımcı olacağını ve bunları iyileştirmek için yapabilecekleri eylemleri de iyi anlamalıdır. Bu noktada işletmelerin, çalışanlarına yeşil örgütsel davranış sergilemeleri hakkında sık sık bilgi vermeleri, onları motive etmeleri ve yönlendirmeleri bilinç oluşturmak açısından oldukça önemlidir (Wiernik et al., 2016, s. 1).

2.1. Yeşil Örgütsel Davranışın Boyutları

Erbaşı (2019) yeşil örgütsel davranış boyutlarını ele almıştır. Erbaşı, yeşil örgütsel davranış; çalışanların örgüt içerisinde takındıkları çevre dostu bir diğer ifade ile çevre üzerinde tahribata yol açmayacak davranışlar olarak tanımlamaktadır. Mevcut Türkçe literatürde yeşil örgütsel davranış ölçeğinin eksikliğinden yola çıkan yazar tarafından geliştirilen ölçek ile kavram “çevresel katılım, çevresel duyarlılık, ekonomik duyarlılık, yeşil satın alma ve teknolojik duyarlılık” olarak beş faktör altında kategorize edilmiştir (Erbaşı, 2019).

Çevresel Duyarlılık

Çalışanların günlük yaşamlarında (ev yaşamları, sosyal yaşamları) gerçekleştirdikleri çevreci davranışların, örgütte gerçekleştirme olasılıklarını ifade eden kavram.

Çevresel Katılım

Çalışanların örgütte gerçekleşen çevreci uygulamalara katılmasını (ağaç dikimi vb.) ve örgütteki çevreci kurallara uymasını (geri dönüşümü kullanmak vb.) ifade eden kavram.

Ekonomik Duyarlılık

Çalışanların örgütteki davranışlarını ekonomik unsurları göz önüne alarak hareket etmesini ifade eden kavram.

Yeşil Satın Alma

Çalışanların örgütte çevre dostu ürünler kullanmasını ifade eden kavram.

Teknolojik Duyarlılık

Çalışanların örgütte kullandıkları teknolojik ekipmanların tasarrufunda çevreciliği göz önünde bulundurulmasını ifade eden kavram.

3. Etik Liderlik ve Yeşil Örgütsel Davranış İlişkisi

Brandon (2013), etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki tespit etmiştir. Bununla birlikte, etik liderleri rol model olarak algılayan çalışanlar, etik liderleri gözlemleyerek sonraki davranışlarında etik liderlerden ilham alarak davranış değişikliğine gitmektedir. Psikolojik sahiplenme, özsaygı gibi kişisel özellikler yeşil örgütsel davranışı desteklemektedir. Aynı zamanda çalışan kişisel özelliklerinin, yeşil örgütsel davranışı daha belirgin hale getirebileceğini ve yeşil örgütsel davranışı teşvik eden liderlik davranışlarının yeşil örgütsel davranışların sergilenmesine daha fazla katkı sağlayacağı ulaşılan sonuçlardır. Araştırma aynı zamanda, örgüt içerisinde etik liderlik davranışlarının, geleceğin etik liderlerini yetiştireceğini ve böylece örgüt için etik çalışanlardan oluşan bir sistem kurulabileceğini öne sürmektedir. Örgüt içerisinde, mentorluk yapan, destekleyici ve çalışanlara rol model olabilen bir etik liderle karşılaşan çalışanların yeşil örgütsel davranış sergileme eğiliminin yüksek olduğu sonucu da ulaşılan diğer sonuçlardır (Brandon, 2013, s. 125).

Saleem et al. (2020) yaptığı çalışmada, çalışanların gözünde etik liderler çevrenin korunmasında ahlaki bir sorumluluğa sahip olduğunu belirlemiştir. Ayrıca, çalışanların çevre politikalarına, prosedürlerine ve uygulamalarına ilişkin algılarını şekillendirmek için, etik standartların oluşumunda etik liderliğin önemi büyüktür. Çalışanların algıladıkları etik liderlik, çalışanların yeşil örgütsel davranış gösterme eğilimlerini pozitif yönde etkilemektedir. Etik dışı davranışların önlenmesinde ve çalışanlara yardımcı olarak onları motive edecek etik liderlere

ihtiyaç vardır. Etik liderler çalışanlar için rol model olduklarından hem liderler hem de çalışanlar yeşil örgütsel davranışların yaygınlaşmasında hayati bir öneme sahiptir (Saleem, et al., 2020, s. 1).

Khan et al. (2019) ise etik liderlik ile yeşil örgütsel davranış ilişkisini inceledikleri çalışmada, etik liderler örgüt içerisinde çalışanları çevresel konularda motive ederek yeşil örgütsel davranış sergileme sıklıklarını arttırabilir ve bu şekilde çevre üzerindeki olumsuz tahribatın önüne geçebilecekleri sonucuna ulaşmıştır. Etik liderler, örgüt politika ve prosedürlerinin çevresel sorunlarına yanıt vermek üzere kurulu olduğunu belirli etik standartlarla ortaya koyarlar ve çift yönlü iletişimle bu algıyı çalışanlar üzerinde oluştururlar. Bu şekilde oluşturulan algı çalışanlara yeşil örgütsel davranış sergileme noktasında ilham vermektedir (Khan et al., 2019, s. 8).

4. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda yeşil örgütsel davranış ile ilgili çalışmaların büyük ilerlemeler kaydettiği ve hız kazandığı buna karşın literatürde etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisi üzerine odaklanan çok az sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın amacı algılanan etik liderliğin yeşil örgütsel davranış üzerinde etkisi olup olmadığının belirlenmesidir. Yerli literatürde etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu açıdan bakıldığında bu araştırmanın yerli ve yabancı literatüre yapacağı katkılar önemlidir.

5. Yöntem

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın modeli, hipotezleri, evreni ve örneklemini, veri toplama araçları, verilerin toplanmasında izlenen gidişat ve elde edilen verileri analiz etmede kullanılan istatistiksel yöntemler bu bölümde açıklanmaktadır.

Yapılan araştırmalar incelendikten sonra bu araştırma için aşağıdaki ana hipotezler geliştirilmiştir.

H₁: Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H₂: Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından çevresel duyarlılık göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H₃: Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından çevresel katılımları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

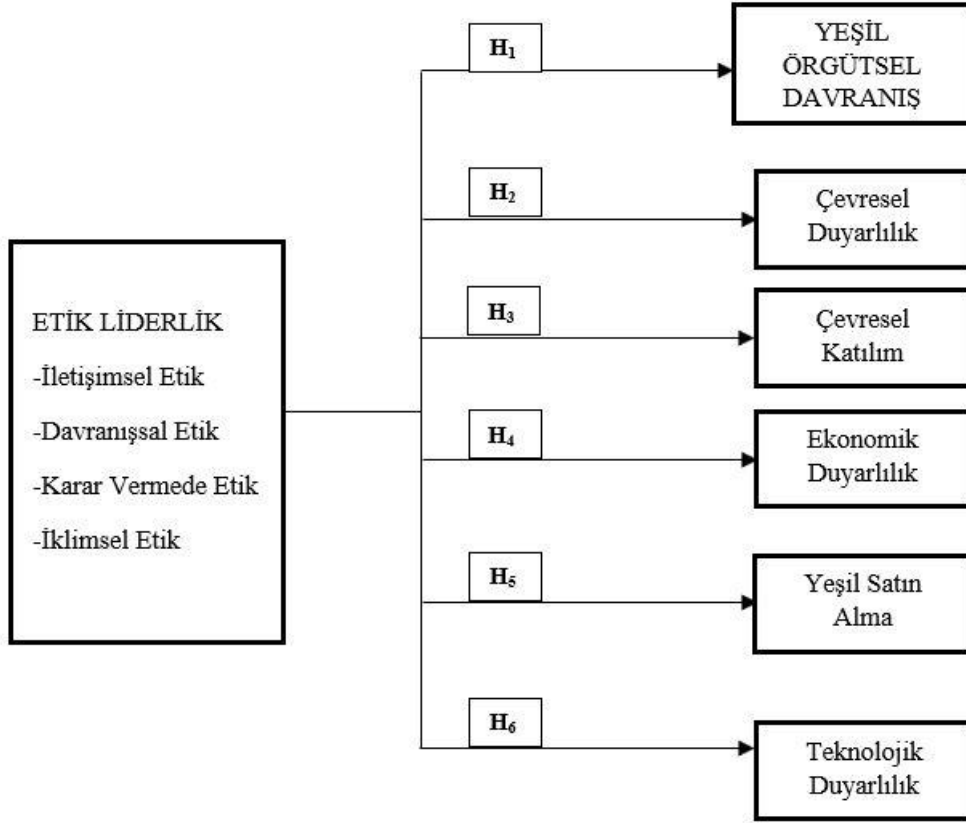
H₄: Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından ekonomik duyarlılık göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H₅: Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından yeşil satın alma üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H₆: Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından teknolojik duyarlılık göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Bu doğrultuda araştırmanın modeli aşağıda gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırma modeli



Araştırmanın evrenini Eti Maden Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nde çalışan memur, mühendis ve işçiler oluşturmaktadır. Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre, araştırmanın yapıldığı 2022 yılı itibariyle toplam 1475 çalışan bulunmaktadır. Coşkun vd. (2019) yaptığı çalışmada belirli evrenler için kabul edilebilir örnek büyüklüklerinin gösterildiği tabloya göre bu çalışmada örneklem büyüklüğünün 306 çalışandan oluşması yeterli görülmüştür (Coşkun vd., 2019, s. 159-164). Araştırmada herhangi bir örneklem seçim yöntemi kullanılmamıştır. Bunun yerine işletmede çalışan ve evreni oluşturan katılımcıların her birine ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda mesai saatleri ve vardiyalar da göz önüne alınarak çalışanlara araştırma anketi uygulanmıştır.

Araştırmada veri toplamak için anket yöntemi tercih edilmiştir. Kullanılan anket formu 58 soru ve 3 bölümden oluşacak şekilde hazırlanmıştır. Anket üzerinde bulunan sorular 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Anketin ilk bölümünde, ankete katılanların demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, işletmede çalışılan pozisyon, yöneticilik görevi olup olmadığı, eğitim durumu, gelir durumu, işletmede çalışma süresi) tespit edebilmek amacıyla 8 adet soru sorulmuştur. Bu sorular araştırmanın amacı ve konusu doğrultusunda hazırlanmış ve uzman kişilerin görüşleri alınarak düzenlenmiştir.

Anketin ikinci bölümünde, Eti Maden Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nde çalışan personelin etik liderlik algılarını ölçmek amacıyla Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen "Etik Liderlik Ölçeği" araştırmacıdan izin alınarak kullanılmıştır (Yılmaz, 2005). Ölçekteki sorular araştırma konusuna ve amacına uygun hale getirilerek düzenlenmiştir. İkinci bölümde katılımcılara etik liderlik algılarını ölçmek amacıyla 24 adet soru sorulmuştur.

Anketin üçüncü bölümünde katılımcıların yeşil örgütsel davranışlarını ölçmek amacıyla Erbaşı (2019) tarafından geliştirilen "Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği" araştırmacıdan izin

alınarak uyarlanmış ve kullanılmıştır (Erbası, 2019). Üçüncü bölümde katılımcılara yeşil örgütsel davranışlarını ölçmek amacıyla 26 adet soru sorulmuştur.

Araştırma kapsamında anket formları katılımcılardan toplanmış ve toplam 332 adet anket formu elde edilmiştir. Elde edilen 332 anketten 13 tanesi hatalı ve eksik işaretlenmesi nedeniyle değerlendirme dışı bırakılarak cevaplandırılan 319 adet anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Anket soruları numaralandırılmış ve dijital ortama alınmıştır.

Araştırmaya katılan Emet Bor İşletme Müdürlüğü çalışanlarının anket yanıtlarından elde edilen veriler, “IBM SPSS Statistics 22” programına aktarılmış ve söz konusu program vasıtası ile araştırma amaçlarına uygun bir şekilde bir takım istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

6. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde; katılımcılardan elde edilen verilerin yüzde ve frekans analizi, faktör, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilecektir.

6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların söz konusu demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde değerleri aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Demografik Özellikler	f	%	
Cinsiyet	Kadın	46	14,14
	Erkek	273	85,6
Yaş	18 - 25 arası	13	4,1
	26 - 35 arası	98	30,7
	36 – 45 arası	146	45,8
	56 ve üzeri	9	2,8
Medeni Durum	Evli	251	78,7
	Bekar	68	21,3
Çalışılan Pozisyon	Müdür/Müdür Yardımcısı	3	0,9
	Şube Müdürü	10	3,1
	Memur	55	17,2
	Mühendis	33	10,3
Yöneticilik Görevi	İşçi	218	68,3
	Var	57	17,9
Eğitim Durumu	Yok	262	82,1
	İlköğretim	42	13,2
	Lise	109	34,2
	Ön Lisans	82	25,7
	Lisans	84	26,3
	Yüksek Lisans	2	0,6
Gelir Durumu	4251 – 6250 arası	78	24,5
	6251 – 8250 arası	70	21,9
	8251 – 10250 arası	100	31,3
	10251 ve üzeri	71	22,3
Çalışma Süresi	1 yıl ve altı	14	4,4

1 – 10 yıl arası	132	41,4
11 – 20 yıl arası	117	36,7
20 yıl ve üzeri	56	17,6

Yukarıdaki tabloya göre, ankete katılan çalışanların %85,6'sı erkeklerden, %14,14'ü kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %45,8'inin 36-45 yaş aralığında olduğu görülürken %30,7'sinin 26-35 yaş aralığında, %4,1'inin 18-25 yaş aralığında, %2,8'inin ise 56 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların %78,7'si evli, %21,3'ü bekar. Çalışanların işletmede çalıştıkları pozisyonlara bakıldığında ise %68,3'ü işçi, %17,2'si memur, %10,3'ü mühendis, %3,1'i şube müdürü ve %0,9'u müdür veya müdür yardımcısı pozisyonlarındadır. Araştırmaya katılan çalışanların %82,1'inin yöneticilik görevi bulunmazken %17,9'unun ise yöneticilik görevi bulunmaktadır. Ankete katılan çalışanların %34,2'si lise, %26,3'ü lisans, %25,7'si ön lisans, %13,2'si ilköğretim mezunu iken %0,6'sı ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların gelir durumları incelendiğinde, %31,3'ü 8251-10250 Türk Lirası aralığında, %24,5'i 4251-6250 Türk Lirası aralığında, %22,3'ü 10251 Türk Lirası ve üzerinde, %21,9'u ise 6251-8250 Türk Lirası aralığında ücret almaktadır. Araştırmaya katılan çalışanlardan %41,4'ü 1-10 yıl arasında işletmede çalışırken, %36,7'si 11-20 yıl arasında, %17,6'sı 20 yıl ve daha uzun süredir, %4,4'ü ise 1 yıl ve daha kısa süredir işletmede çalışmaktadır.

6.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 2'de etik liderlik ölçeğinin faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2. Etik liderlik ölçeği faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları

Faktörler	Sorular	Faktör Yüklere	Cronbach's Alpha
İletişimsel Etik	S1	0,574	0,920
	S2	0,743	
	S3	0,688	
	S4 (-)	0,691	
	S5	0,549	
	S6 (-)	0,668	
Davranışsal Etik	S7	0,737	
	S8	0,772	
	S9	0,632	
	S10 (-)	0,675	
Karar Vermede Etik	S12	0,671	
	S13	0,581	
	S14	0,647	
	S15	0,659	
	S16 (-)	0,781	
	S17	0,719	
	S18	0,730	

İklimsel Etik	S19	0,647
	S20 (-)	0,748
	S21	0,608
	S22	0,752
	S23	0,786
	S24	0,784
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: 0,931		
Bartlett's Test of Sphericity: $p < 0,001$		
Açıklanan Varyans : 58,503		

Tablo 2’de görüldüğü üzere etik liderliğe yönelik faktör analizi sonucunda açıklanan varyans değeri 58,503 ile %50’nin üzerinde bulunduğu için anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yukarıdaki tabloda gösterilen etik liderlik ölçeğinde yanlarında (-) ile belirtilen 5 ifade olumsuz anlam içerdiğinden SPSS programında analizlere geçmeden önce ters kodlanmıştır. Faktör yükleri incelendiğinde 11. sorunun faktör yükü 0,50’den düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle analizden çıkartılmıştır. Buna göre “iletişimsel etik” boyutu 6 ifadeden, “davranışsal etik” boyutu 4 ifadeden, “karar vermede etik” boyutu 7 ifadeden ve “iklimsel etik” boyutu 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek üzerinde uygulanan faktör analizinde Bartlett’s testi sonucuna bakıldığında, faktör analizine uygun olduğunu ($p < 0,001$) ve Kaiser-Meyer-Olkin değeri (0,931) ise örneklem hacminin yeterli seviyede olduğunu göstermektedir.

Etik liderlik ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunun da gösterildiği Tablo 2’de Cronbach’s Alpha değeri 0,92 olarak tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonuç etik liderlik ölçeğinin “yüksek derecede güvenilir” olduğunu göstermektedir (Coşkun vd., 2019).

Tablo 3. Yeşil örgütsel davranış ölçeği faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları

Faktörler	Sorular	Faktör Yükleri	Cronbach' s Alpha
Çevresel Duyarlılık	S2	0,591	0,831
	S3	0,722	
	S4	0,766	
	S5	0,515	
	S7	0,768	
	S8	0,634	
Çevresel Katılım	S9	0,754	
	S11	0,702	
	S13	0,642	
	S14	0,581	
	S15	0,666	
Ekonomik Duyarlılık	S16	0,763	
	S17	0,738	
	S18	0,600	
	S19	0,855	
Yeşil Satın Alma	S21	0,588	
	S22	0,625	
	S23	0,744	
Teknolojik Duyarlılık	S24	0,695	
	S25	0,597	
	S26	0,760	

Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği: 0,814

Bartlett's Test of Sphericity: $p < 0,000$

Açıklanan Varyans : 61,283

Tablo 3'te görüldüğü üzere yeşil örgütsel davranış ölçeğine yönelik faktör analizi sonucunda açıklanan varyans değeri 61,283 ile %50'nin üzerinde bulunduğu için anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Faktör yükleri incelendiğinde 1., 6., 10., 12. ve 20. soruların faktör yükleri 0,50'den düşük olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle analizden çıkartılmıştır. Böylece “çevresel duyarlılık” boyutu 6 ifadeden, “çevresel katılım” boyutu 5 ifadeden, “ekonomik duyarlılık” boyutu 4 ifadeden, “yeşil satın alma” boyutu 3 ifadeden ve “teknolojik duyarlılık” 3 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek üzerinde uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucuna bakıldığında, faktör analizine uygun olduğunu ($p < 0,000$) ve Kaiser-Meyer-Olkin değeri (0,814)

ise örneklem hacminin yeterli seviyede olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda güvenilirlik analizi sonucunun gösterildiği Cronbach's Alpha değeri 0,831 olarak tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonuç yeşil örgütsel davranış ölçeğinin “yüksek derecede güvenilir” olduğunu göstermektedir (Coşkun vd., 2019).

6.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında etik liderlik ile alt boyutları ve yeşil örgütsel davranış ile alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik korelasyon analizi yapılmıştır. Söz konusu ilişkileri gösteren korelasyon matrisi Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Korelasyon analizi sonuçları

Boyutlar	Pearson Korelasyon Katsayısı	İletişimsel Etik	Davranışsal Etik	Karar Vermede Etik	İklimsel Etik	Genel: Etik Liderlik	Belirtme Katsayısı R ²
Çevresel Duyarlılık	r	0,180	0,154	0,138	0,221	0,193	0,037
	p	0,001**	0,006**	0,014*	0,000***	0,001**	
Çevresel Katılım	r	0,174	0,189	0,096	0,227	0,188	0,035
	p	0,002**	0,001**	0,086	0,000***	0,001**	
Ekonomik Duyarlılık	r	0,144	0,183	0,169	0,192	0,191	0,036
	p	0,01*	0,001**	0,002**	0,001**	0,001**	
Yeşil Satın Alma	r	0,067	0,095	0,026	0,065	0,067	0,004
	p	0,233	0,091	0,641	0,249	0,234	
Teknolojik Duyarlılık	r	0,142	0,174	0,180	0,236	0,205	0,042
	p	0,011*	0,002**	0,001**	0,000***	0,000***	
Genel: Yeşil Örgütsel Davranış	r	0,204	0,228	0,172	0,272	0,242	0,058
P	0,000***	0,000***	0,002**	0,000***	0,000***		

***:p<0,001 **:p<0,01 *:p<0,05

Tablo 4'teki sonuçlara göre, genel yeşil örgütsel davranış ile genel etik liderlik arasında, 0,001 anlamlılık düzeyinde önemli bir ilişki bulunmuştur. Diğer bir ifade ile, genel yeşil örgütsel davranış ile genel etik liderlik arasındaki “Pearson Korelasyon Katsayısı (r)” anlamlıdır (p<0,001). Bu ilişki anlamlı ve pozitif yönlü zayıf bir ilişkidir. Aşağıda yeşil örgütsel davranışın alt boyutları ile etik liderlik alt boyutları arasındaki ilişki incelenmektedir.

Tablo 4'teki sonuçlara göre, iletişimsel etik ile çevresel duyarlılık, çevresel katılım, ekonomik duyarlılık ve teknolojik duyarlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. Davranışsal etik ile çevresel duyarlılık, çevresel katılım, ekonomik duyarlılık ve teknolojik duyarlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. Karar vermede etik ile çevresel duyarlılık, ekonomik duyarlılık ve teknolojik duyarlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. İklimsel etik ile çevresel duyarlılık, çevresel katılım, ekonomik duyarlılık ve teknolojik duyarlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler belirlenmiştir.

6.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerini test edebilmek için elde edilen verilere regresyon analizi yapılmıştır. Bu kapsamda aşağıda regresyon analizi sonuçları gösterilecektir.

Tablo 5'te etik liderlik ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisine ait regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu analizde, etik liderlik ve alt boyutları bağımsız değişken, yeşil örgütsel davranış bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Ayrıca Hair et al., (2003)'ne göre bir regresyon modeline, iki ve daha fazla bağımsız değişken dahil edildiğinde, söz konusu değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı probleminin olup olmadığına bakmak gerekmektedir. Bunu tespit edebilmek için de Tolerans ve VIF değerlerinin durumuna

bakılmalıdır (Taşpınar ve Temeloğlu, 2016, s. 847). Aşağıdaki regresyon analizi tablolarında görüleceği üzere tolerans değerleri 0,10'un üzerinde, VIF değerlerinin ise 10'dan küçük olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla söz konusu çalışmada çoklu doğrusal bağlantı problemi bulunmamaktadır.

Tablo 5. Etik liderlik ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisine ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı		Regresyon Modeline İlişkin Değerler
					Tolerans	VIF	
Sabit	3,422	0,157	21,816	0,000	-	-	Adj.R ² =0,301 F =7,824 p =0,000***
İletişimsel Etik	0,059	0,062	0,960	0,338	0,352	2,838	
Davranışsal Etik	0,068	0,057	1,191	0,234	0,338	2,959	
Karar Vermede Etik	-0,171	0,077	-2,225	0,027*	0,251	3,986	
İklimsel Etik	0,216	0,062	3,502	0,001**	0,333	3,007	

Bağımlı Değişken: Yeşil Örgütsel Davranış
***:p<0,001 **:p<0,01 *:p<0,05

Etik liderlik ve alt boyutları ile yeşil örgütsel davranış arasındaki ilişkinin matematiksel modeline ait denklem aşağıda gösterilmiştir.

$$\text{Yeşil Örgütsel Davranış} = (3,422) + (-0,171 \cdot \text{KARVERET}) + (0,216 \cdot \text{İKET})$$

Tablo 5'te çalışanların etik liderlik algılamaları ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış göstermeleri üzerindeki etkisi incelenmektedir. Tabloda gösterildiği üzere, kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=7,824 ve p<0,001) ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranının (R²) 0,301 düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. R² değeri bağımsız değişkenlerin yeşil örgütsel davranış değişkeninin varyansının ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Modeldeki değişkenler yeşil örgütsel davranışın varyansının 0,301'ini açıklamaktadır. Buna göre, araştırma modelinde sunulan "Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır." şeklindeki H₁ kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, etik liderliğin karar vermede etik (p = 0,027; β = -0,171) ve iklimsel etik (p = 0,001; β = 0,216) boyutlarının yeşil örgütsel davranış üzerinde etkileri olduğu ortaya çıkarılmıştır. Yeşil örgütsel davranıştaki toplam varyansın (değişkenliğin) %30'unun etik liderliğin karar vermede etik ve iklimsel etik boyutlarından kaynaklandığı söylenebilir. Diğer boyutların (iletişimsel etik, davranışsal etik) ise yeşil örgütsel davranış üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6. Etik liderlik ve alt boyutlarının çevresel duyarlılık üzerindeki etkisine ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı		Regresyon Modeline İlişkin Değerler
					Tolerans	VIF	
Sabit	3,862	0,162	23,839	0,000	-	-	Adj.R ² =0,248 F =5,126 p = 0,001 **
İletişimsel Etik	0,100	0,064	1,579	0,115	0,352	2,838	
Davranışsal Etik	-	0,059	-0,168	0,867	0,338	2,959	
Karar Vermede Etik	-	0,080	-1,767	0,078	0,251	3,986	
İklimsel Etik	0,195	0,064	3,062	0,002 **	0,333	3,007	

Bağımlı Değişken: Çevresel Duyarlılık

***:p<0,001 ** :p<0,01 * :p<0,05

Etik liderlik ve alt boyutları ile yeşil örgütsel davranışın alt boyutlarından çevresel duyarlılık arasındaki ilişkinin matematiksel modeline ait denklem aşağıda sunulmuştur.

$$\text{Çevresel Duyarlılık} = (3,862) + (0,195 \cdot \text{İKET})$$

Tablo 6’da çalışanların etik liderlik algılamaları ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış alt boyutlarından çevresel duyarlılık üzerindeki etkisi incelenmektedir. Tabloda gösterildiği üzere, kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=5,126 ve p<0,01) tespit edilmiştir. Ayrıca bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni açıklamaktadır ve bu oranın (R²) 0,248 düzeyinde olduğu görülmektedir. R² değeri bağımsız değişkenlerin çevresel duyarlılık değişkeninin varyansının ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Modeldeki değişkenler çevresel duyarlılık varyansının 0,248’ini açıklamaktadır. Buna göre, araştırma modelinde sunulan “Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından çevresel duyarlılık göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.” şeklindeki H₂ kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, etik liderliğin iklimsel etik (p = 0,002; β = 0,195) boyutunun çevresel duyarlılık üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkarılmıştır. Diğer bir ifadeyle, çevresel duyarlılıktaki toplam varyansın (değişkenliğin) %25’inin etik liderliğin iklimsel etik boyutundan kaynaklandığı söylenebilir. Diğer boyutların (iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik) ise çevresel duyarlılık üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 7. Etik liderlik ve alt boyutlarının çevresel katılım üzerindeki etkisine ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı		Regresyon Modeline İlişkin Değerler
					Tolerans	VIF	
Sabit	3,184	0,232	13,751	0,000	-	-	Adj.R ² =0,303 F =7,928 p = 0,000 ***
İletişimsel Etik	0,143	0,091	1,577	0,116	0,352	2,838	
Davranışsal Etik	0,111	0,084	1,329	0,185	0,338	2,959	
Karar Vermede Etik	-	0,114	-3,646	0,000 ***	0,251	3,986	
İklimsel Etik	0,349	0,091	3,839	0,000 ***	0,333	3,007	

Bağımlı Değişken: Çevresel Katılım

***:p<0,001 ** :p<0,01 * :p<0,05

Etik liderlik ve alt boyutları ile yeşil örgütsel davranışın alt boyutlarından çevresel katılım arasındaki ilişkinin matematiksel modeline ait denklem aşağıda verilmiştir.

$$\text{Çevresel Katılım} = (3,184) + (-0,415 \cdot \text{KARVERET}) + (0,349 \cdot \text{İKET})$$

Tablo 7’de çalışanların etik liderlik algılamaları ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış alt boyutlarından çevresel katılım üzerindeki etkisi incelenmektedir. Tabloya göre, kurulan regresyon modeli anlamlıdır ($F=7,928$ ve $p<0,001$). Ayrıca bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı (R^2) 0,303 düzeyindedir. R^2 değeri bağımsız değişkenlerin çevresel katılım değişkeninin varyansının ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Modeldeki değişkenler, çevresel katılım varyansının 0,30’unu açıklamaktadır. Buna göre, araştırma modelinde sunulan “Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından çevresel katılımları üzerinde etkisi bulunmaktadır.” şeklindeki H_3 kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, etik liderliğin karar vermede etik ($p = 0,000$; $\beta = -0,415$) ve iklimsel etik ($p = 0,000$; $\beta = 0,349$) boyutlarının çevresel katılım üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkarılmıştır. Diğer bir ifadeyle, çevresel katılımdaki toplam varyansın (değişkenliğin) %30’unun etik liderliğin karar vermede etik ve iklimsel etik boyutlarından kaynaklandığı söylenebilir. Diğer boyutların (iletişimsel etik, davranışsal etik) ise çevresel katılım üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 8. Etik liderlik ve alt boyutlarının ekonomik duyarlılık üzerindeki etkisine ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı		Regresyon Modeline İlişkin Değerler
					Tolerans	VIF	
Sabit	3,171	0,225	14,062	0,000	-	-	
İletişimsel Etik	-0,023	0,088	-0,265	0,791	0,352	2,838	
Davranışsal Etik	0,092	0,082	1,127	0,260	0,338	2,959	Adj.R ² =0,204 F=3,403 p=0,010*
Karar Vermede Etik	0,003	0,111	0,029	0,977	0,251	3,986	
İklimsel Etik	0,120	0,089	1,353	0,177	0,333	3,007	

Bağımlı Değişken: Ekonomik Duyarlılık

***:p<0,001 **:p<0,01 *:p<0,05

Etik liderlik ve alt boyutları ile yeşil örgütsel davranışın alt boyutlarından ekonomik duyarlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi için oluşturulan Tablo 8’e göre oluşturulan regresyon modeli anlamlıdır ($F=3,403$ ve $p<0,05$). Ayrıca bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni açıklamaktadır. Açıklama oranı ise (R^2) 0,204 düzeyindedir. R^2 değeri bağımsız değişkenlerin ekonomik duyarlılık değişkeninin varyansının ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Modeldeki değişkenler, ekonomik duyarlılık varyansının 0,204’ünü açıklamaktadır. Buna göre, araştırma modelinde sunulan “Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından ekonomik duyarlılık göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.” şeklindeki H_4 kabul edilmektedir. Ancak etik liderlik alt boyutlarında 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir fark bulunamamıştır.

Tablo 9. Etik liderlik ve alt boyutlarının yeşil satın alma üzerindeki etkisine ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı		Regresyon Modeline İlişkin Değerler
					Tolerans	VIF	
Sabit	3,808	0,266	14,339	0,000	-	-	
İletişimsel Etik	0,050	0,104	0,484	0,629	0,352	2,838	
Davranışsal Etik	0,137	0,096	1,431	0,153	0,338	2,959	Adj.R ² =0,128 F =1,306 p =0,268
Karar Vermede Etik	-	0,130	-1,532	0,126	0,251	3,986	
İklimsel Etik	0,200	0,079	0,755	0,451	0,333	3,007	

Bağımlı Değişken: Yeşil Satın Alma

Etik liderlik ve alt boyutları ile yeşil örgütsel davranışın alt boyutlarından yeşil satın alma arasındaki çoklu doğrusal regresyon analizi tablosuna bakıldığında p=0,268 olarak tespit edilmiştir. Buna göre etik liderlik ve alt boyutlarının yeşil satın alma üzerinde etkisi bulunmamaktadır. Buna göre H₅ reddedilmektedir.

Tablo 10. Etik liderlik ve alt boyutlarının teknolojik duyarlılık üzerindeki etkisine ait regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı		Regresyon Modeline İlişkin Değerler
					Tolerans	VIF	
Sabit	2,885	0,291	9,915	0,000	-	-	
İletişimsel Etik	-	0,114	-	0,694	0,352	2,838	
Davranışsal Etik	0,045	0,105	0,394	0,654	0,338	2,959	Adj.R ² =0,238 F =4,720 p =0,001**
Karar Vermede Etik	-	0,143	-	0,825	0,251	3,986	
İklimsel Etik	0,032	0,114	0,221	0,009**	0,333	3,007	

Bağımlı Değişken: Teknolojik Duyarlılık
***:p<0,001 ** :p<0,01 * :p<0,05

Etik liderlik ve alt boyutları ile yeşil örgütsel davranışın alt boyutlarından teknolojik duyarlılık arasındaki ilişkinin matematiksel modeline ait denklem aşağıda sunulmuştur.

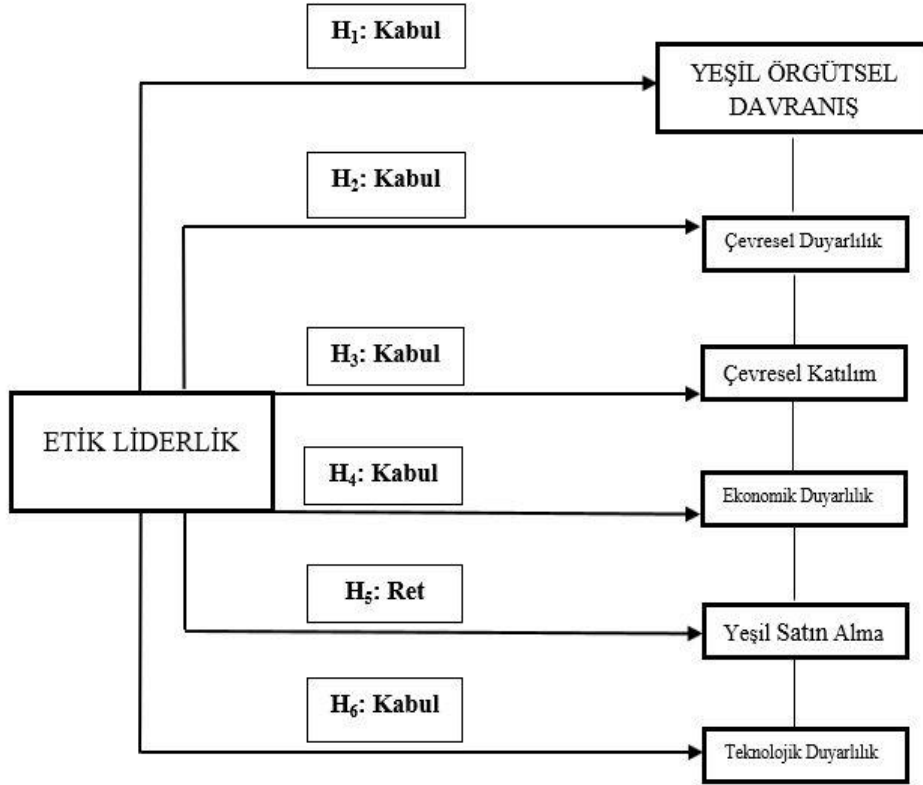
$$\text{Teknolojik Duyarlılık} = (2,885) + (0,300 \cdot \text{İKET})$$

Tablo 10'da çalışanların etik liderlik algılamaları ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış alt boyutlarından teknolojik duyarlılık üzerindeki etkisi incelenmektedir. Tabloya göre, kurulan regresyon modeli anlamlıdır (F=4,720 ve p<0,01). Bununla birlikte, bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni açıklamakta ve açıklama oranı (R²) 0,238 düzeyindedir. R² değeri bağımsız değişkenlerin teknolojik duyarlılık değişkeninin varyansının ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Modeldeki değişkenler teknolojik duyarlılık varyansının 0,238'ini açıklamaktadır. Buna göre, araştırma modelinde sunulan "Çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından teknolojik duyarlılık göstermeleri üzerinde etkisi bulunmaktadır." şeklindeki H₆ kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, etik liderliğin iklimsel etik (p = 0,009; β = 0,300) boyutunun teknolojik duyarlılık üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkarılmıştır. Diğer bir ifadeyle, teknolojik duyarlılıktaki toplam varyansın (değişkenliğin)

%24'ünün etik liderliğin iklimsel etik boyutundan kaynaklandığı söylenebilir. Diğer boyutların (iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik) ise teknolojik duyarlılık üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir.

Aşağıda Şekil 2'de araştırma modeli üzerinde hipotez sonuçları gösterilmektedir.

Şekil 2. Araştırma modeli sonucu



Sonuç ve Öneriler

Etik liderlik ile yeşil örgütsel davranış ilişkisi üzerine yapılan bu araştırma Kütahya Eti Maden Emet Bor İşletme Müdürlüğü'nde uygulanmıştır. Araştırmanın amacı çalışanların etik liderlik algılarının yeşil örgütsel davranış üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

Literatür incelendiğinde etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisini inceleyen kısıtlı sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir (Brandon, 2013; Liu & Zhao, 2019; Saleem et al., 2020; Alsetoohy, 2022; Xiao et al., 2021; Khan et al., 2019; Ahmad et al., 2021; Kim et al., 2017; Li et al., 2021; Khan et al., 2022). Brandon (2013), çalışmasında etik liderlik ile yeşil örgütsel davranış arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki saptamıştır. Liu & Zhao (2019) ise çalışmalarında etik liderliğin, çalışanların yeşil inovasyon davranışını etkilemekle kalmadığını bununla beraber yeşil örgütsel kimliğe aracılık ettiğini tespit etmiştir. Saleem et al. (2020), "Etik Liderlik ve Çalışan Yeşil Davranış: Çok Düzeyli Bir Aracılık Analizi" adlı çalışmalarında etik liderliğin

örgütsel iklimi şekillendirmede önemli bir yere sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Alsetoohy (2022), ise çalışmasında mütevazı liderliğin çalışanların gönüllü yeşil örgütsel davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu saptamıştır. Xiao et al. (2021), çalışmalarında ahlaki değerlere önem veren liderlerin, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimlerini yükselttiği sonucuna ulaşmışlardır. Khan et al. 2019 yılında yaptıkları çalışmalarında etik liderliğin örgüt içerisinde çalışanlar arasında yeşil örgütsel davranış sergileme sıklıklarını arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Ahmad et al. (2021), çalışmalarında etik liderliğin yeşil örgütsel davranış üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yine Kim et al. (2017), Li et al. (2021) ve Khan et al. (2022) ayrı ayrı çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Yapılan araştırmalarda görüldüğü üzere, etik liderliğin yeşil örgütsel davranış üzerinde olumlu bir etkisi olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu çalışmada da çalışanların etik liderlik algılamalarının yeşil örgütsel davranış göstermeleri üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılarak söz konusu literatür ile uyumlu olduğu görülmektedir. Aynı zamanda bu çalışmadaki sonuçlar, yukarıda sayılan diğer çalışmaları da desteklemektedir.

Bu araştırmada etik liderlik ile yeşil örgütsel davranış arasında ilişki olup olmadığını ve ilişkilerin yönünü ve derecesini belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Buna göre, genel etik liderlik ile genel yeşil örgütsel davranış arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki pozitif yönlü olmakla birlikte zayıf bir ilişkidir. Çalışanların etik liderlik algılamaları arttıkça yeşil örgütsel davranış gösterme eğilimlerinin de arttığı sonucuna ulaşmak mümkündür. Başka bir ifade ile, çalışanların liderlerinden gördüğü etik davranışları algılamaları ve içselleştirmeleri sonucunda, çevreye karşı duyarlı davranışlarının ve çevresel konularda hassasiyet gösterme eğilimlerinin arttığı söylenmektedir.

Çalışmada bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi matematiksel modellemeyle incelemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu sonuçlara göre, yeşil örgütsel davranıştaki toplam varyansın %30'u etik liderliğin karar vermede etik ve iklimsel etik boyutlarından kaynaklanmaktadır. Yeşil örgütsel davranıştaki bu değişim, etik liderlerin karar verme aşamasındaki adil davranışlarından, çalışanların işlerin başarılabilceği konusunda teşvik etmesinden, karşılaşılan herhangi bir sorunda mantıklı çözümler üretmesinden, farklı görüşlere anlayış göstermesinden, tartışmalarda yapıcı olmasından, liderin güvenilir ve gerçekçi olmasından, liderlerin çalışanlarına karşı sabırlı olmasından, çalışanlara sevgiyi temel alan bir yaklaşım ile yaklaşmasından ve liderin kendi kendini eleştirebilen bir kişiliğe sahip olmasından kaynaklandığı sonucuna ulaşılabilir.

Çevresel duyarlılıktaki toplam varyansın %25'i etik liderliğin iklimsel etik boyutundan kaynaklanmaktadır. Çevresel duyarlılık, çalışanların çevresel konularda gösterdikleri hassasiyeti ifade etmektedir. Çevresel duyarlılıktaki %25'lik değişim etik liderlik boyutlarından iklimsel etik boyutundan kaynaklanmaktadır. Buna göre çalışanlar, etik liderlerinin kendilerine sevgi ve saygılı davranışlarını algıladıklarında çevresel duyarlılıklarında bir değişimin meydana geldiği sonucuna ulaşmak mümkündür.

Çevresel katılımındaki toplam varyansın %30'u karar vermede etik ve iklimsel etik boyutlarından kaynaklanmaktadır. Çevresel katılım, çalışanların, örgütün çevresel konularda geliştirdiği faaliyetlere katılımı olarak açıklanabilir. Çalışanlar, etik liderlerinin karar vermede ve iklimsel etik davranışlarında olumlu duygular algıladıklarında, çevresel katılımlarında bir değişimin meydana geldiği sonucuna ulaşmak mümkündür. Buna göre çalışanlar, işyerlerinde çevreye zararlı bir davranış sergileyen kişileri gördüklerinde uyarılmaktadırlar. Aynı zamanda kendileri de çevreci kurallara uymakta, çevre dostu faaliyetlere katılım sağlamaktadırlar.

Teknolojik duyarlılıktaki toplam varyansın %24'ü iklimsel etik boyutundan kaynaklandığı sonucuna varılmıştır. Teknolojik duyarlılık, çalışanların örgütte teknolojik ekipmanlarda tasarruf konusunda hassasiyet göstermesi olarak açıklanabilir. Çalışanlar, etik liderlerinin iklimsel etik davranışlarını algıladıklarında, teknolojik duyarlılıklarında bir değişimin meydana geldiği sonucuna ulaşmak mümkündür. Bir diğer ifade ile, çalışanlar liderlerin iklimsel

etik özelliklerini algıladıkça işlerinde zorunlu olmadıkça teknolojik aletleri (yazıcı, faks) kullanmamaktadırlar. Bunun yanında kullanılması gereken teknolojik aletleri ise gerekli olmadıkça uyku moduna almakta, kapatmakta veya fişini çekmektedirler.

Ekonomik duyarlılıktaki toplam varyansın %20'si çalışanların etik liderlik algılamalarından kaynaklanmaktadır. Ancak etik liderlik alt boyutlarında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Etik liderlik ve alt boyutlarının yeşil örgütsel davranış boyutlarından yeşil satın alma üzerinde etkisi bulunmamıştır. Buna göre, çalışanların yeşil satın alma konusunda gösterdikleri davranışlar üzerinde etik liderlik algılamalarının bir etkisi olmamaktadır. Bir diğer ifade ile, çalışanlar yeşil satın alma konularında etik liderlerinden etkilenmemektedir.

Çalışmadaki değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde etik liderliğin yeşil örgütsel davranışı açıklama oranı %30 düzeyindedir. Bu ilişki anlamlı fakat zayıf bir ilişki olarak değerlendirilmektedir. Araştırmaya katılanların yüksek çoğunluğunun işçi olması ve eğitim seviyelerinin görece düşük olması gibi bazı sebepler, ilişkinin zayıflığı yönünde bilgi verebilir. Aynı zamanda ilişkinin zayıf olmasına neden olan diğer faktör ise, işletmenin büyüklüğü, her çalışanın liderinin farklı olması olabilir. Ayrıca iklimsel etik boyutunun yeşil örgütsel davranış ve alt boyutları üzerinde etkisinin etik liderliğin diğer alt boyutlarına kıyasla daha ön planda olması, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilerken liderlerin bencil davranışlar sergilememesinden, sabırlı, cesaretli, saygılı olmasından etkilenmiş olabileceklerini göstermektedir.

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin klasik yönetim anlayışları ile rekabet ortamında varlıklarını sürdürme girişimleri yetersiz kalmaktadır. Bu açıdan işletmelerin insan kaynakları uygulamaları ve çevre ile ilgili faaliyetler de yönetim anlayışlarında önemli yer tutması beklenmektedir. İşletmeler ancak bu şekilde varlıklarına devam edebilmektedir. Etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisinin incelendiği bu çalışmada da görüldüğü üzere çalışanların etik liderlik algılamaları doğrudan çalışanların yeşil örgütsel davranış sergilemeleri üzerinde etki etmektedir. Dolayısıyla işletmeler liderlik yaklaşımlarından etik liderlik yaklaşımına verdikleri önem kadar aynı zamanda işletmedeki çevresel faaliyetlere de değer vermiş olacaktır. Etik liderlik yaklaşımının kullanıldığı bir işletmede, etik liderlerinden ilham alan ve etkilenen çalışanlar, sonraki davranışlarında, davranış değişikliğine gitmekte ve etik liderlerini rol model olarak algılamaktadır. Bu noktada yeşil örgütsel davranış sergileyen etik liderler ile karşılaşan çalışan da doğal olarak etik liderini ilham alıp, taklit edeceğinden, çalışanın da yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimi yükselecektir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde, etik liderlerinden etkilenen çalışanlar, klima kullanmak yerine pencereyi açarak hava almakta, bozuk musluk gördüğünde bir üst amirine iletmekte, açık ampul gördüğünde kapatmakta, not alması gerektiği zamanlarda yeni bir kağıt kullanmak yerine kullanılmış kağıda not almakta, geri dönüşüm konusunda hassasiyet göstermekte, atıklarını ayırmakta, plastik yerine cam ürünler kullanmakta ve daha az atık çıkarmaya özen göstermekte, göstermeyen mesai arkadaşlarını hassasiyet göstermesi konusunda uyarmaktadır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda, birtakım öneriler sunma ihtiyacı doğmuştur. Bu araştırmanın sonuçlarından elde edilenlere göre aşağıda sıralanacak önerilerden diğer işletmeler, kurumlar ve araştırmacılar da faydalanabilir.

- İşletmeler, çalışanlarına çevresel konularda belirli aralıklarla eğitimler vererek çalışanlar üzerinde çevresel konularda farkındalık yaratıp bu yolla yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimlerini arttırabilirler.
- İşletmeler, yönetici pozisyonundaki çalışanlarına etik liderlik davranışlarını teşvik edici seminerler, uygulamalar vererek hem yöneticilerin etik liderlik davranışlarını arttırma hem de bu yolla çalışanlar arasında etik davranışları yaygınlaştırabilirler. Bu şekilde de örgüt içerisinde yeşil örgütsel davranış dolaylı yolla teşvik etmiş ve desteklemiş olacaklardır.

- Yöneticilik görevi bulunanlar toplu alanlarda (yemekhane, servis gibi) etik davranışlar içinde bulunmalı, buna özen göstermelidir. Bu sayede liderlerinden etkilenmesi beklenen çalışanların, yeşil örgütsel davranışına katkıda bulunmuş olacağı düşünülmektedir.

- Liderlerin iklimsel etik özellikleri, yani çalışanlara karşı sabırlı olması, olaylar karşısında cesaretli davranması, tüm çalışanlara sevgi ve saygıyla yaklaşması, kendini eleştirebilen kişiliğe sahip olması gibi faktörlerin yeşil örgütsel davranış üzerinde etkili olduğu araştırmada tespit edildiğinden; bu özellikleri geliştirme ve yaygınlaştırma noktasında işletmelerin politikalar üretmesi gerekmektedir.

- Liderlerin, olası sorunlar karşısında mantıklı çözümler üretmesi, çalışanlar arasında farklılıkların bilincinde olması, tartışmalarda yapıcı olması, sözünde durması gibi faktörler çalışanlar tarafından algılandıkça yeşil örgütsel davranışa olumlu katkıları olacaktır. Bu anlamda, liderlerin yeşil örgütsel davranışa katkıları bulunmaktadır. İşletmelerde lider pozisyonunda olan kişilerin bu özellikleri barındıranlar arasından seçilmesi yerinde olacaktır.

- Yapılacak diğer araştırmalarda, etik liderlik ve yeşil örgütsel davranış ilişkisi farklı sektörlerde, farklı örneklem grupları üzerinde ele alınabilir.

- Bu çalışmada yeşil örgütsel davranış etik liderlik ile açıklanmaya çalışılmıştır. Yeşil örgütsel davranış kavramının, farklı liderlik yaklaşımları ile de ele alınması diğer araştırmacılara önerilmektedir.

Etik liderlik algılamalarının çalışanların yeşil satın almaları üzerinde etkisi bulunmamıştır. Bu sonuç diğer işletmelerde de araştırılmalıdır. Bu sayede karşılaştırma yapma imkânı doğması beklenmektedir. Ayrıca bu araştırmanın yapıldığı işletmede bu etkinin neden bulunmadığına dair araştırma yapılması diğer araştırmacılara önerilmektedir.

Kaynakça

- Ahmad, S., Islam, T., Sadiq, M., & Kaleem, A. (2021). Promoting Green Behavior Through Ethical Leadership: A Model of Green Human Resource Management and Environmental Knowledge, *Leadership & Organizational Development Journal*, 2 (43): 1-17.
- Alsetoohy, O., Al-Abyadh, M. H. A., Sipahi Dongul, E., Agina, M. F., & Elshaer, A. (2022). How Humble Leadership Affects Voluntary Green Behavior and Green Performance? The Roles of Job Autonomy and Green Supporting Climate in Hotels, *Problemy Ekorozwoju*, 17 (2): 230-242.
- Anderson, L. M. & Bateman, T. S. (2000). Individual Environmental Initiative: Championing Natural Environmental Issues In U.S Business Organizations, *The Academy of Management Journal*, 43 (4), 548-570.
- Arslantaş, Ç. & Dursun M. (2006). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (8), 111-128.
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S. & 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.
- Borial, O. (2008). Green the Corporation Through Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87 (2), 221-236.
- Brandon, D. (2013). Ethical Leadership and Its Impact on Organizational Citizenship Behavior, Unpublished PhD Thesis, University of Florida State.

- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review And Future Directions, *The Leadership Quarterly*, 17 (6): 595-616.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97: 117-134.
- Chen, S., Jiang, W., Li, X., & Gao, H. (2021). Effect To Employees' Perceived Green HRM On Their Workplace Green Behaviours In Oil And Mining Industries: Based On Cognitive-Affective System Theory, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (8): 1-16.
- Coşkun, R., Altunışık, R., & Yıldırım, E. (2019). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Çelik, V. (1999). Eğitimsel liderlik. Pegem Yayınları, Ankara.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). A Concept Model For Organizational Citizenship Behavior Directed Toward The Environmental, *Business & Society*, 48 (2): 243-256.
- Dertli, E. M. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının ve İş Tatmininin Çalışanların Tükenmişlik Duygularına Etkisi: Ampirik Bir Çalışma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erbaşı, A. (2019). Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, *Istanbul Management Journal*, 86: 1-23.
- Günel, D., Civelek, M. T., & Karabulut, T. (2015). İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerine Etkisi: Deneysel Bir Araştırma, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (28): 251-265.
- Hair, J. F. Jr., Bush, R. P., & Ortinau, D. J (2003). *Marketing Research: Within a Changing Information Environment*, Irwin, The McGraw-Hill.
- Khan, M. A. S., Jianguo, D., Ali, M., Saleem, S., & Usman, M. (2019). Interrelations Between Ethical Leadership, Green Psychological Climate and Organizational Environmental Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model, *Frontiers in Psychology*, 10: 1-12.
- Khan, N. U., Cheng, J., Yasir, M., Saufi, R. A., Nawari, N. C., & Bazkiaei, H. A. (2022). Antecedents of Employee Green Behavior in The Hospitality Industry, *Frontiers in Psychology*, 13: 1-16.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2017). Multilevel Influences on Voluntary Workplace Green Behavior, *Journal of Management*, 43 (5): 1335-1358.
- Li, M., Gong, Z., Gilal, F. G., Van Swol, L. M., Xu, J., & Li, F. (2021). The Moderating Role of Ethical Leadership on Nurses' Green Behavior Intentions And Real Green Behavior, *BioMed Research International*, 2021: 1-7.
- Liu, L., & Zhao, L. (2019). The Influence Of Ethical Leadership and Green Organizational Identity on Employees' Green Innovation Behavior: The Moderating Effect of Strategic Flexibility, *Earth and Environmental Science*, 5 (237): 1-7.
- Ones, D. S. & Dilchert, S. (2012). Environmental Sustainability At Work: A Call To Action, *Industrial and Organizational Psychology*, 5 (4), 447-469.
- Paille, P., & Borial, O. (2013). Pro-Environmental Behavior At Work: Construct Validity And Determinants, *Journal of Environmental Psychology*, 36: 118-128.

- Ramus, C. A. & Steger, U. (2000). The Roles of Supervisory Support Behaviors and Environmental Policy in Employee 'Ecoinitiatives' at Leading Edge European Companies. *The Academy of Management Journal*, 43 (4), 605-626.
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Ariza-Montes, A., & Han, H. (2020). Ethical Leadership and Employee Green Behavior: A Multilevel Moderated Mediation Analysis, *Sustainability*, 12 (8): 1-16.
- Segon, M. & Booth, C. (2007). The Concept of Ethical Leadership in Organisations, *International Review of Business Research Papers*, 3 (5), 362-381.
- Taşpınar, O., & Temeloğlu, E. (2016). Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (46): 840-849.
- Wiernik, B., Dilchert, S., & Ones, D. S. (2016). Age and Employee Green Behaviors: A Meta-Analysis, *Frontiers in Psychology*, 1 (7): 1-17.
- Xiao, X., Zhou, Z., Yang, F., & Qi, H. (2021). Embracing Responsible Leadership and Enhancing Organizational Citizenship Behavior Fort He Environmental: A Social Identity Perspective, *Frontiers in Psychology*, 12: 1-16.
- Yılmaz, E. (2005, 28-30 Eylül). Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. H. Kıran (Ed.). XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi, TÜBİTAK Yayınları, 808-814.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerini ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Zincir, O., & Tunç, A. Ö. (2018). Yöneticim Etik Bir Lider Midir?: Beyaz Yaka Çalışanlarının Algısı Üzerine Bir Çalışma, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (18): 23-47.