



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı

YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİĞİN DUYGUSAL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Damla MARDİN YILDIRIM

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2024

YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİĞİN DUYGUSAL
BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Damla MARDİN YILDIRIM

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2024

KABUL VE ONAY

Damla Mardin Yıldırım tarafından hazırlanan "Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bireysel Yenilikçiliğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri" başlıklı bu çalışma, 02.01.2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Semra Güney (Başkan)

Prof. Dr. Pınar Bayhan Karapınar (Danışman)

Prof. Dr. Özge Tayfur Ekmekçi (Üye)

Doç. Dr. Arzu İlsev (Üye)

Doç. Dr. İrem Metin Orta (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof.Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan **“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”** kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

02/01/2024

Damla MARDİN YILDIRIM

¹“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü tezele ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanın** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metodların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanın** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulunun** gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum** tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlerle ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi** ile **enstitü** veya **fakültenin** uygun görüşü üzerine **üniversite yönetim kurulu** tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.
Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez **danışmanın** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.**

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Prof. Dr. Pınar BAYHAN KARAPINAR** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

Damla MARDİN YILDIRIM

ADAMA SAYFASI

Çalışmamı,

hayatım boyunca beni her zaman destekleyen ve yol gösteren canım babam

Selahattin Mardin'e,

her şeyden önce, her şeyi mümkün kılan biricik annem

Reyhan Mardin'e,

her zaman yanımda olan en iyi arkadaşım, canım kardeşim

Yağmur Mardin'e,

desteğini yürekten hissettiğim, neşesiyle hayatıma ışık olan çok sevgili eşim

Tunç Yıldırım'a

adıyorum.

TEŞEKKÜR SAYFASI

Çalışmam süresince beni her zaman destekleyen, motive eden ve güler yüzüyle beni yönlendiren, çok değerli tez danışmanım Prof. Dr. Pınar Bayhan Karapınar'a en derin saygı ve teşekkürlerimi sunmak isterim.

Tüm yüksek lisans eğitimim boyunca beni bilgi birikimiyle geliştiren ve yol gösteren tüm Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış bölümü hocalarıma içten teşekkürlerimi sunarım. Görüşleriyle çalışmama yapmış oldukları değerli katkıları için tez jüri hocalarım Prof. Dr. Semra Güney, Prof. Dr. Özge Tayfur Ekmekci, Doç. Dr. Arzu İlsev ve Doç. Dr. İrem Metin Orta'ya teşekkür ederim.

Tez çalışmamın tamamlanması aşamasında yanımda olan tüm arkadaşlarıma bana süreçteki destekleri için teşekkür ederim.

Bu zorlu süreçte bana her zaman anlayışla yaklaşan ve akademideki çalışmalarımda desteğini asla esirgemeyen yöneticim Funda Tüz'e, diğer tüm destekleri için ise Sestek ekibine teşekkürlerimi sunmak isterim.

ÖZET

MARDİN YILDIRIM, Damla. *Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bireysel Yenilikçiliğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2024.

Bu çalışmanın temel amacı, Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi'nin (Yeşil İKY) duygusal bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmak ve bu ilişkide bireysel yenilikçiliğin düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında, Shah (2019) tarafından geliştirilen ve yedi alt boyuttan oluşan yeşil İKY ölçeği, Hurt ve diğerleri (1977) tarafından oluşturulan dört alt boyutlu Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve Meyer ve Allen (1993) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin duygusal bağlılık alt boyutu kullanılmıştır. Araştırma, Yetenek-Motivasyon ve Fırsat (YMF) Teorisi ve Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi temel alınarak yorumlanmıştır. Çalışmanın örneklemini özel sektörde çalışan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Veriler 211 katılımcıdan anket ve kartopu örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi AMOS 23 ile yapılmış düzenleyicilik ilişkisi için Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro (Model 1) kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bireysel yenilikçiliğin ise yeşil İKY ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Çalışmanın hipotezleri arasında olmasa da Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin alt boyutları (değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma) düzenleyici değişken olarak incelenmiştir ancak yapılan analiz sonucu anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Sonuç ve tartışma bölümünde, analiz sonuçları yorumlanarak araştırma kısıtları ele alınmış ve yöneticilere, araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler

Yeşil İKY, Bireysel Yenilikçilik, Duygusal Bağlılık, YMF Teorisi, Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi

ABSTRACT

MARDİN YILDIRIM, Damla. *The Effect of Green Human Resources Management and Individual Innovativeness on Affective Commitment*, Master's Thesis, Ankara, 2024

The main aim of this study is to examine the effects of Green Human Resource Management (GHRM) on affective commitment and the moderating role of individual innovativeness in that proposed relationship. In the scope of the research, the Green HRM scale developed by Shah (2019), consists of seven sub-dimensions, the four-dimensional Individual Innovativeness Scale created by Hurt et al. (1977), and the affective commitment sub-dimension of the Organizational Commitment Scale developed by Meyer and Allen (1993) were used. The research was interpreted based on the Ability-Motivation- Opportunity (AMO) and Person- Organization Fit Theory. The study sample consisted of white-collar employees working in the private sector. The data were collected from 211 participants through a survey and snowball sampling method. Confirmatory factor analysis was conducted with AMOS 23. To examine the moderating effects, Process Macro (Model 1) developed by Hayes (2018) was utilized. According to the research findings, a positive and significant relationship was found between green HRM and affective commitment. Individual innovativeness did not have a moderating effect on the relationship between green HRM and affective commitment. Although it was not among the hypotheses of the study, the sub-dimensions of the individual innovativeness scale (resistance to change, idea leadership, openness to experience and risk taking) were also examined as moderating variables, but no significant relationship was found. In the conclusion and discussion section, the results of the analysis are interpreted, research limitations are discussed, and recommendations are made to managers and researchers.

Keywords

Green HRM, GHRM, Individual Innovativeness, Affective Commitment, AMO Theory, Person- Organization Fit Theory

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI	ii
ETİK BEYAN	iii
ADAMA SAYFASI	iv
TEŞEKKÜR SAYFASI	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
TABLolar DİZİNİ	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: ALAN YAZINI İNCELEMESİ	7
1.1. YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	7
1.1.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Teorik Çerçevesi	9
1.1.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri ve Uygulamaları	15
1.1.2.1. Yeşil İş Analizi ve Tasarımı	15
1.1.2.2. Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme	16
1.1.2.3. Yeşil Eğitim ve Gelişim	18
1.1.2.4. Yeşil Performans Yönetimi	19
1.1.2.5. Yeşil Ücret Yönetimi	21
1.1.2.6. Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği	22
1.1.2.7. Yeşil Çalışan İlişkileri ve Çalışan Katılımı	23
1.2. DUYGUSAL BAĞLILIK	25
1.2.1. Örgütsel Bağlılık	25
1.2.2. Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar	27
1.2.3. Örgütsel Bağlılığa Yönelik Yaklaşımlar	28
1.2.3.1. Tutumsal Yaklaşım	29
1.2.3.2. Davranışsal Yaklaşım	31
1.2.4. Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli	33
1.2.5. Duygusal Bağlılık ve Duygusal Bağlılığın Öncülleri	34
1.3. BİREYSEL YENİLİKÇİLİK	37
1.3.1. Yenilik, Yenilikçilik, Yenilikçi Davranış ve Bireysel Yenilikçilik Kavramları 37	
1.3.2. Yeniliklerin Yayılması Modeli	40
1.3.3. Örgütlerde Yenilikçilik İklimi	41

1.3.4.	Bireysel Yenilikçiliğin Kategorileri	43
1.3.4.1.	Yenilikçiler	43
1.3.4.2.	Öncüler.....	44
1.3.4.3.	Sorgulayıcılar	44
1.3.4.4.	Kuşkucular.....	45
1.3.4.5.	Gelenekçiler	45
1.3.5.	Bireysel Yenilikçiliğin Boyutları	46
1.3.6.	Bireysel Yenilikçiliğin Önündeki Engeller	46
1.4.	DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER, HİPOTEZLER VE ARAŞTIRMA MODELİ.....	47
1.4.1.	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki ..	47
1.4.2.	Yeşil İKY ve Duygusal Bağlılık İlişkisinde Bireysel Yenilikçiliğin Düzenleyici Rolü.....	52
1.4.3.	ARAŞTIRMA MODELİ	54
2.	BÖLÜM: ALAN ARAŞTIRMASI.....	56
2.1.	YÖNTEM.....	56
2.1.1.	Araştırmanın Örnekleme.....	56
2.1.2.	Katılımcıların Özellikleri	57
2.1.3.	Veri Toplama Araçları.....	58
2.1.3.1.	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Ölçeği	59
2.1.3.2.	Duygusal Bağlılık Ölçeği.....	60
2.1.3.3.	Bireysel Yenilikçilik Ölçeği	61
2.2.	ANALİZ VE BULGULAR.....	63
2.2.1.	Veri Setinin Kontrolü ve Analize Hazır Hale Getirilmesi	63
2.2.2.	Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	66
2.2.2.1.	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulguları.....	67
2.2.2.2.	Duygusal Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulguları	73
2.2.2.3.	Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulguları	76
2.2.3.	Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular.....	78
2.2.3.1.	Yeşil İKY Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları	79
2.2.3.2.	Duygusal Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları	80
2.2.3.3.	Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	81
2.2.4.	Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	82
2.2.4.1.	Demografik Değişkenler ile Tahmin Edici ve Sonuç Değişken Arasındaki İlişki	82
2.2.5.	Hipotez Testine İlişkin Bulgular	84
2.2.6.	Ek Analizler	86

2.3. TARTIŞMA.....	87
2.3.1. Çalışmanın Kısıtları	89
2.3.2. Araştırmacılara ve Yöneticilere Öneriler	90
KAYNAKÇA.....	92
EK 1. ETİK KURUL KARARI.....	106
EK 2. TEZ ÇALIŞMASININ ORJİNALLİK RAPORU	107

KISALTMALAR DİZİNİ

CFI	Comparative Fit Index
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	Goodness of Fit Index
İK	İnsan Kaynakları
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
ML	Maximum Likelihood Hesaplama Yöntemi
NFI	Normed Fit Index
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SRMR	Standardized Root Mean Square Residual
VIF	Variance Inflation Factor
YÇİ	Yeşil Çalışan İlişkileri
YEG	Yeşil Eğitim ve Gelişim
Yeşil İKY	Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi
YİSG	Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği
YMF	Yetenek- Motivasyon Fırsat Teorisi
YPSY	Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme
YPY	Yeşil Performans Yönetimi
YPY	Yeşil Personel Yönetimi
YÜY	Yeşil Ücret Yönetimi

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. YMF Teorisi Kapsamında Yeşil İKY Uygulamaları	12
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	57
Tablo 3. Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri	65
Tablo 4. Uyum İyiliği Değerleri.....	66
Tablo 5. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Modelde Yer Alan Regresyon Katsayıları.....	68
Tablo 6. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Revize Edilmiş Modelde Yer Alan Regresyon Katsayıları	69
Tablo 7. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Modeldeki DFA Sonuçları ...	70
Tablo 8. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Modelde Yer Alan Regresyon Katsayıları.....	71
Tablo 9. Duygusal Bağlılık Ölçeği Orijinal Model Regresyon Katsayıları	74
Tablo 10. Duygusal Bağlılık Ölçeği Orijinal Model ve Düzenlenmiş Model Karşılaştırması.....	75
Tablo 11. Duygusal Bağlılık Ölçeği Revize Model Regresyon Katsayıları.....	76
Tablo 12. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Modele Ait Regresyon Katsayıları.....	77
Tablo 13. Yeşil İKY Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	79
Tablo 14. Duygusal Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 15. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	81
Tablo 16. Değişkenler Arası Korelasyon İlişkileri.....	82
Tablo 17. Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkeni Arasındaki Korelasyon İlişkileri.....	83
Tablo 18. Yeşil İKY ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki	84
Tablo 19. Bireysel Yenilikçiliğin Düzenleyici Etkisi.....	85
Tablo 20. Araştırmada Test Edilen Hipotezler ve Sonuçları.....	85
Tablo 21. Bireysel Yenilikçiliğin Alt Boyutlarının Düzenleyici Değişken Olarak Elde Edilen Sonuçları	86

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Yetenek- Motivasyon- Fırsat Teorisi (YMF Teorisi)	10
Şekil 2. İş Analizi Sürecindeki Adımlar ile İKY ve İş Tasarımı ile İlişkisi	16
Şekil 3. Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar	28
Şekil 4. Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım	30
Şekil 5. Bireysel Yenilikçiliğin Kategorileri	43
Şekil 6. Araştırma Modeli	55
Şekil 7. Katılımcıların Bireysel Yenilikçilik Puan Dağılımları	65
Şekil 8. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA Gösterimi	72
Şekil 9. Duyusal Bağlılık Ölçek Maddelerinin Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi	73
Şekil 10. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model	78

GİRİŞ

Son yıllarda, çevresel sorunlara olan ilginin artması sürdürülebilirlik kavramının önemini ortaya çıkarmıştır. Küresel ekonomik ve finansal krizler, mevcut kurumsal iş modellerinin küresel ekonomi ve toplumun sürdürülebilirliği üzerindeki etkileri hakkında temel soruları gündeme getirmiştir (Schaltegger vd., 2015). Ekolojik yenilik, eko-verimlilik ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, mevcut endüstriyel sürdürülebilirlik gündeminin çoğunu tanımlamaktadır (Bocken vd., 2014). Bu durum, örgütlerin sürdürülebilirlikle ilgili adımlar atması konusunda itici bir güç görevi görmektedir. Hükümetler, otoriteler ve kanun koyucular için çevresel yönetim kavramı ana endişe haline geldiği için bu durum örgütleri yeşil ürün ve hizmetlere teşvik etmektedir (Comin vd., 2019). Bunun yanında, örgütsel düzeyde sürdürülebilirliğin de önem kazanması sürdürülebilir kalkınma vizyonu, kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik yönetimi, sürdürülebilir yenilik ve sürdürülebilir girişimcilik gibi kavramları da öne çıkarmaktadır (Schaltegger vd., 2015).

Hükümetler, otoriteler ve kanun koyucuların bu teşviklerinin başlangıç noktasını, 1972 yılı Stockholm Konferansına götürmek mümkündür. T.C. Dış İşleri Bakanlığı'nın internet sitesindeki "Sürdürülebilir Kalkınma" başlıklı yazıda da belirtildiği üzere; bu konferansla birlikte ülkeler "çevre" konusu kapsamında ilk defa bir araya gelmişlerdir. "Sürdürülebilir Kalkınma" kavramı ise 1987 yılında Dünya Çevre Komisyonu tarafından hazırlanan Brundtland Raporunda ilk defa karşımıza çıkmaktadır. Otoritelerin sürdürülebilirliğe olan yaklaşımları bununla sınırlı kalmamıştır. Sadece çevresel hedeflerle sınırlı kalmayan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından 2015 yılında kabul edilmiştir ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın internet sitesinde yayınlanmıştır.

Atılan küresel adımların da etkisiyle, sürdürülebilirlik kavramı örgütlerin de gündemine girmiştir. Örgütlerin sürdürülebilirliklerini sağlamaları için çevresel performans ana zorunluluktur (Pham vd., 2019). Dünya genelinde çevresel problemlere olan ilginin artması ile uluslararası kapsamda çevresel standartların getirilmesi, firmaları bu stratejileri benimsemeye ve bunları kendi bünyelerinde

uygulamaya davet etmektedir. Dünyanın dört bir yanındaki çok uluslu ve yerel şirketler, çevre yönetim sistemlerini benimsemekte ve uluslararası standartlara göre sertifikalandırılmaktadır. Buna istinaden, ISO 14001, çevresel yönetim süreçlerini değerlendirmek için baskın uluslararası standart haline gelmekte ve Avrupa'da birçok firma da kendilerini Eko-Yönetim ve Denetim Planına (EMAS-European Eco Management and Audit Schem) dahil etmektedir (Morrow ve Rondinelli, 2002). Geçmişte, çevre genellikle örgütler için bir sınırlandırma olarak görülmekteyken bu alana yönelik yasaların çıkması ile firmalar çevre sorunlarını dikkate almıştır (Azzone ve Bertele, 1994).

Çevre yönetimi, büyük ölçüde iş dünyası üzerindeki kamu ve yasal baskıların bir sonucu olarak başlamıştır. Buna bağlı olarak, çevresel performansı iyileştirmedeki ilk başarılar, atık malzeme azaltma, enerji verimliliği ve emisyon kontrolü gibi ekonomik alanlarda olmuş ancak çevre sorunlarını ortadan kaldırmamıştır (Wehrmeyer, 1996). Birçok endüstride çevresel konuların stratejik olarak değerlendirilmesi gerektiği artık yaygın olarak kabul edilmekte ve çevre temelli iş fırsatlarından yararlanmak için çevresel konulara geleneksel reaktif yaklaşımdan daha proaktif, öngörülü bir tavra geçiş yapılması gerektiği de genel olarak iddia etmektedir (Azzone ve Bertele, 1994).

Bunun yanında, çevreye olan ilgi hem çalışan hem de müşterilerle etkileşime girdikçe önem kazanmaya başlamıştır (Jabbar ve Abid, 2015). Güncel olarak iş ortamı, kendisini geleneksel finansal perspektiften çıkarıp, yetkinlik bazlı stratejik bir perspektife dönüştürmekte ve bununla birlikte yeşil konular kurumsal dünyada popüler olmaktadır (Hosain ve Rahman, 2016). Çok sayıda kuruluş, yasalar ve yönetmelikler tarafından yönlendirilen, çevresel veya yeşil yönetim girişimlerinde uyum yaklaşımını kullanmaktadır (Jabbar ve Abid, 2015). Bunun yanında, yeşil uygulamalara yönelik kuruluşlar, çalışanları tarafından sürdürülebilirlik yanlısı davranışları artırabilmek için sürdürülebilirliğin bir öncelik olarak algılanmasına ihtiyaç duymaktadır (Jerónimo vd., 2020). Bu kapsamda popüler olan konulardan biri de "Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi" kısaca "Yeşil İKY"dir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak ve bu ilişki üzerindeki bireysel yenilikçiliğin, bu ilişki üzerindeki düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırmanın bağımsız değişkeni yeşil İKY, bağımlı değişkeni duygusal bağlılık, düzenleyici değişkeni ise bireysel yenilikçiliktir.

Yeşil İKY, örgütlerin çevresel performansını iyileştirmek için çalışanların benimsediği bir dizi insan kaynakları yönetimi uygulamasını ifade etmektedir (Shen vd., 2016). Genel olarak, yeşil İKY, özellikle çevre dostu olan insan kaynakları faaliyetleriyle ilgilenmekte ve aynı zamanda bir kuruluşun sahip olabileceği kaynakların sürdürülebilirliğini desteklemektedir (Hosain ve Rahman, 2016). Bir başka tanımla, yeşil İKY, çalışanların yeşil becerilerini ve farkındalığını geliştirmeye yardımcı olmakta ve çalışanları kurumsal sosyal sorumluluğun önemli bir yönüne, yani kurumsal yeşil girişimlere ve faaliyetlere katılmaya motive etmektedir. Dolayısıyla, yeşil İKY, yeşil girişimleri uygulamak için kullanılan önemli bir örgütsel bir araçtır (Shen vd., 2016).

Herhangi bir kurumsal çevre programını uygulamak için bir örgütün çeşitli birimlerinin (İnsan Kaynakları, Pazarlama, Bilgi İşlem, Finans vb.) ortak çaba ortaya koymaları gerekmektedir. Bu birimler arasında en önemli katkı insan kaynakları birimi (İK) tarafından sağlanmaktadır (Ahmad, 2015). Çevresel konuların yöneticiler, çalışanlar, müşteriler ve diğer paydaşlar için önemine rağmen, çevresel sürdürülebilirliği sağlamaya çalışan kuruluşlarda insan kaynakları yönetim sistemlerinin rolünü ele alan çok az sayıda araştırma bulunmaktadır.

Çevre yönetim sistemi, şirketlerde beş ana aşamadan oluşan çevre yönetiminin en çok kullanılan aracıdır. Çevre yönetim sistemi, çevresel sorunları bütüncül bir şekilde ele aldığı ve aynı zamanda çevresel performansın sürekli olarak iyileştirilmesini teşvik ettiği için önem arz eder (Jabbour ve Santos, 2008). Dünyanın dört bir yanında birçok şirket hem çevresel performanslarını hem de rekabet güçlerini destekleyen gelişmiş çevresel uygulamaları benimsemiş

yolunda ilerlemektedir (Florida ve Davison, 2001). Buna bağlı olarak, evre yönetiminin insan kaynakları yönetimine (İKY) entegrasyonu alanında artan bir ihtiyaçtan söz etmek mümkündür (Jabbar ve Abid, 2015). Çalışma kapsamında tüm bu gelişmeler göz önüne alınmıştır. Bu araştırma ile bu alandaki entegrasyonun sağlanmasına katkıda bulunulması planlanmaktadır. Bu sayede hem literatüre hem de pratiğe katkıda bulunulması beklenmektedir.

Duygusal bağlılık kavramı “rgtsel bağlılık” kavramının bir alt boyutudur (Meyer ve Allen, 1991). Bu nedenle, ilk aşamada örgütsel bağlılık kavramını tanımlamak gerekmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı üzerine birçok çalışma yapılmış ve farklı şekillerde yorumlanmış olmasına karşın, tanımın kavramsallaşması ve alt boyutlarına ayrılması noktasında, Meyer ve Allen’ın 1991 yılında yapmış olduğu çalışma oldukça önemlidir. Meyer ve Allen (1991), rgtsel bağlılık literatürünü gözden geirmış ve bu kapsamda bağlılığın tanımında üç farklı tema belirlemişlerdir. Bunlar sırasıyla, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu kapsamda geliştirdikleri modeli ise “ Boyutlu rgtsel Bağlılık Modeli” olarak tanımlamışlardır. Bu modele göre çalışanlar, her üç bağlılık biçimini de farklı bir şekilde deneyimleyebilmektedir (Meyer vd., 1993).

Bu çalışmada düzenleyici değişken olarak belirlenen “Bireysel Yenilikçilik” kavramına da ayrıca değinmek gerekir. İş süreçleri, ürünleri ve hizmetleri sürekli olarak iyileştirme ve yenileme yeteneği günümüzde örgütler için oldukça önemlidir (De Jong ve Den Hartog, 2008). Yeniliği yakalamak ve güncel olanı takip etmek sadece örgütler için değil aynı zamanda örgütleri oluşturan bireyler için de ayrıca önem arz etmektedir. Kılıçer ve Odabaşı (2010, s.150). Yenilikçilik kavramını günümüz toplumlarında “bir birey, grup ya da toplum tarafından yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama ya da obje” olarak tanımlamıştır.

Yeşil İKY ile bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkide, çalışanların yenilikçi davranışları; iş rolü, grup veya kuruluş içinde yeni fikirleri ortaya koyma ve uygulama ile gruplar ve kuruluşlar için rol performansı açısından faydalıdır (Kara vd., 2023). Son yıllarda, yeşil İKY uygulamalarının yenilikçi davranışla olumlu etkileşime gireceği varsayılarak, bireysel yenilikçilik kavramı bu çalışmanın düzenleyici değişkeni olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda, Yeşil İKY

uygulamalarının bireylerin örgüte olan duygusal bağlılığını olumlu yönde tahmin edeceği var sayılmakla birlikte; bireysel yenilikçiliğin bu ilişkiyi güçlendireceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Araştırmanın kapsamı, Türkiye’de faaliyet gösteren firmalarda çalışan beyaz yaka özel sektör çalışanlarıdır. Daha geniş bir örnekleme ulaşmak için şehir, bölge ve sektör kısıtlaması yapılamamıştır. Nicel bir araştırma yapılmış ve kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplanması çevrimiçi anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin özellikle özel sektörde faaliyet gösteren kişilerden toplanması için bu firmalarda çalışan kişilere anket paylaşılmış ve kendisi gibi özel sektörde çalışan kişilere ulaştırması rica edilmiştir.

Farklı sektörde çalışan kişilerden veri toplanarak ise araştırmanın genellenebilirliğinin yüksek tutulması amaçlanmıştır. Araştırmanın istatistiksel analizi ile elde edilen veriler literatürdeki diğer çalışmalar da göz önüne alınarak incelenmiş ve APA formatında raporlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Sürdürülebilir kalkınma süreçlerinin de etkisinin yanında, son dönemlerde sürdürülebilirliğin de oldukça popüler olması ile var olanı koruma, yeşile yönelme ve geri dönüşüm gibi kavramların önem kazandığı düşünülmüştür. Ayrıca küreselleşme ile birlikte kurumların pazar paylarını artırabilmeleri, rekabet avantajı ve kurumsal sürdürülebilirliği sağlayabilmeleri için çalışanların yenilikçi davranışlarının itici bir güç olarak desteklenmesi gerekmektedir (Kara vd., 2023). Meyer ve Allen'ın (1991) kapsamlı çalışması, duygusal bağlılığın olumlu iş deneyimleri sonucunda geliştiğini ve duygusal bağlılık hisseden çalışanların iş yerindeki verimliliğe katkı sağladığını göstermiştir. Aynı zamanda çalışanın örgüte karşı olumlu bir davranış sergilemesi aynı şekilde bu davranışın tekrarlanma olasılığını artıracığı için çalışanların örgütlerine olan bağlılığının artması ve doğal olarak örgütlerin performansının artması ile de yakından ilgili olacaktır.

Yabancı literatürde bu değişkenleri araştıran çalışmalar olmasına karşın, yerli literatürde yeşil İKY, bireysel yenilikçilik ve duygusal bağlılık ilişkisini çalışmış ve Türkiye özelinde uygulamış, bu ilişkiyi Yetenek Motivasyon Fırsat Teorisi ve Kişi-Örgüt Uyumu Teorisi çerçevesinde yorumlamış bir araştırmacıya rastlanamamıştır. Bu çalışmanın sonunda elde edilecek veriler ve bilgilerle birlikte, yeşil İKY uygulamalarının daha geniş bir perspektiften görüleceği ve duygusal bağlılık ile olan ilişkisinin daha da netleşeceği düşünülmektedir. Yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması örgütlerin bünyesinde çalışan kişilerin duygusal bağlılıklarına yönelik önemli bir veri ortaya çıkaracaktır. Bu çalışma sonucunda elde edilen veriler, duygusal bağlılık ve yeşil İKY ile ilgili bir çalışma yapılmak istendiğinde kavramsal ve uygulamaya yönelik bir temel oluşturabilecektir. Dolayısıyla, çalışmanın hem teoriye hem de pratiğe katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Araştırmanın Planı

Bu araştırma, “alan yazını” ve “alan araştırması” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Alan yazını incelemesi başlığı altında, yeşil İKY, duygusal bağlılık ve bireysel yenilikçilik kavramları sırasıyla ele alınmıştır. Her bir değişken için tanımlar, temel aldıkları teoriler ve öncül ve sonuç değişkenlerini ele alan çalışmalar gözden geçirilerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmaya gayret gösterilmiştir. Aynı zamanda değişkenler arasındaki ilişkiler de incelenmiştir.

İkinci bölüm olan alan araştırmasında, "Yöntem", "Analiz ve Bulgular" ve "Tartışma" olmak üzere üç alt başlık bulunmaktadır. Yöntem başlığında, katılımcıların demografik özelliklerinden ve çalışmanın ölçeklerden bahsedilmiştir. Analiz ve Bulgular başlığı altında gerçekleştirilen analizlere ve elde edilen sonuçlar ortaya konmuştur.

Son alt başlık olan tartışma kısmında, elde edilen bulgular önceki çalışmalarla karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Çalışmanın kısıtlarından bahsedilmiş, gelecek araştırmalar ve yöneticilere önerilerde bulunulmuştur.

1. BÖLÜM: ALAN YAZINI İNCELEMESİ

Bu bölümde araştırmanın değişkenlerinden olan yeşil İKY, duygusal bağlılık ve bireysel yenilikçilik kavramları ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Değişkenler arası ilişkiler incelenmiş, araştırmanın hipotezlerine yer verilmiş ve araştırmanın modeli ortaya konulmuştur.

1.1. YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), bir örgüt içerisinde yüksek performanslı iş gücünün kazanılması, geliştirilmesi, motivasyonun sağlanması ve bu iş gücünün elde tutulması için yerine getirilen tüm etkinliklerin yönetimidir (Barutçugil, 2004, s.32). Can ve Güney'in (2015) tanımıyla, planlanmış ve örgütlenmiş bir sistemin çalışması için esas olan kişilerin sağlanması ile geliştirilmesi ve bunlara yönelik işlevleridir. İKY'yi şekillendiren çeşitli faktörler dış çevre, örgütsel strateji ve örgütsel özellikler olarak sınıflandırılabilir (Marin-Garcia ve Tomas, 2016).

Günümüz çevresindeki problemler, hükümetlerin ve kuruluşların çevre sorunlarına karşı etkili karşı önlemler almasını gerektirmektedir. Dünya çapında ortaya çıkan çevre ve uluslararası standartların genişlemesi, kuruluşları kabul görmüş stratejiler benimsemeye ve bunları kuruluşlarına uygulamaya zorlamıştır (Jabbar ve Abid, 2015). Bu gelişmelerin yanı sıra, şirketlerin yalnızca kar peşinde koşmakla motive olduğu fikri, giderek güncelliğini yitirmektedir (Adubor vd., 2022). Çoğu çalışan çalışırken çevreyi korumanın kendi sorumlulukları olmadığını düşünürken, milenyumun yeni iş gücü, işverenlerini seçerken örgütlerin çevre yönetimi bilincine sahip olup olmadıklarını sorgulamaktadır (Pillai ve Sivathanu, 2014).

Bu gelişmelerle birlikte, çevre dostu uygulamaların yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir. Yeşil İKY de bu alanda kendini göstermektedir. Yeşil İKY, çevresel olarak sürdürülebilir uygulamaları güçlendirmek ve çalışanların çevresel sürdürülebilirlik konularına olan bağlılığını artırmak için İKY uygulamalarını kullanmayı ifade etmektedir (Masri ve Jaaron, 2017). Renwick (2013), yeşil İKY'yi çevre yönetiminin İKY yönlerini tanımlayan çeşitli ve parçalı bir yapı olarak

tanımlamaktadır. Renwick ve arkadaşlarına göre (2013), çevre yönetiminin insan kaynakları yönetimi açısı, yeşil İKY olarak tanımlanabilir. Yeşil İKY, yeşil girişimleri uygulamak için kullanılan önemli bir örgütsel araçtır (Shen vd., 2016). Pillai ve Sivathanu'nun (2014) tanımıyla yeşil İKY terimi, genellikle insan yönetimi politikalarının ve uygulamalarının daha geniş kurumsal çevre gündemine katkısını ifade etmek için kullanılır. Bu uygulamaların içinde tipik yeşil faaliyetler, seyahat gereksinimlerini en aza indirmek için görüntülü işe alma veya çevrimiçi ve görüntülü mülakatların kullanımı da vardır. Yeşil İKY için yeşil farkındalığın da önemi büyüktür. Yeşil farkındalık, bir kuruluşun yeşil hedeflere ulaşmasını sağlayan davranışsal unsurları içerir (Shah, 2019). Her geçen gün, kuruluşlar, çalışanların işyerinde çevreci davranışlarını teşvik etmek için yeşil İKY uygulamalarını benimsemektedir (Renwick vd., 2013). Yeşil İKY, insan kaynaklarını yönetimi yaparken çevre yönetiminin değerlerini ve ilgi alanlarını benimsemektedir. Bu ilgi alanları çalışanların karbon ayak izlerini azaltmak için çevresel performans üretmeyi kapsamaktadır (Masri ve Jaaron, 2017).

Çok uluslu şirketler, çevre bilinci giderek artan genç nesil tarafından tercih edilebilirliklerini artırmak amacıyla bir "işveren markası" biçimi olarak yeşil İKY uygulamalarını benimsemektedir. Dolayısıyla, işe alım süreçlerinde artık işe alım yapan bir kuruluşun çevresel itibarı ve imajı giderek daha fazla öne çıkarmaktadır. (Renwick vd., 2013). Aynı zamanda, yeşil İKY'yi tek başına benimsemek, rekabet avantajı elde etmek için her zaman yeterli değildir (Ren vd., 2020). Bu alandaki gelişmelere rağmen, çevresel hedeflerin firmanın strateji ve politikalarına basit bir şekilde dahil edilmesinin, arzu edilen bireysel yeşil davranışlara ve sonuçlara yol açacağını varsaymak zor olabilir yani sürdürülebilirlik hedeflerini firmanın genel stratejisine entegre etmek ve faaliyetlerinde bir uyum yaklaşımı izlemek, bu olumlu hedeflere tam ve verimli bir şekilde ulaşılmasını garanti etmeyebilir (Ababneh, 2021). Buna göre, bireysel yeşil davranış, pek çok bireyin çeşitli davranışlarının bir araya gelerek oluşturduğu bir kombinasyon olarak kabul edilmekte ve bu davranışların, kurumsal çevre politikalarına ve insan kaynakları yeşil girişimlerine uyum sağlama, gönüllü çaba harcama ve ilave adımlar atma gibi ek sorumlulukları yansıttığı öne sürülmektedir. Ren ve arkadaşlarının 2020 yılında yapmış oldukları çalışma kapsamında; çevresel yönetim yoluyla rekabet

avantajları oluşturmayı hedefleyen kuruluşların, yeşil İKY sistemleri aracılığıyla çevresel hedefleri destekleyen CEO'ların değerine işaret etmektedir. Destekleyici liderliğin yokluğunda, çevre eğitime yatırım yapmak, çevre yönetimi göstergelerini üst yönetim performans incelemelerine dahil etmek ve ilgili çevresel bilgi ve sosyal değerlere sahip yöneticileri işe almak gibi resmi politikaların istenen sonuçları vermesi olası gözükmemektedir (Ren vd., 2020).

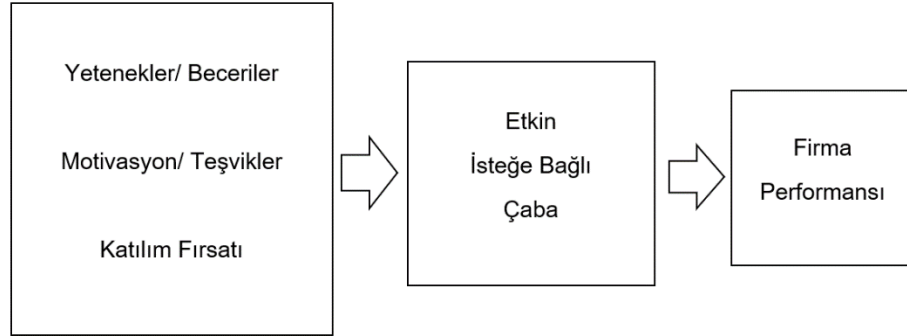
1.1.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Teorik Çerçevesi

Yeşil İKY kavramı, 2000'lerin sonrasında büyük ilgi görmesine rağmen, yerli alan yazınındaki çalışmaların yetersizliği ve teorik çerçevedeki eksiklikler dikkat çekmektedir (Çekirdekoğlu, 2019). Çeşitli teorik yaklaşımlarla Yeşil İKY'nin teorik çerçevesi çizilebilir.

Renwick ve arkadaşlarının (2013) yeşil İKY'yi çevre yönetiminin İKY yönlerini tanımlayan bir yapı olarak kabul ettikleri ve 1998 ile 2011 yılları arasındaki literatürü taradıkları çalışmalarında, literatürü sınıflandırmak için Yetenek-Motivasyon ve Fırsat Teorisi'ni (Appelbaum vd., 2000) kullanmışlardır. Yetenek-Motivasyon ve Fırsat Teorisi (YMF Teorisi) artan insan yetenekleriyle firmanın insan sermayesini geliştiren İKY uygulamalarının, daha yüksek verimlilik, daha az atık, daha yüksek kalite ve kar gibi performans sonuçlarına dönüştüğünü öne sürmektedir (Appelbaum vd., 2000). İKY çalışanların yeteneklerini artırarak, yüksek performanslı bireyleri örgüte çekmeyi ve geliştirmeyi amaçlamaktadır. Aynı zamanda, koşullu ödüller ve etkili performans yönetimi gibi uygulamalar aracılığıyla çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırmaya yönelmektedir (Renwick vd. 2013). Ayrıca, çalışan katılımı programları vasıtasıyla, çalışanlara bilgi paylaşımı ve sorun çözme faaliyetlerine katılma fırsatı sunmaktadır (Renwick vd., 2013).

YMF Teorisi iyi bir örgütsel performans elde etmek için gerekli olan bileşenleri tanımlamaktadır. Bu teoriye göre, iyi bir örgütsel performans çalışanların yeteneklerinin (Y), motivasyonunun (M) ve fırsatların (F) doğru kombinasyonudur. İki arasındaki bağlantı ise Appelbaum ve arkadaşları

tarafından (2000) “isteğe bağlı çaba” olarak adlandırmaktadır (Van Veldhoven, 2012). İlgili model Şekil 1’de özetlenmiştir.



Şekil 1. Yetenek- Motivasyon- Fırsat Teorisi (YMF Teorisi)

Kaynak: Van Veldhoven, M. (2012). About Tubs and Tents: Work Behavior as the Foundation of Strategic HRM. Tilburg University.

YMF Teorisi çalışanların gerekli yeteneklere, yeterli motivasyona sahip olduklarında ve işverenleri katılım fırsatları sağladığında iyi performans gösterdiğini öne sürmektedir (Marin-Garcia ve Tomas, 2016). Bunun yanında, personel katılımının artması ve kişisel değerlerin tanınmasının olumlu etkileri arasında artan motivasyon, daha düşük personel devri, daha fazla iş tatmini, kurumsal hedefler ve kültürle daha yakından özdeşleşme ve çevreye duyarlı bir şirkette çalışmanın getirdiği gelişmiş statü de yer almaktadır (Wehrmeyer, 1996).

Bunların yanı sıra YMF Teorisi, insan kaynakları uygulamaları ve performans arasındaki bağlantıyı açıklamak için İKY literatüründe geniş çapta kabul görmüştür (Marin-Garcia ve Tomas, 2016). Aynı zamanda, YMF Teorisi ampirik çalışmalarda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kurumsal performans üzerindeki etkilerini açıklamak için en yaygın kullanılan teorilerden biridir (Boselie vd., 2005). YMF Teorisi'yle Renwick, Redman ve Maguire'nin Yeşil İKY'nin uygulama alanlarını sınıflandırdıkları çalışma Tablo 1'de özetlenmiştir.

Benzer bir şekilde, YMF Teorisi'ne dayanarak konaklama endüstrisinde yeşil insan kaynakları uygulamaları (yeşil eğitim, yeşil performans yönetimi ve yeşil çalışan katılımı) ile örgütsel vatandaşlık ilişki Pham, Tuckova ve Jabbour tarafından 2019 yılında araştırılmıştır. İlk kez bu alanda yapılan bir çalışmada nicel ve nitel araştırma yöntemleri bir arada kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, bu üç insan kaynakları uygulamasının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Buna bağlı olarak, çalışanlara çevresel konulara katılım fırsatları verildiğinde ve çalışanlar yeşil performans yönetimi politikaları ile motive edildiklerinde, bu durum onları çevre koruma faaliyetlerine katkıda bulunmak için yeşil bilgi ve beceriler konusunda eğitim almaya önemli ölçüde teşvik etmiştir. Bu üç uygulamanın (yetenek, motivasyon ve fırsat) etkileşiminin kuruluşların performansını artırmak için gerekli olduğunu belirten argümanlarını da desteklemektedir (Pham vd., 2019).

Sonuç olarak, YMF Teorisi'nin temel argümanı, bireysel yeşil davranışın İKY uygulamalarının çalışanların yeteneklerini (ilgili beceri yetkinliklerine sahip olma), motivasyonlarını (tutumsal pozitiflik ve çevreyle ilgili görevlere katılma istekliliği) ve fırsatlarını (çalışanların yeşil girişimlerin geliştirilmesinde ve bu girişimlere karar verilmesinde yer alma imkanı) teşvik etmesiyle arttığını öne sürmektedir. Buna göre, yeşil İKY uygulamaları: a) işe alma ve seçme ile eğitim ve geliştirme İKY uygulamalarının yeşillendirilmesi yoluyla çalışan becerilerinin geliştirilmesi; (b) çalışanların yeşil davranışlarını kabul eden ücretlendirme ve performans yönetimi sistemlerinin benimsenmesi yoluyla çalışan motivasyonunun artırılması ve (c) çalışanların çevresel girişimlerin çeşitli yönlerine katılmaları için fırsatlar yaratılması ile tanınabilir (Ababneh, 2021).

Tablo 1. YMF Teorisi Kapsamında Yeşil İKY Uygulamaları

Yetenek	Motivasyon	Fırsat		
<p><i>Seçme ve Yerleştirme</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çevresel konuların iş tanımlarına dahil edilmesi •Başvuru yapacak adayların seçimlerine yeşil kriterlerin dahil edilmesi •Yeşil işveren markasının oluşturulması •Çevresel farkındalığa sahip adayların seçimi •Çevresel konuların iş tanımlarına dahil edilmesi •Çevresel konuların sosyalizasyon sürecine dahil edilmesi <p><i>Eğitim ve Gelişim</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çalışanların çevre konularına yönelik bilgi farkındalık ve yeteneklerinin artırılması •Çevre yönetimi için duygusal bağlılık yaratan eğitimlerin düzenlenmesi •Çevre eğitimlerine sendika temsilcilerinin dahil edilmesi •Çevre bilgi yönetimi •Çevre yönetimi için çalışanların zımnî bilgilerinin kullanılması •Yöneticiler için atölyeler ve eğitimlerin oluşturulması •Yeşil MBA •Yeşil Liderlik 	<p><i>Performans Yönetimi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Performans yönetim sistemine ve değerlendirmeye çevre performans göstergelerinin dahil edilmesi •Performans yönetim programı aracılığıyla tüm personel seviyelerinde çevre konularında iletişimin sağlanması •Yönetici ve çalışanlara çevre odaklı amaç ve sorumlulukların verilmesi •Yöneticilere çevresel hedeflere yönelik hedeflerin verilmesi •Çevresel hedeflere ulaşamaması halinde dezavantajlı duruma gelme 	<p><i>Ücret ve Ödül Sistemleri</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çevresel konularla ilgili çalışanların önerilerinin ödüllendirilmesi •Çevresel yeteneğe dayalı ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması ve bu yetenekleri kazanan çalışanların ödüllendirilmesi •Nakit ödül yerine çevre dostu ulaşım olanaklarının sağlanması •Çevre dostu ürünlerin satın alınabilmesi için finansal/vergi desteğinin sağlanması. Örneğin, bisiklet kredileri, daha az çevre kirliliği yapan araçların kullanımı •Ücrete dayalı çevre yönetim ödül sistemlerinin kurulması •Çevre dostu eylemlerde yöneticilere bonus verilmesi •Kıdemli personel için ücret ve ödül sistemlerinin bir parçası olarak yeşil hedeflerin dahil edilmesi •Yöneticilere verilen tazminatın kısmen çevresel yönetime dayandırılması •Çevre Yönetiminde personel için takdire dayalı ödüller (kamuoyu takdiri, ödüller, ücretli tatiller, izinler, hediye çekleri) 	<p><i>Çalışan Katılımı</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çevresel konulara çalışan katılımının sağlanması. Örneğin haber bültenleri, öneri şemaları, problem çözme grupları vb. <p><i>Çalışanların Güçlendirilmesi ve Bağlılık</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çalışanların çevresel konuların iyileştirilmesi ile ilgili meselelere katılımının sağlanması için cesaretlendirilmesi •Çalışanların psikolojik güçlendirilmesi ile çevresel konulara katılma ve iyileştirme önerilerinde bulunma istekliliğinin artırılması •Çalışanların bağlılıklarını artırıcı yönetici davranışının ve desteğinin sağlanması 	<p><i>Destekçi Örgüt Kültürü</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çevre kültürünün örgüt içerisinde gelişmesi için çalışan katılımının öne çıkarılması <p><i>Sendikaların Rolü</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Çevre eğitimlerinin sendika üyeleri için düzenlenmesi •Sendika ve yönetimin ortaklaşa oluşturdukları eğitim planlarının olması •Çevreci sendika temsil sisteminin oluşturulması

Kaynak: Renwick, D.W.S. , Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.

Buna karşın, yapılan çalışmaların çoğunlukla firma ya da endüstri perspektifinden yaklaşmakta olduğunu belirten Xiao ve arkadaşları (2020), örgüt içi süreçlere, örneğin çalışan davranışlarına, çok az dikkat ettiğini savunmaktadır. Benzer bir perspektiften Ababneh'e göre (2021), içinde Renwick, Redman ve Maguire'nin de bulunduğu birçok akademisyen, daha çok İKY uygulamalarının işyerindeki yeşil faaliyet ve davranışları teşvik etmedeki rolüne dikkat çekmiş, araştırmalarda yalnızca konunun içerik yönüne odaklanmış, süreç boyutu ile daha az ilgilenmişlerdir.

Ababneh'e göre (2021), yeşil İKY uygulamalarının bireylerin yeşil davranışlarını ne zaman ve nasıl etkilediğini ortaya çıkaran psikolojik ve sosyal temelleri inceleyen çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Buna göre, belirli kişilik özelliklerini (Olumlu etki, proaktif ve vicdanlı kişilik özellikleri) hesaba katarak, yeşil İKY uygulamaları ile bireysel yeşil davranış arasındaki çevresel girişimlerle, çalışan bağlılığının aracılık rolünü araştırmıştır. Bu çalışmasında "Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi"ni temel almıştır. Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi, Kişi- Çevre Uyumu Teorisi'nden geliştirilen bir teoridir. Bu teori genel olarak bireylerin ve örgütsel ortamların uyum yeteneği olarak tanımlanmakta ve bireyler ile örgütsel ortam arasındaki ortak temel özellikler veya ikisinin birbirinin ihtiyaçlarını karşılama yeteneği olarak yorumlanmaktadır (Chatman, 1989).

Ababneh'e göre (2021), Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi, bireylerin çevre ile ilgili faaliyetlerini gerçekleştirirken deneyimledikleri çeşitli psikolojik ve sosyal etkileşimlere ışık tutmaktadır. Bireysel ve kurumsal faktörlerin bu şekilde dahil edilmesinin, kuruluşların çalışanların bireysel yeşil davranışlarının belirleyicilerine ilişkin anlayışını tutarlı bir şekilde geliştirdiği ve dolayısıyla işyerinde çevresel girişimlerle ilgi çekici bir kültürü teşvik ettiği düşünülmüştür. Yeşil İKY uygulamalarını Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi çerçevesinde benimseyen bir başka çalışma ise Soomro ve arkadaşları (2021) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, çalışan bağlılığı ve kişilik özelliklerinin yeşil İKY ile çalışanların yeşil davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Bunun yanında, yeşil İKY uygulamalarını doğrudan araştırmayan ancak çalışan yeşil davranışını inceleyen ve Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi'nden bakan ve çalışanların yeşil

davranışlarının temellerini araştıran çalışmalar da mevcuttur. Mi ve arkadaşlarının 2020’de yaptıkları çalışma ile Xiao ve arkadaşlarının 2020’de yaptıkları çalışmalar buna örnek olarak verilebilir. Çalışanların bireysel yeşil davranışlarının temelini daha önceden birçok farklı teoriye örneğin Öz Belirleme Teorisi, Duygusal Olaylar Teorisi ve Planlı Davranış Teorisi gibi teorilere dayandıran çalışmalar bulunmaktadır (Xiao vd., 2020).

Tüm bunların yanı sıra, Sosyal Kimlik Teorisi’ne dayanan, Kim ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan çalışmaya da değinmek gerekir. Sosyal Kimlik Teorisi, insanların kendilerini olumlu statüye sahip gruplara bağladıklarında memnun olduklarını, çünkü ait olmanın grupta olan ilişkilerine ilişkin benlik kavramlarını güçlendirmeye yardımcı olduğunu öne sürmektedir (Ashforth ve Mael, 1989). Bu araştırmada, yeşil İKY aracılığıyla çalışanların çevre dostu davranışlarının ve otellerin çevresel performansının nasıl geliştirilebileceğini incelenmiş ve elde edilen bulgularla birlikte yeşil İKY’nin çalışanların örgütsel bağlılığını, çevre dostu davranışlarını ve otellerin çevresel performansını artırdığını göstermiştir (Kim vd., 2019). Farklı bir çalışmada, yeşil işe alım, yeşil eğitim ve gelişim ve yeşil öğrenme gibi yeşil İKY uygulamalarının firma performansı üzerindeki etkisi araştırılmış ve Kaynak Temelli Yaklaşım kullanmıştır. Elde edilen bulgular örgütlerin yeşil İKY benimseyerek performanslarını artıracaklarını göstermiştir (Bhutto ve Auranzeb, 2016).

Literatürde yeşil İKY özelinde yapılmış bir diğer önemli çalışma ise Jabbour ve arkadaşlarının 2019 yılında yapmış oldukları araştırmadır. Bu kapsamda “Döngüsel Ekonomi”nin firma düzeyinde benimsenmesi ile örgütlerin insani yönü olan İKY’nin kesişimi araştırılmıştır. Döngüsel ekonomi, iş modelleriyle İKY uygulamaları dahil edilerek genişletilmiştir. Bu kapsamda, döngüsel ekonomi geliştiren kuruluşlar için bir bütünleştirici yeşil İKY çerçevesi sunulmuştur. Bu çerçeve, Paydaş Teorisi, Kaynak Temelli Yaklaşım ve Orta Menzilli Teori gibi teorilerle oluşturulmuştur (Jabbour vd., 2019).

Görüldüğü gibi, yeşil İKY uygulamalarının farklı teorik temellerle açıklandığı birden çok çalışma bulunmaktadır. Ancak farklı teorilerle açıklanmış olsa dahi, yeşil İKY’nin örgütsel bağlılığı artırdığına dair sonuçlar elde edilmiştir. Buna

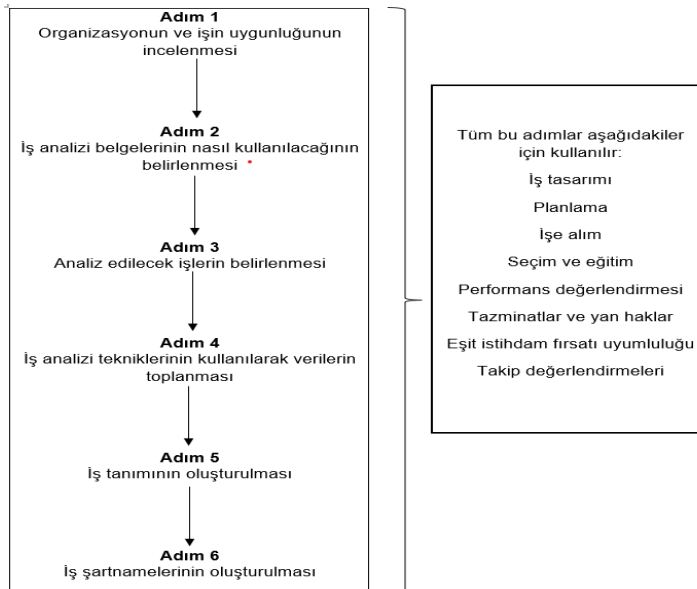
istinaden, çalışmanın bağımlı değişkeninin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık olması nedeniyle bu çalışmaların önemli veriler sağladığı söylenebilir.

1.1.2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri ve Uygulamaları

Çalışmanın bu bölümünde örgütlerin sadece işgücü yönetimini değil, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyerek çevreye duyarlı insan kaynakları uygulamalarını nasıl planlayabilecekleri aktarılmış ve yeşil İKY uygulamaları açıklanmıştır.

1.1.2.1. Yeşil İş Analizi ve Tasarımı

İş analizi, bir işin içeriği, gereklilikleri ve bağlamı hakkında bilgi toplama, belgeleme ve analiz etmeye yönelik sistematik bir süreç olarak tanımlanabilir (Ivancevich ve Konopaske, 2013). Bu analizle bir pozisyonda çalışan kişinin sorumlulukları ve yapacağı işler tanımlanmakla birlikte, bu analizlerin sonucunda iş tanımlaması ve iş şartnameleri hazırlanmaktadır (Can ve Güney, 2015). Kısacası bu yöntem ile işin içeriği ayrıntılı olarak ortaya konmaktadır (Barutçugil, 2004, s. 249).



Şekil 2. İş Analizi Sürecindeki Adımlar ile İKY ve İş Tasarımı ile İlişkisi

Kaynak: Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2013). Human Resource Management (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.

Yeşil iş analizi ve tasarımı ise bahsi geçen bu faaliyetlerin çevre dostu bir şekilde tasarlanması şeklinde tanımlanabilir (Renwick vd., 2013). Örgütler çevreyi korumak için çevresel ve toplumsal sorumlulukları bir araya getirerek hareket etmektedir. Bu örgütler iş tanımlarına çevre yönetimi ile ilgili en az bir görev dahil etmektedir (Shah, 2019). Yeşil iş analizi ve tasarımı, işletmelerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine uygun olarak iş süreçlerini gözden geçirme ve dönüştürme sürecini ortaya koymaktadır.

Bir firmanın çevre koruma görevi, çok disiplinli bir ekip çalışmasını gerektirir. Birçok işletme, şirketin yeşil yönetim özelliklerini tamamen vurgulamak için çevre ile ilgili unvanlar oluşturmuştur. Benzer şekilde, birçok firma mevcut işlerini yeşil görev ve sorumlulukları entegre ederek daha çevre dostu hale getirmiştir. (Shah, 2019). Tüm bunları da göz önüne alarak, yeşil iş analizi ve tasarımı, işletmelerin sürdürülebilirlik amaçlarına ulaşma noktasında atacakları ilk adımlardan biridir.

1.1.2.2. Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme

Çevre bilinci giderek artan genç nesil için örgütler seçim çekiciliğini artırmak amacıyla yeşil İKY uygulamalarını bir "işveren markası" biçimi olarak benimsemekte ve buna istinaden de iş arayanlar, kendilerinin ve kuruluşun değerleri arasında yakın bir uyum olan kuruluşları tercih etmektedir (Renwick vd., 2013). Buna bağlı olarak çevresel konulara olan farkındalığı yüksek olan adayların, iş başvurusu sırasında çevresel farkındalığı olan firmalara yönelme olasılığı vardır. Yeşil farkındalık, bir kuruluşun yeşil hedeflere ulaşmasını sağlayan davranışsal unsurları içermektedir (Shah, 2018).

Yeşil işe alım ve seçim süreci iki bölümden oluşmaktadır: (1) işe alım ve seçim sürecinde çevrimiçi araçlar, sınırlı kağıt kullanımı gibi çevre dostu yöntemlerin kullanılması ve (2) seçim sırasında yeşil uygulamalara değer veren ve geri

dönüşüm, daha az baskı ve enerji tasarrufu gibi temel çevre dostu faaliyetleri takip eden kişileri dikkate alarak yeşil tutumların ölçülmesi (Mishra, 2017). İşe alım yapan bir örgütün çevresel itibarı ve bu alandaki imajı önemlidir. Jabbour ve arkadaşlarının 2008 yılında yapmış oldukları çalışmada “Yeşil Personel Seçme” bir örgütün çevre yönetimine katkısının olacağı düşünülen, çevre konusuna kendini adanmış ve duyarlı kişilerin seçimi olarak tanımlanmaktadır. Bunun yanında, “Yeşil Personel Yerleştirme” ise işe alım faaliyetlerinde bir örgütün çevreye bağlı adayları tercih ettiğini göstermektedir. Ayrıca, çevreye dost bir örgüt oluşturmak ve sürdürmek, kuruluşun çevre yönetim faaliyetleriyle ilgilenmeye istekli çalışanların işe almasını gerektirmektedir (Renwick vd., 2013).

Aday seçim ve işe alım sürecinde yeşil kriterlerin öne çıkarılması, örgütlerin misyonuna, vizyonuna ve stratejik hedeflerine uygun yeşil niteliklere sahip adayları cezbetmektedir. Buna bağlı olarak da bu durumun örgütte ortak bir çıkar yaratması ve çalışanların sürdürülebilir performansını geliştirmesi beklenebilir (Ababneh, 2021). Yapılan araştırmalar, çevreye duyarlı olan personelin çevre bilincini durmaksızın geliştirdiğini ve bunun da çalışanların örgütteki performansını artırdığını göstermiştir (Adubor vd., 2022).

Örgütler, çevreye duyarlı olan personeli belli standartlara göre seçmeli ve işe almalıdır. Buna örnek olarak işe alım firmaları, iş tanımlarında ve personel kriterlerinde bulunan çevresel konuları güçlü bir şekilde vurgulamalıdır (Adubor vd., 2022). İşe alım şirketleri, iş analizinde çevresel özellikleri vurgulayabilir. (Jabbour, 2011). Buna istinaden, yeşil iş ilanları, şirketin çevre politikaları hakkında bilgi içerebilir. Örneğin, şirketin yeşil hedeflerine adayın dahil olması bunlardan biri ayılabilir (Adubor vd., 2022). Daha fazla internet üzerinden yapılan işe alım faaliyetine geçiş, işe alım görevlilerinin, gazete reklamları veya broşürler gibi geleneksel medyaya kıyasla, çevre yönetimi faaliyetleri hakkında çok daha fazla bilgi sağlayabilmektedir (Renwick vd., 2013). Jabbour 2011 yılında yapmış olduğu araştırmada, iş başvurusunda bulunan kişilerin yeşil farkındalığa sahip kuruluşlara çekilebileceğini belirtmiştir. Buna istinaden, iş başvurusunda bulunan kişiler, bir şirketin yeşil performansı hakkında veri toplamaktadır. Bu noktada yeşil işveren markası kavramı yeşil farkındalığı olan kişileri örgüte çekmek için önem

kazanır. Genel iş tanımları, bir dizi çevresel hususu belirtmek için kullanılabilir. Bu iş tanımları çevresel yeterliliklerle eşleştirilmelidir (Renwick vd., 2008).

Yeşil işe alım, çevrenin önemine odaklanan ve örgüt içinde önemli bir unsur haline getiren bir sistemdir (Ahmad, 2015). Kişilerin bu süreçteki uyumu ve iş birliği de önemli olabilmektedir. Yeşil seçme ve işe alım, örgütün yeşil fikirlerini ve kültürünü benimseyen ve aynı zamanda kuruluşun hedeflerine ulaşmada gönüllü ve işle ilgili bir temelde yeşil davranışlarda bulunan bir çalışan ile sonuç verir (Adubor vd., 2022).

1.1.2.3. Yeşil Eğitim ve Gelişim

Günümüz rekabet ortamında, eğitim ve gelişim kavramı, insanları işte iyileştirme, geliştirme, yönetme ve elde tutma konularında stratejik roller oynamaktadır (Abeguki vd., 2014). İhtiyaç duyulan entelektüel sermaye havuzunu geliştirebilme yeterliliğine sahip bir iş gücü, ancak örgüte doğru kişilerin katılması ve bu kişilerin bilgileri ile yaratıcılıklarını birleştirebileceği eğitimlerle sağlanabilir (Barutçugil, 2004, s.70). İş ortamının rekabet modeli sürekli olarak değişmektedir. Bu nedenle, kuruluşların sürekli olarak elverişli bir ortam sağlamaları ve hem mevcut hem de gelecekteki beklenmedik durumlarla başa çıkmak için çalışanlarını eğitmeleri ve geliştirmeleri gerekli hale gelmektedir (Abeguki vd., 2014). Günümüz rekabet ortamında yeşil performans ortaya koymak için yeşil bilgi birikimi oluşturmak çok önemlidir (Abbas ve Khan, 2022).

Yeşil eğitim, İKY'nin eğitim uygulamalarının çevre yönetim sistemini dikkate alması ve bir örgütün her çalışanına, her işin çevresel yönlerine vurgu yapılarak çevre eğitimi vermesidir (Jabbour, 2008). Eğitim, çalışanların görevleri yerine getirirken ihtiyaç duyacakları gerekli beceri, bilgi ve yetenekleri edinmelerine yardımcı olan yönetimin en önemli yönlerinden biridir (Abeguki vd., 2014). Dolayısıyla yeşil hedeflere sahip olan firmalar için konulardan bir tanesi çalışanları çevresel konularda eğitmek ve çevresel amaçlara yönelik hareket etmelerini sağlamak olmalı ve bunlar örgütlerin öncelikleri arasında yer almalıdır.

Cabral ve Jabbour'un 2020 yılında yapmış oldukları çalışma bize yeşil eğitimin önemini göstermektedir. Yaptıkları çalışma sonrasında ortaya çıkan ampirik sonuçlar, konaklama endüstrisinde yeşil eğitim ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi doğrulamıştır. Buna göre, yeşil eğitim, çalışanların kirliliğin önlenmesine katılmaları için içgörü sağlamakta ve çevresel performanslarını artırmak için sürdürülebilirliği ve ürün yönetimini desteklemektedir (Cabral ve Jabbour, 2020). Ayrıca, çevre yönetimi eğitimi, çalışanları çevresel sorunları çözme sürecine dahil etme fırsatı da oluşturmaktadır (Daily vd., 2007). Liebowitz 2010 yılında yapmış olduğu çalışmada, İK departmanına yeşil eğitim için öneriler sunmaktadır. Bu kapsamda, çalışanların geri dönüşüm, yeşil yapı malzemeleri, enerji tasarrufu ve atık azaltma gibi çevre dostu konularda atölye çalışmaları ve konferanslara erişimi olmalıdır (Liebowitz, 2010).

Araştırmalar, birçok kuruluşun vasıfsız, az gelişmiş, deneyimsiz ve eğitimsiz çalışanlara sahip olmanın olumsuz etkisini kabul etmediğini göstermiştir (Abeguki vd., 2014). Bu kuruluşların çalışan eğitimlerine yatırım yapması önem arz etmektedir. Abbas ve Khan 2022 yılında, yeşil bilgi yönetiminin örgütün yeşil performansına yol açarak örgütsel yeşil yenilik yeteneklerini güçlendirip güçlendirmedeğini incelemişlerdir. Bu kapsamda, yeşil bilgi yönetiminin yeşil örgütsel yenilik ve yeşil performansın önemli bir pozitif tahminleyicisi olduğu ve bu alanlardaki yeteneklerini güçlendirdiği bulunmuştur. Yeşil bilgi yönetiminin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak için çalışan gelişimine önem verilmeli ve örgütün sürdürülebilir bir örgüt haline gelmesi için uygulamalı eğitim ve gelişim oturumları düzenlemelidir. Bu noktada yeşil eğitim ve gelişim faaliyetleri kendini göstermektedir. Sonuç olarak, yeşil eğitim ve gelişim, işletmelerin çalışanlarını çevresel sürdürülebilirlik konusunda bilinçlendirmesi ve yeteneklerini geliştirmesi için kritik bir araçtır, bu sayede işletmeler hem çevresel etkileri azaltabilmekte hem de sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayabilmektedir.

1.1.2.4. Yeşil Performans Yönetimi

Performans yönetimi, yöneticilerin çalışan performansını firmanın hedefleriyle uyumlu hale getirmek için çalıştıkları bir süreç olarak tanımlanabilir (Ivancevich ve Konopaske, 2013). Bir başka tanımla, performans yönetimi, örgütün

gerçekleşmesini bekleyen amaçlara ve bu amaçlara yönelik çalışanların ortaya koyması gereken performansa yönelik ortak bir anlayışın örgütte kabul edilmesi ve örgütte görev yapan çalışanların bu amaçlara ulaşmak için gösterilen ortak eforlara yapacağı katkının artırıcı bir şekilde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi, ücretlendirilmesi ve geliştirilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2004). Yöneticiler, yalnızca yıllık değerlendirme derecelendirme zamanında değil, tüm yıl boyunca çalışanlarının her biriyle performansları hakkında konuşmalıdır. Buna bağlı olarak yıl boyunca yöneticiden gelen eri bildirim, çalışanın kendisini geliştirmesine ve değişmesine yardımcı olabilmektedir (Liebowitz, 2010).

Mishra'nın tanımıyla (2017), yeşil performans yönetim sistemi yeşil davranışların değerlendirilmesini sağlar. Bir çalışana değerlendirmek için bir davranış ölçüldüğünde, bu davranışa yönelik algılanan değer yükselmekte ve buna uyum gösterme çabası artmaktadır. Böylece yeşil davranışların performans değerlendirme sistemine dahil edilmesi çalışanlar tarafından benimsenmesini kolaylaştırmaktadır (Mishra, 2017). Bu durum yeşil performans değerlendirmenin önemini de vurgulamaktadır. Ivancevich ve Konopaske (2013) ise yeşil performans yönetimini İK'nın çevreye olan etkisi olarak bir şirketteki kariyerleri boyunca çalışanların çevresel performansının değerlendirilmesi ve kaydının tutulması olarak tanımlamıştır.

Yeşil performans yönetimi, şirketin çevreye yönelik kaygıları ve politikaları ile ilgili konuları içerir (Ahmad, 2015). Performans değerlendirme ve ücretlendirme sürecinde yeşil değerlere verilen önem ortaya konulmalıdır. Buna bağlı olarak, üst yönetim, yeni çalışanlara şirketin temel değerlerinin performans değerlendirme ve ücretlendirme sistemlerine nasıl dahil edildiğini açıklamalıdır (Liebowitz, 2010). Bu durum çalışanların çevresel konulara olan bakış açısını örgütün hedefleri ile birleştirmesine olanak tanıyabilir.

Çalışanların motivasyonu ve tutumları, kuruluşun performansı ile ücret yönetim sistemlerinden etkilenebilmektedir. Firmanın değerlendirme aracında, çalışanların yeşil davranışlarını belirleyen temel performans göstergelerini (KPI'lar) geliştirmek ve bu göstergeleri entegre etmek, çalışanların rol anlamlılığını

algılarını güçlendirmektedir. Bu, yeşil davranışları firmanın ödül ve teşvik sistemlerine entegre etmenin (örneğin, yeşil kazanç paylaşımı, ayın/yılın yeşil çalışanı ve yeşil performansa dayalı toplu ödemeler), bu sistemlerin eşitlik ve adalet algılarını artıracığı anlamına gelmekte ve buna bağlı olarak da çalışanların olumlu tutumlar geliştirmesi ve rol içi ve rol dışı görevleri yerine getirirken yüksek düzeyde katılım sergilemesi beklenir (Ababneh, 2021). Liebowitz'in aktarımıyla (2010), göreceli az sayıda şirket, performans değerlendirme derecelendirme formlarında "Çevresel Sorumluluk" kavramını bir boyut olarak dahil etmektedir. Ona göre, yönetimin arzulanan kültürü pekiştirmek için performans değerlendirme sistemini kullanması için gerçek bir fırsat olabilmektedir. Performans yönetiminin en önemli yönü performans değerlendirmesidir (Ahmad, 2015). Bu nedenle, performans değerlendirme kriterlerine yeşil kriterlerin dahil edilmesi örgütler için olumlu sonuçlar yaratabilir.

1.1.2.5. Yeşil Ücret Yönetimi

Bir çalışanın belirli bir iş yerini seçmesi, motivasyonu yüksek olarak orada çalışmaya devam etmesi örgüt tarafından çalışana sağlanan ücret ve ödüllerle yakından ilgilidir (Barutçugil, 2004). Yeşil ücretlendirme ve ödüllendirme sistemi kuruluş içinde benimsenen yeşil davranış ve faaliyetlerle uyumlu hale getirmek anlamına gelir. Buna bağlı olarak, yeşil ücretlendirme sistemi değerlendirme sonucunun ödüller ve faydalar ile ilişkilendirilmesine olanak sağlamaktadır (Mishra, 2017). Ahmad'ın aktarımıyla (2015), ücret ve ödüllendirme, çalışanların performansları için ödüllendirildiği başlıca İKY süreçleridir. Bu İK uygulamaları, bireyin çıkarlarını kurumun çıkarlarıyla birleştiren en güçlü yöntem olarak tanımlanabilir. Buna bağlı olarak teşvik ve ödüllerin, çalışanların dikkatlerini işte yüksek düzeyde etkileyebileceğini ve onları örgütsel hedeflere ulaşmak için kendi paylarına düşen maksimum çabayı göstermeye motive edebileceğini söylemek mümkündür (Ahmad, 2015). Buna göre firmaların çevresel hedefleri ile uyumlu performans değerlendirme kriterlerinin konulması durumunda karşılıklı bir fayda ortaya çıkması mümkün olacaktır.

Çalışan ücretlendirme programları, kısmen çalışanın sürdürülebilirlikle ilgili davranışsal ve teknik yeterliliklere ilişkin değerlendirme notlarına dayalı olarak ikramiye verecek şekilde değiştirilebilir (Liebowitz, 2010). Ücretlendirme ve ödüllendirme sistemi, çalışanların performanslarına göre ödüllendirildiği önemli bir insan kaynakları sürecidir. Bu sistem, bireysel ve kurumsal hedeflere uyum sağlamaktadır. Çalışanları çıktıları karşılamak için gereken ekstra çabayı göstermeye motive etmektedir (Mishra, 2017). Bunun yanı sıra, çalışanları çevresel hedeflere ve gündeme katkılarından dolayı takdir etmek için yeşil ödüller sıklıkla ortaya çıkmaktadır. Yeşil ödüller çalışanları yeşil gündeme dahil ederken, katkılarını takdir etmeye devam etmek için birçok uygulamaya başvurabilir. Bu uygulamalar, karbon kredisi denkleştirmeden ücretsiz bisikletlere kadar değişen işyeri ve yaşam tarzı faydalarının kullanımını içerebilmektedir (Pillai ve Sivathanu, 2014).

Buna ek olarak, çevreyi dikkate alan ödüllerin -günlük övgü ve şirket ödülleri vb.- kullanılmasının, çalışanların eko-girişimler üretme istekliliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Renwick vd., 2013). Bu durumda, üst yönetimin çevreyi koruyucu davranışlar sergileyecek çalışanlarına özel yeşil ücret yönetimi ve ödül sistemleri tasarımları, örgütün çevresel hedeflere ulaşması konusunda bireysel motivasyonu da sağlayabilecektir. Yeşil İKY bağlamında, ödüller ve ücretlendirme, kuruluşlardaki çevresel faaliyetleri desteklemek için potansiyel araçlar olarak kabul edilebilir. Buna bağlı olarak, Yeşil ödüllendirme ve tazminat sistemlerinin İKY süreciyle uyumlu hale getirilmesi durumunda, kuruluşlarda yeşil bir kültürün teşvik edilebileceği önerilmektedir (Ahmad, 2015).

1.1.2.6. Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği

Sağlık, çalışanların hastalıktan uzak, genel fiziksel ve akli yönden iyi olmaları demekken; güvenlik ise çalışanların işe yönelik kazaların yaratacağı sakatlanma ve iş kazalarından korunmaları olarak tanımlanabilir (Can ve Güney, 2015, s. 420). Diğer İKY işlevlerinde olduğu gibi, iş sağlığı ve güvenliği programının başarısı, yöneticilerin desteğini ve iş birliğini gerektirmektedir. Üst yönetim,

güvenlik ve sağlığı yeterli bir bütçe ile desteklemelidir. Yöneticiler, firmadaki herkesle güvenlik ve sağlık hakkında konuşarak kişisel desteklerini vermelidir (Ivancevich ve Konopaske 2013). İK birimi, çalışanlara iş güvenliği sağlama gereğini yönetime hissettirmelidir. Buna bağlı olarak, yönetime güvenmeyen çalışanların yaratıcı fikirlerini sunması olası olmayacaktır (Liebowitz, 2010).

Yeşil iş sağlığı ve güvenliği, İKY'nin geleneksel sağlık ve güvenlik yönetimi işlevinin kapsamının ötesinde tanımlanmaktadır. Sadece geleneksel sağlık ve güvenlik yönetimini değil, aynı zamanda bir kuruluşun çevre yönetiminin bazı yönlerini de içermektedir (Arulrajah, 2015). Bir başka tanımla, yeşil iş sağlığı ve güvenliği eski moda iş sağlığı ve güvenliği yönetimini ve bir şirketin çevre yönetiminin diğer bazı özelliklerini kapsamakta ve çevre koruma programlarını içermektedir (Shah, 2019). Bunun yanında, günümüzde birçok kuruluş "iş sağlığı ve güvenliği" pozisyonlarını "sağlık, güvenlik ve çevre yönetimi" kapsamında yeniden tasarlamaktadır. Bu, bir kuruluştaki geleneksel sağlık ve güvenlik müdürü pozisyonuyla karşılaştırıldığında daha geniş bir iş kapsamı içermektedir. Örneğin, biyolojik çeşitliliğin korunmasını, topluluk destek girişimlerini, yerel çevreyi ve insanları içermektedir. Yeşil sağlık ve güvenlik yönetiminin temel rolü, herkes için yeşil bir iş yeri sağlamaktır (Arulrajah, 2015).

Tüm çalışanlar için yeşil bir işyerinin sağlanması, yeşil iş sağlığı ve güvenliği yönetiminin temel işlevi olmakla birlikte; işletmeler, çalışan stresini ve zararlı çalışma ortamlarının neden olduğu işle ilgili hastalıkları azaltmak için çevreyle ilgili çeşitli girişimlerde bulunmak için sürekli olarak kaynak ayırmakta, bazı firmalar, sağlık sorunlarından kaçınmak için gelecek vaat eden bir işyerini sürdürmek için politikalar geliştirmektedir (Shah, 2019). Tüm bunlar örgütlerin çevresel sorumluluk anlamında duyarlı olduğunu göstermek için önemli bir araçtır.

1.1.2.7. Yeşil Çalışan İlişkileri ve Çalışan Katılımı

Mevcut koşullarda çevresel konulara ilginin artması ile yeşil çalışan katılımı da önemli bir konu haline gelmiştir. Çalışan ilişkileri İKY'nin dostane işveren-çalışan

ilişkileri kurmakla ilgili yönüdür. İlişki, çalışanların motivasyonunu ve moralini kolaylaştırdığı gibi, verimliliği de artırmaktadır. Temel olarak çalışan ilişkileri, çalışanların katılımını ve yetkilendirme faaliyetlerini içermektedir. Buna ek olarak işyerinde ortaya çıkan ve işi etkileyebilecek sorunların önlenmesine ve çözülmesine yardımcı olur (Ahmad, 2015).

Çalışan katılımı, bireyin işine olan bağlılığı ve tatmininin yanı sıra iş şevki olarak da tanımlanabilir (Harter vd., 2002). Bir başka tanımla çalışan katılımı, bir çalışanın örgütsel amaçlara yönelik içinde bulunduğu bilişsel, duygusal ve davranışsal durumdur (Shuck ve Wollard, 2010). Dolayısıyla, örgütsel amaçlara ulaşmak için çalışan katılımının yüksek olması, bu amaçlara ulaşma olasılığını artırabilir. İK personeli, çalışanların yönetimle aynı fikirde olamayacakları ve kritik konuları ele almak için farklı fikirler önerebilecekleri katılımcı bir çalışma ortamı yaratma ihtiyacını yönetime vurgulamalıdır (Liebowitz, 2010). Böyle bir çalışma ortamının oluşması durumunda çalışanlar önemli konularla ilgili fikirlerini beyan edebilmekte ve örgütsel yapı içerisinde hedeflere yönelik çalışma alanlarına dahil olabilmektedir.

Renwick ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada ortaya konduğu üzere (2013), çalışan katılımı çalışanları çevre yönetimi iyileştirmeleri için önerilerde bulunmaya teşvik etmekle birlikte, çalışanların psikolojik güçlendirilmesini ve çevresel konularla ilgili iyileştirmeler için önerilerde bulunma isteklerini artırmaktadır. Ayrıca, yeşil girişimlere çalışanların katılımı, çalışanların hedeflerini, yeteneklerini, motivasyonlarını ve algılarını yeşil yönetim uygulamaları ve sistemleriyle uyumlu hale getirdiği için daha iyi yeşil yönetim şansını artırmaktadır (Ahmad, 2015). Yeşil İKY, sürdürülebilir uygulamaları teşvik etmek ve çalışanların farkındalığını ve sürdürülebilirlik konularına katılımını artırmak için her çalışanın temas noktası olarak kullanılması anlamına gelir. Bu durum da daha fazla verimlilik, daha düşük maliyetler ve daha iyi katılımı ve elde tutma ile sonuçlanmaktadır (Rezaei-Moghaddam, 2016).

Bir örgütün insan kaynakları işlevi, bir sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi kültürü oluşturmaya yönelik kapsamlı bir yaklaşımı kolaylaştırmada etkili olabilir. Bu nedenle, bir kuruluşun sürdürülebilirlik koordinatörünün, kuruluşun insan

kaynakları yöneticisi ile daha yakın çalışması önerilir. Ahmad'ın önerisinin tersine Liebowitz'e göre (2010) çalışan bağlılığının sadece insan kaynaklarının görevi olmadığını anlamak önemlidir.

Florida ve Davison'un 2001 yılında yapmış oldukları çalışma, çevre yönetimi ile ilgili konulara çalışanların dahil edilmesinin çevre yönetiminin temel çıktıları olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir buna verimli kaynak kullanımı da dahildir. Ayrıca çalışanların belirli yeşil girişimlere ve faaliyetlere katılımı, kurumsal ve bireysel performansı artırma eğilimindedir (Soomro vd., 2021). Unutulmamalıdır ki olumlu çalışan ilişkileri herhangi bir kuruluş için bir rekabet avantajı kaynağıdır (Ahmad, 2015).

1.2. DUYGUSAL BAĞLILIK

Bu çalışmada, Meyer ve Allen (1991) tarafından tanımlanan üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli benimsenmiştir. Bu modelin üç boyutundan biri olan duygusal bağlılık bu çalışmanın bağımlı değişkenidir. Bu nedenle öncelikle örgütsel bağlılık detaylı bir şekilde incelenmiş, tarihsel gelişiminden bahsedilmiş sonrasında ise duygusal bağlılık kavramı açıklanmıştır.

1.2.1. Örgütsel Bağlılık

“Bağlılık” terimi akademik çalışmalarda hem bireysel hem de örgütsel davranışın analizlerinde ve insanların veya grupların karakteristik eylem biçimlerini işaret etmek için açıklayıcı bir kavram olarak kullanılmaktadır (Becker, 1960). Bağlılık, bireylerin rollerini ve sosyal yapıyı öz-motivasyonlu davranışlarla aştıkları yollardan birini vurgulamaktadır. Böylece bireyler kendilerini sosyal yapıya bağlamaktadır (Burke ve Reitzes, 1991). Buna istinaden, bağlılığın birey ve toplum arasında merkezi bir rol oynadığını söylenebilir. Bağlılık TDK'ya göre ise bağlı olma durumunu ifade etmek için kullanılmaktadır. Buna göre, örgütsel bağlılık teriminin örgüte olan bağlılığı kastettiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Öte yandan bağlılık terimi, kurumsal gereklilikler ve kişisel deneyimin kesiştiği bir

düşünce olarak da karşımıza çıkmaktadır (Kanter, 1968). Becker'a göre (1960) bağlılık, insanların veya grupların özgünlüğünün belirlenmesi için bir betimleyici olarak kullanılmaktadır.

Örgütsel bağlılık temelde çalışanların kurum içinde kalmaya yönelik isteği ve şirketin amaçlarına, değerlerine olan bağlılık olarak genel olarak ifade edilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007). Örgütsel bağlılık, iş dünyasında çalışanların duygusal, zihinsel ve davranışsal olarak işlerine ve kurumlarına ne derecede bağlı olduklarını ortaya koyan kritik bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Salancik'e göre (1977) örgütsel bağlılık, çok çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. Ancak, bağlılığın faydaları, bağlı olma durumundan bağımsız olarak bireyin bağlı olduğu şeye göre değişebilmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramı, özünde psikolojik bir durumu içermesi sebebiyle tanım konusunda farklılıklar barındırmaktadır. Literatürde örgütsel bağlılık; (a) çalışanın örgütle olan ilişkisini tanımlayan ve (b) örgüt üyeliğini sürdürme veya sonlandırma kararına etkileri olan bir psikolojik durum olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1991). Bir başka tanımla örgütsel bağlılık; çalışanların örgüte olan sadakati, örgüt adına çaba harcama isteği, kişisel hedeflerin örgütle ne kadar örtüştüğü ve örgütle çalışmaya devam etme isteğini içermektedir (Khaliq vd., 2016).

Modern yönetim trendleri, çalışan ihtiyaçlarını örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirme ve insan kaynakları geliştirmeyi temel bir iş stratejisi olarak önceliklendirmeyi vurgulamaktadır. İnsan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmek, örgütsel performansı artırmak için hayati öneme sahiptir (Alhaji ve Yusoff, 2012). Çalışanın davranışları bazı koşullar sebebiyle sürekli bir hal almakta ve psikolojik açıdan çalışanı örgüte bağımlı hale getirmektedir. Çalışanın bu durumu geri besleme etkisi oluşturarak çalışanın örgüte olan bağlılığını güçlendirmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007). Buradan da anlaşılacağı üzere, çalışanların örgüte yönelik davranışları farklı koşullarda değişkenlik gösterip bu değişkenlikler de psikolojik faktörlere göre değişmektedir.

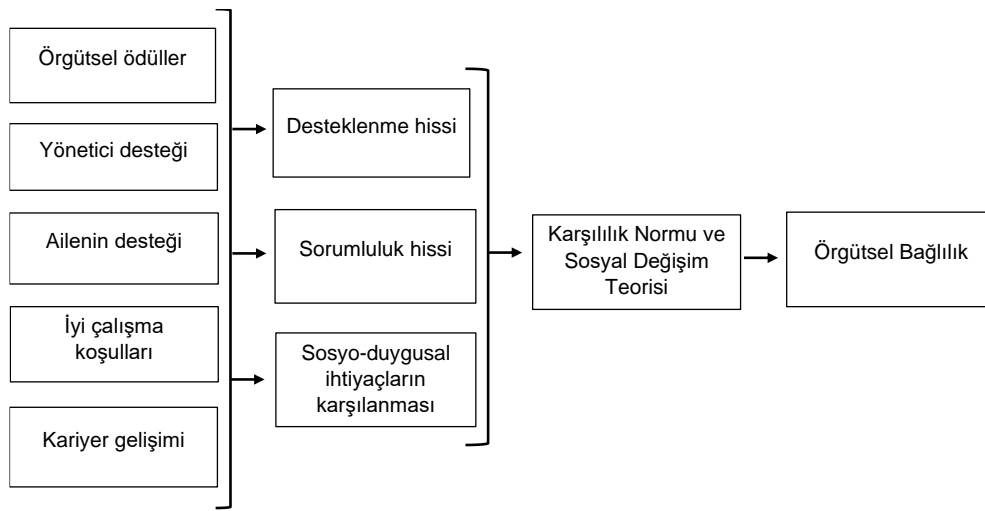
1.2.2. Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar

Örgütsel bağlılık hem çalışanlar hem de işverenler için önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar, örgüte daha fazla katkıda bulunmaktadır. Buna bağlı olarak, örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde daha düşük işgücü devir oranları kendisini göstermektedir. Aynı zamanda örgütsel bağlılık, örgütsel değişim veya çalışan memnuniyeti gibi diğer faktörler aracılığıyla da etkilenebilmektedir (Humayra ve Mahendra, 2019). Wiener ve Vardi'nin de ortaya koyduğu üzere (1980), örgütsel bağlılık, çalışanın çaba göstergeleri ve performans etkinliği arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır.

Motivasyon ve örgütsel bağlılık doğrudan örgütün başarısını etkileyen belirleyici faktörlerdir. İş motivasyonu, hedefe yönlendiren performansı başlatan ve sürdüren bir süreçtir. Bağlılık ise çalışanları gönüllü olarak örgütte katılmaya teşvik eder ve çalışanlar uzun vadeli olarak örgütün bir üyesi olma niyetini taşırlar (Bytyqi, 2020). Buna bağlı olarak, işverene olan güven, memnuniyet, motivasyon ve kurumun değerlerine duyulan inanç yüksek olduğunda çalışanların daha verimli ve motive bir iş gücü oluşturmaları mümkündür. Farklı çalışanlar farklı faktörlerle motive olmakta ve bu faktörler maddi ve maddi olmayan teşvikleri kapsamaktadır bu durum çalışanın çalışma ortamındaki adalet algılarını etkilemektedir (Alhaji ve Yusoff, 2012). Wahaibi'nin aktarımıyla (2016), geçmiş araştırmalar özellikle, iş özellikleri, iş tatmini ve işgücü istikrarı dahil olmak üzere örgütsel bağlılığı etkileyen temel faktörleri belirlediğini ve İki Faktör Teorisi ile Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi gibi geleneksel teorilere dayandığını ortaya koymuştu, ancak 2010 ile 2015 yılları arasındaki son küresel ve girişimcilik eğilimleri değerlendirildiğinde iş tatmini, yönetim desteği ve çalışan devir hızı gibi üç temel değişkeni örgütsel bağlılığın kritik belirleyicileri olarak incelendiği görülmüştür. Bulgular, iş tatmininin bağlılık ile sürekli olarak pozitif bir ilişki içinde olduğunu, yönetsel destek ve düşük iş tatmininin ise çalışan devir hızını etkileyebileceğini göstermiştir (Wahaibi, 2016).

Khaliq'in 2016 yılında yapmış olduğu çalışmada belirttiği üzere, örgütsel ödüller, çalışanların örgüte bağlılığını artırmaktadır. Bu ödüller çalışanlara destek ve takdir mesajı ileterek bağlılık duygusu oluşturmaktadır. Güçlü yönetici desteği

çalışanın örgüte olan bağlılığı artırmaktadır. Ona göre, yöneticilerin desteği, örgütün çalışanlarını değerli bulduğu algısını desteklemektedir. İş-aile desteği ise örgütsel bağlılığı artırır. İş-yaşam dengesi ve aile dostu politikalar, çalışanların bağlılığını ve işten ayrılma niyetlerini etkiler. Olumlu iş koşulları da örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Bu kapsamda, iş güvencesi ve çalışan yetkilendirme, bağlılığı teşvik etmektedir. Son olarak, kariyer gelişimi fırsatları, örgütsel bağlılığı artırmakta ve iş tatmini ile bağlılığı yükseltmektedir (Khaliq, 2016)



Şekil 3. Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar

Kaynak: Khaliq, I., Naeem, B., & Khalid, S. (2016). A Study of Factors Affecting Organizational Commitment among Bank Officers in Pakistan. *Journal of Business & Financial Affairs*, 6(1), 1–5.

Sonuç olarak, örgütsel bağlılık, çalışanlar ve işverenler için önemli bir unsurdur. Yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar, örgüte daha fazla katkıda bulunur ve düşük işgücü devir oranlarıyla ilişkilendirilirler.

1.2.3. Örgütsel Bağlılığa Yönelik Yaklaşımlar

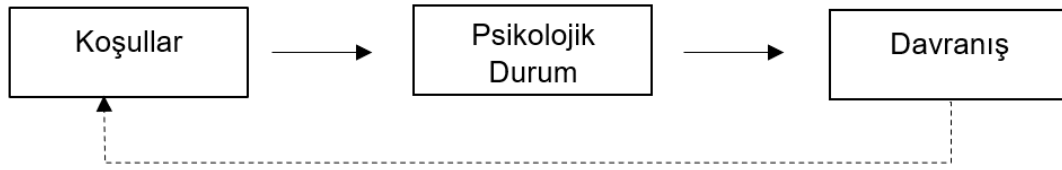
Örgütsel bağlılık, literatürde pek çok farklı bakış açısıyla incelenen bir konu olmakla birlikte bu konuya dair yapılan sınıflandırmalar çeşitlilik göstermektedir. Bu sınıflandırmalar özünde duygusal bağlılığı da bulundurması ve kimi zaman bu

kavramların iç içe geçmesi ve tarihsel olarak gelişimde çeşitli tanımlamalarla birbirlerini etkilemeleri sebebiyle önemlidir. Örgütsel bağlılık Mowday, Steers ve Porter'ın (1982) tanımladığı gibi çalışanların duygusal olarak kurumlarına bağlılığıdır. Bu tanıma göre, çalışanlar kurumlarının değerlerini ve amaçlarını benimsemeye ne kadar istekli ise, o kadar sadık hissederler.

Örgütsel davranış uzmanları ve sosyal psikologlar, örgütsel bağlılık kavramını ele alırken farklı perspektiflere sahiptirler. Bu farklı perspektifler, tutumsal ve davranışsal bakış açısı olarak sınıflandırılabilir. Tutumsal bakış açısı örgütsel davranış uzmanları tarafından ortaya konup çalışanın örgütle olan ilişkisine odaklanırken; davranışsal bakış açısında ise sosyal psikologlar gözlemlenebilir davranışlara odaklanmakta ve bunu örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak yorumlamaktadır (Gül, 2002).

1.2.3.1. Tutumsal Yaklaşım

Örgütsel bağlılıkta tutumsal bakış açısı, çeşitli akademisyenler tarafından incelenmiş ve yorumlanmıştır. Mowday ve arkadaşları (1982), bağlılığı tutumsal ve davranışsal olarak iki temel sınıfa ayırmaktadır. Tutumsal bağlılık, bireylerin örgüte olan içsel bağlılığını ifade etmektedir. Bu bağlamda, çalışanlar örgütü kendilerinin bir parçası olarak kabul etmektedirler ve kişisel değerlerini ve hedeflerini örgütün amaçlarına uyumlu hale getirmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle, çalışanlar örgütte kalmayı ve örgüte katkıda bulunmayı istemektedirler. Davranışsal bağlılık ise, uzun süre örgütte çalışan çalışanların örgütten ayrıldıklarında karşılaşacakları olası zorluklara karşı güvensizlik taşımalarıdır. Bu durum, çalışanların örgütte kalmayı tercih etmelerine yol açmaktadır (Mowday vd., 1982). Bunun sebebi, örgütten ayrıldıklarında örgütün sunduğu avantajlardan mahrum kalacak olmaları ve ayrılmanın maliyetlerini karşılamak zorunda kalmalarıdır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018). Tutumsal bağlılık, çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerini düşünmeye odaklanmaktadır. Tutumsal bağlılık, çalışanın kişisel değerleri ve hedefleri ile örgütün değerleri ve hedefleri arasında uyumu gördükleri bir bakış açısı olarak düşünülebilir (Meyer ve Allen, 1991)



Şekil 4. Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Yaklaşım

Kaynak: Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Şekil 4’te düz çizgiler örgütsel bağlılık ve tutumsal bağlılık arasındaki sebep-sonuç ilişkisini göstermekte; kesikli çizgiler ise bağlılığı sürekli hale getiren destekleyici faktörleri göstermektedir (Doğan ve Kılıç, 2007). Tutumsal yaklaşımda, bağlılığın davranışsal sonuçlarının, bağlılığın istikrarını veya değişimini etkileyen koşullara etki etme olasılığı yüksektir (Meyer ve Allen, 1991).

Kanter (1968) örgütsel bağlılık konusunu üç farklı başlık altında incelemiş ve bunları devam bağlılığı, kontrol bağlılığı ve bütünleşme bağlılığı olarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmaya göre, devam bağlılığı bir çalışanın işine olan bağlılığını ifade etmektedir ve çalışanın işini sürdürme konusundaki kararlılığını yansıtmaktadır. Bütünleşme bağlılığı, çalışanların örgüt içindeki takım arkadaşlarıyla kurduğu ilişkilere odaklanmaktadır ve çalışanın örgüte olan duygusal olarak bağlılığını ortaya koymaktadır. Kontrol bağlılığı ise, bir çalışanın örgütün kurallarına uyma ve istenen davranışları sergileme konusundaki bağlılığını yansıtmaktadır (Kanter, 1968).

Doğan ve Kılıç’ın (2007) aktarımıyla, Etzioni örgütsel bağlılığı üçe ayırmaktadır. Bu bağlılık türleri ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır. Ahlaki bağlılık; örgütün amaçlarını, değerlerini ve normlarını içselleştirme ve otoriteyle özdeşleşme üzerine kuruludur. Çalışanlar, toplum için faydalı amaçları izlediklerinde örgüte daha fazla bağlılık göstermektedir. Hesapçı bağlılık örgüt ile çalışanlar arasındaki iş ilişkisine dayanmaktadır. Çalışanlar, örgüte sağladıkları katkılara karşılık olarak alacakları ödüller sebebiyle bağlılık hissetmektedir. Son olarak yabancılaştırıcı bağlılık ise davranışların kısıtlandığı durumlarda ortaya

çıkılmaktadır. Bu bağlılık örgüte karşı olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Çalışanlar, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamalarına karşın örgütün üyesi olmayı sürdürürler (Doğan ve Kılıç, 2007). Etzioni, Kanter'in aksine örgütlerde tek bir uyum sisteminin olabileceğini ve bu sisteme uygun düşen bağlılık biçiminin geçerli olabileceğini belirtmektedir (Gül, 2002, s.44).

Penley ve Gould ise Etzioni'nin örgüte katılım modeline dayalı olarak üç farklı bağlılık türünün örgütlerde bir arada bulunabileceğini iddia etmektedir. Etzioni'nin modeli, örgütlerdeki uyum sistemlerini ve bireylerin bu sistemlere olan yönelimlerini ele alırken, Penley ve Gould bu yaklaşımın eksiklerini eleştirip farklı bağlılık türlerinin aynı örgüt içinde var olabileceğini savunmaktadır (Gül, 2002). Meyer ve Allen (1990) ise bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak tanımlayıp, sonraki akademik çalışmalarında bu modeli geliştirmişlerdir.

1.2.3.2. Davranışsal Yaklaşım

Örgütsel bağlılıkta davranışsal bakış açısı, çalışanın örgütü ile ilgili olan ilişkisinde çalışanın davranışına odaklanmaktadır. Çalışanın davranışları bazı koşullar sebebiyle sürekli bir hal almakta ve psikolojik açıdan çalışanı örgüte bağımlı hale getirmektedir. Çalışanın bu durumu geri besleme etkisi oluşturarak çalışanın örgüte olan bağlılığını güçlendirmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007). Buradan da anlaşılacağı üzere, çalışanların örgüte yönelik davranışları farklı koşullarda değişkenlik gösterip bu değişkenlikler de psikolojik faktörlere göre değişmektedir.

Davranışsal yaklaşımda, davranıştan kaynaklanan tutumların gelecekte aynı davranışın tekrar meydana gelme olasılığını etkilemesi beklenir (Meyer ve Allen, 1991). Çalışanın örgüte karşı olumlu bir davranış sergilemesi aynı şekilde bu davranışın tekrarlanma olasılığını artıracığı için çalışanların örgütlerine olan bağlılığının artması örgütlerin performansının artması ile de yakından ilgili olacaktır.

Becker'ın (1960), yan bahis yaklaşımı davranışsal bakış açısına bir örnektir. Becker'a göre (1960) örgütsel bağlılık, bir üyenin bazı yan faaliyetlere katılarak tutarlı bir davranış serisi oluşturmasını, bu davranışları doğrudan ilişkilendirdiği diğer çıkarlarıyla birleştirmesi anlamına gelmektedir (Becker, 1960). Bir kişi, kendi davranışları ile tutarlılık göstermeyen konuları bahis konusu yaparken, zaman, çaba, statü ve ek gelir gibi yatırımları riske atmaktadır. Eğer kişinin sergilediği davranışlar önceki davranışlarıyla uyumsuzsa, bahis kaybedilir ve bu da kişi için önemli olan yatırımların kaybını temsil eder. Bu nedenle kişi, bahsi kaybetmemek için davranışları arasında tutarlılık sağlamak zorunda kalır (Gül, 2002). Örgütsel bağlılık Yan Bahis Teorisi doğrultusunda yan bahislerin veya yatırımların birikimi ile artmaktadır (Meyer ve Allen, 1984). Örgüt üyeleri, kaybedecekleri şeyin miktarı ve büyüklüğü arttıkça bağlılıklarını güçlendirecekler ve örgütte kalmaya devam edeceklerdir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018). Dolayısıyla, Becker'ın (1960), örgütsel bağlılıkla ilgili perspektif sunduğu bu yaklaşım, örgüt üyelerinin davranışlarının tutarlılığını sağlamalarının, onların örgüte olan bağlılığını artırdığıdır. Bu şekilde, kişi örgütteki davranışlarıyla kişisel çıkarlarını birleştirdiğinde, bu davranışları tutarlı bir şekilde sürdürmek zorunda kalmaktadır.

Salancik'in yaklaşımı ise (1977), bir örgüt üyesinin her davranışının bağlılığı otomatik olarak oluşturmadığını vurgulamaktadır. Bağlılığın oluşması için bir davranışın istenmesi, tekrarlanması ve örgüt tarafından fark edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Örgüt üyelerinin bağlılık düzeyi, bu üç özelliğe göre değişmektedir. Bu nedenle ona göre, gönüllü olarak gerçekleştirilen, genel olarak görülen ve özümsemiş davranışlara sahip olan üyelerin, örgütlerine daha bağlı oldukları söylenebilir. Çünkü örgüt üyeleri, bu davranışlarının toplum tarafından arzu edilen ve değerli davranışlar olduğuna inanmaktadırlar. Salancik'e göre (1977) davranışın ilk taahhüt eden yönü, ne kadar görünür ve gözlemlenebilir olduğu ile ilgilidir. Gizli veya gözlemlenmemiş eylemler, taahhüt etmekte eksik kalır çünkü görülmeyen bir eylem net bir şekilde bir bireyle ilişkilendirilemez. Kişi bunu inkar edebilir veya unutabilir (Salancik, 1977).

1.2.4. Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Örgütsel bağlılık literatüründe önemli çalışmalardan biri de “Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli”dir (Meyer ve Allen 1991). Bu model açıklanmadan önce akademik olarak ilerleme sürecinden bahsetmek gerekmektedir. Meyer ve Allen üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini ortaya koymadan önce 1984 yılında yapmış oldukları ve yan bahis yaklaşımını test ettikleri çalışmada iki farklı örgütsel bağlılık biçimi tanımlamışlardır. Bu durumda birinci bağlılık tipi “duygusal bağlılık” ikincisi ise “devamlılık bağlılığı” olarak ortaya konmuştur. Son olarak Meyer ve Allen, bu modele, Wiener ve Vardi'nin 1980 yılında yapmış oldukları çalışmada ortaya koymuş oldukları normatif bağlılığı da eklemişlerdir.

Meyer ve Allen'in (1991) “Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık” modelinde bağlılık kavramını üç farklı tema çerçevesinde şekillendirmiş ve bu üç bağlılık biçimini sırasıyla duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak adlandırmışlardır. Onlara göre bir çalışan bağlılık biçimlerini aynı anda farklı bir şekilde deneyimleyebilmektedir. Örneğin, bir çalışan örgütte hem kalmak isteyip hem de örgütte kalmaya güçlü bir ihtiyaç hissedebilir ancak bunu yapma yükümlülüğü az olabilir. Her ne olursa olsun, bu üç tip bağlılığın personel devir oranı ile negatif bir ilişkiye sahiptir (Meyer, Allen ve Smith, 1993).

Meyer ve Allen'in görüşü (1991), bağlılığın çalışanın örgütle ilişkisini tanımlayan ve örgütte üyelik durumlarını devam ettirme veya sonlandırma kararına etkileri olan bir psikolojik durum olduğunu savunmaktadır. Bu psikolojik durumlar doğası gereği birbirlerinden ayrılmaktadır. Güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanlar örgütte kalmak istedikleri için, devam bağlılığına sahip olan çalışanlar ihtiyaçları olduğu için ve normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar ise öyle yapmaları gerektiği için örgütte kalmaktadır (Meyer ve Allen, 1991). Meyer ve Allen, her bileşenin farklı deneyimler sonucunda geliştiğini ve işyeri davranışları için farklı sonuçlar taşıdığını ortaya koymuştur. Meyer ve Allen'in literatüre kazandırdığı bu model özellikle örgütsel bağlılık alanında en çok kabul gören çalışmalardan biridir.

Devam bağlılığı, çalışanların örgütü terk etme ile ilişkilendirdiği maliyetlere dayalı olarak yaptığı bağlılığı ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1990). Bu kavram,

çalışanların işlerine ve örgütlerine olan bağlılıklarını sürdürmelerinin, alternatif seçeneklere kıyasla daha mantıklı bir seçenek olduğunu ifade etmektedir.

Normatif bağlılık, bir çalışanın örgüte bağlılık göstermeyi bir görev olarak algılamasını ve örgüte bağlılığın "doğru" olduğunu düşünmesini temsil etmesi sebebiyle, diğer iki bağlılık türünden farklı bir boyutu ifade etmektedir (Wasti, 2000). Bir başka deyişle, çalışanların örgütle kalmakla ilgili duyduğu yükümlülük hissini ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1990).

Son olarak, duygusal bağlılık, iş dünyasında çalışanların örgütleriyle kurduğu duygusal bağların ve bağlılık seviyelerinin vurgulandığı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu bağlılık derecesini, işleriyle ne kadar duygusal bir ilişki içinde olduklarını yansıtarak iş performansı ve iş tatminiyle büyük ölçüde etkileşim içindedir. Meyer ve Allen (1991), duygusal bağlılığın çalışanların adanmışlığını ve sadakatini belirlemede kritik bir rol oynadığını ileri sürmüştür.

1.2.5. Duygusal Bağlılık ve Duygusal Bağlılığın Öncülleri

Örgütsel bağlılığın duygusal bileşeni, çalışanların örgüte duygusal olarak bağlanmasını, örgütle özdeşleşmesini ve örgüte dahil olmasını ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1990). Buna bağlı olarak da çalışanlar, örgütleriyle ilgili olumlu duyguları nedeniyle örgütte kalma eğiliminde olabilmektedir (Mitchell vd., 2001). Bu durumda örgüt içindeki deneyimleri, beklentileriyle tutarlı olan ve temel ihtiyaçlarını karşılayan çalışanlar, deneyimleri daha az tatmin edici olanlara oranla örgütlerine daha güçlü bir duygusal bağlılık geliştirme eğiliminde olabilmektedir.

Duygusal bağlılığın ise çeşitli öncülleri bulunmaktadır. Duygusal bağlılık öncülleri kişisel özellikler, yapısal özellikler, işle ilgili özellikler ve iş deneyimleri gibi çeşitli faktörlerdir (Mowday vd., 1982). Kişisel özellikler demografik karakterlere sahip olabileceği gibi başarı ihtiyacı, bağlılık ve özerlik gibi kişisel eğilimlerle de ilgili olabilir ve aynı zamanda bir başka yaklaşıma göre kişisel özellikler çevresel

faktörlerden de etkilenebilmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Meyer ve Allen'ın 1984 yılında yaptıkları çalışma, bireylerin zaman içinde örgütlerine duygusal bağlılıklarının arttığını, iş tatminlerinin yükseldiğini ve üst pozisyonlara yükseldiklerinde örgütlerinde daha uzun süre kaldıklarını göstermiştir. Bu nedenle, bağlılığın kıdemle ilişkili olduğunu, yani kıdemle yaşla değil, duygusal bağlılıkla tahmin edildiğini öne sürmüşlerdir (Meyer ve Allen, 1984). Demografik değişkenlerin şekli ne olursa olsun örgütsel bağlılığın gelişiminde nispeten küçük bir rol oynadığı görülmüştür (Meyer vd., 2002).

İş deneyimleri kişisel deneyimleri ile uyumlu olan bireyler, deneyimleri daha az uyumlu olanlara oranla olumlu iş tutumlarına sahip olabilir (Hackman ve Oldham 1976). Örgütsel yapının bağlılık üzerinde doğrudan etkisini inceleyen çalışmaların azlığından bahseden Meyer ve Allen (1991), örgütsel yapının duygusal bağlılığa doğrudan etkisi olmayacağı gibi çeşitli deneyimlerin bu duruma aracılık da edebileceğini savunmuştur. İş tecrübeleri ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki iki kategoride incelenebilir. Bunlardan birincisi çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik olarak örgütte rahat hissetme ihtiyacı ile çalışanların iş rolündeki yetkinliklere katkıda bulunmalarındır (Meyer ve Allen, 1991).

Duygusal bağlılığa yönelik yapılan çalışmaları incelediğimizde Meyer ve Allen (1991), şimdiye kadar elde edilen en güçlü ve tutarlı ilişkilerin duygusal bağlılık ile iş tecrübeleri arasında olduğunu belirtmişlerdir. Bunların yanı sıra, örgüt içindeki deneyimlerin, beklentileriyle uyumlu olduğu ve temel ihtiyaçlarını karşıladığı durumlarda çalışanların, deneyimleri daha az tatmin edici olanlara göre kuruluşa daha güçlü bir duygusal bağ geliştirmeye daha meyilli olduklarını vurgulamışlardır. Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık teorilerinin temel bir ögesi olarak kabul edilmektedir ve diğer bağlılık unsurlarından veya önerilen bağlılık biçimlerinden daha etkili bir şekilde iş davranışlarını etkileyebilmektedir. Bu nedenle, duygusal bağlılık örgütsel bağlılığın merkezi bir bileşeni olarak kabul edilebilir (Mercurio, 2015).

Bağlılık literatürü, çalışan bağlılığının kapsamının, işe bağlılık, örgütsel bağlılık ve psikolojik iklimin diğer tutumsal yapılarından daha geniş olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, bireylerin bilişsel, tutumsal ve davranışsal

sonuçlarını daha geniş bir yelpazede açıklayabilir (Ababneh, 2021). Bu kapsamda, literatürde duygusal bağlılık kavramını değişken olarak irdeleyen çeşitli çalışmalara denk gelmek mümkündür. Carmeli ve Çolakoğlu (2005) duygusal bağlılık, duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışının iki farklı biçimi arasındaki ilişkileri araştırmış ve duygusal bağlılık ile duygusal zeka arasındaki etkileşimi ortaya koymuştur. Bu etkileşim özveri davranışını tahminlemektedir. Bunun yanı sıra, örgüte duygusal ve devamlılık bağlılığı ile iş performansı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu, ancak normatif bağlılık ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir (Rhoades vd., 2001).

Van Schaijk (2018), duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi Sosyal Değişim Teorisi; duygusal bağlılık ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi Sosyal Kimlik Teorisi ile incelediği çalışmasında, duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, bu araştırma kapsamlı eğitimin duygusal örgütsel bağlılık ve yenilikçi davranış arasındaki ilişki üzerindeki düzenleyici etkisine dair kanıtlar da bulmuştur (Van Schaijk, 2018).

İda Sinaga ve arkadaşları (2021), yaptıkları çalışmada duygusal bağlılığın bireysel yenilikçilik davranışını olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Elde ettikleri sonuçlar, duygusal bağlılık ne kadar yüksekse, kurum çalışanlarının yenilikçi iş davranışlarının da o kadar yüksek olduğunu göstermektedir. Bunun tersine, duygusal bağlılık ne kadar düşükse, çalışanların yenilikçi iş davranışı da o kadar düşük olduğunu göstermiştir. Öte yandan yapılan başka bir çalışmada elde edilen sonuçlar, duygusal örgütsel bağlılığın hem bireysel yenilikçilik davranışını hem de örgütsel yenilikçilik performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Yeşil vd., 2012).

Duygusal bağlılık ve iş performansı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır (Özutku, 2008). Buna göre, çalışanların duygusal bağlılıkları ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmini bileşenleri arasında, duygusal bağlılık ile en yüksek korelasyonlar ücret, sosyal haklar, adil davranış, ilerleme fırsatı ve denetim ile ilgilidir. İş tatmininin duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel

olarak anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur (Patrick ve Sonia, 2012). Buna göre, örgütler çalışanlar arasında duygusal bağlılık oluşturmaya odaklanabilirse, çalışanları elde tutma şansı büyük ölçüde artacaktır (Jayasingham ve Yong, 2013).

Bunların yanı sıra, Wasti'nin çalışması (2003) duygusal bağlılığın, idiosentrik veya allosentik değerlerden bağımsız olarak, işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermiştir. Çalışanların elde tutulması için ise prim gibi ödemelerle çalışanların kişisel yetkinlik algılarına katkıda bulunulmasının yüksek duygusal bağlılığa yol açabileceği savunulmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990).

Wasti'nin (2003), Türk çalışanlarla yapılan derinlemesine görüşmeler ve anket yöntemleriyle gerçekleştirdiği araştırmaya göre, duygusal bağlılık ile arzu edilen iş sonuçları ve kişisel sonuçlar arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Araştırmada vurgulandığı üzere, bu ilişkiler olumlu iş tecrübelerinin bir sonucudur. Ayrıca, çalışma, farklı kolektif kültürel değerlere sahip bireyler arasında bu ilişkilerde belirgin bir farklılık olmadığını desteklemiştir.

1.3. BİREYSEL YENİLİKÇİLİK

Günümüzde hızla değişen dünyada, yenilik sadece teknolojik ilerlemelerle sınırlı olmayıp düşünsel, kültürel ve örgütsel alanlarda karşımıza çıkabilmektedir. Bu bağlamda, yenilikçilik ve bireysel yenilikçilik, bireylerin, toplumların ve örgütlerin sürekli gelişim çabalarını anlamamıza olanak sağlayabilir. Bu nedenle, bu kavramlar yakından incelenmiştir.

1.3.1. Yenilik, Yenilikçilik, Yenilikçi Davranış ve Bireysel Yenilikçilik Kavramları

Yenilik, yeni ürün veya hizmetler, yeni süreç teknolojileri, yeni örgütsel yapılar veya idari sistemler ve örgüt üyelerine ilişkin yeni plan veya programlar olarak tanımlanmaktadır (Kara vd., 2023). Diğer bir ifadeyle yeni bir şey üretme veya

eski bir yapış biçiminin yenisiyle değiştirilmesi ile yeni bir uygulamanın yapılması olarak tanımlanabilir. Rogers'a göre (2003), yenilik kavramı bir birey veya başka bir kabul birimi tarafından yeni olarak algılanan bir fikir nesne veya uygulamadır. Eğer fikir bireye yeni geliyorsa, bu bir yeniliktir. Bir birey uzun süredir bir yenilik hakkında bilgi sahibi olabilir ancak henüz ona olumlu veya olumsuz bir tutum geliştirmemiş olabilir, henüz benimsememiş veya reddetmemiş olabilir. Bir yenilikteki "yenilik" yönü, bilgi, ikna veya benimsemeye yönelik bir kararla ifade edilebilir (Rogers, 2003).

Bunun yanı sıra, yenilikçilik kavramı ise yeni ve farklı olan şeylere karşı bir tepki olarak tanımlamakta ve bu tepkinin pozitif (olumlu) ile negatif (olumsuz) arasında yer aldığını vurgulamaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Yenilik herhangi bir kuruluşun başarısında ve hayatta kalmasında önemli bir bileşen olarak vurgulanmaktadır (İda Sinaga vd., 2021). Yenilik kavramı, araştırmacılar ve endüstri açısından da ilgi görmektedir. Bilim ve teknolojiadaki yenilikler, endüstriyel modernleşmenin temel itici güçleridir ve yüksek kaliteli ekonomik kalkınmanın teşvik edilmesinde hayati bir rol oynamaktadır (Yang ve Li, 2023). Bu kapsamda, örgüt içerisinde yeniliğin nasıl tanımlandığı, şirket içinde ve dışında yürütülen iş faaliyetlerini belirlemektedir (Goswami ve Mathew, 2005).

Yenilikçi davranış ise rol performansına fayda sağlamak için çalışanlar tarafından yeni fikirlerin üretildiği, oluşturulduğu, geliştirildiği, uygulandığı, teşvik edildiği, gerçekleştirildiği ve değiştirildiği bir süreç olarak tanımlanabilir (Thurlings, 2015). Rogers ve Shoemaker (1971), yenilikçi davranışı bireyin sosyal sistemde diğerleriyle karşılaştırıldığında yenilikleri daha erken benimseme derecesi olarak kavramsallaştırmaktadır. Bireysel yenilikçilik ise hem bireyin kişisel özelliklerinden etkilenen hem de bireyin içinde bulunduğu sosyal sistem tarafından şekillenen bir olgudur (Rogers, 2003).

Rogers'a göre (2003) sosyal sistem, yeni fikirlerin yayılmasında büyük rol oynar. Yenilikler, bireyler veya tüm toplum tarafından kabul edilip reddedilebilir. Bir topluluk, yenilikleri kolektif bir kararla benimsemeyi seçebilir veya otorite figürleri tarafından kabul edilip edilmeyeceğine karar verebilir. Yine Rogers'ın (2003) tanımıyla, yenilikleri benimseme süreci üçe ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi

isteğe bağılı yeniliklerdir. İsteğe bağılı yenilikler bireylerin, diğere sistem üyelerinin kararlarından bağımsız olarak bir yeniliğı benimseyip reddetme seçenekleri olarak tanımlanabilir. Bu bileşimde, bireyin kararı toplum normları ve kişiler arası ilişkiler tarafından etkilenebilir. İkincisi, toplulukça alınan yenilik kararlarıdır. Toplulukça alınan yenilik kararları, sistem üyeleri arasında görüş birliğiyle kabul edilme veya reddedilme seçeneğini içerir. Bu tür kararlar alındığında, genellikle tüm sistem bileşenleri bu karara uymak zorundadır. Üçüncü ve son olanı ise otoritelere dayalı yenilik kararları, bir sistemin içinde güç, statü veya teknik uzmanlık sahibi birkaç birey tarafından alınan bir yeniliğı benimsemeyi veya reddetmeyi gerektiren durumları ifade etmektedir. Bu tür kararlar, sistem üyelerinin yenilik kararını etkileme şansını minimuma indirmektedir. Sistem üyeleri sadece bu kararı uygulama yükümlülüğüne sahiptirler.

Scott ve Bruce (1994), bireysel yenilikçilik üzerine bir yol haritası ortaya çıkarmışlardır. Liderliğin, çalışma grubu ilişkilerinin ve bireysel niteliklerin iklim algıları yoluyla bireysel yenilikçi davranışı doğrudan ve dolaylı olarak etkilediğini ileri sürmüşlerdir. Elde edilen bulgulara göre liderlik, yenilikçilik için desteğin sağlanması ile, yönetici rolü beklentileri kariyer aşaması ve sistematik problem çözme tarzının bireysel yenilikçi davranışla anlamlı bir şekilde ilişkilidir. Bu kapsamda bireysel özellikler ve bağlama göre değişen faktörler üzerine yenilikçilik davranışının belirleyici faktörleri ortaya konulmuştur.

Düger'in (2021) çalışmasında çalışanların yenilikçi davranışlarını etkileyebilecek birden fazla itici güç olduğu varsayımından hareketle, güçlendirici liderlik, psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılığın çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Bunun yanı sıra, güçlendirici liderlik ile çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılığın rollerinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; güçlendirici liderlik, psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılık, çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Bununla birlikte, güçlendirici liderlik ile çalışanların yenilikçi davranışları arasında psikolojik güçlendirme aracılık, duygusal bağlılık ise moderatörlük yapmaktadır (Düger, 2021). Bunun yanında, örgütsel bağlılık ile çalışanların yenilikçi davranışları

arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada, yenilikçi davranışın duygusal bağlılık ile pozitif, devam bağlılığı ile negatif ilişkili olduğu gözlemlenmiştir (Jafri, 2010).

1.3.2. Yeniliklerin Yayılması Modeli

Yenilikçilik kategorilerinin oluşum sürecinde, başlangıçtan itibaren çeşitli görüşler dile getirilmiştir. Bu bağlamda, Gabriel Tarde'nin vurguladığına göre, yeniliğin zaman bakımından yayılmasını betimleyen bir Sosyal Sistem Teorisi temel bir rol oynamıştır (Nazik Özalp, 2021). Rogers (2003), Yeniliklerin Yayılması Modelini yeni fikirlerin veya yeniliklerin zaman içinde bir sosyal sistem üyeleri arasında yayılma süreci olarak tanımlamaktadır. Bu süreç, sosyal sistem içindeki üyeler arasında bilgi alışverişi yaparak, karşılıklı anlayış oluşturulmasını içermektedir. Bu iletişim, bireylerin olayların yorumlanmasında bir araya gelmeleri veya ayrışmaları sonuçlanabilir. Tek yönlü iletişim transferinin aksine, yayılma iletişimi daha karmaşıktır ve sosyal sistem içinde yeni fikirlerin paylaşımı için etkileşimler ve kanallar içermektedir (Rogers, 2003).

Yeniliklerin yayılması noktasında bir başka görüş ise Wejnert (2002) tarafından ortaya konmuştur. Buna istinaden çizilen çerçevede, değişkenler üç ana bileşende gruplandırılmıştır. İlk bileşen, yeniliğin kendisinin özelliklerini içermekte ve bu kapsamda yeniliği benimsemenin kamusal ve özel sonuçları fayda ve maliyetleri hakkında değişkenler içermektedir. İkinci bileşen, bir yeniliğin benimsenme olasılığını etkileyen aktörlerin (örneğin örgütler, kişiler vb.), sosyoekonomik özelliklerini, konumlarını, kişisel niteliklerini ve özelliklerini içermektedir. Üçüncü bileşen, çevresel bağlamın özelliklerini içermektedir. Bu son özellik, coğrafya, toplumsal kültür, politik koşullar ve küresel birlik gibi dört değişkeni içermektedir. Öte yandan Rogers'a göre (2003) yeniliklerin yayılması; bir yeniliğin belirli kanallar aracılığıyla zaman içinde bir sosyal sistem içerisinde üyeler arası iletişimle yoluyla yayılma süreci olarak tanımlanır ve dört ana unsurdan oluşur. Bunlar; yenilik, iletişim kanalları, zaman ve sosyal sistemdir.

Rogers' a (2003) göre iletişim, katılımcılar arasında bilgi alışverişi yaparak karşılıklı anlayış sağlama sürecidir. Yeniliğin belirli bir türü olan yayılma, yeni fikirlerle ilgili bilgi alışverişini içerir. Yayılma sürecinin özü, bir bireyin yeni bir fikri diğerleriyle paylaşmasıdır. Bu, bir yeniliği bilen veya deneyimi olan bireyler, böyle bir bilgiye sahip olmayanlar ve aralarında bağlantı kuran bir iletişim kanalını içerir. Bireyler arasındaki bilgi alışverişi ilişkisinin doğası, bir yeniliğin aktarılıp etkisinin belirlenmesini sağlar. Kitle iletişim araçları, bir yenilik hakkında farkındalık yaratmada etkilidir, ancak özellikle yakın-akranlar arasındaki kişisel iletişim kanalları benimsemeyi teşvik etmede daha etkilidir. Yeni bir fikri benimsemeyi düşünürken, çoğu insan bilimsel çalışmalar yerine daha önce yeniliği benimsemiş kendi gibi kişilerin öznel değerlendirmelerine güvenir (Rogers, 2003).

Zaman yeniliklerin yayılma sürecinde önemli bir unsurdur ve iletişimin, araştırmanın ve yeniliklerin benimsenmesinin çeşitli yönlerinde önemli roller oynar. Bu rollerin birincisi, bir bireyin bir yenilik hakkındaki ilk bilgisinden başlayıp bu bilgiyi benimseme ya da reddetme sürecinde, ikincisi bir yeniliğin bireyler tarafından diğer sistem üyelerine kıyasla ne kadar erken ya da geç benimsendiğine, üçüncüsü, yeniliğin bir sistem içinde benimsenme hızı genellikle bir belirli zaman periyodunda yeniliği benimseyen sistem üye sayısına göre ölçülmektedir (Rogers, 2003).

Sosyal sistem, ortak problemleri çözmek ve paylaşılan hedeflere ulaşmak amacıyla bir araya gelen birimlerin birleşimi tanımlanabilir. Bu birimler bireyleri, gayri resmi grupları, örgütleri ve alt sistemleri içerebilmektedir. Yayılma süreci bir sosyal sistem içinde gerçekleşmektedir ve sistemin sosyal yapısı da yeniliklerin nasıl yayıldığını etkilemektedir. Yenilikleri etkileyen faktörler, normların etkisi, fikir liderlerinin ve değişim ajanlarının rolleri, yenilik kararlarının türleri ve yeniliklerin sonuçları gibi konulardır (Rogers, 2003).

1.3.3. Örgütlerde Yenilikçilik İklimi

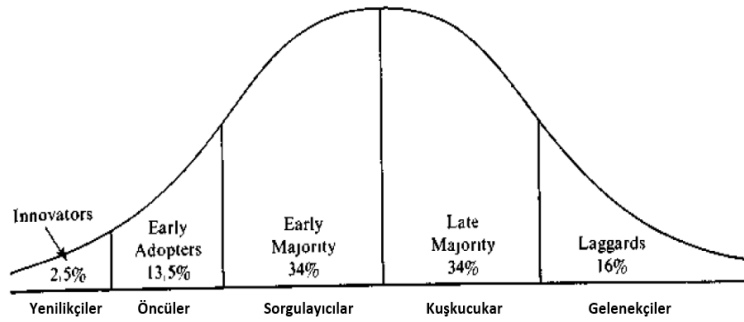
Örgüt iklimi, davranış beklentilerine ve bu davranışların potansiyel sonuçlarına işaret eden önemli ve bağlamsal bir faktördür (James vd., 1977). Örgütlerde yenilikçilik iklimi, yenilikçilik için bir kurum iklimi "beklentiler" ve "araçlar"

sunmaktadır (Scott ve Bruce, 1994). Araştırmacılar tarafından bir dizi yenilikçilik iklimi tanımı ortaya atılmış olsa da bu tanımlar genellikle aynı olguya, çalışanların takım veya örgütsel ortamın yeniliğe ve çalışanların yenilikçi davranışlarına ne ölçüde elverişli olduğuna dair algılarına dayanmaktadır (Newman vd., 2020). Yenilikçilik iklimine sahip örgüt üyeleri, yenilikçi olmanın arzu edilen bir imaj olduğunu ve yenilikçi davranışlarda bulunmanın kendilerini iyi göstereceğini anlarlar yani, imaj kazanımları için daha yüksek beklentiler mevcuttur (Yuan ve Woodman, 2010). Ayrıca, Lu ve diğerlerinin (2015) belirttiği gibi, çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik etmek için teşvik edici bir inovasyon atmosferi çok önemlidir. Yenilikçilik iklimine sahip örgütler çeşitli avantajlara sahip olabilir. Yenilikçi kuruluşlar, çalışanlarının yeni fikirler üretme ve bunları yeni ve daha iyi ürünler, hizmetler ve iş süreçleri için yapı taşları olarak kullanma becerileri sayesinde yenilikçi rakiplerine karşı rekabet avantajı elde edebilirler (Ida Sinaga vd., 2021)

Örgütlerde yenilikçilik ikliminin bireysel seviyede, takım seviyesinde ve örgütsel seviyede çıktıları vardır (Newman vd., 2020). Örgütlerde yenilikçilik ikliminin bireysel çıktılarını inceleyecek olursak; Kang ve arkadaşları (2016) yenilikçilik ikliminin, çalışanların icat etme tutkularını artırarak, yenilikçilik davranışını teşvik ettiğini bulmuşlardır. Ayrıca, yenilikçi iklim ile icat etme tutkusu arasındaki ilişki proaktif iklim arttıkça güçlenirken, icat etme tutkusu ile çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişki risk alma iklimi arttıkça güçlenmektedir. Bunun yanı sıra, yenilikçilik ikliminin üç temel boyutu (vizyon, yenilik desteği ve görev yönelimi) ile çalışanların yaratıcılığı ve yenilikçi davranışları arasında güçlü bir bağlantı bulmuştur (Hülshager vd., 2009). Buna bağlı olarak bireysel yenilikçilik davranışının, yenilikçi örgütsel iklimine sahip kuruluşlarda ortaya çıkması daha olasıdır. Demircioğlu (2021), yenilik ikliminin hem iş tatmini hem de duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu ve iş tatmininin bu ilişkiye pozitif aracılık ettiğini bulmuştur.

1.3.4. Bireysel Yenilikçiliğin Kategorileri

Rogers'a göre (2003), sosyal sistem içerisindeki bireyler bir yeniliği aynı anda benimsememektedir. Bu bireyler, yeniliğin benimsenmesini bir zaman sırasında yaparlar. Buna bağlı olarak da yeni bir fikri benimseme zamanlarına göre ise benimseyici kategorilerine ayrılabilir. Ayrıca bu modellerde bireyler sahip oldukları özellikler bakımından beş farklı kategoriye ayrılmaktadır ve her bir kategorinin baskın özellikleri bulunmaktadır. Bu kategoriler Yenilikçiler (Innovators), Öncüler (Early Adopters), Sorgulayıcılar (Early Majority), Kuşkucular (Late Majority) ve Gelenekçiler (Laggards) olarak isimlendirilmektedir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).



Şekil 5. Bireysel Yenilikçiliğin Kategorileri

Kaynak: Rogers, 2003 Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). Free Press.

1.3.4.1. Yenilikçiler

Rogers'ın (2003) sınıflandırmasına göre yenilikçiler; yeni fikirleri denemek konusunda oldukça istekli davranışlar sergilemektedir. Bu istek sayesinde, yerel bir çevreden uzaklaşmaya ve daha farklı çevrelerden kişileri barındıran bir sosyal çevreye yönelmeye meyillidirler. Yenilikçi olarak değerlendirilmenin birkaç koşulu bulunmaktadır. Yeniliklerin getirdiği, belirsizliklerin yüksek olduğu ortamla başa çıkabilmenin yanı sıra bir yenilikçinin önemli finansal kaynakla da sahip olması gerekmektedir. Bunun nedeni, yeniliğin karlı olmama ihtimaline karşı olası bir finansal kaybı kişinin telafi edilebilmesini sağlamaktır. Bunların yanında, yenilikçilerin en belirgin değeri ise cesarettir. Yeni fikirlerden birinin başarısız

olma durumunda bu durumu kolay kabul edebilir (Rogers, 2003). Bir yenilikçi yeniliğin yayılma sürecinde kilit bir rol oynar oynamaktadır. Sistem sınırlarının dışından yeniliği ithal ederek ve yeni fikri toplumsal sisteme tanıtarak yapar yeniliğin yayılma sürecinde önemli roller üstlenir ve yeniliğin toplumsal sistem içine geçişinde rol alır (Rogers, 2003).

1.3.4.2. Öncüler

Rogers'ın (2003), "öncü" olarak tanımladığı kişiler, yenilikçilere oranla daha çok yerel bir sosyal sisteme aittirler buna bağlı olarak yenilikçiler kozmopolit olarak görülürken, öncüler yerel insanlardır. Potansiyel benimseyiciler, yenilik hakkında tavsiye ve bilgi için öncülere başvururlar ve bir toplumsal sistemde birçok diğer üye için rol model olarak hizmet ederler ve akranları tarafından yeni fikirleri başarılı bir şekilde uygulamanın somut örneği olarak değerlendirilmektedirler. Bir öncünün rolü, bir yeni fikir hakkında belirsizliği azaltmak için o fikri benimsemek ve daha sonra kişiler arası ağlar vasıtasıyla yakın çevresine yenilik hakkında kendisine göre bir değerlendirme iletmektir (Rogers, 2003).

1.3.4.3. Sorgulayıcılar

Rogers'a göre (2003) sorgulayıcılar, yeni fikirleri sosyal bir sistemdeki ortalama üyeden hemen önce benimseyen kesimdir. Bu kesim sık sık yakın çevreleri ile etkileşime girer, ancak öncülerin aksine nadiren liderlik pozisyonlarında bulunurlar. Sorgulayıcılar, kendisinden önce ve kendisinden daha sonra benimseyenler arasındaki benzersiz konumu sayesinde yeniliklerin yayılma sürecinde önemli bir bağlantı noktasıdır. Sorgulayıcılar yeni bir fikri tamamen benimsemek için düşünmeye meyilli olabilir ve karar verme süreçleri yenilikçi ve öncülere nazaran daha uzun olabilir. Yenilikleri takip edebilir ancak nadiren bu yeniliklere öncülük edebilirler.

1.3.4.4. Kuşkucular

Rogers'a göre (2003) kuşkucular, yeni fikirleri sosyal bir sistemdeki ortalama kişilerden hemen sonra benimser. Benimseme zamanının farklı olması ekonomik bir zorunluluktan ya da artan çevre baskısından oluşabilir. Kuşkucular, yeniliklere şüpheci ve tedbirli bir tavırla yaklaşır ve yeniliği sosyal sistemlerindeki diğerlerinin çoğu benimsemeden önce benimsemezler. Kuşkucuların bir yeniliğe ikna olması için kesinlikle bu yeniliğe hali hazırdaki sistemin normlarının dahil olması gerekmektedir. Yeni fikirlerin faydalı olması konusunda ikna edilebilirler, ancak benimsemelerini sağlayabilmek için motive akran baskısı gerekir.

1.3.4.5. Gelenekçiler

Rogers'ın (2003), gelenekçiler olarak sınıflandırdığı kişiler sosyal bir sistemdeki yeniliği benimseyen son kişilerdir. Kategoriler içinde, gelenekçiler en yerel bakış açısına sahiptir ve neredeyse çoğu sosyal ortamlarda yalnızdır. Gelenekçilerde kararlar genellikle önceki nesillere alınmaktadır yani gelenekçiler bir yeniliği benimsediğinde, bu yenilik yenilikçiler tarafından zaten kullanılan ya da geçmişte bırakılmış bir yenilik olabilir. Bu kişiler sosyal çevrede görece geleneksel değerlere sahip diğer insanlarla etkileşime girer ve sosyal çevredeki değişim ajanlarına şüpheyle yaklaşırlar. Gelenekçilerin yeniliklere direnç göstermesi onlara göre rasyonel olabilir, çünkü sahip oldukları kaynakları sınırlı olduğu için yeni bir fikrin başarısız olmayacağından neredeyse emin olmadan bu yeniliği benimsemezler. Bu durumları ekonomik açıdan kırılabilir olmaları ile açıklanabilir.

Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda; kişinin yeni ve farklı şeylere gösterdiği olumlu ve olumsuz tepkiler, genel kişilik özelliklerine göre bireyin ne kadar yenilikçi olduğunu temsil etmektedir.

1.3.5. Bireysel Yenilikçiliğin Boyutları

Bireyler ve yenilik arasındaki ilişkiye yönelik araştırmaların temeli, insanların yeniliklerle karşılaştıklarında farklı tepkiler verme eğilimidir (Walley, 2017). Kılıçer ve Odabaşı (2008); H. Thomas Hurt, Katherine Joseph ve Chester D.'nin geliştirdiği (1977) ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmasında faktör analizi sonucunda bireysel yenilikçiliğin dört başlık altında özetlendiğini görmüştür. Buna göre, literatür ve maddelerin de özelliklerinden yola çıkan Kılıçer ve Odabaşı (2008) bireysel yenilikçiliğin boyutlarını “değişime direnç”, “fikir önderliği”, “deneyime açıklık” ve “risk alma” olarak sınıflandırmıştır.

Bu ayrışma kapsamında, değişime direnç boyutunun bireyin değişime ve yeniliklere dair kaygılarını yansıttığı söylenebilir (Gürkan ve Demiralay, 2017). Bir başka tanımla değişime direnç boyutu, bireylerin örgüt içinde ortaya çıkan değişim durumuna belirli nedenlerden dolayı güvenmemesi ve kuşkuları olduğu için önleyici davranış sergilemesi durumunu ifade etmektedir (Tunçer, 2013). Fikir önderliği boyutunun ise bireyi diğer grup üyelerinden önde kılan özellikleri ifade ettiği belirtilmektedir (Gürkan ve Demiralay, 2017).

Deneyime açıklık boyutunun bireyin yeniliklere açıklığı ve denemeye isteğini tanımlamaktadır (Gürkan ve Demiralay, 2017). Deneyime açıklık düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütsel değişime daha açık oldukları bulgusu ortaya çıkmıştır (Gürbüz ve Bayık, 2019). Bunun yanı sıra, risk alma boyutunun ise bireyin belirsizliklere gösterdiği toleransı ortaya konmaktadır (Gürkan ve Demiralay, 2017).

1.3.6. Bireysel Yenilikçiliğin Önündeki Engeller

Yeniliklerin yayılması sürecinde bireysel yenilikçilik davranışının sergilenememesinin temel sebebi olarak bireysel ve kurumsal engeller kendisini gösterebilmektedir. Bireysel engeller daha çok kişinin kendisi ile ilgili olarak değerlendirdiği faktörlerdir. Yaş, eğitim seviyesi, sosyo-ekonomik düzey ve geçmiş deneyimler gibi faktörler bireysel yenilikçilik davranışının gösterilmesini

engelleyebilmektedir (Wejnert, 2002). Yenilikçilik, bireyin bilişsel yapıları ve davranış tarafından oluşturulan bireysel özellikler tarafından şekillenir. Kılıçer ve Odabaşı (2013), yenilikçilik karşısındaki bireysel engellerin negatif deneyimler, başarısızlık korkusu, şüphencilik, olumsuz düşünme eğilimi, zihinsel karmaşa, hayal kırıklığı korkusu, eğitim seviyesi, sosyal durumlar, bilgi eksikliği, yaş, yenilikçilik bilincinin eksikliği, iletişim zorlukları, empati eksikliği, yeterli zamanın olmaması, ekonomik nedenler ve risk alma endişesi olduğunu vurgulamaktadır.

Kılıçer ve Odabaşı'na göre (2013), kurumsal engeller, bireyin bulunduğu örgütün yapısı ve bireye karşı tutumu, örgütsel kültür, yeni fikirlerin gelişip gelişmesi için sağladığı ortam, örgütsel destek ve yöneticilerin kalitesi gibi faktörlerdir. Bunlar, yenilikçiliği etkileyen önemli unsurlardır. Sosyal engeller ise toplumun normları ve sosyal yapısı, coğrafi konum, siyasi durum, kurumun kurumsallaşma düzeyi, küresel düzeyde kurumların varlığı ve toplumun küresel düzeyde iletişim yapısı gibi faktörlerdir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

1.4. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER, HİPOTEZLER VE ARAŞTIRMA MODELİ

Çalışmanın bu bölümünde, çalışmanın temelini oluşturan değişkenlerin arasındaki ilişkiler, mevcut literatür bağlamında detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Bu ilişkilerden sonra çalışmanın hipotezlerine yer verilmiş ve sonrasında araştırma modeli özetlenmiştir.

1.4.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki

Literatürde, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının duygusal bağlılığı olumlu yönde tahminlendiği birçok çalışmayla karşılaşmak mümkündür. Bu tahminlemeler çeşitli teoriler ile desteklenmiş ve literatüre kazandırılmıştır. Yeşil insan kaynakları yönetiminin ise literatürde henüz görece yeni bir kavram olması

sebebiyle, doğrudan duygusal bağlılığa yönelik yapılan çalışmaların azlığı dikkati çekmiştir.

İnsan kaynakları alanında ilgili literatür incelendiğinde, İK uygulamaları ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur (Gomes vd., 2023). İK uygulamaları ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelendiği bir çalışmada, çalışanlar arasında duygusal bağlılığın önemli bir faktör olduğu, İK uygulamalarından memnuniyetin yüksek olduğu ancak iç seçim süreci, kişisel gelişim, ücret ve tazminat politikası, terfi süreci ile ilgili politikaların kariyer planlamasıyla ilgili memnuniyetsizlik yarattığı görülmüştür. İK uygulamaları ile duygusal ve normatif bağlılık türleri arasında, devam bağlılığına kıyasla daha anlamlı bir pozitif ilişkinin olduğu da gözlemlenmiştir. Duygusal bağlılık, kariyer planlaması ve yan haklarla ilgili insan kaynakları uygulamalarından olumlu yönde etkilenirken, normatif bağlılık ise eğitim ve geliştirme ile ilgili insan kaynakları uygulamalarından olumlu yönde etkilenmiştir (Oliveira ve Honório, 2020).

İKY uygulamaları ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yorumlanması noktasında "Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi" sıklıkla kullanılmaktadır. Stratejik İKY literatürü, yüksek performans, yüksek bağlılık ve yüksek katılım performanslı iş sistemleri dahil olmak üzere birçok türde İK sistemine atıfta bulunmaktadır. Bu kapsamda, yüksek performanslı iş sistemlerinin çalışanların duygusal bağlılıklarını nasıl ve ne zaman etkilendiği incelenmiştir. Bu ilişkide kişi-örgüt uyumunun yüksek performanslı iş uygulamaları algılarının kişi-örgüt uyumu algılarını artırdığı ve bunun sonucunda duygusal bağlılığı güçlendirdiği doğrulanmıştır (Kooij ve Boon, 2017). Diğer bir çalışma, insan kaynakları uygulamaları ile duygusal bağlılığın satış gücü üzerindeki ilişkisini incelemiştir. İşe alım, eğitim, performans değerlendirme ve ücretlendirme gibi insan kaynakları uygulamaları dikkate alınarak yapılan çalışmadaki sonuçlara göre, ilaç firmalarındaki çalışan satış personeli arasında insan kaynakları uygulamalarının kısmen duygusal bağlılığı artırdığı görülmüştür (İpçioğlu ve Uysal, 2009).

Khandakar ve Pangil (2020) ise duygusal bağlılığın insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile iş yerindeki informal öğrenme arasındaki ilişkideki aracını rolünü aydınlatmayı amaçlamıştır. Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi, duygusal

bağlılık ve iş yerinde informal öğrenme arasındaki ilişkileri çözmek için durumsal öğrenme ve örgütsel destek gibi teorilerden yararlanmışlar ve sekiz belirli insan kaynakları uygulamasının iş yerindeki informal öğrenmeyi etkilediği ve duygusal bağlılığın ise bu ilişkide aracı role sahip olduğunu göstermiştir. Elde edilen sonuçlar Öğrenme Teorisi ve Örgütsel Destek Teorisi'ne dayanarak yorumlanmıştır (Khandakar ve Pangil, 2020).

Aboramadan ve arkadaşları (2019), İKY uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ile bağlılığın aracı etkisi araştırmış ve hipotezleri doğrulamak için yapısal eşitlik modellemesi kullanmıştır. Bulgular, İKY uygulamalarının yükseköğretimde çalışanların örgütsel bağlılığını önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir. Buna ek olarak, işe bağlılık bir yandan performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasında, diğer yandan da ödül ve tazminat ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir aracılık etkisi göstermiştir. Bu durumda, insan kaynakları yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişkiyi doğrulamış ve İK uygulamaları ile bağlılık arasındaki ilişkiyi daha da güçlendirmiştir.

Yeşil İKY ve duygusal bağlılık literatürüne kazandırılan çalışmalardan bir tanesi Gomes ve arkadaşlarının 2023 yılında yapmış oldukları çalışmadır. Bu çalışmanın temel amacı, sürdürülebilir davranışlarla ilişkilendirilen kişisel değerler (altruistik, biyosferik, egoist ve hedonik değerler), işe katılım ve bağlılık gibi kurumsal sonuçlar ile yeşil İKY arasındaki ilişkiyi keşfetmek olmuştur. Bahsi geçen bireylerin çevresel inançları ve davranışlarıyla daha fazla ilişkilendirilmiş kişisel değerler, biyosferik (insan müdahalesi olmaksızın çevreye duyulan endişe), altruistik (diğer insanların refahı ve adil muamelesi için endişe), egoistik (bir seçimin kişisel kaynakları üzerindeki maliyet ve faydalarının sürekli değerlendirmesi) ve hedonik değerler (zevk ve konfor elde etmeye odaklanma ve çaba azaltma) olarak tanımlanabilir. Elde edilen sonuçlar, dört kişisel değerden sadece biyosferik olanın, yeşil İKY uygulamaları ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi düzenlediğini göstermiştir. Bu bulguya göre İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki, biyosferik değerler -çevreyi koruma ve ekosisteme saygıya yönelik değerler- daha yüksek olduğunda daha güçlü çıkmıştır (Gomes vd., 2023). Öte yandan, bireysel düzeyde, çevresel konulara olan duygusal bağlılığın,

çalışanların çevreye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını yönlendiren önemli bir tutum olarak işlev gösterdiği Pinzone ve arkadaşları (2016) tarafından açıklanmıştır.

Bir başka güncel çalışma ise Abbas ve Khan'ın 2022'de yaptıkları araştırmadır. Bu çalışmada, algılanan yeşil İKY ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkinin temelini açığa çıkması amaçlanmıştır. Bu çerçevede, araştırmacılar tutum ve sosyal değişim teorilerine dayanarak bu çalışmayı gerçekleştirmiş ve yeşil bağlılığı bir aracı değişken olarak, yeşil bilgi paylaşımını düzenleyici bir değişken olarak kullanmışlardır. Bu çalışmada, yeşil İKY ile çalışanların yeşil davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek için yapısal eşitlik modellemesi kullanarak 329 yanıtı analiz edilmiştir. Araştırmanın bulguları, çalışanların yeşil bağlılığının, yeşil İKY ile yeşil davranış arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini doğrulamıştır. Ayrıca, yeşil bilgi paylaşımının yeşil İKY'nin yeşil davranış üzerindeki dolaylı etkisini yeşil bağlılık aracılığıyla düzenlediğini ortaya koymuştur.

Kusi ve arkadaşları 2021 yılındaki araştırmalarında, yeşil İKY ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi duygusal bağlılık aracılığıyla incelemiştir. Araştırma, YMF Teorisi kapsamında duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki açığa çıkmıştır. Bu çalışma, çalışanların yeşil İKY algısının, örgütsel vatandaşlık davranışını etkileme potansiyeline sahip etkili bir belirleyici olarak tanımlamıştır. Ayrıca, çalışanların yeşil İKY ile ilişkili örgütsel bağlılığının rolünü ele alarak, örgüt düzeyinde vatandaşlık davranışının ve toplumsal perspektifin önemini açıklamaya çalışmışlardır. Araştırmanın bulguları, yeşil İKY'nin duygusal bağlılık üzerinde tamamlayıcı kısmi bir aracılık etkisi gösterdiğini önermektedir. Bu da yeşil İKY açısından YMF Teorisi'ni destekler nitelikte değerlendirilmiştir.

Daha önceden yapılmış çalışmalar incelendiğinde YMF Teorisi ve Kişi- Örgüt Uyum Teorisi kapsamında bu çalışmanın hipotezlerinin temellendirilebileceği düşünülmüştür. YMF Teorisi (Appelbaum, 2000), duygusal bağlılık temelli yapılan araştırmaların, örgütlerin insan sermayesini artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya konmuştur. YMF Teorisi, tutarlı bir yaklaşım benimseyerek çeşitli

kuruluşlarda yeşil İKY uygulamaları ile yeşil davranış arasındaki önemli ve anlamlı ilişkinin altını çizmektedir (Soomro ve Shah, 2022). Yetenek, motivasyon ve fırsat faktörleri, çalışanlar arasındaki davranışı açıklamak için kullanılmakta ve bu da çalışanların görevlerine motivasyon kazanmalarına ve daha fazlasını yapmaya istekli olmalarına yol açmaktadır. İKY uygulamalarının bu faktörlere odaklanması, çalışanların daha etkili ve bağlı olmalarına katkı sağlamaktadır (Kusi vd. 2021). Buradan da yola çıkarak; yetenek, çalışanların görevlerini başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneğini yansıtarak, işlerindeki başarılarını artırabilir ve bu başarılar, örgüte olan duygusal bağlılığını olumlu etkileyebilir. Motivasyon ise çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve performanslarını artırmalarını teşvik edebilir, buna bağlı olarak daha motive olan çalışanlar işlerini daha ciddiye alarak duygusal bağlılıklarını artırabilirler. Fırsatlar, çalışanların örgüt içinde kariyerlerini geliştirmelerine olanak sağlayabilir. Bu durumda çalışanlar örgütlerine karşı duygusal bir bağlılık geliştirebilir.

Öte yandan, “Kişi-Örgüt Uyumu Teorisi” genellikle bireylerin ve örgütsel ortamların uyum yeteneği olarak tanımlanır ve bireyler ile örgütsel ortam arasındaki ortak temel özellikler veya ikisinin birbirinin ihtiyaçlarını karşılama yeteneği olarak yorumlanır (Chatman, 1989). Buna bağlı olarak, bireylerin amaçları, beklentileri ile örgütün hedefleri ve beklentileri arasında uyum olması önemli olarak değerlendirilebilir. Mi ve arkadaşları (2020), farklı kişi-örgüt uyumu türlerinin, çalışanların görevle ilgili yeşil davranışları ve proaktif yeşil davranışları üzerinde farklı etki yollarına ve etki güçlerine sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Değerlerin uyumu çalışanların yeşil davranışları üzerinde en büyük teşvik edici etkiye sahiptir, bunu talepler-yetenekler uyumu takip ederken, ihtiyaçlar-tedarikler uyumu sadece eko-yardım davranışını teşvik etmektedir.

İncelenen akademik çalışmalarda bulgular değerlendirilerek, yeşil İKY uygulamaları çevresel sürdürülebilirlik hedefleri ile tasarlandığında çalışanlar bu konularla kişisel amaç ve hedeflerine uygunluk bulabilir. Bu durum ise onların duygusal bağlılığını artırabilir. Bu çalışmanın sonuçları, işletmelerin yeşil İKY uygulamalarını teşvik etme ve sürdürülebilirlik hedeflerini çalışanlarına daha iyi iletme konularında faydalı olabilir.

H1: Yeşil İKY çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılığını olumlu yönde tahminlemektedir.

1.4.2. Yeşil İKY ve Duygusal Bağlılık İlişkisinde Bireysel Yenilikçiliğin Düzenleyici Rolü

Yeşil İKY uygulamaları, duygusal bağlılık ve bireysel yenilikçilik ilişkisinin incelendiği alan yazını taramasında sınırlı sayıda çalışma ile karşılaşılmıştır. Yeşil uygulamaları olan örgütler, gelişmiş çevre uygulamalarını benimsemeleri, atıkları azaltmak, verimliliği artırmak için yenilikçi çözümler bulmaya yönelik derin bağlılıklarından dolayı genel olarak daha yenilikçi olma eğilimindedir (Florida ve Davison, 2001). Ayrıca yeşil İKY, kaynak kullanımında verimliliği teşvik eden ve çalışanların performansını çevre dostu faaliyetlerine göre değerlendiren yeşil bir kurum kültürü oluşturduğundan, yaratıcılığı ve yenilikçi davranışları teşvik edebilir (Shafaei ve Nejati, 2022). Kuruluşlar, son derece dinamik ve rekabetçi iş ortamıyla başa çıkmak için daha iyi ve yeni yollar yaratmak üzere çalışanlarının yenilikçi iş davranışı potansiyelinden yararlanmalıdır (Ida Sinaga vd., 2021).

Kara ve arkadaşlarına göre (2023), yeşil İKY ile bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkide, çalışanların yenilikçi davranışları; iş rolü, grup veya kuruluş içinde yeni fikirleri ortaya koyma ve uygulama ile gruplar ve kuruluşlar için rol performansı açısından faydalıdır. Buna bağlı olarak, çalışanlar örgütteki sorunları tespit edebilir ve yenilikçi çözümler önerebilirler. Bu bağlamda, bir kurumdaki İKY uygulamalarının bireylerin tutum, davranış ve bilgilerini etkileyip şekillendirebildiği düşünüldüğünde, yeşil İKY uygulamalarının çalışanlar için yenilikçi bir ortamın geliştirilmesi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu belirtilmiştir (Kara vd., 2023). Bu çalışmada yazarlar, değişkenler arasındaki ilişkiyi Sosyal Kimlik Teorisi, Kişi-Örgüt Uyumu Teorisi, Yeni Kurumsal Yaklaşım, Paydaş Teorisi, Davranışsal-Kaynak Temelli Davranış Teorisi ile temellendirmiştir.

Shah ve Soomro (2022) Pakistan'da otomobil endüstrisi çalışanları ile yürüttükleri çalışmada, yeşil İKY uygulamalarının (yeşil ücretlendirme, yeşil performans yönetimi, yeşil eğitim gelişim, yeşil işe alımı) çalışanların yenilikçi yeşil

davranışlarını olumlu yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Shafaei ve Nejati (2022), yeşil İKY ile çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişkide, iş tatmininin aracılık rolü ile liderliğin düzenleyici rolünü inceledikleri çalışmalarında yeşil İKY'nin çalışanların yenilikçi davranışlarını olumlu bir şekilde etkilediğini ve bu etkinin iş tatmini aracılığıyla arttığını göstermiştir. Shafaei ve Nejati (2022) bu araştırma modelini kurgularken, Sosyal Değişim Teorisi'ni kullanmıştır. Sosyal Değişim Teorisi'ne göre, insanlar bir ilişkinin maliyetini ve ödülünü değerlendirir (Cook 2015). İlişki değerliyse, durum insanların olumlu davranışlarına yol açar ve bu da ilişkinin devam etmesiyle sonuçlanır. Shafaei ve Nejati (2022), Sosyal Değişim Teorisi'ni yeşil İKY ve çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişkiye uyguladığımızda, bir çalışan ve işveren arasında geliştirilen ilişkilerin, bir kuruluşun yeşil İKY uygulamaları ve çevresel sürdürülebilirliğe olan bağlılığı aracılığıyla nasıl başlatılabileceğini, güçlendirilebileceğini ve geliştirilebileceğini açıklamak için kullanılabilineceğini düşünmüştür. Bu teoriye göre yeşil İKY ve çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişkide, çalışanların İKY uygulamalarının yeşil olmasının kaynakların verimli kullanılmasında yeşil girişimlerini desteklenmesinin, ödüllendirmeyi taahhüt ettiğini algıladıklarında, çevresel sorunlara karşı sorumlu olduklarını ve buna yenilikçi davranışlar sergileyerek karşılık verdikleri iddia edilebilir (Shafaei ve Nejati, 2022).

Yeşil İKY uygulamalarının örgütsel bağlılık ve yenilik performansı arasında olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Iqbal, vd.). Bunun yanı sıra, Kara ve arkadaşları (2023), yeşil İKY'nin örgütsel sürdürülebilirliğin yenilikçi davranış üzerindeki başarısında kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu bulmuştur. Yeşil İKY uygulamalarının çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinin anlaşılmasına katkıda bulunan bir diğer çalışmada elde edilen sonuçlar; yeşil eğitim, yeşil işe alım ve yeşil ücretlendirmenin çalışanlar arasında yenilikçi iş davranışının önemli tahminleyicileri olduğunu ortaya koymuştur (Mensah vd., 2023).

Bir başka çalışma yeşil İKY ile çevre kirliliğine eğilimli endüstrilere (petrol ve gaz) ait firmaların çevresel performansı arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadır. Yazarlar, YMF Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi'ne dayanan bütüncül bir model

önermekte ve örgütsel, yani algılanan örgütsel destek ve bireysel, yani yenilikçi çevresel davranış faktörlerini açıklayıcı mekanizmalar olarak entegre etmektedir. İKY ve Çevresel Performansın doğrudan etkileri önemsiz olsa da toplam etkiler ve algılanan örgütsel destek ve yenilikçi çevresel davranış yoluyla dolaylı etkiler anlamlıdır. Benzer şekilde araştırma, yeşil İKY ve çevresel performans arasındaki ilişkide açıklayıcı mekanizmalar olarak örgütsel ve bireysel faktörler için de destek bulmuştur (Bhatti vd., 2021).

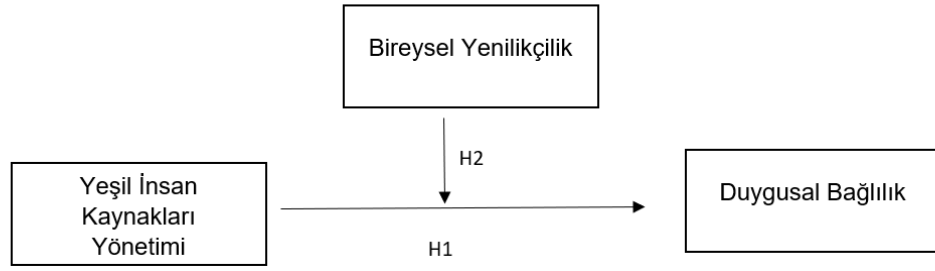
Çalışanların yenilikçi yeşil davranışları ile yeşil İKY arasındaki ilişkiyi Planlı Davranış Teorisi'ne dayandıran başka bir çalışma, algılanan yeşil insan kaynakları yönetiminin çalışanların yeşil yenilikçilik davranışını nasıl etkilediğini incelemektedir. Veri analizi sonuçları, algılanan yeşil İKY'nin çalışanların yeşil yenilikçi davranışları üzerinde doğrudan pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Song vd., 2023).

Bu çerçevede bireysel yenilikçiliğin düzenleyici etkisi incelenirken, YMF Teorisi ve Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi ile açıklanmış çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, bu iki teorinin birleştirici çerçevesinde, bireylerin yetenek ve motivasyonu hem de Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi'ndeki uyumu güçlendirebileceği ve aynı zamanda bireylerin, çevresel ve sürdürülebilirlik odaklı yenilikler geliştirerek örgütlerine daha yakın hissedebileceği düşünülmüştür. Bu çerçevede çalışmanın ikinci hipotezi oluşturulmuştur.

H2: Yeşil İKY duygusal bağlılık arasındaki olumlu ilişkide bireysel yenilikçilik bu ilişkinin gücünü artıracaktır.

1.4.3. ARAŞTIRMA MODELİ

Yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin ve bu ilişkideki bireysel yenilikçiliğin düzenleyici rolünün incelendiği bu çalışmanın araştırma modeli aşağıdaki şekilde tasarlanmıştır.



Şekil 6. Araştırma Modeli

2. BÖLÜM: ALAN ARAŞTIRMASI

Araştırmanın bu bölümünde katılımcılara ait bilgiler, veri toplama araçları ile gerçekleştirilmiş analizlere ve bu analizlerin bulgularına yer verilmiştir.

2.1. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı yeşil İKY'nin duygusal bağlılık üzerindeki etkilerinin incelenmesi ve bu ilişkide bireysel yenilikçiliğin düzenleyici rolünü keşfetmektir. Geliştirilen hipotezlerin test edilebilmesi için, anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın örnekleme ve katılımcılara ait bilgiler paylaşılmıştır. Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

2.1.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örnekleme, Türkiye'de faaliyet gösteren firmalarda çalışan beyaz yaka özel sektör çalışanlarıdır. Daha geniş bir örnekleme ulaşmak için şehir, bölge ve sektör kısıtlaması yapılmamış ve kartopu örnekleme yöntemi ve çevrim içi anket yöntemi ile cevaplar toplanmıştır. Bu çalışma kapsamında ayrıca sürdürülebilirliğe de katkı sağlanması planlandığından, olabilecek en asgari seviyede kağıt tüketimi yapılması da amaçlanmıştır. Bu nedenle çevrim içi anketin kullanılmasının çalışmanın amacına da hizmet ettiği düşünülmüştür. Bu çalışma kapsamında toplamda 211 katılımcıya ulaşılmıştır ancak veriler temizlenirken, uygun olan 208 cevap olduğu görülmüş ve bu şekilde analiz aşamasına geçilmiştir. Veri temizleme aşamasında yapılan analizlerle 175 adet cevabın normal dağılıma uyum sağladığı görülmüş ve tüm analizler bu örneklem sayısı üzerinden yapılmıştır.

Toplanan verilerin evrene genellemesini artırabilmek için yeterli sayıda cevap toplanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda alan yazınında kabul edilmiş çalışmalardaki sınırlar içerisinde kalınmasına özen gösterilmiştir. Green'in 1991 yılında yapmış olduğu çalışmaya atıfta bulunan Tabachnick ve Fidell (2014) çoklu regresyon analizi için gereken minimum örneklem büyüklüğünü belirlemek için

bazı genel kurallar sunmuştur. Buna göre, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki genel korelasyonu test etmek için minimum örneklem büyüklüğü, m bağımsız değişkenlerin sayısı olmak üzere $N \geq 50 + 8m$ 'dir. N örneklem sayısını simgelemektedir. Bu çalışmada yeşil insan kaynakları, bireysel yenilikçilik ve duygusal bağlılık olmak üzere üç değişken bulunmaktadır. Bunlardan yeşil İKY ve bireysel yenilikçilik bağımsız değişkenlerdir. Bu durumda örneklem sayısı $50 + (8 \times 2)$ 'ten 66 olmaktadır. Bağımsız değişkenleri ayrı ayrı test etmek için minimum örneklem büyüklüğü ise $104 + m$ 'dir (Tabachnick ve Fidell, 2014). Bu durumda, ise basit bir matematikle gerekli olan sayının 106 olduğu görülmektedir.

2.1.2. Katılımcıların Özellikleri

Tüm veriler özel sektörde çalışan beyaz yakalı 175 katılımcıdan elde edilmiştir. Örneklemin, %53.1'ini kadınlar ($n=93$); %45.1'ini ($n=79$) erkekler ve son olarak %1.7'sini cinsiyetini belirtmek istemeyenler oluşturmaktadır ($n=3$). Katılımcıların %51.4' ünü ($n=90$) 20-29 yaş aralığı, %36.6'sını ($n=64$) 30-39 yaş aralığı, %11.4'ünü ($n=20$) 40-49 yaş aralığı, %6'sını ($n=1$) ise 50 ve üzeri yaş gurubundaki kişiler oluşturmaktadır. Çalışanların %6.9'unu ($n=12$) lise, %11.4'ünü ($n=20$) önlisans; %59.4'ünü ($n=104$) lisans; %22.3'ünü ($n=39$) yüksek lisans seviyesinde eğitim durumuna sahiptir. Çalışmaya katılan bireylerin görev yaptığı şirkette çalışma süresi; %54.9'u ($n=96$) 0-2 yıl; %29.7'si ($n=52$) 3-5 yıl; %8.0'i ($n=14$) 6-8 yıl; %2.9'u ($n=5$) 9-11 yıl; %1.1'i ($n=2$) 12-14 yıl; %3.4'ü ($n=6$) 15 ve üzeri şirket deneyim süresine sahiptir. Son olarak ise bireylerin mesleki deneyim süresi; %25.7'si ($n=45$) 0-2 yıl; %25.7'si ($n=45$) 3-5 yıl; %24.6'sı ($n=43$) 6-8 yıl; %5.7'si ($n=10$) 9-11 yıl; %6.9'u ($n=12$) 12-14 yıl; %11.4'ü ($n=20$) 15 ve üzere yıl mesleki deneyim süresine sahiptir. Tüm veriler Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Belirtmek istemiyorum	3	1.7
Erkek	79	45.1
Kadın	93	53.1
Yaş		
20-29	90	51.4
30-39	64	36.6
40-49	20	11.4
50 ve üzeri	1	.6
Medeni Durum		
Bekar	98	54.5
Evli	77	45.5
Öğrenim Durumu		
Lise	12	6.9
Önlisans	20	11.4
Lisans	104	59.4
Yüksek Lisans	39	22.3
Görev Yapılan Şirkette Çalışma Süresi		
0-2 yıl	96	54.9
3-5 yıl	52	29.7
6-8 yıl	14	8.0
9-11 yıl	5	2.9
12-14 yıl	2	1.1
15 ve üzeri	6	3.0
Mesleki Deneyim Süresi		
0-2 yıl	45	25.7
3-5 yıl	45	25.7
6-8 yıl	43	24.6
9-11 yıl	10	5.7
12-14 yıl	12	6.9
15 ve üzeri	20	11.4

2.1.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmanın bu bölümünde veri toplama sürecinde kullanılan ölçekler tanıtılmıştır. Kullanılan anket formu dört farklı bölümden oluşmaktadır. İlk olarak katılımcılar "Gönüllü Katılım Formu"nu doldurarak ankete başlamışlardır. Bu bölümde katılımcılara katılımın gönüllü olduğu, kişisel bilgilerinin toplanmayacağı ve

isterlerse anketi doldurmayı bırakabilecekleri vurgulanmıştır. İkinci bölümde katılımcılardan belli demografik sorulara yanıt vermeleri istenmiştir. Bu bilgiler, yaş cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma yılları ile ilgili sorulardır.

Katılımcılar sonraki bölümlerde yeşil İKY ölçeği, bireysel yenilikçilik ölçeği ve duygusal bağlılık ölçeğini içeren bir anket formu doldurmuşlardır. Çalışmada ölçek olarak kullanılmış olan anketlerin tamamı daha önceden Türkçeye çevrilmiş, geçerlik ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Bundan dolayı, kullanılacak olan ölçeklerde çeviri işlemi yapılmamış ve ölçeklerin Türkçeye uyarlanmış versiyonları kullanılmıştır. Katılımcılardan veri toplamadan önce Hacettepe Üniversitesi Etik Komisyonundan gerekli izinler ve onay alınmıştır. Komisyondan alınmış Etik Kurul Kararı'na bu çalışmanın ekler bölümünde (Ek1) yer verilmiştir.

2.1.3.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Ölçeği

Yeşil İKY değişkenin ölçümü için “Yeşil İKY Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek, Shah (2019) tarafından geliştirilmiştir. Sonrasında da Mustafa Kesen ve Murat Öselmiş tarafından 2021 yılında Türkçeye uyarlaması 279 çalışanla birlikte yapılmış, geçerlik ve güvenilirlik çalışması tamamlanmıştır.

Yeşil İKY ölçeğinin Türkçe versiyonu 26 sorudan ve 7 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar: Yeşil İş Tasarımı, Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme, Yeşil Eğitim ve Gelişim, Yeşil Performans Yönetimi, Yeşil Ücret ve Ödül Yönetimi, Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği ile Yeşil Çalışan İlişkileridir. Ölçek tipi olarak ifadelerle katılma derecesi göz önüne alınarak 5’li Likert kullanılmıştır. 1 puanı “Kesinlikle katılmıyorum.” anlamına gelirken, 5 puanı “Kesinlikle katılıyorum.” anlamına gelmektedir.

Ölçeğin Türkçeye uyarlaması sırasında yapılan faktör analizinde faktör yükünün .30’dan daha az olan maddelerin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Bu kapsamda; yeşil personel seçme ve yerleştirme boyutunu ölçmede yer alan maddelerden “Şirketim personel seçme ve işe alım sürecini kağıt kullanmadan gerçekleştirmektedir.” (İngilizce versiyondaki 6. Madde) ile yeşil eğitim ve gelişim

boyutunu ölçmede yer alan maddelerden “Şirketim, öğrenilen içeriği işte uygulamak için yönetici ve çalışma arkadaşları desteği olup olmadığını değerlendirir.” (İngilizce versiyondaki 9. Madde) maddeleri sırasıyla .266 ve .287 değerleri ile düşük faktör yüküne sahip oldukları için ölçekten çıkarılmıştır. Dolayısıyla, bu araştırmada kullanılan ölçekte bu maddelere yer verilmemiştir.

Murat ve Öselmiş'in yaptıkları güvenilirlik analizinde; yeşil iş analizi ve tasarımı boyutu dört madde içermekte olup, Cronbach α değeri .849 olarak hesaplanmıştır. Yeşil personel seçme ve yerleştirme boyutu üç maddeden oluşmakta ve α değeri .541 olarak belirlenmiştir. Yeşil eğitim ve gelişim boyutu dört madde içermekte olup, α değeri .775; yeşil performans yönetimi boyutu dört madde içermekte olup, α değeri .688; yeşil ücret yönetimi boyutu beş madde içermekte olup, α değeri .765; yeşil iş sağlığı ve güvenliği boyutu üç madde içermekte olup, α değeri .743; yeşil çalışan ilişkileri ve çalışan katılımı boyutu ise üç madde içermekte olup, α değeri .882 olarak bulunmuştur. Kesen ve Öselmiş, bir faktörün en az üç ölçek maddesi ile ölçülmesi gerekliliğine vurgu yaparak (Kılıç, 2016), görece düşük olan yeşil personel seçme ve yerleştirme boyutunu ölçen üç madde olduğu için bu ölçekten çıkarmadıklarını belirtmişlerdir. Türkçeye uyarlanan ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ise $\alpha=.787$ olarak kaydedilmiştir. Kesen ve Öselmiş (2021) yaptıkları analizler sonucu Spearman-Brown iki yarı güvenilirlik katsayısını .87 ve Guttman Split- Half korelasyon katsayısını .86 bulmuştur.

2.1.3.2. Duygusal Bağlılık Ölçeği

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan “Duygusal Bağlılık” ise Meyer Allen ve Smith tarafından 1993 yılında geliştirilmiş “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile ölçülmüştür. Bu ölçeğin alt boyutları duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Araştırmanın bağımlı değişkeninin sadece duygusal bağlılık olması sebebiyle, bu ölçeğin sadece duygusal bağlılık boyutunu ölçen maddeleri kullanılmıştır.

Wasti 2000 yılında Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye uyarlamasını, geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını yapmış ve 2003 yılında ise bu

ölçeğin Türk kültürüne uyarlamasını gerçekleştirmiştir. Wasti'nin 2003 yılında ölçek maddelerini Türk kültürüne uyarlandığı çalışmada, Türk çalışanlarla derinlemesine görüşmeler yapılarak emik (kültüre özgü) maddeler oluşturmuştur. Bu kapsamda ölçek, Türkiye bağlamına daha uygun olacak şekilde yenilenmiştir. Dolayısıyla ölçeğin orijinal boyutunda duygusal bağlılığı ölçen 6 madde varken, bu Arzu Wasti'nin yapmış olduğu Türk kültürüne ait uyarlamada madde sayısı 9'a çıkarılmıştır. Bu çalışmada Arzu Wasti'nin 2003 yılındaki çalışması baz alınarak ölçümlenmeler gerçekleştirilmiştir.

Wasti (2000) kamu çalışanlarında ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısını .79, özel sektör çalışanları için .78 olarak raporlamıştır. 2003 yılında Türk kültürüne ait maddelerin eklenmiş olduğu ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması tamamlanmıştır. Bu çalışmada, kültürel olarak uyarlanmış ölçeğin duygusal bağlılık boyutunun güvenilirlik katsayısı .84 olarak raporlanmıştır. Wasti'nin (2003) eklemiş olduğu ölçek maddeleri şu şekildedir: "Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.", "Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum." ve "Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum."

Ölçek, 7'li Likert ile değerlendirme yapmayı sağlamaktadır. 1 rakamı "Kesinlikle katılmıyorum." anlamına gelirken 7 rakamı "Kesinlikle katılıyorum." anlamına gelmektedir. Ölçekte yer alan; "Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok." ve "Bu kuruluşa kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum." maddeleri ile "Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum." maddeleri ters kodlu maddelerdir. Analizler yapılırken bu durum dikkate alınmış; üçüncü, dördüncü ve beşinci maddeler SPSS'e ters kodlanıp analiz edilmiştir.

2.1.3.3. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği

Araştırmanın düzenleyici değişkeni olan bireysel yenilikçiliği ölçmek için Kılıçer ve Odabaşı tarafından 2010 yılında Türkçeye uyarlaması yapılan, geçerlik ve güvenilirlik çalışması tamamlanan, "Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ)" kullanılmıştır. Bu kapsamda, bu ölçek 1977 yılında H. Thomas Hurt, Katherine Joseph ve Chester D.'nin geliştirdiği ölçeğin uyarlamasıdır.

Bu ölçekle bireysel yenilikçilik puanı, pozitif maddelerden elde edilen toplam puandan, negatif maddelerden elde edilen toplam puanın çıkarılması ile elde edilen değere, 42 puan eklenmesiyle hesaplanmaktadır. Bu ölçek üzerinden, bireylerin alabileceği puanlar en düşük 14 ve en yüksek 94 olmak üzere değişmektedir. Elde edilen puanlara göre bireyler, yenilikçilik bağlamında kategorize edilebilmektedir. Bu bağlamda, 80 puan ve üzeri alınan puanlar "Yenilikçi", 69 ile 80 puan arasındaki puanlar "Öncü", 57 ile 68 puan arasındaki puanlar "Sorgulayıcı", 46 ile 56 puan arasındaki puanlar "Kuşkucu" ve 46 puan altında alınan puanlar "Gelenekçi" olarak yorumlanmaktadır. Ayrıca, ölçekle belirlenen puanlar üzerinden genel bir değerlendirme yapılarak, 68 puan ve üzeri alan bireyler oldukça yenilikçi olarak kabul edilirken, 64 puan ve altında alan bireylerin yenilikçilik düzeyi düşük olarak değerlendirilmektedir.

Ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Kılıçer ve Odabaşı tarafından yapılan uyarlama çalışmasında ölçeğin dört boyuttan oluştuğu ortaya çıkmıştır. Buna göre yapılan faktör analizi sonucu, yenilikçilik boyutları dört ana başlık altında özetlenmiştir. Bu belirlenen faktörlere literatür ve maddelerin özellikleri bağlamında sırasıyla, "Değişime Direnç", "Fikir Önderliği", "Deneyime Açıklık" ve "Risk Alma" isimleri verilmiştir. Tanımlanan bu dört faktörle ilgili ortak varyanslar ise .415 ile .628 arasında değişkenlik göstermektedir.

Ölçeği Türkçeye uyarlayan Kılıçer ve Odabaşı (2013), 343 öğrenciden veri toplamıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlamasının iç tutarlık katsayısını belirlemek için Cronbach'ın α korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin tamamına ilişkin güvenilirlik katsayısı $\alpha=.82$ olarak bulunmuştur. "Değişime direnç" boyutunun güvenilirlik katsayısı $\alpha=.81$, "Fikir önderliği" boyutunun güvenilirlik katsayısı $\alpha=.73$, "Deneyime açıklık" boyutunun güvenilirlik katsayısı $\alpha=.77$ ve son olarak "Risk alma" boyutunun güvenilirlik katsayısı $\alpha=.62$ olarak raporlanmıştır.

Çeviri aşaması sonrası madde eşdeğerliğinin ortaya konulması için iki hafta arayla örneklem gruba İngilizce ve Türkçe formlardan aldıkları puanlar arasındaki korelasyon katsayısı .88 çıktığı için iki form arasında pozitif anlamlı bir ilişki

olduğu görülmüştür. Bundan yola çıkarak, ölçeğin Türkçe formunun özgün ölçek ile dilsel eşdeğerliğinin sağlandığı kabul edilmiştir.

Ölçek tipi olarak ifadeler katılma derecesi göz önüne alınarak 5'li Likert kullanılmıştır. 1 puanı "Kesinlikle katılmıyorum." anlamına gelirken, 5 puanı "Kesinlikle katılıyorum." anlamına gelmektedir. Ölçekte yer alan ters kodlu maddeler 4., 6., 7., 10., 13., 15., 17. ve 20. maddelerdir. Analize başlanmadan önce SPSS'te bu maddeler ters olarak kodlanmış ve analiz bu şekilde sağlanmıştır.

2.2. ANALİZ VE BULGULAR

Bu başlık altında, katılımcılardan elde edilen veri setinin denetlenmesi ve veriyi düzenlemek için veri temizliği işlemleri gerçekleştirilmiştir. Ardından, doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi ve değişkenler arası korelasyon analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin sonuçlarına dayanarak hipotezler test edilmiş ve düzenleyicilik ilişkisi incelenmiştir. Veri seti IBM SPSS 26 kullanılarak analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi için AMOS 23 kullanılmış, düzenleyicilik ilişkisi ise Process Makro (Model 1) kullanılarak analiz edilmiştir.

2.2.1. Veri Setinin Kontrolü ve Analize Hazır Hale Getirilmesi

Çalışmada gerekli olan analizlere başlamadan önce veri temizliği aşaması gerçekleştirilmiş olup veriler analize hazırlanmıştır. Veriler internet ortamında toplanmış olup, bu veri seti SPSS'e aktarılmıştır. Toplamda 211 katılımcıdan yanıt toplanmıştır. Öncelikle eksik veriler incelenmiş ve uygun olmayan cevaplar veri setinden çıkarılmıştır. Toplamda 208 adet veri ile analize başlanması kararlaştırılmıştır. Analize başlamadan önce Duygusal Bağlılık Ölçeği ve Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinde yer alan ters kodlu maddeler incelenmiştir. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinde yer alan 8 adet ters kodlu madde ve Duygusal Bağlılık Ölçeğinde yer alan 3 adet ters kodlu madde bulunmaktadır. Bu maddeler SPSS'e ters kodlu olarak kodlanmıştır.

Bu inceleme sürecinde, veri setinde aykırı değerlerin olup olmadığını belirlemek için değişkenlerin ve ölçek maddelerinin tek değişkenli betimsel istatistikleri ve grafik gösterimleri gözden geçirilmiştir. Bu kapsamda, değerler ve bu değerlerin olması gereken aralıklar kontrol edilmiş ve akabinde de maksimum ile minimum değerlerinin dışında veri olup olmamasına bakılmıştır. Sonrasında, her bir ölçek maddesinin ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Ortalama değerlerin ve standart sapmaların analize uygun olduğu gözlemlenmiş ve mantıksız ortalama ve standart sapmalara rastlanmamıştır.

Sonrasında, aykırı değerlerin tespiti yapılmış ve katılımcıların verdiği her bir cevap için Z değerleri (Z Score) hesaplanmıştır. Tabachnick ve Fidell (2014), Z değerleri incelenirken, her bir değer için +3.29 ile -3.29 arasında olması gerektiğini belirtmiştir. Bu noktada, tüm değerler kontrol edilmiş ve bu aralık dışındaki değerler veri setinden çıkarılmıştır. 175 adet veri ile analiz yapılmaya devam edilmiştir. Bu aşamadan sonra değişkenlerin çok değişkenli aykırılık problemine sahip olup olmadığını ölçümlenmek amacıyla için regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve Mahalanobis uzaklık (Mahalanobis distance) istatistiği hesaplanmıştır. Mahalanobis değerlerinin, serbestlik derecesine (degrees of freedom-df) göre yüzde 95 güven düzeyine karşılık gelen kritik değeri aşma durumu kontrol edilmiştir. Bunun yanında, Mahalanobis değerlerinin Ki-kare (chi-square) dağılımındaki olasılıkları da değerlendirilmiştir. Sonuçlar doğrultusunda, referans dışında kalan bir değere rastlanmamıştır. Ayrıca değişkenlere yönelik VIF değerleri incelenmiş ve 2.5 üzerinde bir değere rastlanmamıştır (Allison, 1999). Çok değişkenli aykırı değerlerle karşılaşmadığı için analize devam edilmiştir.

Bundan sonraki aşamada, normallik testleri yapılarak değişkenlerin normallik varsayımına uygun bir şekilde dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiştir. George ve Mallery (2020) tarafından belirtildiği üzere, bu değerlerin -2 ile +2 aralığında olması gerekmektedir. Çalışma kapsamındaki ilgili değerlerin bu aralıkta olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, normal dağılımı tespit etmek için histogram grafikleri de incelenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, ölçek verilerinin normal

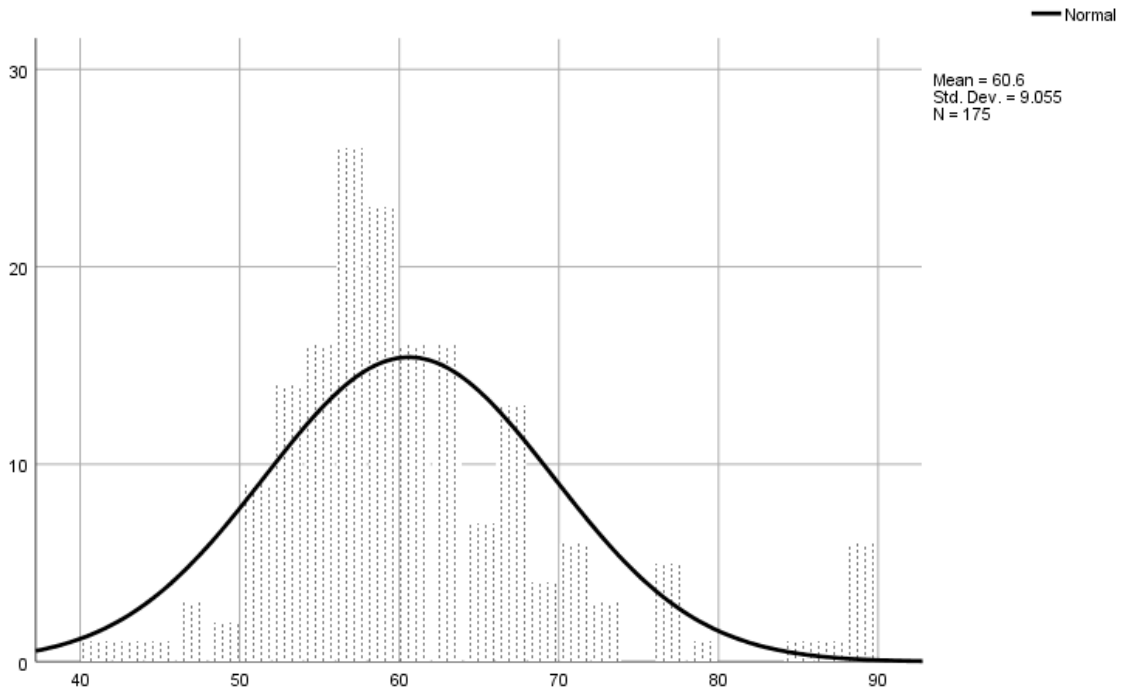
dağılıma uygun olduğu kaydedilmiştir. İlgili değişkenlerin basıklık ve çarpıklık değeri ve bunlara ait betimleyici istatistikler Tablo 3'te açıklanmıştır.

Tablo 3. Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri

	N	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
Yeşil İKY	175	3.03	1.225	.100	-1.172
Bireysel Yenilikçilik	175	3.88	.502	.142	-.730
Duygusal Bağlılık	175	4.63	1.313	-.234	-.907

Not: Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma

Katılımcıların bireysel yenilikçilik skorlarının dağılımı ise aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 7. Katılımcıların Bireysel Yenilikçilik Puan Dağılımları

Veri setinin kontrolünün ve temizlenmesinin akabinde kullanılan ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Toplamda 175 adet veri ile doğrulayıcı faktör analizi aşamasına geçilmiştir.

2.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Çalışmanın bu aşamasında, önceki çalışmalarda keşfedilen ve faktör analizi ile yapılandırılan, geçerliliği ve güvenirliği test edilmiş ölçeklerin, bu çalışmanın örnekleminde de sunulan yapı ile benzerlik gösterip göstermediği incelenmiştir. Bu çerçevede, "Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi", "Bireysel Yenilikçilik" ve "Duygusal Bağlılık" ölçeklerinin faktör yapıları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi yapılırken verilerin de normal dağılıma uygun olması nedeniyle maximum likelihood (ML) yöntemi kullanılmıştır. Hesaplamalar yapıldıktan sonra, elde edilen regresyon katsayıları, çıktılar ve uyum iyilikleri incelenmiştir. Uyum iyiliklerinin incelenmesi ve yorumlanması için Tablo 4'teki eşik değerler dikkate alınmıştır.

Tablo 4. Uyum İyiliği Değerleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	<3	$3 < (\chi^2/df) < 5$
SRMR	<.05	<.08
CFI	>.95	>.90
RMSEA	<.05	<.08
GFI	>.95	>.90
NFI	>.95	>.90

Not: χ^2 : CMIN; *df*: Degree of Freedom; SRMR: Standardized Root Mean Square Residual; CFI: Comparative Fit Index; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation, GFI: Goodness of Fit Index, NFI: Normed Fit Index

Kaynak: Gürbüz, S. (2021). AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. Ankara: Seçkin Yayıncılık, s.38.

Literatürde hangi uyum iyiliği değerlerinin dikkate alınması gerektiği ile ilgili bir fikir birliği yoktur (Gürbüz, 2021). Bu çalışmada raporlanacak uyum iyiliği değerlerine karar verilirken örneklem büyüklü de göz önüne alınmıştır. Küçük örneklemelerde ($N < 250$) ML yöntemiyle yapılan hesaplamalarda uyum iyiliği değerleri olan TLI ve RMSEA'nın daha az tercih edilmesi tavsiye edilmektedir (Gürbüz, 2021, s.40). Örneklem sayısının 175 olması nedeniyle, bu çalışmada uyum iyiliği değerleri üzerinde inceleme yapılırken Gürbüz'ün (2021) bu önerisi dikkate alınmış ve χ^2 ile buna ait p değeri, *df*, χ^2/df , CFI ve SRMR uyum

indekslerinin modelin kabulü aşamasında dikkate alınması GFI ve RMSEA değerlerinin ise dikkate alınmaması kararlaştırılmıştır.

2.2.2.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetim Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulguları

Yeşil İKY Ölçeği, yedi boyut ve yirmi altı maddeden oluşan bir ölçektir. Öncelikle veri setinin hangi modele daha uygun olduğunu test etmek üzere; birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi ve birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Yeşil İKY Ölçeğindeki her bir maddenin tek faktör altında toplandığı birinci düzey tek faktörlü modelde, ilk önce uyum iyilikleri incelenmiştir. Bu modelde elde edilen χ^2/df oranının 4.544 olduğu görülmektedir. Model uyum değerleri incelendiğinde, χ^2/df oranının Carmines ve McIver 'ın (1981) önerdiği gibi 3'ten küçük olmadığı gözlemlenmiş olmasına karşın, Marsh ve Hocevar'a göre (1985) kabul edilebilir bir değer olan 5'ten küçük ancak bu değere oldukça yakın olduğu görülmektedir. CFI değeri .837 ve SRMR değerinin ise .0456 olduğu gözlemlenmiştir. İlgili değerlerden CFI değerinin .90'dan büyük olmadığı belirlenmiştir. Bunun akabinde, yeşil İKY ölçeğinin faktör yüklerinin olduğu tabloda standardize edilmiş regresyon katsayıları olan (β), standardize edilmemiş katsayıları olan (B) ve ilişkinin anlamlılığının ölçen (p) değeri incelenmiş ve tüm p değerleri .001'den küçük ve anlamlı bulunmuştur. Standardize edilmiş katsayılar incelendiğinde bu β katsayılarının .40'tan büyük olduğu görülmektedir (Ford, 1986). Bu nedenle modelden madde çıkarılmamasına karar verilmiştir. Orijinal birinci düzey tek faktörlü modelin standardize edilmiş ve edilmemiş katsayıları Tablo 5'te açıklanmıştır.

Tablo 5. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Modelde Yer Alan Regresyon Katsayıları

	B	S.H.	β	p
YİT				
Madde 1	1		.778	
Madde 2	.986	.087	.769	***
Madde 3	1.084	.088	.820	***
Madde 4	1.223	.090	.886	***
YPSY				
Madde 1	1.195	.090	.866	***
Madde 2	1.227	.087	.906	***
Madde 3	1.161	.087	.869	***
YEG				
Madde 1	1.206	.091	.865	***
Madde 2	.980	.086	.770	***
Madde 3	1.277	.090	.912	***
Madde 4	1.286	.089	.925	***
YPY				
Madde 1	1.257	.090	.903	***
Madde 2	1.262	.093	.883	***
Madde 3	1.298	.092	.909	***
Madde 4	1.250	.093	.875	***
YÜY				
Madde 1	1.278	.095	.879	***
Madde 2	1.276	.090	.909	***
Madde 3	1.226	.089	.889	***
Madde 4	1.172	.093	.833	***
Madde 5	1.281	.095	.878	***
YİSG				
Madde 1	1.100	.088	.828	***
Madde 2	1.194	.093	.850	***
Madde 3	.910	.089	.712	***
YÇİ				
Madde 1	1.098	.089	.824	***
Madde 2	1.145	.090	.844	***
Madde 3	1.249	.096	.859	***

Not: β = Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları, S.H= Standart Hata, ***p< .001, YİT: Yeşil İş Tasarımı; YPSY: Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme; YEG: Yeşil Eğitim ve Gelişim; YPY: Yeşil Performans Yönetimi; YÜY: Yeşil Ücret Yönetimi; YİSG: Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği; YÇİ: Yeşil Çalışan İlişkileri

Tüm bu incelemeler yapıldıktan sonra, modelde iyileştirme yapılmasına karar verilmiştir. Uyum iyiliğini artırmak amacıyla modifikasyon indeksleri incelenmiş, bu indekslerin önerdiği belirli düzenlemeler adım adım gerçekleştirilmiş ve hata terimleri arasında kovaryanslar oluşturulmuştur. Revize edilmiş modelde elde edilen χ^2 değeri 924.807, df 289 ve χ^2/df oranınının 3.200 olduğu görülmektedir. CFI değeri .902 ve SRMR değeri ise.0456'dır. Bunun akabinde, Yeşil İKY ölçeğinin faktör yüklerinin olduğu tabloda standardize edilmiş regresyon katsayıları olan (β), standardize edilmemiş katsayıları olan (B) ve ilişkinin anlamlılığının ölçen (p) değeri incelenmiş ve tüm p değerleri .001'den küçük ve anlamlı bulunmuştur. Standardize edilmiş katsayılar incelendiğinde bu β katsayılarının .40'tan büyük olduğu görülmektedir. Bu nedenle modelden madde çıkarılmamasına karar verilmiştir. Revize edilmiş birinci düzey tek faktörlü modelin standardize edilmiş ve edilmemiş katsayıları Tablo 6'da açıklanmıştır.

Tablo 6. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Revize Edilmiş Modelde Yer Alan Regresyon Katsayıları

	B	S.H.	β	p
YİT				
Madde 1	1		.783	***
Madde 2	.979	.086	.769	***
Madde 3	1.080	.087	.822	***
Madde 4	1.222	.088	.890	***
YPYS				
Madde 1	1.195	.089	.872	***
Madde 2	1.227	.086	.912	***
Madde 3	1.165	.086	.878	***
YEG				
Madde 1	1.204	.090	.869	***
Madde 2	.983	.085	.777	***
Madde 3	1.266	.089	.910	***
Madde 4	1.271	.087	.921	***
YPY				
Madde 1	1.245	.089	.900	***
Madde 2	1.241	.092	.875	***
Madde 3	1.284	.091	.905	***
Madde 4	1.236	.092	.871	***

Madde 5	1.252	.093	.875	***
YÜY				
Madde 1	1.255	.088	.907	***
Madde 2	1.203	.088	.881	***
Madde 3	1.153	.092	.825	***
Madde 4	1.270	.094	.876	***
YİSG				
Madde 1	1.096	.087	.830	***
Madde 2	1.187	.091	.850	***
Madde 3	.898	.088	.706	***
YÇİ				
Madde 1	1.090	.088	.823	***
Madde 2	1.138	.089	.844	***
Madde 3	1.239	.094	.857	***

Not: β = Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları, S.H= Standart Hata, *** $p < .001$, YİT: Yeşil İş Tasarımı; YPSY: Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme; YEG: Yeşil Eğitim ve Gelişim; YPY: Yeşil Performans Yönetimi; YÜY: Yeşil Ücret Yönetimi; YİSG: Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği; YÇİ: Yeşil Çalışan İlişkileri

Modelde yapılan bu değişimlerle verinin modele uyumlu olduğu görülmektedir. Sonrasında, birinci düzey çok faktörlü DFA modelinin incelemesi yapılmıştır. Bu modelde χ^2 değeri 778.179, df 278 ve χ^2/df oranının 2.799 olduğu görülmektedir. CFI değeri .923 ve SRMR değeri ise .0376'dır.

İlgili uyum iyiliği değerleri incelendiğinde tüm değerlerin referans aralığına uyum sağladığı, modelin veri ile oldukça uyumlu olduğu ve bir revizyon gerektirmediği anlaşılmıştır. Birinci düzey çok faktörlü modelin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen veriler Tablo 7'de, modelin katsayıları ise Tablo 8'de raporlanmıştır. Şekil 8'de ise birinci düzey çok faktörlü DFA modelinin gösterimi yapılmıştır.

Tablo 7. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Modeldeki DFA Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ^2	df	χ^2/df	CFI	SRMR
Eşik değer			<5	>.90	<.08

Birinci düzey çok faktörlü model	778.179	278	2.799	.923	.0376
----------------------------------	---------	-----	-------	------	-------

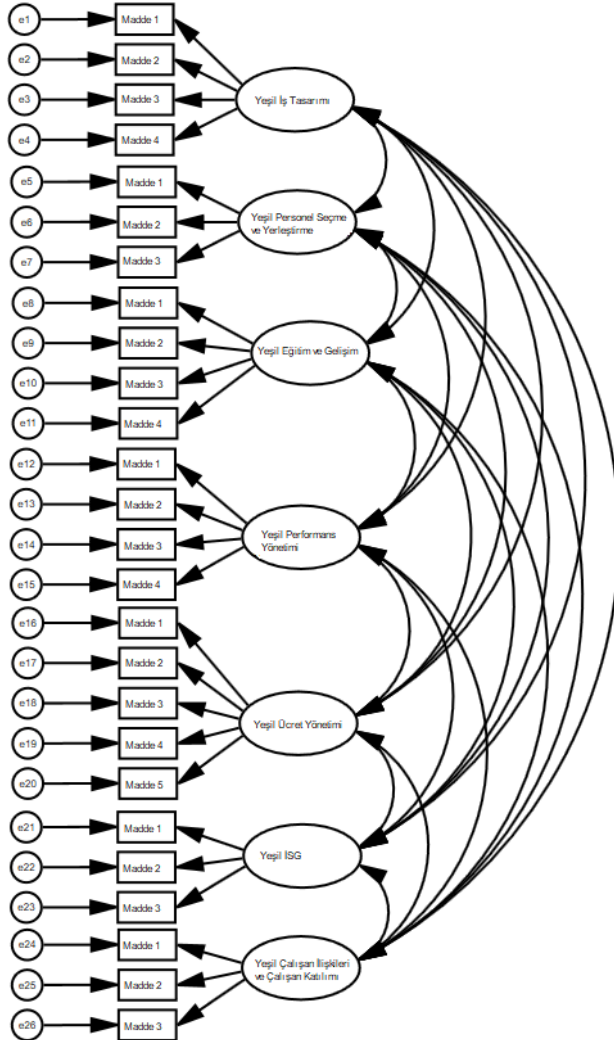
Not: χ^2 : CMIN; df: Degree of Freedom; SRMR: Standardized Root Mean Square Residual; CFI: Comparative Fit Index

Tablo 8. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Modelde Yer Alan Regresyon Katsayıları

	B	S.H.	β	p
YİT				
Madde 1	1		.846	
Madde 2	.973	.071	.825	***
Madde 3	1.061	.070	.872	***
Madde 4	1.153	.071	.907	***
YPYS				
Madde 1	1		.897	
Madde 2	1.025	.049	.937	***
Madde 3	.970	.052	.899	***
YEG				
Madde 1	1		.891	
Madde 2	.795	.059	.775	***
Madde 3	1.058	.051	.939	***
Madde 4	1.07	.049	.956	***
YPY				
Madde 1	1		.921	
Madde 2	1.022	.048	.917	***
Madde 3	1.042	.046	.936	***
Madde 4	.993	.051	.892	***
Madde 5	1		.932	
YÜY				
Madde 1	.990	.038	.956	***
Madde 2	.951	.040	.935	***
Madde 3	.918	.046	.884	***
Madde 4	.962	.047	.893	***
YİSG				
Madde 1	1		.841	
Madde 2	1.178	.069	.937	***
Madde 3	.972	.068	.849	***
YÇİ				
Madde 1	1		.897	
Madde 2	1.031	.054	.908	***

Madde 3 1.070 .061 .879 ***

Not: β = Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları, S.H= Standart Hata, *** $p < .001$, YİT: Yeşil İş Tasarımı; YPSY: Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme; YEG: Yeşil Eğitim ve Gelişim; YPY: Yeşil Performans Yönetimi; YÜY: Yeşil Ücret Yönetimi; YİSG: Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği; YÇİ: Yeşil Çalışan İlişkileri

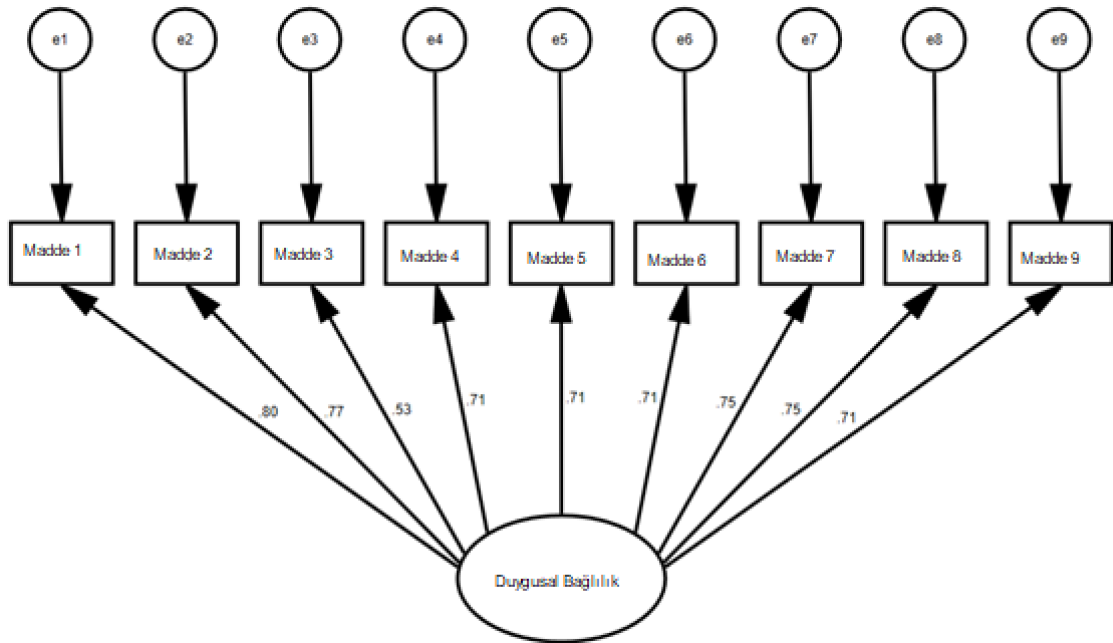


Şekil 8. Yeşil İKY Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA Gösterimi

Sonuç olarak, ilgili modeller incelendiğinde, tek faktörlü modelin revizyonlarla veriye uyum sağladığı görülmüştür. Bunun yanında, birinci düzey çok faktörlü modelin veri seti ile oldukça uyumlu olduğu bir revizyona ihtiyaç olmadığı belirlenmiştir.

2.2.2.2. Duygusal Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulguları

Duygusal bağlılık ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeğinin bir alt boyutu olmakla birlikte, duygusal bağlılık kavramını ölçmek için oluşturulmuş olan bu ölçek tek boyutludur. Bu nedenle ölçeğin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Meyer ve Allen (1993) tarafından oluşturulmuş olan ölçeğin duygusal bağlılık boyutunu ölçmek için oluşturdukları ölçekte 6 madde bulunmaktadır. Wasti, 2000 yılında Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye uyarlanması sürecini üstlenerek, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarını gerçekleştirmiş 2003 yılında ise ölçeği Türk kültürüne uyarlamıştır. Wasti'nin (2003) eklediği maddeler modele Madde 7, Madde 8 ve Madde 9 olarak kodlanmıştır. İlgili ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonrası, elde edilen regresyon katsayıları, çıktılar ve uyum iyilikleri incelenmiştir.



Şekil 9. Duygusal Bağlılık Ölçek Maddelerinin Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi

Duygusal bağlılık ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirildiğinde standardize edilmiş regresyon katsayıları olan (β),

standardize edilmemiş katsayıları olan (B) ve ilişkinin anlamlılığının ölçen (p) değeri incelenmiş ve tüm değerler anlamlı bulunmuştur ($p < .001$). Bunun yanında, standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) incelendiğinde, tüm maddelerin yüklenmelerinin .40'tan büyük olduğu görülmektedir (Ford vd., 1986). Bu sebeple herhangi bir madde analizden çıkarılmamıştır. Değişkenler arasında en düşük standardize edilmiş regresyon katsayısına (.528) sahip değişken Madde 3 olarak belirlenmiştir.

Tablo 9. Duygusal Bağlılık Ölçeği Orijinal Model Regresyon Katsayıları

	B	S.H.	β	p
Duygusal Bağlılık				
Madde 1	1		.802	
Madde 2	.824	.074	.774	***
Madde 3	.643	.091	.528	***
Madde 4	.854	.085	.711	***
Madde 5	.871	.087	.711	***
Madde 6	.922	.092	.712	***
Madde 7	.884	.082	.754	***
Madde 8	.783	.073	.747	***
Madde 9	.632	.063	.710	***

Not: β = Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları, S.H= Standart Hata, *** $p < .001$

Katsayıların incelenmesinin akabinde modelin χ^2 , df ve χ^2/df sonuçları kontrol edilmiştir. Modelin χ^2 değerinin 210. 843, serbestlik derecesinin 27 ve χ^2/df oranının 7.809 olduğu görülmektedir. Bu değerler incelendiğinde, χ^2/df oranının 5'ten büyük olduğu görülmüştür. Bunun yanında, modelin uyum iyilikleri kontrol edilmiştir. Elde edilen değerlere göre, CFI değerinin .802, SRMR değerinin .0875 olduğu görülmektedir. Tüm bu değerler incelendiğinde modelde düzeltme yapılması kararlaştırılmıştır. Modelin uyum iyiliğini artırmak amacıyla modifikasyon indeksleri incelenmiş ve bu indekslerin önerdiği düzenlemeler dikkate alınmıştır. Bu kapsamda, Madde 4 ile Madde 5 hata terimleri arasında kovaryans oluşturulmuştur ve modelin regresyon katsayıları, χ^2/df oranı uyum iyiliği değerleri tekrardan incelenmiştir.

İlk revize yapıldıktan sonra modelin χ^2 , df ve χ^2/df sonuçları kontrol edilmiştir. χ^2 değerinin 146.474, modelin serbestlik derecesinin 26 ve χ^2/df oranının 5.634 olduğu görülmektedir. Modelin χ^2/df oranının 5'in altında olmadığı görülmektedir. Bunun yanında, modelin uyum iyilikleri kontrol edilmiştir. Elde edilen değerlere göre, CFI değerinin .870, SRMR değerinin .0805 olduğu görülmektedir. Modelde iyileşmeler olmasına karşın, hala değerlerin istenen seviyede olmaması nedeniyle modelde tekrardan bir iyileştirme yapılmıştır. Modifikasyon indeksleri de göz önüne alınarak modelde Madde 3 ve Madde 4 hata terimleri arasında bir kovaryans oluşturulmuştur. Sonuçlara göre, χ^2 değeri 104.900, serbestlik derecesinin 25 ve χ^2/df oranının 4.196 olduğu görülmektedir. Modelin uyum iyilikleri incelendiğinde ise, CFI değerinin .914, SRMR değerinin .0619 olduğu görülmektedir. Bu değerler incelendiğinde modelin veri ile oldukça iyi bir uyum sağladığı söylenebilir. Orijinal model ve düzenlenmiş modelin uyum indeksleri Tablo 10'da açıklanmıştır.

Tablo 10. Duygusal Bağlılık Ölçeği Orijinal Model ve Düzenlenmiş Model Karşılaştırması

Uyum İndeksleri	χ^2	df	χ^2/df	CFI	SRMR
Eşik Değer			<5	>.90	<.08
Orijinal Model	210.84	27	7.809	.802	.0875
Revize Model	104.9	25	4.196	.914	.0619

Not: χ^2 : *CMIN*; df : Degree of Freedom; *SRMR*: Standardized Root Mean Square Residual; *CFI*: Comparative Fit Index

Modelin revize edilmesi ile birlikte, regresyon katsayıları ve standardize edilmiş regresyon katsayıları ve tüm değişkenlere ait p değerleri tekrardan incelenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) incelendiğinde, tüm maddelerin standardize edilmiş regresyon katsayısının .40'tan büyük olduğu görülmektedir (Ford vd., 1986). İlgili değişkenlerin regresyon katsayıları (B), standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve p değerleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 11. Duygusal Bağıllık Ölçeği Revize Model Regresyon Katsayıları

	B	S.H.	β	p
Duygusal Bağıllık				
Madde 1	1		.815	
Madde 2	.836	.071	.799	***
Madde 3	.556	.091	.465	***
Madde 4	.759	.081	.669	***
Madde 5	.787	.086	.653	***
Madde 6	.914	.089	.717	***
Madde 7	.882	.079	.764	***
Madde 8	.773	.071	.749	***
Madde 9	.641	.061	.733	***

Not: β = Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları, S.H= Standart Hata, ***p< .001

2.2.2.3. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulguları

Bireysel yenilikçilik ölçeği için birinci düzey tek faktörlü ve birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İlk olarak birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analizde standardize edilmiş regresyon ait p değerleri incelendiğinde değişime direnç boyutuna ait p değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Ölçeğin çok faktörlü yapısının olması ve bireysel yenilikçilik puanlarının pozitif maddelere ve negatif kodlu maddelere göre hesaplanması nedeniyle birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi ile analize devam edilmiştir.

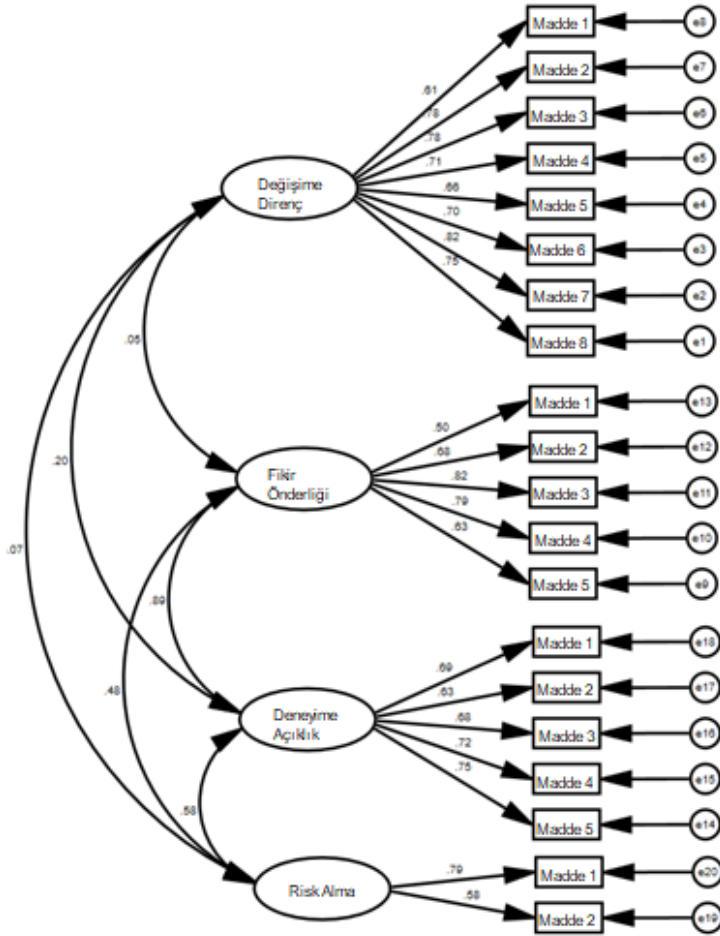
Birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizinde, p değeri anlamlı bulunmuştur (p<.001). Modelin χ^2 değeri 277.742, df değeri 164, χ^2/df oranının 1.694 olduğu belirlenmiştir. CFI değeri .926 ve SRMR değerinin .0627 olduğu gözlemlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının hepsinin referans aralıklarına uyuyor olduğu görülmüştür. Bunun yanında, tüm standardize regresyon katsayılarının .40'tan büyük olduğu gözlemlenmiştir (Ford, 1986). Elde

edilen bu sonuçlar dahilinde modelin veri ile oldukça uyumlu olduğu gözlemlenmiş ve hiçbir modifikasyon yapılmamıştır. İlgili modelin regresyon katsayıları Tablo 12'de özetlenmiş, modelin gösterimi Şekil 10'da yapılmıştır.

Tablo 12. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Modele Ait Regresyon Katsayıları

	B	S.H.	β	p
Değişime Direnç				
Madde 1	.791	.100	.608	***
Madde 2	1.079	.105	.781	***
Madde 3	1.12	.109	.777	***
Madde 4	1.037	.111	.715	***
Madde 5	.962	.112	.657	***
Madde 6	.988	.108	.701	***
Madde 7	1.132	.105	.817	***
Madde 8	1		.747	
Fikir Önderliği				
Madde 1	.732	.128	.498	***
Madde 2	.886	.120	.677	***
Madde 3	1.05	.124	.817	***
Madde 4	1.11	.134	.788	***
Madde 5	1		.627	
Deneyime Açıklık				
Madde 1	.898	.101	.692	***
Madde 2	.903	.112	.631	***
Madde 3	1.069	.122	.684	***
Madde 4	1.11	.120	.72	***
Madde 5	1		.751	
Risk Alma				
Madde 1	1.160	.251	.789	***
Madde 2	1		.585	

Not: β = Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları, S.H= Standart Hata, ***p< .001



Şekil 10. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model

2.2.3. Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Bu kısımda, doğrulayıcı faktör analizi ile faktör yapısı belirlenmiş olan değişkenlerin güvenilirlik analizi çerçevesinde varsa alt boyutların iç tutarlılık katsayıları ile madde atıldığında alpha değerinin değişimi ile ve madde-toplam korelasyonu incelenmiş ve tablolar ile anlatılmıştır. Güvenilirlik değerleri incelenirken Nunnally'nin (1978) ortaya koyduğu .70 değeri de göz önüne alınmıştır. Bunun yanında madde- toplam korelasyonlarının değerlendirilmesinde Field'ın (2009) önerdiği .30 kriteri göz önüne alınmıştır.

2.2.3.1. Yeşil İKY Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Yeşil İKY ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra bu ölçek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen analiz sonucu ölçeğin iç tutarlılık katsayısının Nunnally (1978) tarafından öne sürülen .70 değerinden yüksek olduğu ($\alpha = .986$) anlaşılmıştır. Ayrıca madde-toplam korelasyon değerleri incelenmiş ve tüm değerlerin .30'dan büyük olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın hipotezleri Yeşil İKY'nin alt boyutları bazında analiz yapmayı gerektirmiyor olsa dahi, bilgi vermek amacıyla bu boyutlarında güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Yeşil iş analizi ve tasarım ($\alpha = .924$), yeşil personel seçme ve yerleştirme ($\alpha = .935$), yeşil eğitim ve gelişim ($\alpha = .939$), yeşil performans yönetimi ($\alpha = .955$), yeşil ücret ve ödül yönetimi ($\alpha = .965$), yeşil iş sağlığı ve güvenliği ($\alpha = .904$) ve yeşil çalışan ilişkileri ve çalışan katılımı ($\alpha = .921$) olarak bulunmuştur. İlgili ölçek maddeleri ve alt boyutlara uygulanan güvenilirlik analiz sonuçları Tablo 14'te yer almaktadır.

Tablo 13. Yeşil İKY Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	α	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Atılınca α
Yeşil İKY	.986		
YİT	.924		
Madde 1		.777	.986
Madde 2		.771	.986
Madde 3		.819	.986
Madde 4		.878	.986
YPSY	.935		
Madde 1		.861	.986
Madde 2		.897	.986
Madde 3		.863	.986
YEG	.939		
Madde 1		.855	.986
Madde 2		.766	.986
Madde 3		.901	.985
Madde 4		.909	.985
YPY	.955		
Madde 1		.889	.986
Madde 2		.870	.986

Madde 3		.895	.986
Madde 4		.865	.986
YÜY	.965		
Madde 1		.867	.986
Madde 2		.900	.985
Madde 3		.883	.986
Madde 4		.829	.986
Madde 5		.876	.986
YİSG	.904		
Madde 1		.828	.986
Madde 2		.856	.986
Madde 3		.717	.986
YÇİ	0.921		
Madde 1		.829	.986
Madde 2		.850	.986
Madde 3		.857	.986

Not: YİT: Yeşil İş Tasarımı; YPSY: Yeşil Personel Seçme ve Yerleştirme; YEG: Yeşil Eğitim ve Gelişim; YPY: Yeşil Performans Yönetimi; YÜY: Yeşil Ücret Yönetimi; YİSG: Yeşil İş Sağlığı ve Güvenliği; YÇİ: Yeşil Çalışan İlişkileri

2.2.3.2. Duygusal Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Duygusal bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizinde $\alpha = .903$ olarak bulunmuştur. İlgili ölçek maddelerine uygulanan güvenilirlik analiz sonuçları tablo 15'te yer almaktadır.

Tablo 14. Duygusal Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	α	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Atılınca α
Duygusal Bağlılık	.903		
Madde 1		.735	.888
Madde 2		.709	.890
Madde 3		.527	.904
Madde 4		.722	.889
Madde 5		.704	.890
Madde 6		.668	.893
Madde 7		.706	.890
Madde 8		.689	.892
Madde 9		.648	.895

2.2.3.3. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Bireysel yenilikçilik ölçeğinin güvenilirlik analizinde, öncelikle ölçeğin tamamı ve bu çalışmanın hipotezinde yer alması dahi bilgi vermek amacıyla alt boyutlarına yönelik güvenilirlik analizi yapılmıştır. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı .70 sınırından yüksek olup (Nunnally, 1978), α değeri .847 olarak bulunmuştur. Bunun yanında değişime direnç alt boyutu ($\alpha = .898$), fikir önderliği ($\alpha = .801$), deneyime açıklık ($\alpha = .822$) olarak bulunmuştur. Risk alma alt boyutunun yalnız iki maddeden oluşması nedeniyle α değerinin .627 olduğu görülmüştür. Kılıçer ve Odabaşı'nın (2010) hesaplamasında risk alma boyutunun güvenilirlik katsayısını $\alpha = .62$ olarak hesaplamıştır. Buna göre, ölçeğin uyarılma çalışmasının yapıldığı çalışmaya benzer güvenilirlik katsayıları elde edildiği söylenebilir. İlgili ölçek maddeleri ve alt boyutlara uygulanan güvenilirlik analiz sonuçları Tablo 16'da yer almaktadır.

Tablo 15. Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	α	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Atılınca α
Bireysel Yenilikçilik	.847		
Değişime Direnç	.898		
Madde 1		.572	.895
Madde 2		.744	.880
Madde 3		.720	.882
Madde 4		.671	.887
Madde 5		.619	.892
Madde 6		.665	.887
Madde 7		.772	.877
Madde 8		.701	.884
Fikir Önderliği	.801		
Madde 1		.428	.811
Madde 2		.636	.748
Madde 3		.680	.736
Madde 4		.655	.740
Madde 5		.557	.774
Deneyime Açıklık	.822		
Madde 1		.666	.774
Madde 2		.596	.792
Madde 3		.586	.797
Madde 4		.585	.797

Madde 5		.662	.774
Risk Alma	.627		
Madde 1		.461	.
Madde 2		.461	.

2.2.4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmış ve ilgili değişkenlerin Spearman ile Pearson Korelasyon Katsayıları incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişki, 0 ile ± 0.1 arasındaysa zayıf bir ilişkiyi; ± 0.1 ile ± 0.3 arasındaki değerler orta düzeyde bir ilişkiyi; ± 0.5 ile ± 1.0 arasındaki değerler ise güçlü düzeyde bir ilişkiyi ifade etmektedir (Field 2009; Cohen, 1988). Bu çalışmada, değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelenirken Cohen'ın (1988) kriterleri dikkate alınmış ve buna göre yorumlamaları yapılmıştır.

2.2.4.1. Demografik Değişkenler ile Tahmin Edici ve Sonuç Değişken Arasındaki İlişki

Çalışmanın bu bölümünde, demografik değişkenler ile tahmin edici değişkenler (yeşil İKY ile bireysel yenilikçilik puanları) ve sonuç değişkeni (duygusal bağlılık) arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu inceleme yapılırken değişkenlerin Spearman korelasyon katsayıları değerlendirilmiştir. Değişkenler arası ilişkiler Tablo 17'de özetlenmiştir.

Tablo 16. Değişkenler Arası Korelasyon İlişkileri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Cinsiyet	1								
2. Yaş	.020	1							
3. Medeni durum	.083	-.333**	1						
4. Öğrenim durumu	.114	.086	.008	1					
5.GYY çalışma süresi	.012	.383**	-.266**	.106	1				

6. Mesleki Deneyim	.033	.744**	-.369**	.181*	.536**	1			
7. Yeşil İKY	-.040	-.095	.061	-.127	-.078	-.113	1		
8. Bireysel Yenilikçilik	.150*	-.174*	0.85	-.170*	-.022	-.129	.311**	1	
9. Duygusal Bağlılık	-.070	.053	-.090	-.126	.081	.003	.514**	.243**	1

Not: Cinsiyet: (1: Kadın, 2: Erkek, 3: Belirtmek istemiyorum); Yaş: (1: 20-29., 2: 20-39, 3: 40-49, 4: 50 ve üzeri); Öğrenim durumu: (1: Lise, 2: Önlisans, 3: Lisans, 4: Yüksek Lisans, 5: Doktora), Görev yapılan kurumdaki çalışma süresi -GYI çalışma süresi- : (1: 0-2 yıl, 2: 3-5 yıl, 3: 6-8 yıl, 4: 9-11 yıl, 5: 12-14 yıl, 6: 15 ve üzeri yıl), Mesleki deneyim: (1: 0-2 yıl, 2: 3-5 yıl, 3: 6-8 yıl, 4: 9-11 yıl, 5: 12-14 yıl, 6: 15 ve üzeri yıl), ** korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı, * korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı.

Cinsiyet değişkeniyle tahmin edici ve sonuç değişkeni arasındaki ilişkiler incelendiğinde, bireysel yenilikçilik puanı hariç anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Cinsiyetin, bireysel yenilikçilik puanı ile .05 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir ($r=.150$). Bunun yanında, yaş değişkeninin de bireysel yenilikçilik puanıyla .05 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir ($r=-.174$). Öğrenim durumunun ise bireysel yenilikçilik ile .05 düzeyinde anlamlı negatif bir ilişki olduğu bulunmuştur ($r=-.170$).

2.2.1.1. Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkeni Arasındaki İlişkiler

Bu çalışmanın tahmin edici değişkenleri yeşil İKY ve bireysel yenilikçiliktir. Bu kapsamda bu değişkenler arasındaki ilişkinin açıklanması için Pearson korelasyon katsayıları incelenmiştir.

Tablo 17. Tahmin Edici Değişkenler ile Sonuç Değişkeni Arasındaki Korelasyon İlişkileri

	1	2	3
1. Yeşil İKY	1		
2. Bireysel Yenilikçilik	.316**	1	
3. Duygusal Bağlılık	.513**	.219**	1
Ort.	3.03	60.60	5.01
SS:	1.225	9.055	1.313

Not: Ort: ortalama, SS: Standart Sapma ** korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı, * korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı.

Gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda duygusal bağlılık değişkeninin yeşil İKY ($p = .513$, $p < .01$) ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. Bu ilişki Cohen tarafından öne sürülen (1988) ± 0.5 ile ± 1.0 arasında olduğu için güçlü korelasyon kriterini sağlamaktadır (Field, 2009).

Duygusal bağlılık ve bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir ($p = .219$, $p < .01$). Bu rakam ± 0.1 ile ± 0.3 arasında bir değer olması sebebiyle duygusal bağlılık ve bireysel yenilikçilik arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Yeşil İKY ile bireysel yenilikçilik arasında ise pozitif önde anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir ($p = .316$, $p < .01$). Buna göre, bu rakamın ± 0.1 ile ± 0.3 arasında olması bu iki değişken arasında orta düzeyde bir korelasyon ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

2.2.5. Hipotez Testine İlişkin Bulgular

Çalışmanın birinci hipotezini test etmek bağımlı değişken duygusal bağlılık, bağımsız değişken ise yeşil İKY olmak üzere regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizin sonuçları Tablo 18'de özetlenmiştir.

Tablo 18. Yeşil İKY ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki

	B	SH	Beta	t	p	%95	
						LLCI	ULCI
Sabit	3.349	.228		14.668	0	2.898	3.800
Yeşil İKY	.549	.07	.513	7.851		.411	.688

Bağımlı değişken: Duygusal Bağlılık

H1 hipotezinin testinde, yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. ($F = 61.632$, $r = .513$, $R^2 = .263$, $p < .05$). Bu sonuçlara bakarak H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışmanın ikinci hipotezini test etmek için Hayes (2018) tarafından geliştirilmiş olan Process Makro (Model 1) kullanılarak düzenleyicilik analizi gerçekleştirilmiştir. MacKinnon ve diğerleri (2004) çalışmalarında, hipotezlerin doğrulanabilmesi amacıyla düzenleyicilik sonuçlarını değerlendirirken, güven aralığındaki değerlerin +/- veya -/+ değerleri arasında olmaması gerektiğini ortaya koymuştur. Sonuçların "0" değerini içermemesi gerekmektedir (Mackinnon, 2004).

Yeşil İKY ve duygusal bağlılık ilişkisinde bireysel yenilikçiliğin düzenleyici değişken olmasına yönelik yapılan analizde düzenleyicilik etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir ($B=.113$, $SH=.078$, $t=1.448$, $p=.150$, $LLCI-ULCI[-.041, .268]$). Bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmaması ($p>.05$) nedeniyle H2 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre bireysel yenilikçiliğin yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasında düzenleyici bir ilişki sağlamadığı belirlenmiştir.

Tablo 19. Bireysel Yenilikçiliğin Düzenleyici Etkisi

	B	SH	t	p	%95	
					LLCI	ULCI
Sabit	4.795	.882	5.434	0	3.053	6.537
Yeşil İKY	.190	.247	.771	.442	-.297	.678
Bireysel Yenilikçilik	-.447	.265	-1.688	.093	-.970	.076
Yeşil İKY* Bireysel Yenilikçilik	.113	.078	1.448	.150	-.041	.268

Araştırmada test edilen hipotezlerin sonuçları ise aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 20. Araştırmada Test Edilen Hipotezler ve Sonuçları

Geliştirilen Hipotezler		Karar
H1	Yeşil İKY çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılığını olumlu yönde tahminlemektedir.	Hipotez kabul edilmiştir.
H2	Yeşil İKY Duygusal bağlılık arasındaki olumlu ilişkide Bireysel Yenilikçilik bu ilişkinin gücünü artıracaktır.	Hipotez reddedilmiştir.

2.2.6. Ek Analizler

Çalışmanın bu bölümünde değişkenler arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılması için çalışma hipotezleri içerisinde olmayan ek analizler yapılmıştır. Bireysel yenilikçilik ölçeğinin alt boyutlarının duygusal bağlılık ile olan ilişkisini daha iyi anlamak amacıyla her bir alt boyutun düzenleyicilik etkisi incelenmiştir. Düzenleyicilik etkisi Process Makro Model 1 kullanılarak test edilmiştir.

Daha önceden de belirtildiği gibi bireysel yenilikçilik ölçeğinin dört adet alt boyutu bulunmaktadır. Bu alt boyutlar; değişime direnç (tamamen ters kodlu maddelerden oluşan bir alt boyut), fikir önderliği (pozitif ifadeli maddelerden oluşan bir alt boyut), deneyime açıklık (pozitif ifadeli maddelerden oluşan bir alt boyut) ve risk alma (pozitif ifadeli maddelerden oluşan bir alt boyut) olarak sınıflandırılmaktadır (Kılıçer ve Odabaşı, 2010).

Değişime direnç alt boyutunun düzenleyici değişken olarak incelendiği analizde p değerinin istatistiksel olarak anlamlı olmaması ($p > .05$) nedeniyle değişime direnç boyutunun düzenleyici bir değişken olamayacağı gözlemlenmiştir ($B = -.002$, $SH = .064$, $t = -.026$, $p = .979$, LLCI- ULCI $[-.129, .125]$). Fikir önderliği alt boyutunun düzenleyici değişken olarak incelendiği analizde, p değeri istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($B = .183$, $SH = .128$, $t = 1.431$, $p = .154$, LLCI- ULCI $[-.069, .435]$). Deneyime açıklık alt boyutunun düzenleyici değişken olarak incelendiği analizde de elde edilen değerler istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($B = .084$, $SH = .129$, $t = .650$, $p = .157$, LLCI- ULCI $[-.171, .339]$). Risk alma alt boyutunun düzenleyici değişken olarak incelendiği analizde de bir önceki sonuçlarla aynı olarak istatistiksel bir anlamlılık seviyesi bulunamamıştır ($B = -.111$, $SH = .068$, $t = -1.628$, $p = .105$, LLCI- ULCI $[-.246, .024]$). Yapılan analizlerin sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 21. Bireysel Yenilikçiliğin Alt Boyutlarının Düzenleyici Değişken Olarak Elde Edilen Sonuçları

	B	SH	t	p	%95	
					LLCI	ULCI
Değişime Direnç	-.002	.064	-.026	.979	-.129	.125
Fikir Önderliği	.183	.128	1.431	.154	-.069	.435
Deneyime Açıklık	.084	.129	.650	.157	-.171	.339
Risk Alma	.111	.068	-1.628	.105	-.246	.024

Elde edilen veriler çerçevesinde, bireysel yenilikçilik ölçeğinin alt boyutlarının da bireysel yenilikçilik gibi düzenleyicilik analizine tabi tutulduğunda istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar üretmediği görülmektedir. Buna göre, yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma değişkenlerinin düzenleyici etkisi bulunamamıştır.

2.3. TARTIŞMA

Bu çalışmanın amacı, yeşil İKY ve bireysel yenilikçiliğin duygusal bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek hem literatüre hem de pratiğe katkı sağlamaktır. Bu çalışmanın hipotezleri YMF Teorisi ve Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi ile temellendirilmiştir.

YMF Teorisi yeşil İKY alanında en çok kullanılan teorilerin başında gelmektedir (Marin-Garcia ve Tomas, 2016). YMF Teorisi özellikle Yeşil İKY uygulamalarına çalışan katılımının önemini vurgulamaktadır. Bu teorik temelin yanı sıra İK alanında ilgili literatür incelendiğinde, İK uygulamaları ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur (Gomes vd., 2023). Bu çalışma kapsamında yeşil İKY ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki yapılan analizler sonucu pozitif olarak anlamlı bulunmuş ve H1 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre çalışanların yeşil İKY uygulamalarının olduğu örgütlerde çalışıyor olmaları duygusal bağlılıklarını olumlu yönde artırmaktadır. Buna istinaden, elde edilen sonuçlar YMF Teorisi kapsamında yorumlanabilir. Yetenek boyutu için yeşil İKY uygulamaları, çalışanlara çevresel sorumlulukları benimsemeleri ve sürdürülebilirlikle ilgili becerileri geliştirmeleri için fırsatlar sağlayabilir. Bu durum ise çalışanların yeteneklerini çevresel sürdürülebilirlik

alanında geliştirmelerine yardımcı olabilir. Motivasyon boyutu için yeşil İKY, çevresel sorumlulukları benimseme ve sürdürülebilirlikle ilgili katkılarda bulunma konusundaki çalışan motivasyonunu artırabilir. Çalışanlar, iş yerinin çevresel hedeflerine katkıda bulunmanın kişisel tatmin ve motive edici bir faktör olduğunu düşünebilirler. Son olarak ise fırsat boyutu için bir yorum yapılabilir. Buna göre, yeşil İKY uygulamaları, çalışanlara çevresel sorumlulukları yerine getirme fırsatı tanıyıp çalışanların işlerini çevresel açıdan daha sürdürülebilir bir şekilde yapma fırsatına sahip olmalarını sağlayabilir. Bu ise çalışanların duygusal bağlılıklarını artırabilir. Ayrıca Kişi- Örgüt Uyumu Teorisi perspektifinden, bireylerin kişisel değerleri ile örgütün değerleri arasında uyum olması, yeşil İKY uygulamaları, çevresel sürdürülebilirlik değerlerini vurgulayarak bu uyumu artırabilir. Bu, örgütün sosyal sorumluluk ve çevresel sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu tasarlanan Yeşil İKY uygulamalarının, çalışanların işyerinde daha fazla kişisel anlam bulmalarına ve dolayısıyla duygusal bağlılığın artmasına katkı sağlayabileceğini gösterir. Örgütün sürdürülebilirlik çabalarının bireylerin değerleriyle uyum içinde olması, çalışanların işlerini daha anlamlı ve tatmin edici bulmalarına yardımcı olabilir.

Çalışmanın düzenleyici değişkeni olan bireysel yenilikçiliğin hem duygusal bağlılık hem de yeşil İKY ile olan ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan analiz sonrasında yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide bireysel yenilikçiliğin istatistiksel olarak anlamlı olmaması nedeniyle H2 hipotezi reddedilmiştir.

Araştırmanın hipotezlerine dahil olmamasına rağmen bireysel yenilikçiliğin alt boyutlarının (değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma) yeşil İKY ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkideki düzenleyicilik etkisi incelenmiştir. Bu alt boyutların da istatistiksel olarak anlamlı bir düzenleyicilik etkisi yaratmadığı belirlenmiştir. Bunların yanı sıra, değişkenler arası ilişkiler incelenirken demografik değişkenlerle tahmin edici değişkenlerden bireysel yenilikçilik arasında cinsiyet, yaş ve öğrenim durumu arasında $p < .05$ düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada değişkenlerin öncelikli olarak kavramsal yapıları, sonraki aşamada bu değişkenler arası ilişkiler incelenmiş ve en sonunda ise bu ilişkiler çeşitli analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen veriler ışığında literatüre ve pratiğe katkı sağlanması amaçlanmış ve bu ilişkilerin anlamlandırılması için bir zemin oluşturulmasına gayret edilmiştir. İlgili değişkenler teorik olarak literatürle desteklenmiştir. Görece literatürde de daha çok çalışılmış olan yeşil İKY ve duygusal bağlılığı temel alan H1 hipotezi kabul edilirken; literatürde eşine rastlanmamış yeşil İKY ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisini temel alan H2 reddedilmiştir.

2.3.1. Çalışmanın Kısıtları

Bu çalışmanın çeşitli kısıtları olduğunu söylemek mümkündür. Bu kısıtlar ilerleyen zamanlarda yapılacak olan araştırmalarda yol gösterici nitelik sağlayabilir. Araştırmanın kısıtları arasında, öncelikle örneklem seçimi sürecindeki kısıtlar bulunmaktadır. Çalışma, sınırlı bir zaman çerçevesi içinde gerçekleştirildiği için daha geniş bir örnekleme ulaşılamamıştır. Bu nedenle örneklem sayısının çok sayıda katılımcıyı içermemesi çalışmanın genellenebilirliğini ve bulguların genel geçerliliğinde kısıtlara neden olabilir.

İkinci olarak, veri toplama sürecinde karşılaşılan katılım oranlarındaki değişkenlik de bir başka kısıt olarak öne çıkmaktadır. Soruların toplamda fazla sayıda olması, soruların okunmadan işaretlenmesine sebep olmuş ya da katılım düzeyini etkilemiş olabilir. Bunun yanında, bu çalışma kapsamındaki değişkenlerin tamamı ölçülebilir olmasına rağmen, bazı psikolojik ve duygusal faktörlerin tam olarak ölçülememiş olması muhtemeldir.

Başka bir kısıt ise katılımcıların sosyal beklentilere göre yanıt verme ihtimalleridir. Buna göre kişiler asıl düşündükleri seçeneği seçmek yerine, toplumsal olarak doğru olduklarını düşündükleri cevapları seçmiş olabilir. Bu durum çalışmanın objektif bir şekilde yorumlanmasını etkilemiş olabilir. Son olarak ise literatürde özellikle bireysel yenilikçilik, yeşil İKY ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardaki eksiklikler çalışmanın daha geniş bir bağlamda

değerlendirilmesini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu çalışmanın sonuçlar değerlendirilirken bahsi geçen kısıtlar dikkate alınmalıdır.

2.3.2. Araştırmacılara ve Yöneticilere Öneriler

Bu çalışmanın örneklemini özel sektörde çalışan beyaz yakalıların oluşturması nedeniyle mavi yaka çalışanların bu konu ile ilgili davranışları incelenememiştir. İlerleyen dönemki çalışmalarda araştırmacılar mavi yaka çalışanların davranışlarının da incelenebileceği daha geniş bir örneklem ile çalışılabilir ve literatüre katkı sağlayabilirler.

Bu çalışmada yer alan yeşil İKY ölçeğinin yedi alt boyutlu bir yapısı bulunmaktadır. Yeşil İKY'yi tek bir değişken olarak kabul edip bu şekilde ilerlemek istendiğinde alt boyutların etkisini incelemek mümkün olmamaktadır. Bu nedenle gelecek çalışmalarda araştırmacılar, yeşil İKY ölçeğinin alt boyutlarını (yeşil iş tasarımı, yeşil personel seçme ve yerleştirme, yeşil eğitim ve gelişim, yeşil performans yönetimi, yeşil ücret yönetimi, yeşil iş sağlığı ve güvenliği, yeşil çalışan ilişkileri ve çalışan katılımı) da göz önüne alarak diğer değişkenlerle olan ilişkilerini inceleyebilirler.

Bu çalışma kapsamında elde edilen çıktılarla yöneticilere belli öneriler yapılabilir. Bu çalışma sonucunda, yeşil İKY'nin duygusal bağlılığı olumlu bir şekilde etkilediği belirlenmiştir. Buna göre yöneticiler, yeşil İKY uygulamalarına odaklanabilir çalışanların çevresel eğitim ve farkındalık seviyesini yükseltmek için eğitimler düzenleyebilir ve çalışanların yeteneklerini geliştirebilir. Çalışanların gerekli becerilere sahip olması, uygun motivasyona ihtiyaç duymaları ve işverenlerin, çalışanlarına katılım fırsatı sunması gereklidir (Marin- Garcia ve Tomas, 2016). Yöneticiler öncelikle yetenek geliştirme noktasında çalışanlarında çevresel konularda kapsamlı eğitim ve gelişim planları oluşturup yeşil İKY'nin temellerini şirketleri için atabilirler. Bu eğitim konuları çevre dostu bir şekilde yapılandırılabilir. Yeşil eğitim İKY'nin eğitim uygulamalarının çevre yönetim sistemine etkisi bir şirketin her çalışanına, her işin çevresel yönlerine vurgu yapılarak çevre eğitimi vermesidir (Jabbour, 2008).

İkincisi, yöneticiler çalışanlarının çevresel konulardaki motivasyonlarını artırmak için çevresel başarı kriterleri koyup bunları ödüllendirebilir bunları performans yönetim sistemlerine dahil edebilir ve bunlar sonucunda çalışanlarını çevresel konulara katılımlarını artırabilirler. Yöneticiler, çalışanların katılımını sağlamak için fırsat yaratabilir. Örneğin çevre dostu ürün ve hizmetler kullanabilir ve çalışanlara çevre dostu uygulamaları hayata geçirmek için gerekli kaynakları sağlayabilirler. Bu şekilde çalışanlarının çevresel konulardaki performansını artırabilirler. Tüm bu süreçte bunu yaparken de örgütün değerleri ile bireyin değerleri arasında uyum sağlamayı göz önünde bulundurabilirler. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgüt performansını olumlu etkileyip düşük personel devir oranı ile ilişkilendirildiği için örgütün uzun dönemli çalışma performansını da olumlu yönde etkileyebilir. Tüm bunlar sağlandığında çalışanların duygusal bağlılığında gerçekleşecek olumlu etkiler, içinde bulunan örgütün daha iyi işler ortaya çıkarma olasılığını da kuvvetlendirecektir.

KAYNAKÇA

- Ababneh, O. M. (2021). How do green HRM practices affect employees' green behaviors? the role of employee engagement and personality attributes. *Journal of Environmental Planning and Management*, 64(7), 1204–1226. <https://doi.org/10.1080/09640568.2020.1814708>
- Abbas, J., & Khan, S. M. (2022). Green Knowledge Management and organizational green culture: An interaction for organizational green innovation and green performance. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/jkm-03-2022-0156>
- Abeguki, O.-O. E., Paul, S. O., Akinrole, O. O., & David, A. U. (2014). Strategic Role of Human Resource Training and Development on Organizational Effectiveness in Nigerian Banking Industries. *Global Journal of Human Resource Management*, 2(4), 24–39.
- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Dahleez, K. A. (2020). Human Resources Management Practices and organizational commitment in Higher Education. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 154–174. <https://doi.org/10.1108/ijem-04-2019-0160>
- Adubor, N. V., Adeniji, A. A., Salau, O. P., Olajugba, O. J., & Onibudo, G. O. (2022). Exploring green human resource adoption and corporate sustainability in Nigerian Manufacturing Industry. *Sustainability*, 14(19), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su141912635>
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1030817>
- Alhaji, I. A., & Yusoff, W. F. W. (2012). Does Motivational Factor Influence Organizational Commitment and Effectiveness? A Review of Literature. *Journal of Business Management and Economics*, 3(1), 1–7.
- Allison, P. D. (1999). Multiple regression: A primer. Pine Forge Press.
- Appelbaum, E., & Berg, P. (2001). High-Performance Work Systems and Labor Market Structures. *Sourcebook of Labor Markets*, 271–293. https://doi:10.1007/978-1-4615-1225-7_11
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. and Kalleberg, A. (2000). *Manufacturing Advantage: Why High- Performance Work Systems Pay off*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1–16.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the organization. *The Academy of Management Review*, 14(1), 20. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Azzone, G., & Bertele, U. (1994). Exploiting Green Strategies for Competitive Advantage. *Long Range Planning*, 27(6), 69–81.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32–40. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Bhatti, S. H., Saleem, F., Murtaza, G., & Haq, T. U. (2021). Exploring the impact of Green Human Resource Management on environmental performance: The roles of perceived organizational support and innovative environmental behavior. *International Journal of Manpower*, 43(3), 742–762. <https://doi.org/10.1108/ijm-05-2020-0215>
- Bhutto, S.A. & Auranzeb, Z. (2016). Effects of green human resources management on firm performance: An empirical study on Pakistani Firms. *European Journal Business and Management*, 8, 119–125.
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and Practice Review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and performance. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 67–94. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00154.x>
- Bos-Nehles, A. C., Van Riemsdijk, M. J., & Kees Looise, J. (2013). Employee perceptions of line management performance: Applying the AMO theory to explain the effectiveness of line managers' HRM implementation. *Human Resource Management*, 52(6), 861–877. <https://doi.org/10.1002/hrm.21578>
- Burke, P. J., & Reitzes, D. C. (1991). An identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly*, 54(3), 239. <https://doi.org/10.2307/2786653>
- Bytyqi, Q. (2020). The Impact of Motivation on Organizational Commitment: An Empirical Study with Kosovar Employees. *Prizen Social Science Journal*, 4(3), 24–32. <https://doi.org/10.32936/pssj.v4i3.187>

- Cabral, C., & Chiappetta Jabbour, C. J. (2020). Understanding the human side of Green Hospitality Management. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102389. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102389>
- Can, H., & Güney S. (2015). *Genel işletme* (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Carmeli, A., & Colakoglu, S. N. (2005). The relationship between affective commitment and organizational citizenship behaviors: The moderating role of emotional intelligence. *Research on Emotion in Organizations*, 77–93. [https://doi.org/10.1016/s1746-9791\(05\)01104-1](https://doi.org/10.1016/s1746-9791(05)01104-1)
- Carmines, E. G. (1981). Analyzing models with unobserved variables. *Social measurement: Current issues*, 80.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333–349. <https://doi.org/10.2307/258171>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioural sciences* (2nd ed.). New York: Academic Press
- Comin, L. C., Aguiar, C. C., Sehnem, S., Yusliza, M.-Y., Cazella, C. F., & Julkovski, D. J. (2019). Sustainable business models: A literature review. *Benchmarking: An International Journal*, 27(7), 2028–2047. <https://doi.org/10.1108/bij-12-2018-0384>
- Cook, K. S. (2015). Exchange: Social. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 8(2), 483–488. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.32056-6>
- Çekirdekoğlu, Y. (2019). *Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Kurumsal Sosyal Sorumluluktaki Rolü* (tez).
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765–1777.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Steiner, R. (2007). The Mediating Role of EMS Teamwork As It Pertains To HR Factors And Perceived Environmental Performance. *Journal of Applied Business Research*, 23(1), 95–110.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative Work Behavior: Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*.
- Demircioğlu, M. A. (2021). The effects of innovation climate on employee job satisfaction and Affective Commitment: Findings from public organizations.

Review of Public Personnel Administration, 43(1), 130–158.
<https://doi.org/10.1177/0734371x211043559>

- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 29, 37–61.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2016). Effects of Green HRM Practices on Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate and Employee Green Values. *Human Resource Management*, 56(4), 613–627. <https://doi.org/10.1002/hrm.21792>
- Düger, Y. S. (2021). The effect of empowering leadership on employees' innovative behavior: The role of Affective Commitment and psychological empowerment. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute*, 479–496. <https://doi.org/10.30794/pausbed.829858>
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS third edition*. Sage publications.
- Florida, R., & Davison, D. (2001). Gaining from Green Management: Environmental Management Systems Inside and outside the factory. *California Management Review*, 43(3), 64–84. <https://doi.org/10.2307/41166089>
- Ford, J. K., MacCallum, R. C., & Tait, M. (1986). The application of exploratory factor analysis in applied psychology: A critical review and analysis. *Personnel Psychology*, 39(2), 291-314.
- George, D., & Mallery, P. (2020). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference*. Routledge.
- Gerhart, B. (2005). Human resources and business performance: Findings, unanswered questions, and an alternative approach. *Management Review*, 16, 174–185.
- Gomes, J. F., Sabino, A., & Antunes, V. (2023). The Effect of Green Human Resources Management Practices on Employees' Affective Commitment and work engagement: The Moderating Role of Employees' Biospheric Value. *Sustainability*, 15(3), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su15032190>
- Goswami, S., & Mathew, M. (2005). Definition of Innovation Revisited: An Empirical Study on Indian Information Technology Industry. *International Journal of Innovation Management*, 09(03), 371–383. <https://doi.org/10.1142/s1363919605001307>
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37–56.

- Gürbüz, S. (2021). *AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., & Bayık, M. E. (2019). Motivasyon, Deneyime Açıklık ve örgütsel Bağlılık: Değişime ilişkin Tutumların Aracılık Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 34(ÖzelSayı),4–21.
<https://doi.org/10.31828/tpd1300443320190502x000029>
- Gürkan, G. Ç., & Demiralay, T. (2017). Bireysel Yenilikçiliğin Çalışanın Yenilikçi Davranışı Üzerindeki Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracılık Rolü: Türkiye’de Cerrahlar Örneği. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 6(1), 65–90.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976a). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and Business Outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hosain, S., & Rahman, S. (2016). Green Human Resource Management: A Theoretical Overview . *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(6), 54–59.
- Humayra, I., & Mahendra, J. P. (2019). The Influence of Organization Commitment Towards Turnover Intention: A literature review. *Proceedings of the 4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018)*, 304. <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.13>
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of Innovativeness. *Human Communication Research*, 4(1), 58–65. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1977.tb00597.x>
- Hülshager, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1128–1145. <https://doi.org/10.1037/a0015978>
- Ida Sinaga, A. T., Lumbanraja, P., Sadalia, I., & Silalahi, A. S. (2021). The influence of affective commitment on the employees innovative work behavior. *Proceedings of the 2nd Economics and Business International Conference (EBIC 2019) - Economics and Business in Industrial Revolution*, 596–601. <https://doi.org/10.5220/0009327305960601>
- Iqbal, S., Akhtar, S., Anwar, F., Kayani, A. J., Sohu, J. M., & Khan, A. S. (2021). Linking green innovation performance and Green Innovative Human Resource Practices in smes; a moderation and mediation analysis using

PLS-SEM. *Current Psychology*, 1–18. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02403-1>

Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2013). *Human Resource Management* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.

İpçioğlu, İ., & Uysal, G. (2009). İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki: İlaç Firmaları Satış Gücü Üzerine Bir Analiz. “İŞ, GÜÇ” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 11(3), 131–148. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2009.0114.x>

Jabbar, M. H., & Abid, M. (2015). A Study of Green HR Practices and Its Impact on Environmental Performance: A Review. *MAGNT Research Report*, 3, 142–154. <https://doi.org/14.9831/1444-8939.2015/3-8/MRR.06>

Jabbour, C. J.C. (2011). How green are HRM practices, organizational culture, learning and teamwork? A Brazilian study. *Industrial and Commercial Training*, 43(2), 98–105. <https://doi.org/10.1108/00197851111108926>

Jabbour, C. J.C., & Santos, F. C. (2008). Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: Proposal of a model. *Journal of Cleaner Production*, 16(1), 51–58. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2006.07.025>

Jabbour, C. J.C., Santos, F. C., & Nagano, M. S. (2008). Environmental management system and human resource practices: Is there a link between them in four Brazilian companies? *Journal of Cleaner Production*, 16(17), 1922–1925. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.02.004>

Jabbour, C. J.C., Sarkis, J., Jabbour A.B.L.D.S, Renwick, D. W. S., Singh, S. K., Grebinevych, O., Kruglianskas, I., & Filho, M. G. (2019). Who is in charge? A review and a research agenda on the ‘human side’ of the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 222, 793–801. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.038>

Jafri, M. H. (2010). Organizational Commitment and Employee’s Innovative Behavior A Study in Retail Sector. *Journal of Management Research*, 10(1), 60–68.

James, L. R., Hartman, A., Stebbins, M. W., & Jones, A. P. (1977). Relationships between psychological climate and a vie model for work motivation1. *Personnel Psychology*, 30(2), 229–254. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1977.tb02091.x>

Jayasingam, S., & Yong, J. R. (2013). Affective commitment among knowledge workers: The role of pay satisfaction and organization career management. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(20), 3903–3920. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.781520>

- Jerónimo, H. M., Henriques, P. L., Lacerda, T. C., da Silva, F. P., & Vieira, P. R. (2020). Going green and sustainable: The Influence of Green HR practices on the organizational rationale for Sustainability. *Journal of Business Research*, 112, 413–421. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.036>
- Kang, J. H., Matusik, J. G., Kim, T., & Phillips, J. M. (2016). Interactive effects of multiple organisational climates on employee innovative behaviour in entrepreneurial firms: A cross-level investigation. *Journal of Business Venturing*, 31, 628–642. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.08.002>
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499. <https://doi.org/10.2307/2092438>
- Kara, E., Akbaba, M., Yakut, E., Çetinel, M. H., & Pasli, M. M. (2023). The mediating effect of green human resources management on the relationship between organizational sustainability and innovative behavior: An application in Turkey. *Sustainability*, 15(3), 2068. <https://doi.org/10.3390/su15032068>
- Kesen, M., & Öselmiş, M. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği (YİKYÖ): Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 19(4), 1231- 1256. <http://dx.doi.org/10.17130/ijmeb.812158>
- Khaliq, I., Naeem, B., & Khalid, S. (2016). A Study of Factors Affecting Organizational Commitment among Bank Officers in Pakistan. *Journal of Business & Financial Affairs*, 6(1), 1–5. <https://doi.org/10.4172/2167-0234.1000236>
- Khandakar, M. S., & Pangil, F. (2020). The role of affective commitment on the relationship between human resource management practices and informal workplace learning. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11(2), 487–507. <https://doi.org/10.1108/heswbl-01-2020-0004>
- Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47–4. <https://doi.org/10.5455/jmood.20160307122823>
- Kılıçer, K., & Odabaşı, H. F. (2010). Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ): Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38, 150–164.
- Kılıçer, K., & Odabaşı, H. F. (2013). Yenilikçiliğin Önündeki Engellerin Araştırılması: Türkiye'deki Teknoloji Lideri Öğretmen Adaylarının Görüşleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 28(2), 246–265.

- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H.-M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of Green Human Resource Management on Hotel Employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Kooij, D. T. A. M., & Boon, C. (2017). Perceptions of HR practices, person–organisation fit, and Affective Commitment: The moderating role of Career Stage. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 61–75. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12164>
- Kusi, M., Zhao, F., & Rasoanirina, M. P. (2021). Evidence for Mediating Role of Affective Commitment on Green Human Resource Management and Organisational Citizenship Behaviour. *Asian Academy of Management Journal*, 26(1), 113–141.
- Lee, J., Sohn, Y. W., Kim, M., Kwon, S., & Park, I.-J. (2018). Relative importance of human resource practices on affective commitment and turnover intention in South Korea and United States. *Frontiers in Psychology*, 9, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00669>
- Liebowitz, J. (2010). The role of HR in achieving a sustainability culture. *Journal of Sustainable Development*, 3(4). <https://doi.org/10.5539/jsd.v3n4p50>
- Lu, K., Zhu, J., & Bao, H. (2015). High-performance human resource management and firm performance. *Industrial Management&Data Systems*, 115(2), 353–382. <https://doi.org/10.1108/imds-10-2014-0317>
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate behavioral research*, 39(1), 99-128.
- Marin-Garcia, J. A., & Tomas J.M. (2016). Deconstructing AMO framework: A systematic review. *Intangible Capital*, 12(4), 1040–1087. <https://doi.org/10.3926/ic.838>
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological bulletin*, 97(3), 562.
- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. M. (2017). Assessing green human resources management practices in palestinian manufacturing context: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 143, 474–489. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.087>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>

- Mensah, L. E., Shukla, S., & Iqbal, H. F. (2023). Green Human Resource Management Practices and employee innovative behaviour: Reflection from Ghana. *IIMBG Journal of Sustainable Business and Innovation*, 1(1), 58–74. <https://doi.org/10.1108/ijsbi-02-2023-0002>
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372–378. [doi:10.1037/0021-9010.69.3.372](https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-z)
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Midgley, D. F., & Dowling, G. R. (1978). Innovativeness: The concept and Its Measurement. *Journal of Consumer Research*, 4(4), 229–242. <https://doi.org/10.1086/208701>
- Mishra, P. (2017). Green Human Resource Management. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(5), 762–788. <https://doi.org/10.1108/ijoa-11-2016-1079>
- Mi, L., Sun, Y., Gan, X., Yang, H., Lv, T., Shang, K., Qiao, Y., & Jiang, Z. (2020). Promoting employee green behavior through the person-organization fit: The moderating effect of psychological distance. *Frontiers in Psychology*, 11, 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.568385>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.5465/3069391>
- Morrow, D., & Rondinelli, D. (2002). Adopting corporate environmental management systems: *European Management Journal*, 20(2), 159–171. [https://doi.org/10.1016/s0263-2373\(02\)00026-9](https://doi.org/10.1016/s0263-2373(02)00026-9)

- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Consequences of employee commitment, turnover, and absenteeism. *Employee–Organization Linkages*, 135–168. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-509370-5.50010-1>
- Nazik Özalp, H. (2021). *Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek, Bireysel Yenilikçilik ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi* (tez).
- Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93, 73–109. <https://doi.org/10.1111/joop.12283>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2. Ed.). McGraw-Hill.
- Oliveira, H. H., & Honório, L. C. (2020). Human Resources Practices and Organizational Commitment: Connecting the Constructs in a Public Organization. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(4), 1–27. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg200160>
- Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi . *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79–97.
- Patrick, H. A., & Sonia, J. (2012). Job Satisfaction and Affective Commitment. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 11(1), 23–36.
- Pham, N. T., Hoang, H. T., & Phan, Q. P. (2019). Green Human Resource Management: A comprehensive review and future research agenda. *International Journal of Manpower*, 41(7), 845–878. <https://doi.org/10.1108/ijm-07-2019-0350>
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Chiappetta Jabbour, C. J. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386–399. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.008>
- Pillai, R., & Sivathanu, B. (2014). Green Human Resources Management. *ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1).
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Redman, T. (2016). Progressing in the change journey towards Sustainability in Healthcare: The role of ‘green’ HRM. *Journal of Cleaner Production*, 122, 201–211. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.031>

- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2020). Effects of green HRM and CEO ethical leadership on organizations' environmental performance. *International Journal of Manpower*, 42(6), 961–983. <https://doi.org/10.1108/ijm-09-2019-0414>
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2008). *Green HRM: A review, process model, and research agenda* (1–46). University of Sheffield Management School.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Rezaei- Moghaddam, K. (2016). Green Management of Human Resources in Organizations: An Approach to Sustainable Environmental Management. *International Journal of Agricultural Technology*, 12(3), 415–428.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). Free Press.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment is too easy! *Organizational Dynamics*, 6(1), 62–80. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(77\)90035-3](https://doi.org/10.1016/0090-2616(77)90035-3)
- Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund, F. (2015). Business models for Sustainability. *Organization & Environment*, 29(1), 3–10. <https://doi.org/10.1177/1086026615599806>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Shafaei, A., & Nejati, M. (2022). Green Human Resource Management and Employee Innovative Behaviour: Does Inclusive Leadership Play a Role? *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/pr-04-2021-0239>
- Shah, M. (2019). Green Human Resource Management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 771–785. <https://doi.org/10.1002/bse.2279>
- Shah, N., & Soomro, B. A. (2022). Effects of green human resource management practices on green innovation and behavior. *Management Decision*, 61(1), 290–312. <https://doi.org/10.1108/md-07-2021-0869>

- Shen, J., Dumont, J., & Deng, X. (2016). Employees' Perceptions of Green HRM and Non-Green Employee Work Outcomes: The Social Identity and Stakeholder Perspectives. *Group & Organization Management*, 1–29. <https://doi.org/10.1177/1059601116664610>
- Shuck, B., & Wollard, K. (2009). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Song, D., Bai, Y., Wu, H., & Wang, X. (2023). How does the perceived Green Human Resource Management Impact Employee's green innovative behavior? —from the perspective of theory of planned behavior. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1106494>
- Soomro, F. A., Azhar, S., Aleem, M., & Haqqani, K. (2021). Employee Engagement and Personality Attributes as Mediating Role between Green HRM Practices and Employee Green Behaviors. *Linguistica Antverpiensia*, (3), 5964–5985.
- Sürdürülebilir Kalkınma./* T.C. Dışişleri Bakanlığı. Erişim Tarihi: 30 Ekim 2022, <https://www.mfa.gov.tr/surdurulebilir-kalkinma.tr.mfa>
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49–65. <https://doi.org/10.29064/ijma.397853>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2014). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Pearson.
- Thurlings, M., Evers, A. T., & Vermeulen, M. (2015). Toward a model of explaining teachers' innovative behavior. *Review of Educational Research*, 85(3), 1–42. <https://doi.org/10.3102/0034654314557949>
- Tunçer, P. (2013). Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373-406.
- Türk Dil Kurumu: Sözlük.* TDK Sözlük. (2023, 30 Haziran) Erişim Tarihi: 30 Haziran 2023 <https://sozluk.gov.tr/>
- Van Schaijk, S. E. J. M. (2018). *The Relationship between Affective Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Innovative Behavior* (thesis).
- Van Veldhoven, M. (2012). *About Tubs and Tents: Work Behavior as the Foundation of Strategic HRM*. Tilburg University.

- Wahaibi, S. S. (2016). Factors influencing organization commitments: A review of recent study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(7). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i7/2244>
- Walley, K., Goodall, S., Humphries, A., Huntington, J., White, D., & Asson, T. (2017). Key dimensions of personal innovativeness. *International Journal of Business Innovation and Research*, 12(2), 1–21. <https://doi.org/10.1504/ijbir.2017.10001672>
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. 8. *Ulusal Yönetim ve Örgüt Kongresi Bildirileri*, 401-410.
- Wasti, S. A. (2003). Organizational Commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 303–321. <https://doi.org/10.1348/096317903769647193>
- Wehrmeyer, W. (1996). *Greening people: Human resources and environmental management*. Greenleaf Publishing.
- Wejnert, B. (2002). Integrating models of diffusion of innovations: A conceptual framework. *Annual Review of Sociology*, 28(1), 297–326. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.28.110601.141051>
- Westerman, J. W., & Cyr, L. A. (2004). An integrative analysis of person-organization Fit Theories. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3), 252–261. https://doi.org/10.1111/j.0965-075x.2004.279_1.x
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes—An integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26(1), 81–96. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(80\)90048-3](https://doi.org/10.1016/0030-5073(80)90048-3)
- Xiao, J., Mao, J.-Y., Huang, S., & 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. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072193>
- Yang, M., & Li, Z. (2023). The influence of Green Human Resource Management on Employees' Green Innovation Behavior: The role of green organizational commitment and knowledge sharing. *Heliyon*, 9(11), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22161>
- Yeşil, S., Sözbilir, F., & Akben, İ. (2012). 10th International Conference on Knowledge, Economy and Management; 11th International Conference of

the ASIA Chapter of the AHRD & 2nd International Conference of the MENA Chapter of the AHRD PROCEEDINGS, 274–285.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342.

EK 1. ETİK KURUL KARARI



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Rektörlük

Tarih: 05/01/2023 14:30
Sayı: E-35853172-300-00002609389



00002609389

Sayı : E-35853172-300-00002609389
Konu : Damla MARDİN YILDIRIM Hk. (Etik Komisyon İzni)

5.01.2023

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 08.12.2022 tarihli ve E-12908312-300-00002560796 sayılı yazınız.

Enstitünüz İşletme (Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış) Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Damla MARDİN YILDIRIM**'ın Prof. Dr. **Pınar BAYHAN KARAPINAR** danışmanlığında hazırladığı; "Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bireysel Yenilikçiliğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri (The Effect Of Green Human Resources Management and Individual Innovativeness on Affective Commitment)" başlıklı tez çalışması, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun 27 Aralık 2022 tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Vural GÖKMEN
Rektör Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: D47B062B-068C-4B9D-8D90-428E2AC68B2B

Belge Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/hu-ebys>

Adres: Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara

Bilgi için: Duygu Didem İLERİ

E-posta: yazim@hacettepe.edu.tr İnternet Adresi: www.hacettepe.edu.tr Elektronik

Bilgisayar İşletmeni

Ağ: www.hacettepe.edu.tr

Telefon: 0 (312) 305 3001-3002 Faks:0 (312) 311 9992

Telefon: .

Keş: hacettepeuniversitesi@hs01.kep.tr

