



*Araştırma Makalesi / Research Article*

## SORUMLU LİDERLİĞİN VE OTONOM (ÖZERK) ÇEVRE MOTİVASYONUNUN GÖNÜLLÜ YEŞİL DAVRANIŞ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA\*

Edip ÖRÜCÜ<sup>1</sup>  
İtir HASIRCI<sup>2\*\*</sup>  
Fatma ZEYBEK<sup>3</sup>

### Öz

Bu araştırmanın amacı sorumlu liderliğin ve otonom (özerk) çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranış üzerindeki etkilerini belirlemektir. Araştırmanın evrenini Balıkesir ilinde ve ilçelerinde görev yapan 1830 banka personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Bandırma ilçesi ve Balıkesir il merkezinde görev yapan 340 banka personeli oluşturmaktadır. Veriler anket yolu ile elde edilmiştir. Elde edilen verilerle frekans analizi, güvenilirlik analizi, keşfedici faktör analizi, normallik testi, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan çoklu regresyon analizinin neticesinde sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ancak otonom (özerk) çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı etkisi olmadığı belirlenmiştir. Araştırmaya konu olan değişkenlerle ilgili literatürde oldukça az sayıda çalışmanın olması ve bu çalışmada sorumlu liderlik ile otonom (özerk) çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranış üzerindeki etkilerinin ele alınacak olması, araştırmanın özgün yönünü ortaya koyacaktır. Sonuç bölümünde araştırma bulguları ışığında öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Sorumlu liderlik, Otonom çevre motivasyonu, Gönüllü yeşil davranış, Banka.

**JEL Kodları:** M12, M31

## THE EFFECT OF RESPONSIBLE LEADERSHIP AND AUTONOMOUS ENVIRONMENTAL MOTIVATION ON VOLUNTARY GREEN BEHAVIOR: A RESEARCH IN THE BANKING SECTOR

### Abstract

The purpose of this research is to determine the effects of responsible leadership and autonomous environmental motivation on voluntary green behavior. The population of the research consists of 1830 bank employees working in Balıkesir province. The sample of the research consists of 340 bank employees working in Bandırma district and Balıkesir city center. Data was obtained through survey. Frequency, reliability, exploratory factor, normality, correlation, multiple regression analyses were performed with the data obtained. As a result of the multiple regression analysis, it was determined that responsible leadership had a significant and positive effect on voluntary green behavior. However, it was determined that autonomous environmental motivation did not have a significant effect on voluntary green behavior. The fact that there are very few studies in the literature regarding the variables subject to the research and that the effects of responsible leadership and autonomous environmental motivation on voluntary green behavior will be discussed in this study will reveal the unique aspect of the research. In the conclusion section, suggestions are presented in the light of the research findings.

**Keywords:** Responsible leadership, Autonomous environmental motivation, Voluntary green behavior, Bank.

**JEL Codes:** M12, M31

\* Bandırma Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan 02/11/2023 tarihli ve 2023-9 toplantı nolu etik kurul onayı alınmıştır.

<sup>1</sup> Prof. Dr., Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, ORCID: 0000-0002-3301-7496.

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, ORCID: 0000-0002-5449-2640.

\*\* Sorumlu Yazar (Corresponding Author): [itir8686@gmail.com](mailto:itir8686@gmail.com)

<sup>3</sup> Doktora Öğrencisi, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, ORCID: 0000-0003-3525-0520

**Başvuru Tarihi** (Received): 25.11.2023 **Kabul Tarihi** (Accepted): 25.04.2024

## Giriş

Çalışanların sürdürülebilirliğe verdiği değer hakkında algılarını ölçmek önem arz etmektedir. Çünkü sürdürülebilirliğe yüksek değer verilen örgütlerde çalışanların gönüllü yeşil davranışlarının artacağı beklenmektedir. Dolayısıyla gönüllü yeşil davranış, örgütsel sürdürülebilirlik için olmazsa olmazlar arasında yer almaktadır (Norton, Parker, Zacher ve Ashkanasy, 2015: 102). Gönüllü yeşil davranış kavramı örgütlerin performanslarına katkı sağlaması nedeniyle son zamanlarda dikkat çeken bir konu haline gelmiş, literatürde genellikle örgütsel vatandaşlık davranışına benzetilmiştir (Ciocirlan, 2017: 56). Tanımlanmış örgüt içi rollerin ve görev tanımlarının haricinde kalan gönüllü yeşil davranış, çevresel sürdürülebilirlik ve çevreyi koruma adına resmi olarak tanımlanmış örgütsel vatandaşlık davranışı benzeri bir kavram olarak ifade edilmektedir. Çevresel yönetim politikası olmadan, örgüt çalışanlarının sürdürülebilirliğe katkı sunmak için gönüllü olarak sergiledikleri davranışları kapsayan gönüllü yeşil davranış ile bireyler, çevreye karşı sergiledikleri destek ile oluşabilecek negatif durumları da en aza indirmektedirler.

Liderlerin örgüt içerisindeki gönüllü yeşil davranışları, hem örgütün yeşil ürünlerini hem de sürece dair inovasyonları etkilemektedir. Gönüllü yeşil davranışlar, Dünya ekosisteminin sürdürülebilirliğine katkı sunduğu gibi çalışanların motivasyonlarına, kalite ve verimliliğe de önemli katkılar sağlamaktadır (Ying, Faraz, Ahmed ve Raza, 2020: 2). Çevreye karşı duyarlı olan çalışanlar, hem yaşantılarında hem de çalıştıkları örgütün güzelleşebilmesi ve korunması için çaba sarf edeceklerdir. Çalışanların bakış açılarına göre, görev yaptıkları örgütten aldıkları çevresel destek o örgütün çevreyi koruyacağına dair en önemli taahhüttür (Wu, Font ve Liu, 2021). Liderlerin çevresel konular ile ilgilenmesi, çevre için yeteneklerini kullanıp, karar vermelerini sağlamaktadır. Çevre sorumluluğu taşıyan liderler için örgütlerin sürdürülebilirlik puanlarını arttırdıkları, ekonomik rekabet edilebilirliğin önünü açtıkları, eş zamanlı olarak kirlilik sorunlarına da çevresel ve örgütsel bazda çözümler getirdikleri ifade edilebilir. Liderlik kavramının ve sosyal sorumluluğun kesişim noktası, sorumlu liderlik kavramıyla şekil almakta, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili politikaların oluşturulup, uygulanması bu liderler tarafından gerçekleştirilmektedir.

Örgütlerde sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranışları arttırdığı bilinci yaygın olmakla birlikte çalışanların da doğal bir şekilde doyum elde ettikleri için faaliyetleri yerine getirdikleri, içsel motivasyonla ilişkilendirilen özerk çevre motivasyonunun da gönüllü yeşil davranışları arttırdığı literatürde bazı araştırmalara konu olmuştur (Ahmed, Faraz, Xiong ve Ma, 2023: 13; Li, Xue, Li, Chen ve Wang, 2020; Alsetoohy, 2022; Kaplan ve Madjar, 2015; Hadi ve Rasool, 2017). Dolayısıyla sorumlu liderliğin ve otonom (özerk) çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranış üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçlayan bu araştırmada çalışanların hem liderlerinden gelen gönüllü yeşil davranış desteklerini hem de liderlerinden bağımsız çevre motivasyonlarını arttırmak için öneriler sunulacaktır. Yerli literatürde üç değişkenin birlikte yer aldığı araştırma örneği bulunmadığı için bu araştırmanın gelecek araştırmacılara fayda sağlayacağı umulmaktadır. Daha büyük ve farklı örneklerde söz konusu değişkenler arası ilişkilerin tekrarlanması, ilgili kavramsal çerçevenin net bir şekilde oluşturulması, çalışanların ve örgütlerin bu konular hakkında bilinçlendirilmesi araştırmanın gerekçesini oluşturmaktadır. Teori ve saha çalışmalarının az oluşu ile dikkat çeken gönüllü yeşil davranış, sorumlu liderlik ve özerk çevre motivasyonu ilişkisinin nasıl tespit edilebileceği konusu, örgütler ve çalışanlar tarafından alınabilecek aksiyonlara dikkat edilmesi gerekliliği hususu bu araştırmanın önemini oluşturmaktadır.

## 1. Kavramsal Çerçeve

### 1.1. Sorumlu Liderlik

Sorumlu liderler, örgütlerin tüm paydaşları arasında güven oluşturan ilişkiler kurabilen, ortak bir vizyon yaratabilmek için sorumluluk temelli faaliyetleri tasarlayan ve yürürlüğe koyan bireylerdir.

Paydaş teorisine dayanan sorumlu liderlik kavramı, sosyal bir süreç olarak bilinmekte, bu süreç içerisinde meydana gelen ilişkileri ifade eden etik bir olgu olarak adlandırılmaktadır. Tüm paydaşların çıkarlarını göz önünde bulunduran ve karşılıklı fayda sağlayan bu liderler, örgüt içi çatışmalara aracılık etmekte ve görüş birliğine varılması için sorumluluk üstlenmektedirler (Cameron, 2011). Bu yaklaşımı destekleyen sorumlu liderler, sosyal etkileşim sürecinde oluşan ilişkisel, etik ve sosyal yapıdaki bireylerdir. Sürdürülebilir değerler yaratan sorumlu liderler, sosyal değişime ulaşabilmek için ortak amaçlar doğrultusunda tüm örgüt çalışanlarıyla birbirlerine bağlanmakta, değerlere dayalı bir ilişki kurmaktadır. Örgüt içinde veya dışında aktif vatandaşlığı teşvik eden sorumlu liderler, güvenilir, hesap verebilen, erdemli, bireylerdir. Sorumlu liderler, tüm örgüt çalışanlarından gelen talepleri etik kurallar çerçevesinde değerlendiren, kalıcı ve güvene dayalı ilişkiler kuran bireyler olarak da bilinmektedirler (Maak ve Pless, 2006). Bu liderler karşılıklı fayda elde edebilmek için tüm örgüt çalışanlarının çıkar çatışmalarında, demokratik tartışma aşamalarında aracılık ederek, fikir birliğine varmayı desteklemektedirler. Zarardan kaçınma ve iyilik yapma düşüncelerinin bir araya gelmesi ile oluşan sorumlu liderlik kavramı, örgütsel refahı arttırmaya yönelik çabaların tümünü kapsamaktadır.

Sorumlu liderliğin oluşumunda kişisel ve durumsal faktörler önemli rol oynamaktadır. Bu faktörler aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;

-Sorumlu liderlik ile ilgili kişisel unsurlardan birincisi empatidir. Empati çalışanların ihtiyaçlarının ve fikirlerinin kolaylıkla anlaşılmasına, isteklerini karşılayabilmek için ne yapılması gerektiğinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Empatinin örgütlerde en önemli yararı liderin ve çalışanların zararlı davranışlarda bulunma eğilimini engellemesidir (Marques, Miska, Crespo ve Branco, 2023: 260).

-Örgütlerde karar verme ve ahlaki yargılama kabiliyetlerini geliştirerek, olası bir ahlaki ikilem halinde etik bir şekilde problemin nasıl çözüme kavuşturulabileceğini açıklayan teori bilişsel ahlaki gelişim teorisidir. Örgüt çalışanlarının yaşayabilecekleri çatışmalarda etik kararların nasıl verileceği oldukça zor bir durum olarak görülmekte, bilişsel ahlaki gelişim teorisi bu çatışmaların çözümü için önemli katkılar sağlamaktadır. Bu durumda sorumlu liderlere düşen görev, örgüt çalışanları arasındaki ilişkisel ve bilişsel farklılıkları dengelemek ve aralarında köprü kurmaktır (Marques ve diğerleri, 2023: 260).

-Ahlaki değerlere verdikleri yüksek önem nedeniyle sorumlu liderler, etik seçimlerinin belirleyicisi olan bazı durumlardan sorumlu tutulmakta bazı durumlara karşı ise sorumsuz davranmaktadırlar. Ahlaki değerler, yoğunlukları bakımında farklılıklar göstermekte olup, davranış modelinin ve etik karar verebilme sürecinin en önemli belirleyicileri olarak ifade edilmektedirler (Ahmed ve diğerleri, 2023: 3).

-Sorumlu liderliğin oluşumunda kolektivizm ve bireyciliğin etkileri incelendiğinde kolektivizmin, liderleri daha sorumlu olmaya yönelttiği belirlenmiştir. Karar verme süreçlerinde kolektivizmin hâkim olduğu ve güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde kurumsal sosyal sorumluluğun değer kazandığı görülmüştür. Dolayısıyla sosyal sorumluluk anlayışının yüksek olduğu ortamlarda yeşil davranışın geliştirilmesinin mümkün olacağı söylenebilir (Han, Wang ve Yan, 2019: 2).

Sorumlu liderlik, örgütün hedeflerini ve sürdürülebilirlik stratejilerini belirleyerek, faaliyetleri kurumsal hedeflere yönlendirmekte ve kaynakların tahsis edilmesini sağlamaktadır (Jang, 2016: 20). Çevreye duyarlı sorumlu liderin, görev yaptığı örgütün çalışanlarını sürdürülebilirliğin örgütlerin temel değeri olduğuna ikna etmesi, proaktif çevresel faaliyetlere daha fazla katılım sağlamaları için onları yönlendirmesi gerekmektedir (Epstein ve Buhovic, 2010: 42). Sorumlu liderlik, güven yaratma, sürdürülebilir kalkınma, ahlaki kararlar verme ve yeşil davranış gibi sorumluluk konuları ile ilgilenmektedir (Zhao ve Zhou, 2019: 3).

Örgütleri sürdürülebilirlik konusunda teşvik edebilmek için liderlere önemli görevler düşmekte, sürdürülebilirliğin örgütlerin değer yaratabilme çabalarıyla ayrılmaz bir parça haline geldiği bilinmektedir (Peters ve Simaens, 2020: 9). Sorumlu liderlik ile diğer liderlik türleri arasındaki temel fark, bu liderlik türünün çevreye, topluma ve sürdürülebilirliğe önem vermesidir.

Örgütlerin ve toplumun sürdürülebilir gelişimlerinin devamı, örgütlerin itibarının yükseltilmesi için sorumlu liderler önem arz etmektedirler (Han ve diğerleri, 2019: 3). Sorumlu liderlik kavramı, olası değişimlere esnek bir şekilde cevap verme ve toplumdaki farklı bireylerle iletişim kurma kabiliyetini ifade etmektedir. Bu nedenle örgütler sorumlu liderler aracılığıyla vizyonlarının ve sürdürülebilirlik ile ilgili değerlerinin sadece iş stratejisine, kültürlerine ve politikalarına entegre edilmesini değil, tüm örgüt çalışanlarına iletilmesini de sağlamak zorundadırlar.

## **1.2. Otonom (Özerk) Çevre Motivasyonu**

Motivasyon, bireysel davranışın önemli belirleyicilerinden biridir. Motivasyon türlerinden biri olan otonom motivasyon bireyin ilgi çekici, kabul edilebilir içsel değerleri veya hedefleriyle tutarlı olduğunu düşündüğü davranışları ortaya çıkarması şeklinde ifade edilmektedir (Gagné ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2008). Çevre dostu davranışların sıklığı ve çeşitliliği, kişinin kendi belirlediği motivasyonla ilişkilidir ve çevre dostu davranışlar, dışsal motivasyon odaklı olduğunda, örgütlerde daha seyrek görülürler (Green-Demers, Pelletier ve Ménard, 1997; Pelletier, 2002; Pelletier, Tuson, Green-Demers, Noels ve Beaton, 1998; Séguin, Pelletier ve Hunsley, 1999). Çünkü çevre dostu davranışların gerçekleştirilmesine yönelik teşvikler, ödüller ve cezalar, bireylerin davranışlarında uzun süreli değişim sağlayamamaktadırlar (Pelletier, 2002). İlgili faktörler yalnızca kurumsal özellikleri (örneğin, bir bankanın geri dönüşüm yetenekleri) değil, aynı zamanda günlük olarak temel psikolojik ihtiyaçların karşılanmasını etkileme yeteneğine sahip olan yakın çevredeki diğer kişilerin davranışlarını da kapsayabilmektedir (Pelletier, 2002). Bireyler hangi davranışların çevre dostu olduğunu, neden bu davranışlara katılmaları gerektiğini ve bu davranışlara nasıl katılmaları gerektiğini anladıklarında, kendilerini çevre konusunda daha yetkin hissetmektedirler. Bu durumda, bireylerin çevre dostu davranışlarda bulunma olasılıkları daha çok artış gösterecektir (De Young, 2000). Bireylerin çevre konusunda farkındalıklarının oluşması, onları çevre dostu davranışlar sergilemeye teşvik etmektedir. Çevre dostu davranışlar sergileyen bireylerini özerklik duyguları zaman içerisinde geliştirecek, çevreye yönelik otonom (özerk) motivasyonları bu durumdan beslenecektir.

Çevre dostu davranış sergileyen kişilerin temel kaygısı, kişisel tatmin arayışıdır. Bireylerin çevrenin korunması konusunda günlük hayatlarında bilinçli hareket etmeleri ve çevre dostu davranışlarda bulunmaları, onların kişisel doyumlarını arttırmaktadır. Bununla birlikte bireyin dışsal ödüllerle de motive edilmesi bireyi, çevre dostu davranışlara yönlendirmektedir ve birey, özerk motivasyonu sayesinde yeşil girişimlere katılmaya gönüllü hissetmektedir (Osbaliston ve Sheldon, 2003). Otonom motivasyona sahip kişilerin, benlik ve içsel arzuya yönelik gönüllü olma hissiyatları onların çevresel davranışlara yönlendirmekte ve kişisel tatmin yaşamalarını sağlamaktadır. Ayrıca bireylerin değerlerinin, inançlarının ve eylemlerinin tutarlı olması çevresel iyileştirme faaliyetlerini tetiklemektedir (Deci ve Ryan, 2000).

## **1.3. Gönüllü Yeşil Davranış**

Gönüllü yeşil davranış, bireyin bilinçli olarak kaynak tüketimini azaltmasını, enerji tasarrufu sağlamasını, atık üretimini azaltmasını, geri dönüşüm ve su tasarrufuna destek olmasını, doğal çevreyi korumaya ve/veya iyileştirmeye ve gelecek nesiller için yaşanabilir bir gezegen oluşturmaya yönelik davranışlar göstermesini ifade etmektedir. Bu davranış, bireyin kişisel inisiyatifini kapsamaktadır ve doğal çevrenin sürdürülebilirliğine ilişkin beklentilerini yansıtmaktadır (Norton ve diğerleri, 2015; Ciocirlan, 2017; Kollmuss ve Agyeman, 2002; Norton ve diğerleri, 2015). Bu davranış; günlük hayatta çevrenin sürdürülebilirliğini teşvik etmektedir (Kim, Kim, Han, Jackson ve Ployhart, 2017). Norton ve diğerleri (2015), gönüllü yeşil davranışı,

çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunan, çalışanların gerçekleştirdiği ölçülebilir eylemler ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Kim ve diğerleri (2017) ise gönüllü yeşil davranışı, örgütlerde çevresel olarak sürdürülebilir olan ancak herhangi bir resmi prosedüre tabi olmayan çalışan eylemleri olarak ifade etmektedirler. Çevre üzerindeki olumsuz etkiyi en aza indiren ve çevrenin korunmasına olumlu etkileri olan eylemleri ifade eden bireysel yeşil davranış kavramıyla karşılaştırıldığında gönüllü yeşil davranış, örgütlere özgü çevre dostu veya çevre yanlısı davranışları ifade etmektedir. Osbaldiston ve Sheldon (2003) tarafından yapılan araştırmada, gönüllü yeşil davranışın örgütlerde ödül kazanmak ve iş tatminini artırmak için de önem arz ettiği belirtilmektedir. Bauer ve Aiman-Smith (1996), gönüllü yeşil davranışın kariyer gelişimini desteklediğini ve çalışanların yeşil davranışı uygulama sürecinde daha fazla tatmin elde edeceğini ifade etmektedirler.

Çalışanların gönüllü yeşil davranışları, çevrenin sürdürülebilirliğine katkıda bulunan, isteğe bağlı eylemleri ifade etmekte ve genellikle örgütlerin resmi ödül sistemlerinin dışında değerlendirilmektedir. Bu tür davranışlar ne iş tanımlarında belirtilmekte ne de sistematik olarak izlenmektedir (Boiral, 2009). Gönüllü yeşil davranışlar genellikle çevre yönetimi politikalarının kontrolü altında yer almamaktadırlar. Bu davranışlar, bir örgütün yeşil stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olmakta, vatandaşların da çevreye duyarlı davranışlarını şekillendirmede katkı sağlamaktadır. Norton ve diğerleri (2015) gönüllü yeşil davranış kavramının çevre yanlısı davranışlar veya çevreye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarıyla yakından ilgili olduğunu savunmaktadırlar. Çevrenin korunmasına yönelik girişimlerde görev tanımlarının sınırlarının dışına çıkmak çalışanların takdirindedir. Bu durum, kaynakların korunmasıyla doğrudan, doğal çevrenin korunmasıyla dolaylı olarak örgütsel sürdürülebilirliğe fayda sağlayacaktır (Daily, Bishop ve Govindarajulu, 2009). Dolayısıyla gönüllü yeşil davranışlar, Dünya ekosisteminin sağlığının korunmasına yardımcı olmaktadır. Örgütlerde ortaya çıkan gönüllü yeşil davranışlar ve bu tür davranışları yönlendiren motivasyonlar, bireysel farklılıkların ve sosyal dinamiklerin bu davranışları nasıl etkilediğine dair çıkarımlara sahip olabilirler.

Çalışanlar örgütlerin çevresel sorumluluğunu üstlenen taraf olarak görülmektedir. Bu nedenle çalışanlar, gönüllü yeşil davranış ile görev yaptıkları örgütün çevresel itibarını artırarak, rekabet avantajı kazanmasına yardımcı olabilirler. Öte yandan çalışanların yeşil davranışları örgüt içerisinde yaşam ortamlarını iyileştirerek, sürdürülebilirliğin kalkınmasına katkıda sağlamaktadır (Norton ve diğerleri, 2015). Özerk (otonom) davranış standartlarına göre (örgütsel gereksinimler ve bireysel özerklik), gönüllü yeşil davranış ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan biri, çalışanların ana görevlerini tamamlamak için uyguladıkları göreve ilişkin yeşil davranıştır (çevre standartlarına uyulması vb.). Diğerisi ise özerk (otonom) ve çevresel davranışı (çift taraflı baskı, iş arkadaşlarına enerji tasarrufu yapmalarını hatırlatmak vb.) ifade eden, örgüt içi ödül sistemi tarafından açıkça tanınmayan gönüllü yeşil davranıştır (Bissing-Olson, Iyer, Fielding ve Zacher, 2012). Bireylerin günlük hayatlarında; enerji tasarrufu etmeleri, geri dönüşüm yapmaları veya çöpleri ayırmaları, kaynak tasarrufu sağlamaları için ambalaj, malzeme, kâğıt ve sudan tasarruf edilmesine özen göstermeleri, doğaya daha az zarar veren emisyon kaynaklarını ve ulaşım yöntemlerini kullanmaları gönüllü yeşil davranışa örnek olarak verilebilir. Bireyler, bu gönüllü davranışları göstererek çevrenin iyileştirilmesine destek olabilirler. İşletmelerde çalışanlar ise çevresel uygulamaların iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunabilirler, önemli çevresel etkileri olabilecek teknik arızaların belirlenmesini veya ekolojik açıdan zararlı kurumsal uygulamaların sorgulanması konusunda gönüllü davranış sergileyebilirler (Penner, 2002).

## 2. Literatür Taraması

Literatürde sorumlu liderlik ile gönüllü yeşil davranış arasındaki ilişkiyi ele alan sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan ilki Zhang, Ul-Durar, Akhtar, Zhang ve Lu (2021) tarafından 370 çalışan arasında gerçekleştirilen araştırma örneğidir. Zhang ve diğerleri (2021)'nin

gerçekleştirdikleri bu çalışmada sorumlu liderliğin çalışanların gönüllü yeşil davranışları üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bir diğer araştırma örneği olarak Ahmed ve diğerleri (2023) tarafından Çin’de ecza ve tekstil sektöründe görev yapmakta olan 397 çalışanla gerçekleştirilen çalışma verilebilir. Bu çalışmada da sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğunu belirlemiştir. Ayrıca özerk çevre motivasyonunun da gönüllü yeşilli davranış üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Liu, Ma, Qu ve Ryan (2020)’nin Pakistan’da bulunan bir firmanın 397 çalışanıyla gerçekleştirdiği çalışmada, sorumlu liderliğin çalışanların gönüllü yeşil davranışlarını arttırdığını tespit etmişlerdir. İsmail ve Hilal (2023) Mısır’da bulunan bir firmanın 292 çalışanıyla hazırladığı çalışmada, sorumlu liderlerin çalışanlara gönüllü yeşil davranışları hususunda motivasyon desteği sağladıklarını tespit etmiştir. Shah, Fahlevi, Jamshed, Aman, Rafiq, Jermstiparsert ve Aljuaid (2023) ise sorumlu liderlik ve çevreci olmayan davranışlar ilişkisini ele aldığı çalışmasını Pakistan’da bulunan bir firmanın 390 çalışanıyla gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda çevreci olmayan davranışlar ile sorumlu liderlik arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür.

İlgili literatür incelendiğinde çalışanların gönüllü yeşil davranışları ile ilişkili olan diğer kavramlar arasında dönüşümcü liderlik, çalışan-örgüt uyumu, yeşil örgüt iklimi, sorumlu insan kaynakları yönetimi, yeşil öz yeterlilik, yeşil takım inovasyonu ve hizmetkâr liderliğin olduğu görülmektedir. Huang, Guo, Deng ve Wang (2023); Çin’in güneyinde bulunan bir firmanın 362 çalışanıyla dönüşümcü liderlik ve çalışanların gönüllü yeşil davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma hazırlamış, dönüşümcü liderliğin çalışanların gönüllü yeşil davranışları üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sobaih, Hasanein, Gharbi ve Abu Elnasr (2022) tarafından Suudi Arabistan’da yiyecek içecek sektöründe çalışan 1050 kişi ile gerçekleştirilen çalışmada, dönüşümcü liderliğin çalışanların gönüllü yeşil davranışlarını ve çevreci performanslarını olumlu ve anlamlı yönde etkilediği tespit edilmiştir. Xiao, Mao, Huang ve Qing, (2020) Çin’de farklı sektörlerde çalışan seçilmiş 403 kişiyle gerçekleştirdikleri çalışmada; yeşil örgüt iklimi, çalışanların gönüllü yeşil davranışları, çalışan örgüt uyumu ilişkisini incelemiştir. Araştırma kapsamında yapılan analizlerin neticesinde kişi-örgüt uyumu ve çalışanların gönüllü yeşil davranışları arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki, yeşil örgüt iklimi ile çalışanların gönüllü yeşil davranışları arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür. Kim ve diğerleri (2017) Çin’de bulunan üç firmanın 405 çalışanıyla hazırladıkları çalışmada, olumlu ve çevreci davranışları sergileyen liderlerin çalışanların gönüllü yeşil davranışlarını olumlu yönde arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Ying ve diğerleri (2020) Pakistan’da enerji sektörü üzerinde çalışan bir firmanın 315 çalışanıyla gönüllü yeşil davranış ve hizmetkâr liderlik ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamış, hizmetkâr liderlerin gönüllü yeşil davranışları arttırdığını tespit etmiştir. Uddin, Akter, Al-Amin, Rahman ve Ferdousy (2020) Bangladeş’te bulunan bir firmanın 187 çalışanıyla sorumlu insan kaynakları yönetimi ve gönüllü yeşil davranış ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamış, araştırmanın analizleri iki değişken arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkinin olduğunu belirlemiştir. Cai, Zhu, Zhang, Li ve Xie (2020) Çin’de imalat sektöründe görev yapmakta olan 497 çalışan ve 80 liderle hazırladıkları çalışmada; yeşil takım inovasyonunun çalışanların gönüllü davranışları üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğunu belirlemiş ve bu ilişkide yeşil öz yeterliliğin aracılık rolünün olduğunu tespit etmiştir.

Özerk motivasyon ile gönüllü yeşil davranış ilişkisini ele alan kısıtlı araştırmalar arasında Ahmed ve diğerleri (2023) tarafından yapılan araştırma bulunmakta olup, Çin’de ecza ve tekstil sektöründe çalışan 357 kişiyle gerçekleştirilen bu çalışmanın neticesinde sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı ve olumlu etkisinin olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Li ve diğerleri (2020) dönüşümcü liderlik, çalışanlar çevre yanlısı yeşil davranışları, çevre tutkusu, özerk motivasyon ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamış, dönüşümcü liderliğin çevre yanlısı yeşil davranışları anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmüştür. İki değişken arasındaki ilişkide çevre

tutkusu ve özerk motivasyonun aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir. Çevre yanlısı davranış, özerk motivasyon ve dönüşümcü liderlik ilişkisini ele alan bir diğer araştırma Hadi ve Rasool (2017) tarafından hazırlanmış, dönüşümcü liderliğin ve özerk motivasyonun çevre yanlısı davranış üzerinde anlamlı ve olumlu etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Özerk motivasyonun en çok ilişkilendirildiği değişkenler arasında özerk çevreci destek, akademik performans, mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti, çevre yanlısı davranışlar, algılanan yetkinlik, yer almaktadır. Jenö, Nylehn, Hole, Raaheim, Velle ve Vandvik (2023) Norveç'te bulunan üniversitelerde öğrenim gören 409 biyoloji bölümü öğrencisiyle özerk destek, özerk motivasyon ve algılanan yetkinlik ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlanmış, özerk destek ve algılanan yetkinliğin özerk motivasyon üzerinde anlamlı ve olumlu etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kaplan ve Madjar (2015) özerk motivasyon ve çevre yanlısı davranışlar ilişkisini ele aldığı araştırmayı 102 lise öğrencisiyle hazırlamıştır. Yapılan analizlerin neticesinde özerk motivasyonun öğrencileri çevre yanlısı davranışlara sevk ettiği görülmüştür. Bronson (2016) Florida eyaletinde bulunan bir üniversite öğrenim gören 150 hemşirelik öğrencisiyle özerk motivasyon, çevreci özerk destek ve akademik performans ilişkisini ele alan bir çalışma hazırlamıştır. Yapılan analizlerin sonucunda özerk motivasyonun ve çevreci özerk desteğin akademik performansı anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Fernet, Gillet, Austin, Trépanier ve Drouin-Rousseau (2021) Fransa ve Kanada'da görev yapan 387 hemşire ile mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti, özerk motivasyon, yönetici ve çalışan davranışları ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamıştır. Yapılan analizlerle çalışan-yönetici davranışları ile mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti ilişkisinde özerk motivasyonun aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Gönüllü yeşil davranış ile ilişkilendirilen diğer değişkenler arasında, yeşil destek iklimi, yeşil eğitim, çalışanların yeşil tatmini, yeşil insan kaynakları, çevre tutkusu, yeşil içsel motivasyon, yeşil dönüştürücü liderlik yer almaktadır. Amrutha ve Geetha (2021) Hindistan'daki hizmet sektörü çalışanlarına uyguladığı araştırmada gönüllü yeşil davranış, yeşil eğitim, yeşil destek iklimi ve çalışanların yeşil iş tatminleri ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizlerin neticesinde yeşil destek iklimi ve yeşil eğitimin hem çalışanların gönüllü yeşil davranışlarını hem de yeşil iş tatminlerini anlamlı ve olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Chaudhary (2019) Hindistan'da otomobil sektörü üzerinde çalışan 3 firmanın çalışanlarıyla yeşil insan kaynakları yönetimi ve gönüllü yeşil davranış ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlamıştır. Yapılan analizler, yeşil insan kaynakları yönetimi olan bu firmalarda gönüllü yeşil davranışın arttığını belirtmektedir. Akandere (2019) spor ve sağlık sektöründe çalışan 140 çalışanla çevre tutkusu ve yeşil davranış ilişkisini ele alan bir araştırma hazırlanmış, çevre tutkusuyla gönüllü yeşil davranış arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kerse, Maden ve Selçuk (2021) 143 otomotiv sektörü ve 174 tekstil sektörü çalışanıyla hazırladığı araştırmada yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve gönüllü yeşil davranış ilişkisini incelemiştir. Yapılan analizlerde yeşil dönüştürücü liderliğin ve yeşil içsel motivasyonun gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı ve olumlu etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Belirtilen çalışmalardan da görüleceği üzere değişkenler arasındaki ilişkileri araştıran geçmiş çalışmaların büyük çoğunluğunda pozitif ve anlamlı ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Farklı bir örneklem üzerinde yapılacak olan bu çalışmanın sonucu ile geçmiş araştırmaların sonuçları karşılaştırılarak, sonuç bölümünde detaylı yorumlara yer verilecektir.

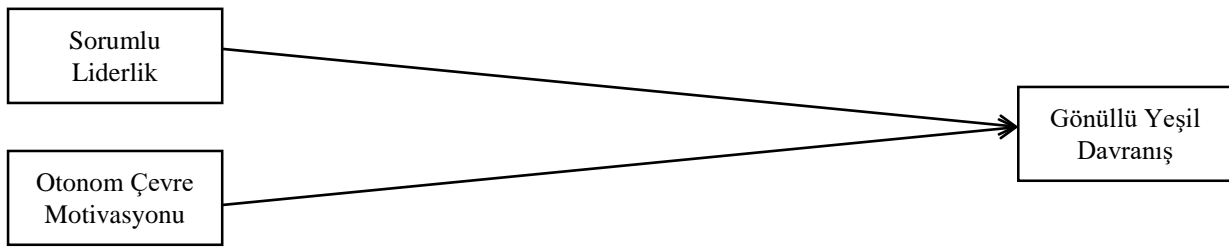
Literatürde sorumlu liderlik, örgütlerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerde ve aldıkları kararlarda hem doğrudan hem de dolaylı olarak ilişkide oldukları hedef grupların dikkate alınması gerektiğini savunan paydaş teorisi ile açıklanmaktadır. Bu teoriye göre örgütleri etkileyen veya örgütlerden etkilenen, beklentisi olan herkes örgütün paydaşı olarak kabul edilmekte ve iyi bir yönetim tüm paydaşları memnun etmelidir (Yıldırım, 2020). Özerk çevre motivasyonu öz-belirleme teorisi ile açıklanmaktadır. Öz-belirleme teorisine göre bireyler, davranışlarını, dışarıdan gelebilecek teşvikler olmadan da devam ettirmektedirler. Çıkış noktası hem dışsal hem de içsel motivasyona etki eden faktörleri tanımlamak olan öz-belirleme teorisi, motivasyon türünün bireysel

davranışların belirleyicisi olduğunu belirtmektedir. Bu kurama göre kişilerin sosyal etkileşim süreci sırasında karşı karşıya kaldıkları davranış ve tutumlar değerlendirilip, güdülenme mekanizmaları vasıtasıyla gerçekleşmektedir (Tasman ve Aydoğmuş, 2022). Gönüllü yeşil davranış ise sosyal değişim teorisi ile açıklanmaktadır. Sosyal değişim teorisi, kişiler ve gruplar arasında oluşan bir etkileşim durumunda oluşan mübadelenin kaynaklarını belirlemeye yönelik bir teoridir. Bu etkileşimler hem birbirlerine hem de insanların faaliyetlerine bağlı olarak bilinmektedir (Blau, 1964). Bu kuramın temel ilkesi olarak bilinen karşılıklılık normuna göre, bir kişiye olumlu davranışta bulunulduğunda, o kişide kendisine olumlu davranış gösteren kişi için karşılıksız olumlu geri dönüş sergileyecektir (Çetin ve Şentürk, 2016). Sosyal değişimler, güven, minnet, bireysel yükümlülükler gibi duyguları ön plana çıkarmakta, bu teoriye yönelik faydaların tam bir bedeli bulunmamaktadır. Bu değişkenlerle ilişkili olarak kurduğumuz modelde nedensellik araştırılmıştır. Söz konusu teoriler ışığında nedensellik ilişkisinin var olabileceği anlaşılmıştır. Öz-belirleme teorisi, paydaş teorisi, sosyal değişim teorisi ve yapılan literatür taraması sonucunda oluşturulan araştırmanın hipotezleri ve modeli aşağıda sunulmuştur;

**H<sub>1</sub>:** Sorumlu liderliğin çalışanların gönüllü yeşil davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** Özerk çevre motivasyonunun çalışanların gönüllü yeşil davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

### Şekil 1: Araştırmanın Modeli



## 3. Yöntem

### 3.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Balıkesir ilinde ve ilçelerinde görev yapan 1830 banka personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Bandırma ilçesi ve Balıkesir il merkezinde görev yapan 340 banka personeli oluşturmaktadır. Veriler anket yolu ile elde edilmiştir. Örnekleme seçiminde ana kütle içerisinde seçilen örnek kesiminin araştırmacıların yargıları doğrultusunda belirlediği tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi şeklinde ifade edilen kolayda örnekleme tekniğinden yararlanılacaktır (Haşiloğlu, Baran ve Aydın, 2015: 20). Araştırmanın örnekleme sayısının evren sayısı ile uyumunu gösteren hesaplama aşağıda verilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 130);

$$\frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{1830}} = 317 \quad n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,5^2}{0,05^2} = 384,1$$

Araştırma anketlerinin toplanabilmesi için Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan 02/11/2023 tarihli ve 2023-9 toplantı nolu etik kurul onayı alınmıştır.

### 3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler, Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan anket formu gönüllü yeşil davranış, sorumlu liderlik, otonom (özerk) çevre motivasyonu ve demografik sorulardan oluşmaktadır. Gönüllü yeşil davranışın ölçümü için Robertson ve Barling (2017) tarafından geliştirilen 10 maddelik ölçek kullanılmıştır. Sorumlu



liderliğin ölçümü için Voegtlin (2012) tarafından geliştirilen 5 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Otonom (özerk) çevre motivasyonunun ölçümü için ise Pelletier ve diğerleri (1998) tarafından geliştirilen 12 maddelik ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerin tercih edilme sebebi daha önce geçerlilik ve güvenilirliklerinin tespit edilmiş olmaları ve farklı örneklem grupları için başarıyla kullanılabilmiş olmalarıdır. Ölçeklerde ters soru bulunmamaktadır. Banka çalışanlarına anket formunda yaş, cinsiyet ve eğitim durumları hakkında bilgi almak için sorular yöneltilmiştir. Demografik soruların haricinde, üç ölçekte çalışanların ifadelerine katılım seviyeleri (1=Kesinlikle Katılmıyorum... 5=Kesinlikle Katılıyorum) şeklindeki 5'li likert skalası ile ölçülmüştür. Anket formunda demografik sorular hariç toplam 27 soru bulunmaktadır.

Ölçüm araçlarının güvenli olup olmadığı hususunda kullanılan yöntem güvenilirlik analizidir. Bu analiz anketlerde bir ölçme aracında bulunan soruların tamamının birbirleriyle tutarlılığını, tüm verilerin ölçüm aşamasında türdeş olup olmadığını açıklamaktadır. Alpha katsayısı 0 ile 1 aralığında yer alır. Ölçüm aracında bulunan sorular arasında ölçme hatası bulunmuyorsa, bu katsayı birdir. Ölçüm aracında bulunan sorular arasında ölçme hatası bulunuyorsa bu katsayı sıfırdır. 0,40 ile 0,60 arası alpha katsayısı ölçek güvenilirliğinin düşük olduğunu, 0,60 ile 0,80 arası alpha katsayısı ölçek güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğunu, 0,80 ile 1,00 arası alpha katsayısı ölçek güvenilirliğinin yüksek güvenilir olduğunu belirtmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 160). Araştırma ölçeklerinin güvenilirliklerini belirlemek amacıyla uygulanan analiz aşağıda sunulmuştur;

**Tablo 1: Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Değişken	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Gönüllü Yeşil Davranış	0,920	10
Sorumlu Liderlik	0,926	5
Otonom (Özerk) Çevre Motivasyonu	0,943	12

Tablo 1'de gönüllü yeşil davranış, sorumlu liderlik ve otonom (özerk) çevre motivasyonu için verilen Cronbach's alpha değerleri 0,80'nin üzerindedir. Modelin tamamına ait güvenilirlik katsayısı 0,932'dir. Bu nedenle tüm ölçekler yüksek güvenilir kabul edilmektedir.

KMO değeri 0 ile 1 arasında yer almalıdır. Bu değer değişkenler arası korelasyonları ve faktör analizinin uygun olup olmadığını ölçmektedir. 0,80 ve üstü olan KMO değerleri mükemmel olarak belirtilmektedir (Büyüköztürk, 2002: 483). Dolayısıyla keşfedici faktör analizi (KFA) ölçülebilen özelliklerin arkasındaki asıl nedenleri, gözlenemeyen yahut ölçülemeyen boyutları ortaya çıkarır (Johnson ve Winchern, 2002).

Tablo 2'de gönüllü yeşil davranış ölçeği için yapılan KFA sonucuna göre tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Faktörlerin toplam varyansın %58'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

**Tablo 2: Gönüllü Yeşil Davranış Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Bulguları**

	<b>Faktör Yükleri</b>
<b>GYŞ1</b>	0,824
<b>GYŞ2</b>	0,840
<b>GYŞ3</b>	0,702
<b>GYŞ4</b>	0,713
<b>GYŞ5</b>	0,707
<b>GYŞ6</b>	0,757
<b>GYŞ7</b>	0,779
<b>GYŞ8</b>	0,741
<b>GYŞ9</b>	0,762
<b>GYŞ10</b>	0,794
<b>KMO Değeri= 0,936,</b>	
<b>Ki Kare Değeri= 1882,032,</b>	
<b>df= 45,</b>	
<b>Sig.= ,000</b>	
<b>Toplam Açıklanan Varyans= 58,274</b>	

Tablo 3'te sorumlu liderlik ölçeği için yapılan KFA sonucuna göre tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Faktörlerin toplam varyansın %77'sini açıkladığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3: Sorumlu Liderlik Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Bulguları**

	<b>Faktör Yükleri</b>
<b>SL1</b>	0,881
<b>SL2</b>	0,907
<b>SL3</b>	0,867
<b>SL4</b>	0,866
<b>SL5</b>	0,871
<b>KMO Değeri= 0,883</b>	
<b>Ki Kare Değeri= 1273,892</b>	
<b>df= 10</b>	
<b>Sig.= ,000</b>	
<b>Toplam Açıklanan Varyans= 77,167</b>	

Tablo 4'te otonom (özerk) çevre motivasyonu ölçeği için yapılan KFA sonucuna göre tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Faktörlerin toplam varyansın %61'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

**Tablo 4:** *Otonom (Özerk) Çevre Motivasyonu Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Bulguları*

	<b>Faktör Yükleri</b>
ÖÇM1	0,769
ÖÇM2	0,829
ÖÇM3	0,805
ÖÇM4	0,812
ÖÇM5	0,722
ÖÇM6	0,777
ÖÇM7	0,785
ÖÇM8	0,766
ÖÇM9	0,752
ÖÇM10	0,803
ÖÇM11	0,773
ÖÇM12	0,832
<hr/>	
KMO Değeri= 0,962	
Ki Kare Değeri= 2679,469	
df= 66	
Sig.= ,000	
Toplam Açıklanan Varyans= 61,772	

## 4. Araştırma Bulguları

### 4.1. Demografik Bulgular

Araştırmadaki katılımcıların yaş, cinsiyet ve eğitim durumlarına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

**Tablo 5:** *Frekans Analizi Bulguları*

Bilgiler	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	171	50,3
	Erkek	169	49,7
Yaş	22-26 arası	40	11,8
	27-31 arası	59	17,4
	32-36 arası	64	18,8
	37-41 arası	102	30
	42 ve üstü	75	22,1
Eğitim Durumu	Ön Lisans	12	3,5
	Lisans	22	6,5
	Yüksek Lisans	198	58,2
	Doktora	108	31,8
	Toplam	340	100

Tablo 5’te verilen frekans analizi değerlerine göre araştırmaya 171 kadın (%50,3) ve 169 erkek (%49,7) banka çalışanının katılım sağladığı görülmektedir. 22-26 yaş arası 40 kişi (%11,8), 27-31 yaş arası 59 kişi (%17,4), 32-36 yaş arası 64 kişi (%18,8), 37-41 yaş arası 102 kişi (%30) ve 42 yaş ve üstü 75 kişi (%22,1) bu araştırmaya katılmıştır. Eğitim durumları incelendiğinde ön lisans mezunu 12 kişinin (%3,5), lisans mezunu 22 kişinin (%6,5), yüksek lisans mezunu 198 kişinin (%58,2), doktora mezunu 108 kişinin (%31,8) araştırmaya katılım sağladığı belirlenmiştir.

### 4.2. Normallik Analizi Bulguları

İstatistik analizi uygulamalarında verilerin genel dağılımı hakkında bilgi sahibi olmak, verilerin normal dağılıma uygunluğunu tespit etmek, varsa aykırı değerler hakkında bilgi verebilmek için çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmaktadır.

**Tablo 6:** *Normallik Analizi Bulguları*

Değişkenler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Gönüllü Yeşil Davranış	3,8574	0,82199	-1,892	2,295
Sorumlu Liderlik	3,4324	1,14681	-0,735	-1,187
Özerk Çevre Motivasyonu	3,9150	0,83415	-1,927	2,373

N= 340

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında yer alması verilerinin normal dağılım gösterdiği ve parametrik analizlerin uygulanabileceğini belirtmektedir (Groneveld, 1998; Kline,

2005; Sovey vd., 2022; Topbaş ve Karakaya, 2021; Kalaycı, 2010; Onurlubaş ve Öztürk, 2020). Tablo 6’da verilen çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 değerleri arasında yer aldığı için veriler normal dağılım göstermektedir.

### 4.3. Korelasyon Analizi Bulguları

İki veya daha fazla değişken arasında bir ilişki olup olmadığı, şayet ilişki varsa bu ilişkinin şiddetinin belirlenebilmesi için korelasyon analizinden yararlanılmaktadır. Değişkenler arasında var olan ilişkinin kuvvetini göstermek amacıyla yapılan korelasyon analizinde korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değişen değerler almaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 260).

**Tablo 7:** *Korelasyon Analizi Bulguları*

Değişkenler	GYD	SL	ÖÇM
Gönüllü Yeşil Davranış(GYD)	1		
Sorumlu Liderlik(SL)	,117*	1	
Özerk Çevre Motivasyonu(ÖÇM)	,066	-,029	1

N= 340

(\*) 0,05 düzeyinde anlamlılık

Tablo 7’de verilen korelasyon analizinin neticesinde yalnızca gönüllü yeşil davranış ile sorumlu liderlik arasında anlamlı ve zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Gönüllü yeşil davranış ile özerk çevre motivasyonu arasında ve sorumlu liderlik ile özerk çevre motivasyonu arasında anlamlı ilişkiler olmadığı tespit edilmiştir.

### 4.4. Regresyon Analizi Bulguları

**Tablo 8:** *Regresyon Analizi Bulguları*

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Beta	t	p
Gönüllü Yeşil Davranış	Sorumlu Liderlik	,085	,119	2,200	,028
	Özerk Çevre Motivasyonu	,068	,069	1,277	,202

F= 3,158

R<sup>2</sup>= 0,18

Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= ,013

Tahmini Std. Hata= ,81681

DW= 2,038

Anova= ,000

Tablo 8’de verilen çoklu regresyon analizinin neticesinde değişkenlerden yalnızca sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre “**H<sub>1</sub>**: Sorumlu liderliğin çalışanların gönüllü yeşil davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir (Beta=0,119; p<0,05). Özerk çevre motivasyonunun ise gönüllü yeşil davranış üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı görülmüş, “**H<sub>2</sub>**: Özerk çevre motivasyonunun çalışanların gönüllü yeşil davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir (Beta= 0,069; p>0,05). Beta değerleri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ifade etmektedir. Dolayısıyla analiz sonucunda elde edilen Beta değerleri incelendiğinde bağımlı değişken gönüllü yeşil davranış üzerinde en fazla etkiye sahip olan bağımsız değişkenin sorumlu liderlik (Beta= 0,119) olduğu belirlenmiştir. R<sup>2</sup> değeri bağımlı değişken gönüllü yeşil davranıştaki değişimin %18’inin bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını belirtmektedir. Araştırma kapsamında yapılan regresyon analizinden elde edilen sonuca benzer bir araştırmayı aynı değişkenlerle Han vd. (2019) Çin’de bulunan bir firmanın 384 çalışanıyla gerçekleştirmiş, araştırmada sorumlu liderlik, otonom motivasyonun gönüllü yeşil vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Yapılan analizlerin sonucunda sorumlu

liderliğin gönüllü yeşil vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde otonom motivasyonun aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

## 5. Sonuç

Bu çalışmada sorumlu liderliğin ve otonom (özerk) çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranış üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizinin neticesinde sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranışı arttırdığı tespit edilmiştir. Literatürde sorumlu liderlik ve gönüllü yeşil davranış ilişkisini ele alan ve sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranışı arttırdığına yönelik sonuca ulaşan araştırma örnekleri arasında Zhang ve diğerleri (2021), Ahmed ve diğerleri (2023), Liu ve diğerleri (2019), Shah ve diğerleri (2023), Maqsoom, Umer, Alaloul, Salman, Ullah, Ashraf ve Musarat (2023), Tuan (2022); Afsar, Maqsoom, Shahjehan, Afridi, Nawaz ve Fazliani (2020), Tian ve Suo (2022); Zhou, Ning, He ve Li (2022), Liu ve diğerleri (2023), Zhao ve Liang (2023) yer almaktadır. Han ve diğerleri (2019) Çin’de bulunan bir firmanın 384 çalışanıyla gerçekleştirdiği çalışmada sorumlu liderlik, otonom motivasyonun gönüllü yeşil vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Yapılan analizlerin sonucunda sorumlu liderliğin gönüllü yeşil vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde otonom motivasyonun aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir. Literatürde bulunan çalışmalarda iki değişken arasında olumlu ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu çalışma örnekleri arasında Li ve diğerleri (2020), Kaplan ve Madjar (2015); Barszcz, Oleszkowicz, Bąk ve Słowińska (2023), Chen, Li, Hu ve Yu (2023) ve Ahmed ve diğerleri (2023) yer almaktadır. Bu çalışmanın çoklu regresyon analizinin bir diğer sonucuna göre özerk çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranışı etkilemediği belirlenmiştir. Geçmiş çalışmalarla uyumsuz görünen bu sonucun nedeni örneklem farklılığından ve kültürel farklılıktan kaynaklanıyor olabilir. Hiyerarşi kültürüne yakın ve lider güdümlü davranma eğiliminin yüksek olduğu örgütlerde özerk çevre motivasyonunun gönüllü yeşil davranış üzerinde olumlu etkisinin olmaması beklenen bir sonuç olarak belirtilebilir.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar bağımsız değişkenlerden yalnızca sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle sorumlu liderlerin gönüllü yeşil davranışın ivme kazanması için çevre motivasyonuna da önem vermeleri gerektiği düşünülebilir. Dolayısıyla çevre bilinci ile ilgili proaktif adımların atılması ve kişilerin sosyal çevrelerini dahi duyarlı hale getirebilmeleri için dikkat edilmesi gereken bazı önemli noktalar bulunmaktadır. Öncelikle örgütlerin ve liderlerin sürdürülebilirlik ve inovasyon ile ilgili hassasiyet göstererek, onları takip eden büyük kitlelere seslerini duyurmaları gerekmektedir. Örgütlerin çevre ile ilgili duyarlılıkları ve bu duyarlılıkları destekler nitelikte kampanyaları hem çalışanları hem müşterileri hem de toplumu harekete geçirebilecek kuvvete sahiptir. Sorumlu liderlik örgüt çalışanlarının olumlu davranışlarını şekillendirme ve sürdürmedeki canlılığını göz önünde bulundurmakta, içsel bir bilinç tarafından yönlendirilmekte, bireylerin kendi kaderlerini bireysel olarak tayin etmelerinden kaynaklanan zihinsel bir süreç olarak bilinmektedir. Bu durumda liderler, çevresel motivasyonları çalışanların adeta yaşam tarzları haline dönüştürebilmek için onları teşvik etmek mecburiyetindedirler. Liderlerin çalışanlarını içsel olarak nelerin harekete geçirebileceğini öğrenmeleri, bir nevi kazan-kazan ortamı yaratabilmek için yol kat etmelerine yardımcı olabilir. Bunun yanı sıra sürdürülebilir yönetim sistemi ile sürdürülebilirlik bilincinin artırılması, içselleştirilerek, çalışanların bu doğrultudaki kabiliyetlerine katkı sunulması için en uygun eğitimlerin verilmesi çevre konusundaki motivasyonlarına olumlu katkılar sunacaktır. Ayrıca banka çalışanlarının çevre ile ilgili özerk motivasyon kazanabilmeleri ve çevre bilincini bireysel olarak arttırabilmeleri için, günlük hayatlarına dair bazı alışkanlıklarını değiştirmeleri de önemlidir. Bu alışkanlıklar arasında gereksiz tüketimden, israftan uzak durmak, enerji harcamalarını en aza indirmek, sahip oldukları bazı yetenekleri çevre ile ilgili çalışmalar yapan derneklerde ve projelerde gönüllülük esasına dayalı olarak değerlendirmek de özerk çevre motivasyonu bilincinin gelişimine katkı sunacaktır. Yeşil insan kaynakları yönetimi aracılığıyla gerçekleştirilebilecek çevresel girişimlere çalışanların dâhil edilmesi gibi hususlar onların

sahiplenme duygularını arttırarak, gönüllü çevresel eylemler gerçekleştirmeleri için teşvik edebilir. Ayrıca örgütleri gönüllü yeşil davranışı destekleyecek çevresel bilgilerle donatmak adına çalışanlara çevre eğitimi sunulması da gönüllü ve bireysel faaliyet isteklerini arttırabilir.

Bankalarda sorumlu liderliğin etkisini arttırmak adına liderlerin iç ve dış kaynaklar arasındaki ilişkileri ve stratejileri düzenlemeleri gerekmekte, çalışanlarının endişelerini ve önerilerini dikkatle dinlemeleri önem arz etmektedir. Çalışanlarıyla iyi iletişim kurabilmeyi arzu eden sorumlu liderlerin sıklıkla diplomasi yeteneklerini de kullanmaları gerekmektedir. Liderlerin çalışanlarının motivasyonunu arttırabilmek adına onları örgüt içi eğitimlere teşvik etmeleri ve ilham vermeleri gerekmektedir. Varılacak nihai bir hedef olarak görülmeden liderlik vasıflarını geliştirebilmek için kişilerin eksikliklerini fark etmeleri ve bunları telafi edebilecek kabiliyete sahip olmaları gerekmektedir. Bankalarda liderlerin çalışanların otonom çevre motivasyonlarını arttırabilmeleri için eleştiri yapmalarına ve bağımsız düşünebilmelerine imkân tanımaları önem arz etmektedir. İş yeri ve iş ne olursa olsun, tamamlanması gereken “pek zevkli olmayan” görevler her zaman olacaktır. Ancak her çalışana işinin imkanları dahilinde farklı seçenekler sunmak, onlara kontrol hissi verecek, bu kontrol duygusu özerklik duygusunu destekleyecektir. Ayrıca bankaların çevre ile ilgili projelere yatırım yapmaları, müşterilerine çevre dostu ürünler ile ilgili seçenekler sunmaları çalışanların çevre bilincini arttıracığı gibi çevre ile ilgili motivasyonlarını da olumlu yönde etkileyecektir.

Çevre kirliliğinin ve olası risklerin en aza indirilmesi ve ekosistem dinamiklerini sarsmamak için çalışanların gönüllü olarak çevreye duyarlı davranışlar göstermeleri önem arz etmektedir. Çevresel sürdürülebilirlik ile ilgili liderlerin çalışanlarına vereceği bilgiler, kurumsal sürdürülebilirliği de olumlu yönde etkileyecektir. Çalışanlarının çevreye duyarlı davranışlarına eşlik eden liderler, tüm örgüt için rol model olarak görülecektir. Bunun yanı sıra bireylerin özerk halde çevre bilinci kazanma süreçleri, uzun vadeli çaba gerektiren, ancak belirli sorumluluklar üstlenildiğinde arttırılabilecek bir başarıdır. Özerk çevre motivasyonu ve sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerindeki etkilerinin ele alındığı bu çalışmada sorumlu liderliğin gönüllü yeşil davranış üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmış, yalnızca liderler aracılığıyla değil, özerk olarak da çevre bilincinin kazanılması ile ilgili tavsiyeler sunulmuş, hem uygulayıcılara hem de gelecek araştırmacılara çevre bilincinin kazandırılması için farkındalık oluşturulmak amaçlanmıştır. Bu sebeple literatürden ve analiz sonuçlarından hareketle, özerk çevre bilinci ve motivasyonunun nasıl arttırılabileceği, liderlerin bu hususta katkıları ile ilgili bilgiler sunulmuş, ileride bu konuyu irdeleyecek araştırmacılara tavsiyeler verilmiştir.

**Yazar Katkı Oranı** (Authorship Contributions): Yazarlardan Edip ÖRÜCÜ %40, İtir HASIRCI %30, Fatma ZEYBEK %30 oranında makaleye katkı sağlamıştır.

### **Kaynakça**

- Afsar, B., Maqsoom, A., Shahjehan, A., Afridi, S. A., Nawaz, A. ve Fazliani, H. (2020). Responsible leadership and employee's proenvironmental behavior: The role of organizational commitment, green shared vision, and internal environmental locus of control. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 297-312.
- Ahmed, F., Faraz, N. A., Xiong, Z. ve Ma, Y. (2023). The multilevel interplay of responsible leadership with leader identification and autonomous motivation to cultivate voluntary green behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, 2, 1-29.
- Akandere, G. (2019). Çalışanların çevresel tutkusunun yeşil davranışları üzerindeki etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(04), 387-404.
- Amrutha, V. N. ve Geetha, S. N. (2021). Linking organizational green training and voluntary workplace green behavior: Mediating role of green supporting climate and employees' green satisfaction. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125876.

- Barszcz, S. J., Oleszkowicz, A. M., Bąk, O. ve Słowińska, A. M. (2023). The role of types of motivation, life goals, and beliefs in pro-environmental behavior: The self-determination theory perspective. *Current Psychology*, 42(21), 17789-17804.
- Bauer, T.N. ve Aiman-Smith, L. (1996). Green career choices: The influence of ecological stance on recruiting. *Journal of Business Psychology*, 10, 445-458.
- Bissing-Olson, M.J., Iyer, A., Fielding, K.S. ve Zacher, H. (2012). Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 156-175.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87, 221-236.
- Bronson, S. (2016). Autonomy support environment and autonomous motivation on nursing student academic performance: An exploratory analysis. *Nurse Education Today*, 44, 103-108.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A. Yayıncılık.
- Cai, X., Zhu, B., Zhang, H., Li, L. ve Xie, M. (2020). Can direct environmental regulation promote green technology innovation in heavily polluting industries? Evidence from Chinese listed companies. *Science Of The Total Environment*, 746, 140810.
- Cameron, K. (2011). Responsible leadership as virtuous leadership. *Responsible Leadership*, 2, 25-35.
- Chen, X., Li, Y., Hu, Y. ve Yu, G. (2023). The impact of general manager's responsible leadership and executive compensation incentive on enterprise ESG performance. *Sustainability*, 15(15), 118-133.
- Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.
- Ciocirlan, C. E. (2017). Environmental workplace behaviors: Definition matters. *Organization & Environment*, 30(1), 51-70.
- Çetin, A. ve Şentürk, M. (2016). Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Ege Academic Review*, 16(2).
- Daily, B.F., Bishop, J.W. ve Govindarajulu, N. A (2009). Conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business & Society*, 48, 243-256.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182-185.
- De Young, R. (2000). Expanding and evaluating motives for environmentally responsible behavior. *Journal of Social Issues*, 56, 509-526
- Epstein, M. J. ve Buhovac, A. R. (2010). Solving the sustainability implementation challenge. *Organizational Dynamics*, 39(4), 306.



- Fernet, C., Gillet, N., Austin, S., Trépanier, S. G. ve Drouin-Rousseau, S. (2021). Predicting nurses' occupational commitment and turnover intention: The role of autonomous motivation and supervisor and coworker behaviors. *Journal Of Nursing Management*, 29, 2611-2619.
- Gagné, M. ve Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal Of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
- Green-Demers, I., Pelletier, L. ve Ménard, S. (1997). The impact of behavioral difficulty on the saliency of the association between self-determined motivation and environmental behaviors. *Canadian Journal of Behavioral Sciences*, 29, 157-166.
- Groeneveld, R. A. (1998). A class of quantile measures for kurtosis. *The American Statistician*, 52(4), 325-329.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Hadi, N. U. ve Rasool, F. (2017). Environmental transformational leadership and employee pro-environmental behaviours: The bridging role of autonomous motivation. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 10, 42-53.
- Han, Z., Wang, Q. ve Yan, X. (2019). How responsible leadership motivates employees to engage in organizational citizenship behavior for the environment: A double-mediation model. *Sustainability*, 11(3), 60-65.
- Haşiloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: Kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 1, 19-28.
- Huang, L., Guo, Z., Deng, B. ve Wang, B. (2023). Unlocking the relationship between environmentally specific transformational leadership and employees' green behaviour: A cultural self-representation perspective. *Journal of Cleaner Production*, 382, 134-148.
- Ismail, S. S. M. ve Hilal, O. A. (2023). Behaving green who takes the lead? The role of responsible leadership, psychological ownership, and green moral identity in motivating employees green behaviors. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(4), 11-29.
- Javed, M., Rashid, M. A., Hussain, G. ve Ali, H. Y. (2020). The effects of corporate social responsibility on corporate reputation and firm financial performance: Moderating role of responsible leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1395-1409.
- Jeno, L. M., Nylehn, J., Hole, T. N., Raaheim, A., Velle, G. ve Vandvik, V. (2023). Motivational determinants of students' academic functioning: The role of autonomy-support, autonomous motivation, and perceived competence. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 67(2), 194-211.
- Johnson, R. A. ve Wichern, D. W. (2002). *Applied multivariate statistical analysis*.
- Kalaycı, N. (2010). Yükseköğretimde proje istikrarına ilişkin bir uygulama projesinin yönetimini açısından analiz eder. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 85-105.
- Kaplan, H. ve Madjar, N. (2015). Autonomous motivation and pro-environmental behaviours among Bedouin students in Israel: A self-determination theory perspective. *Australian Journal of Environmental Education*, 31(2), 223-247.

- Kerse, G., Maden, Ş. ve Selçuk, E. T. (2021). Yeşil dönüştürücü liderlik, yeşil içsel motivasyon ve çalışanın yeşil davranışı: Ölçek uyarlama ve ilişki tespiti, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 1574-1591.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E. ve Ployhart, R. E. (2017). Multilevel influences on voluntary workplace green behavior: Individual differences, leader behavior, and coworker advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335-1358.
- Kline, T. J. (2005). *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*. Sage publications.
- Kollmuss, A. ve Agyeman, J. (2002). Mind the gap: why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior?. *Environmental Education Research*, 8(3), 239-260.
- Maqsoom, A., Umer, M., Alaloul, W. S., Salman, A., Ullah, F., Ashraf, H. ve Musarat, M. A. (2023). Adopting green behaviors in the construction sector: The role of behavioral intention, motivation and environmental consciousness. *Buildings*, 13(4), 10-36.
- Norton, T. A., Zacher, H. ve Ashkanasy, N. M. (2014). Organisational sustainability policies and employee green behaviour: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 49-54.
- Onurlubaş, E. ve Öztürk, D. (2020). Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Butik oteller üzerine bir uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 756-766.
- Osbaldiston, R. ve Sheldon, K.M. (2003). Promoting internalized motivation for environmentally responsible behavior: A prospective study of environmental goals. *Journal of Environmental Psychology*, 23, 349-357.
- Osbaldiston, R. ve Sheldon, K. M. (2003). Promoting internalized motivation for environmentally responsible behavior: A prospective study of environmental goals. *Journal of Environmental Psychology*, 23(4), 349-357.
- Li, Z., Xue, J., Li, R., Chen, H. ve Wang, T. (2020). Environmentally specific transformational leadership and employee's pro-environmental behavior: The mediating roles of environmental passion and autonomous motivation. *Frontiers in Psychology*, 11, 1408-1420.
- Liu, A., Ma, E., Qu, H. ve Ryan, B. (2020). Daily green behavior as an antecedent and a moderator for visitors' pro-environmental behaviors. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(9), 1390-1408.
- Liu, R., Yue, Z., Ijaz, A., Lutfi, A. ve Mao, J. (2023). Sustainable business performance: examining the role of green HRM practices, green innovation and responsible leadership through the lens of pro-environmental behavior. *Sustainability*, 15(9), 7317.
- Luu, T. T. (2023). Reducing unethical pro-organizational behavior in the hospitality sector through socially responsible human resource practices and responsible leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(3), 706-734.
- Maak, T. ve Pless, N. M. (2006). Responsible leadership in a stakeholder society—a relational perspective. *Journal of Business Ethics*, 66, 99-115.
- Marques, T. M., Miska, C., Crespo, C. F. ve Branco, M. M. (2023). Responsible leadership during international assignments: a novel approach toward expatriation success. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(2), 253-285.

- 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.
- Pelletier, L., Tuson, K., Green-Demers, I., Noels, K. ve Beaton, A. (1998). Why are you doing things for the environment? The Motivation Toward the Environment Scale (MTES). *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 437-468.
- Pelletier, L. (2002). *A motivational analysis of self-determination for proenvironmental behaviors*. Rochester, NY: University of Rochester Press.
- Penner, L. A. (2002). Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective. *Journal of Social Issues*, 58, 447-467.
- Peters, J. ve Simaens, A. (2020). Integrating sustainability into corporate strategy: A case study of the textile and clothing industry. *Sustainability*, 12(15), 612-625.
- Robertson, J. L. ve Barling, J. (2017). Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 75, 57-66.
- Séguin, C., Pelletier, L. G. ve Hunsley, J. (1999). Predicting environmental behaviors: The influence of self-determined motivation and information about perceived environmental health risks. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 1582-1604.
- Shah, S. H. A., Fahlevi, M., Jamshed, K., Aman, N., Rafiq, N., Jermisittiparsert, K. ve Aljuaid, M. (2023). Sustaining the earth: unraveling the synergy of workplace spirituality, responsible leadership, and pro-environmental behavior in pakistan's SMEs. *Psychology Research and Behavior Management*, 1, 3075-3093.
- 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 behaviour and environmental performance in the Saudi food industry. *Agriculture*, 12(8), 1100-1114.
- Sovey, S., Osman, K. ve Mohd-Matore, M. E. (2022). Exploratory and confirmatory factor analysis for disposition levels of computational thinking instrument among secondary school students. *European Journal of Educational Research*, 11(2), 639-652.
- Tasman, D. R. ve Aydoğmuş, M. E. (2022). İlişki kalitesinde temel psikolojik ihtiyaçların önemi: Öz belirleme kuramı ve temel ilişki türleri temelinde bir derleme. *Nesne Dergisi*, 10(24): 294-315.
- Tian, H. ve Suo, D. (2021). The trickle-down effect of responsible leadership on employees' pro-environmental behaviors: Evidence from the hotel industry in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(21), 116-127.
- Topbaş, Z. S., ve Karakaya, A. (2021). Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinde Dürtüsellik Düzeyleri ve Sosyal Medya Bağımlılığı Arasındaki İlişki. *Bağımlılık Dergisi*, 22(4): 360-369.
- Tuan, L. T. (2022). Promoting employee green behavior in the Chinese and Vietnamese hospitality contexts: the roles of green human resource management practices and responsible leadership. *International Journal of Hospitality Management*, 105, 103-125.
- Uddin, M. A., Akter, R., Al-Amin, M., Rahman, M. S. ve Ferdousy, S. (2020). How do socially responsible human resource management and voluntary green behavior influence organizational competitiveness?. *Studies in Business and Economics*, 15(2), 243-255.
- Wu, J., Font, X. ve Liu, J. (2021). Tourists' pro-environmental behaviors: Moral obligation or disengagement?. *Journal of Travel Research*, 60(4), 735-748.

- Xiao, J., Mao, J. Y., Huang, S. ve Qing, T. (2020). Employee-organization fit and voluntary green behavior: a cross-level model examining the role of perceived insider status and green organizational climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), 2193-2207.
- Voegtlin, C. (2012). Development of a scale measuring discursive responsible leadership. *Springer Netherlands*, 1, 57-73.
- Yıldırım, F. B. (2020). *Hizmetkâr liderliğin kariyer başarısı üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü: Belediye çalışanları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstinye Üniversitesi, İstanbul.
- Ying, M., Faraz, N. A., Ahmed, F. ve Raza, A. (2020). How does servant leadership foster employees' voluntary green behavior? A sequential mediation model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(5), 1792-1806.
- Zhao, C. ve Liang, L. (2023). A study on the influence of environmental responsible leadership on employee pro-environmental behavior. *Frontiers in Environmental Science*, 1, 1-12.
- Zhang, J., Ul-Durar, S., Akhtar, M. N., Zhang, Y. ve Lu, L. (2021). How does responsible leadership affect employees' voluntary workplace green behaviors? A multilevel dual process model of voluntary workplace green behaviors. *Journal of Environmental Management*, 296, 113-125.
- Zhao, H. ve Zhou, Q. (2019). Exploring the impact of responsible leadership on organizational citizenship behavior for the environment: A leadership identity perspective. *Sustainability*, 11(4), 931-944.
- Zhou, Y., Ning, Y., He, H. ve Li, D. (2022). How and when does responsible leadership affect employees' pro-environmental behavior?. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-12.