

# Değişen İş Ekosisteminde Yeşil Örgütsel Davranış<sup>1</sup>

Oğuz Akar<sup>2</sup>

Zümrüt Hatun Demirel<sup>3</sup>

## Özet

Günümüzde iş ekosisteminde yaşanan hızlı dönüşümle birlikte küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımların etkisiyle örgütlerin yönetim anlayışlarını ve çalışan davranışlarını önemli ölçüde değiştirmektedir. Bu dönüşüm sürecinde çevresel sorumluluk ve sürdürülebilirlik anlayışı, örgütler açısından yalnızca yasal bir zorunluluk olmaktan çıkarak stratejik bir gereklilik haline gelmiştir. Bu bağlamda çalışanların çevreye duyarlı tutum ve davranışlarını ifade eden yeşil örgütsel davranış kavramı, örgütlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol üstlenmektedir.

Bu bölümün amacı, değişen iş ekosistemi perspektifinden yeşil örgütsel davranış kavramını kavramsal bir çerçevede ele almak, bu davranışların ortaya çıkmasını etkileyen örgütsel faktörleri değerlendirmek ve örgütsel ile toplumsal sonuçlarını tartışmaktır. Bu doğrultuda çalışmada öncelikle iş ekosistemi kavramı ve küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik dinamiklerinin örgütler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ardından yeşil örgütsel davranışın tanımı, kapsamı ve türleri ele alınmış; özellikle liderlik yaklaşımları, örgüt kültürü, kurumsal değerler ve örgütsel destek mekanizmalarının yeşil davranışların gelişimi üzerindeki rolü değerlendirilmiştir. Ayrıca yeşil örgütsel davranışın geleneksel zorunluluk temelli uygulamalardan stratejik ve içselleştirilmiş bir örgütsel değere dönüşüm süreci açıklanmıştır.

- 1 Bu çalışma Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Finans ABD'nda Doç. Dr. Zümrüt H. DEMİREL danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezine dayandırılarak hazırlanmıştır.
- 2 Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve Finans Anabilim Dalı, Yüksek Lisans, oguzakar@aybu.edu.tr, ORCID: 0009-0000-0603-6694.
- 3 Doç. Dr., Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, zhdemirel@aybu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0300-6988.

Çalışmada elde edilen bulgular, değişen iş ekosisteminde yeşil örgütsel davranışların örgütsel performans, rekabet avantajı ve kurumsal itibar üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir. Bununla birlikte liderlik uygulamaları, destekleyici örgüt kültürü ve sürdürülebilirlik odaklı yönetim anlayışının, yeşil örgütsel davranışların kurumsallaşmasında kritik bir rol oynadığı belirlenmiştir. Sonuç olarak, yeşil örgütsel davranışların çağdaş örgütlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarında stratejik bir unsur olduğu ve değişen iş ekosisteminde örgütsel başarının önemli bir bileşeni haline geldiği değerlendirilmektedir. Bu yönüyle çalışma, yeşil örgütsel davranış literatürüne kavramsal katkı sunarken, uygulayıcılara sürdürülebilir yönetim anlayışı geliştirmeleri konusunda yol gösterici çıkarımlar sağlamaktadır.

## Giriş

Küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşümler, günümüz örgütlerinin faaliyet gösterdiği iş ekosistemi köklü biçimde yeniden şekillendirmektedir. Dijital teknolojilerin hızla yaygınlaşması, örgütlerin iş yapış biçimlerini, değer yaratma süreçlerini ve paydaşlarla kurdukları ilişkileri dönüştürdüğü görülmektedir. Sürdürülebilirlik ve çevresel, sosyal, yönetim odaklı yaklaşımlar ise işletmelerin yalnızca ekonomik performanslarıyla değil, çevresel ve sosyal etkileriyle de değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda iş ekosistemi, yalnızca firmalar arası rekabetin yaşandığı bir alan olmaktan çıkmıştır. Birden fazla paydaşın karşılıklı etkileşim, iş birliği ve ortak değer yaratımı çerçevesinde bir araya geldiği dinamik bir yapı haline gelerek değişim göstermiştir (Nalbantoğlu, 2021). Bu değişim örgütlerin çevreyle kurdukları ilişkiyi ve toplumsal sorumluluk anlayışlarını da yeniden şekillendirmeye yönlendirmektedir. Bu çerçevede örgütlerden beklenen performanslar, geleneksel finansal sonuçların ötesine geçerek çevresel ve sosyal boyutları da kapsayan bütüncül bir yapı oluşturmaya sebep olmaktadır (Tüyen, 2020). Bu sebeple, çalışanların çevreye duyarlı tutum ve davranışlarını ifade eden yeşil örgütsel davranış, örgütlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarında kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Yeşil örgütsel davranış kavramı, kaynakların verimli kullanılması, çevresel sorumluluk bilinciyle hareket edilmesi ve çevreye duyarlı uygulamaların benimsenmesi gibi davranışları içermektedir. Özellikle değişen iş ekosisteminde yeşil örgütsel davranışın yalnızca yasal zorunluluklar ile değil, örgütsel değerler ve bireysel içsel motivasyonlar doğrultusunda sergilenmesi giderek önem kazanmaktadır (Yüksel vd., 2022). Yeşil örgütsel davranış kavramı farklı boyutlarıyla ele alınan bir kavram olsa da değişen iş ekosistemi bağlamında nasıl şekillendiği ve hangi örgütsel dinamikler tarafından desteklendiği konusu günümüzde hala önemli bir tartışma konusu olarak öne çıkmaktadır. Özellikle liderlik yaklaşımları, örgüt kültürü, liderlik uygulamaları ve örgütsel destek

mekanizmaları gibi unsurlar, çalışanların yeşil davranışları benimseme ve sürdürme süreçlerinde belirleyici bir rol oynadığı görülmektedir. Liderlerin çevreye duyarlı tutumları ve sergiledikleri örnek davranışlar, çalışanlar açısından güçlü bir referans noktası oluşturmaktadır (Eryeşil ve Öztürk, 2024). Bu durum yeşil davranışların örgüt genelinde yaygınlaşmasını kolaylaştırdığını göstermektedir

Bu araştırmanın amacı, değişen iş ekosistemi çerçevesinde yeşil örgütsel davranış kavramsal olarak ele almak ve bu davranışların ortaya çıkmasında etkili olan temel belirleyicileri değerlendirmektir. Bu doğrultuda araştırmada iş ekosistemindeki dönüşüm, yeşil örgütsel davranışın kuramsal temelleri, liderlik ve örgütsel faktörlerin rolü ile yeşil davranışların geçirdiği dönüşüm süreci ele alınmaktadır. Çalışmanın, yeşil örgütsel davranış literatürüne kavramsal katkı sağlaması beklenmekte ve yöneticilere değişen iş ekosisteminde sürdürülebilir, rekabetçi ve liderlik konusunda yol gösterici çıkarımlar sunması beklenmektedir.

## 1. Değişen İş Ekosistemi: Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

### 1.1. İş Ekosistemi Kavramı

Ekosistem kavramı ilk olarak Tansley tarafından 1935 yılında “Journal of Ecology” dergisinde ortaya çıkmıştır. Bu dergide belirli bir zaman dilimi ve mekân çerçevesinde çeşitli organizmalar ve biyolojik topluluklar ile onların inorganik çevreleri arasındaki etkileşimi açıklamak amacıyla ortaya konmuştur (akt. Yiğit, 2018). Araştırmacıların ekosistem ve sosyal örgütlenme yapısına ilişkin anlayışlarının derinleşmesiyle birlikte ekosistem kavramı sosyal bilimlerin alanında da kullanılmaya başlanmıştır (Gao, 2021).

İş ekosistemi, günümüzde birbirleriyle yoğun biçimde bağlantılı olan işletmeleri genel çerçevede açıklayan tanımlayıcı bir kavramdır ve ortak bir iş faaliyeti etrafında bir araya gelen kuruluşlar ağını ifade etmektedir. Lansiti ve Levien’e (2004) göre iş ekosistemleri üç temel ayırt edici özelliğe sahiptir: yenilik, üyeler arasındaki rekabet ve akıllı aktörler. Bir iş ekosistemine dâhil olan kuruluşlar, ekosistem genelinde büyümeyi desteklemek amacıyla yenilikçi faaliyetler yürütmektedir. Bununla birlikte ekosistemler, nitelikli ve cazip üyeleri bünyelerine katabilmek için diğer iş ekosistemleriyle sürekli bir rekabet içerisinde. Son olarak, iş ekosistemini oluşturan aktörler kendi kararlarını alma konusunda serbesttir (Shin vd., 2021).

Moore (1993), stratejiye daha sistematik bir bakış açısı kazandırmak amacıyla, bir şirketin yalnızca tek bir sektörün üyesi olarak değil, birden fazla sektörü kapsayan daha geniş bir iş ekosisteminin parçası olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Bir iş ekosistemi içerisinde yer alan şirketler, yeni bir inovasyon etrafında yetkinliklerini birlikte geliştirir; yeni ürünlerin

desteklenmesi, müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ve nihayetinde bir sonraki inovasyon döngüsünün ekosisteme dâhil edilmesi amacıyla hem iş birliği hem de rekabet içinde faaliyet gösterirler (Moore, 1993).

Bir iş ekosistemi, tedarik zincirinde yer alan tüm işletme ve kuruluşların yanı sıra, sektörle ilişkili dernekleri, rakip firmaları ve politika yapıcılar gibi farklı düzeylerdeki aktörleri de bünyesinde barındırmaktadır. İş ekosistemleri, doğum, genişleme, liderlik ve yenilenme olmak üzere birbirini izleyen dört temel aşamadan oluşan bir yaşam döngüsüne sahiptir (Yiğit, 2018). Ayrıca sektörel sınırların ötesine geçer ve tek bir aktör tarafından yönetilmez ya da kontrol edilmez (Mozheiko, 2025). Benzer şekilde Hakansson ve Snehota (1989) da iş ekosisteminin net bir sınırı olmadığını belirtmektedir.

Power ve Jerjian (2001) ise, doğrusal düşünme yaklaşımını eleştirmekte ve işletmelerin tekil yapılar olarak değil, daha geniş bir ekosistem bağlamında ele alınması gerektiğini savunmaktadır. *“Ekosistem: Ağ Tabanlı İşletmenin 12 İlkesini Yaşamak”* adlı çalışmalarında, bir işletmenin tek başına yönetilemeyeceğini, bunun yerine tüm iş ekosisteminin yönetilmesinin gerekli olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu yaklaşıma göre ekosistem, entegre elektronik işletmelerden oluşan bir yapı niteliğindedir. Bu çerçevede bir iş ekosistemini, dünya genelinde ağ üzerinde konumlanan web siteleri sisteminin bu sitelerin etkileşimde bulunduğu gerçek dünya unsurları ve çevrenin cansız faktörleriyle birlikte, tek bir bütün olarak ele alındığı fiziksel bir topluluk olarak tanımlamaktadırlar (Peltoniemi & Vuori, 2008).

## 1.2. Küreselleşme, Dijitalleşme ve Sürdürülebilirlik Dinamikleri

İş dünyası, küresel ölçekte yaşanan ekonomik, teknolojik ve toplumsal dönüşümlerin etkisi altında değişim göstermektedir. Özellikle küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik kavramları, iş ekosisteminin yapısını ve işleyişini derinden etkileyen temel dinamikler olarak öne çıkmaktadır. Bu dinamikler yalnızca örgütlerin stratejik yönelimlerini değil, aynı zamanda yönetim anlayışlarını, örgüt kültürlerini ve çalışan davranışlarını da dönüştürmektedir. Aynı zamanda günümüzde dijitalleşme, iş süreçlerinde köklü ve kapsamlı bir dönüşümü beraberinde getirmektedir. Söz konusu dönüşüm, işletmelerin faaliyetlerini daha verimli, daha rekabetçi ve daha sürdürülebilir bir yapıda olmaları açısından kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, dijitalleşme sürecinde işletmelerin karşılaştıkları fırsatlar kadar, karşı karşıya kaldıkları zorluklar da stratejik açıdan büyük önem taşımaktadır (Koç, 2025).

Küreselleşmenin hız kazanması ve teknolojik gelişmelerin tüm alanlarda etkisini artmasıyla birlikte dijitalleşme süreci endüstrilerin tamamına yayılmıştır. Bu dönüşüm sürecinde fiziksel yapılara dayalı iş ekosistemlerinin sanal ortamlara

taşınmasıyla birlikte iş ekosistemi kavramı değişmeye başlamıştır ve kendi içinde iki temel boyutta ele alınmaya başlanmıştır (Guandalini, 2022). Bunlardan ilki, ekosistem bünyesindeki endüstrilerde yer alan iş ekosistemlerinin yönetim süreçlerinin dijital ortama aktarılmasıdır. Bu kapsamda iletişim, sözleşmeler, dağıtım, izleme, müşteri destek ve servis gibi faaliyetlerin dijital yapılar aracılığıyla yürütüldüğü sistemler oluşturulmaktadır. İkinci boyut ise dijitalleşen işletmelerin ve iş ekosistemlerinin ortak biçimde kullandığı, zaman, maliyet ve iş gücü tasarrufu sağlayarak mevcut kısıtların aşılmasına olanak tanıyan dijital platformlar etrafında şekillenen yapılardır (Balın, 2019).

Dijital çağda dijital iş ekosistemleri, dönüştürücü bir güç olarak ortaya çıkmıştır. İşletmelerin etkileşim kurma, iş birliği geliştirme ve değer üretme biçimlerini yeniden şekillendirmiştir. Bu ekosistemlerin merkezinde ise iş birliği, inovasyon ve değer yaratma süreçlerini mümkün kılan dijital platformlar yer almaktadır (Aksoy, 2023). Bu çerçevede, iş ekosistemi perspektifi dikkate alındığında, dijitalleşmenin iş süreçlerinde köklü bir dönüşüm yarattığı ve işletmelere rekabet avantajı kazandırdığı görülmektedir. Del Rio Castro ve arkadaşları (2021) ile Brenner ve Hartl (2021) tarafından da vurgulandığı üzere, küreselleşme, sürdürülebilirlik ve dijitalleşme; hem ekonomiyi hem de toplumsal yapıyı yeniden biçimlendiren ve kapsamlı dönüşümleri zorunlu kılan üç temel dinamik olarak öne çıkmaktadır.

Küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik dinamikleri birbirinden bağımsız süreçler olmayıp, karşılıklı olarak birbirini besleyen ve güçlendiren dönüşüm alanlarıdır. Küreselleşme süreci, örgütleri uluslararası norm ve standartlara uyum sağlamaya yöneltmektedir. Bu dinamiklerin etkisiyle iş ekosistemi daha şeffaf, hesap verebilir ve çevresel duyarlılığı yüksek bir yapıya dönüşmektedir. Günümüzde örgütsel başarı yalnızca finansal performans göstergeleriyle değil; çevresel etki, toplumsal katkı ve paydaş memnuniyeti gibi çok boyutlu ölçütler çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu nedenle, değişen iş ekosisteminde sürdürülebilirlik odaklı yönetim anlayışı ile çevreye duyarlı örgütsel davranışların benimsenmesi stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir (Özkan Özen vd., 2025).

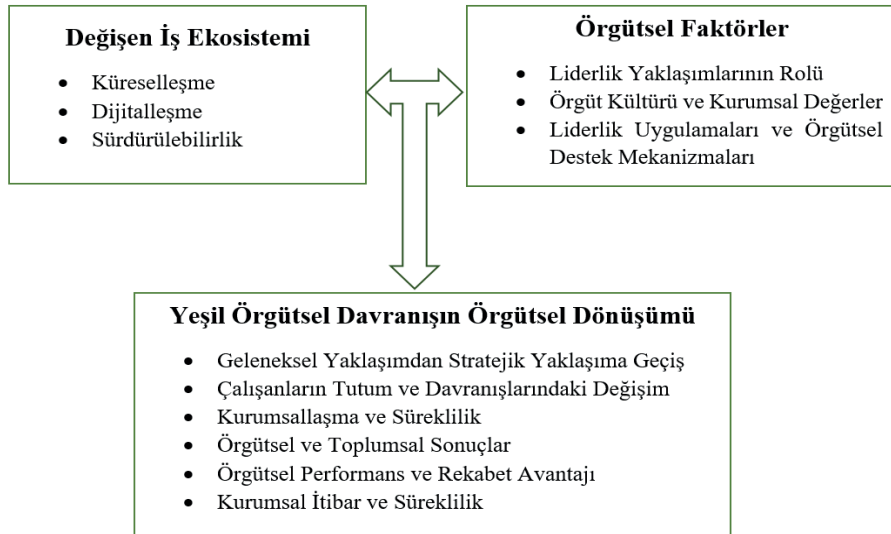
### 1.3. Değişen İş Ekosisteminin Örgütler Üzerindeki Etkileri

İş ekosisteminde meydana gelen dönüşüm, örgütlerin faaliyet gösterdikleri alanların yanı sıra stratejik yönelimlerini, yönetim yaklaşımlarını, örgütsel yapılarını ve çalışan davranışlarını da etkilemektedir. Küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik dinamiklerinin şekillendirdiği yeni iş ortamı, örgütleri daha esnek, yenilik odaklı ve toplumsal sorumluluk bilincine sahip bir yapıya yöneltmektedir. Sürekli değişim gösteren teknolojik, sosyal, ekonomik ve siyasal yapılar, örgütler üzerinde çevreye uyum sağlama yönünde önemli bir baskı

oluşturmaktadır. Günümüz örgütleri hem ulusal hem de küresel pazarlarda rekabet edebilmek ve sürdürülebilir başarı elde edebilmek için yaratıcı, yenilikçi ve değişime açık bir yapı sergilemek ve aynı zamanda çevrelerindeki dönüşüm sürecini etkileyebilecek kapasiteye sahip olmak durumundadır. Bu baskı ve zorunlulukların bir sonucu olarak, örgütlerin yapısal ve işlevsel süreçlerinde önemli değişimler meydana gelmektedir (Yeşil, 2018).

Şekil 1, değişen iş ekosisteminin temel dinamikleri ile yeşil örgütsel davranışın örgütsel dönüşümü ve sonuçları arasındaki ilişkileri bütüncül bir perspektifle ortaya koymaktadır. Modelin ilk aşamasında yer alan küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik unsurları, çağdaş iş ekosistemini şekillendiren temel çevresel dinamikler olarak öne çıkmaktadır. Bu dinamikler, örgütlerin yalnızca ekonomik performans odaklı değil, aynı zamanda çevresel ve toplumsal sorumlulukları da içeren çok boyutlu bir yönetim anlayışına yönelmelerine neden olmaktadır.

Modelin ikinci aşaması, söz konusu dönüşümün yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkisini açıklamaktadır. Bu kapsamda yeşil örgütsel davranışın örgütsel dönüşümü; geleneksel yaklaşımdan stratejik yaklaşıma geçiş, çalışanların tutum ve davranışlarındaki değişim ile çevreye duyarlı uygulamaların kurumsallaşması ve süreklilik kazanması boyutlarıyla ele alınmaktadır. Bu durum, çevresel davranışların yalnızca yasal zorunluluklara dayalı uygulamalar olmaktan çıkarak, örgütsel değerlerin ve stratejik yönetim anlayışının bir parçası haline geldiğini göstermektedir.



Şekil 1. Değişen İş Ekosisteminde Yeşil Örgütsel Davranış Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Modelin son aşaması ise yeşil örgütsel davranışın örgütsel ve toplumsal sonuçlarını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda yeşil örgütsel davranışların örgütsel performans ve rekabet avantajını artırdığı, kurumsal itibarın güçlenmesine katkı sağladığı ve örgütsel sürdürülebilirliğin desteklenmesinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Bu sonuçlar, çevresel duyarlılığın örgütler açısından yalnızca etik bir sorumluluk değil, aynı zamanda stratejik bir rekabet unsuru haline geldiğini ortaya koymaktadır.

İş ekosisteminde yaşanan dönüşümle birlikte, geleneksel, katı ve hiyerarşik piramit yapıları yerini esnek, yatay ve ağ tabanlı organizasyon modellerine bırakmaktadır. Bu yapısal değişim, örgütlerin hızlı karar alma ve değişen çevresel koşullara uyum sağlama kapasitesini artırmaktadır. Söz konusu dönüşüm yönetim süreçlerine de yansımaktadır. Katılımcı liderlik anlayışı, şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik yönetim ilkeleri giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Özellikle çevresel ve sosyal unsurların karar alma mekanizmalarına entegre edilmesi, sürdürülebilirlik odaklı bir yönetim yaklaşımının gelişimini desteklemektedir (Pekçoşkun, 2025).

Örgüt yapısı, geleneksel piramit modelinden uzaklaşarak ekosistem temelli bir biçimde yeniden şekillenmektedir. İş ekosistemindeki dijitalleşmenin en belirgin etkilerinden biri, örgütsel yapının köklü bir dönüşüm geçirmesidir. Geleneksel yapılarda bilgi akışı yukarıdan aşağıya doğru hiyerarşik bir zincir şeklinde gerçekleşirken, karar alma mekanizmaları merkezi bir yapı içerisinde işlemektedir. Ancak dijitalleşme süreciyle birlikte örgütlerde bilgi, ağ temelli bir ekosistem içinde yatay olarak dolaşmaktadır (Kumru, 2025).

Yeşil ve sürdürülebilir değerlerin örgüt kültürüyle bütünleştirilmesi, çalışanların çevresel konulara ilişkin farkındalığını artırmakta ve çevre dostu davranışların yaygınlaşmasını kolaylaştırmaktadır. Bu süreçte çevresel duyarlılık, bireysel bir tercih olmaktan çıkarak kurumsal kimliğin temel unsurlarından biri haline gelmektedir. Örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik doğrultusunda gerçekleştirdikleri uygulamalar, faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerini ve dolayısıyla işletmenin ekolojik ayak izini kapsamaktadır (İrge, 2022).

Genel olarak model, değişen iş ekosisteminin örgütleri çevresel sürdürülebilirlik odaklı bir dönüşüme yönlendirdiğini ve bu süreçte yeşil örgütsel davranışın hem örgütsel dönüşümün bir çıktısı hem de sürdürülebilir örgütsel başarının temel belirleyicilerinden biri olduğunu göstermektedir. Bu yönüyle model, yeşil örgütsel davranışın ortaya çıkış sürecini, dönüşümünü ve sonuçlarını açıklayan bütüncül bir kavramsal çerçeve sunmaktadır.

## 2. Yeşil Örgütsel Davranış: Kavramsal Temeller

Küresel ısınma, ozon tabakasının incilmesi, hayvan ve bitki türlerindeki biyolojik çeşitliliğin giderek azalması ile hava, su ve toprak kirliliğinin yaygınlaşması gibi çevresel sorunların olumsuz sonuçlarının gözlemlenmesi ve bu sorunların küresel ölçekte ciddi boyutlara ulaşması, tüm toplumlarda çözüm arayışlarını hızlandırmıştır. Günümüzde çevresel sorunların küresel ölçekte artış göstermesi, örgütlerin faaliyetlerini yalnızca ekonomik hedefler doğrultusunda sürdürmelerinin yeterli olmadığını ortaya koymuştur. İklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi, çevre kirliliği ve ekolojik dengenin bozulması gibi sorunlar, örgütlerin çevresel sorumluluklarını yeniden tanımlamalarını zorunlu hale getirmiştir (Shrivastava, 1995).

Yeşil örgütsel davranış, çalışanların örgüt içinde çevresel konularda inisiyatif olarak sergiledikleri davranışlar olarak tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışma ortamında çevresel zararların önlenmesine yönelik tutum ve davranışları kapsamaktadır. Yeşil örgütsel davranış, örgütsel vatandaşlık davranışına benzer şekilde, sergilendiğinde herhangi bir ödüle tabi olmayan; sergilenmediğinde ise cezai bir yaptırımını bulunmayan ve tamamen gönüllülük esasına dayanan çevre dostu davranışlardır (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023). Yeşil örgütsel davranış, yalnızca görev tanımları kapsamında yerine getirilen zorunlu çevreci uygulamalarla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda çalışanların gönüllü olarak sergiledikleri çevreye duyarlı davranışları da içermektedir (Alsetoohy, vd., 2021).

Yeşil örgütsel davranış, işletmelerin çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin sorumluluklarını yerine getirme yönündeki çabalarını ifade etmektedir. Bu davranış biçimi, çalışanların enerji ve kaynak tasarrufu yapmalarını, atık yönetimi uygulamalarını benimsemelerini, çevre dostu uygulamaları içselleştirmelerini ve çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerini destekleyen bir farkındalık ve motivasyon sağlamaktadır (Kargılı, 2024). Ones ve Dilchert (2012) ise yeşil örgütsel davranışı, işin ya da örgütsel vatandaşlık davranışının bir parçası olarak çalışanların çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlayan ölçülebilir eylem ve davranışlarını kapsayan çalışan yeşil davranışı şeklinde tanımlamışlardır.

Bu açıklamalar doğrultusunda yeşil örgütsel davranış, işletme çalışanlarının sergiledikleri çevreye duyarlı davranışlar olarak tanımlanabilir. Özellikle çalışanların bu politikaları benimsemeleri ve uygulamaya aktif biçimde katılmaları, işletmenin bu alandaki başarısında önemli bir paya sahip olmalarını sağlayacaktır. Yeşil örgütsel davranışın önemi, örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşabilmesinde çalışanların üstlendikleri aktif rol ile yakından ilişkilidir. Çalışanların enerji ve kaynak tasarrufuna yönelik davranışlar sergilemeleri, çevre dostu uygulamalara gönüllü katılım göstermeleri çevreci

uygulamaların örgüt genelinde sürdürülebilir hale gelmesini desteklemektedir. Bu yönüyle çalışan davranışları, kurumsal sürdürülebilirlik politikalarının başarısında belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Yüksel, vd., 2022).

Yeşil örgütsel davranış kapsamında çevresel duyarlılık, çalışanların günlük yaşamlarında sergiledikleri çevreci davranışların örgüt ortamında da gösterilme olasılığını ifade etmektedir. Çevresel katılım ise çalışanların örgüt içinde gerçekleştirilen çevreci uygulamalara katılmalarını ve örgütteki çevre dostu kurallara uyum göstermelerini kapsamaktadır. Ekonomik duyarlılık, çalışanların örgüt içindeki davranışlarının ekonomik unsurları dikkate alarak sergilemelerini ifade ederken; yeşil satın alma, örgüt bünyesinde çevre dostu ürünlerin tercih edilmesi ve kullanılmasını içermektedir. Teknolojik duyarlılık ise çalışanların örgütte kullanılan teknolojik ekipmanların kullanımında tasarruf ve çevresel duyarlılığı gözetmeleri anlamına gelmektedir (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023).

### **2.1. Yeşil Örgütsel Davranış Türleri: Zorunlu ve Gönüllü Davranışlar**

Yeşil örgütsel davranış, zorunlu yeşil örgütsel davranışlar ve gönüllü yeşil örgütsel davranışlar olmak üzere iki temel başlık altında sınıflandırılmaktadır (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023). Bu sınıflandırma çalışanların çevresel davranışlarının motivasyon kaynaklarını ve bu davranışların örgütsel bağlamdaki anlamını daha açık biçimde ortaya koymaktadır. Gönüllü yeşil örgütsel davranışlar, çalışanların çevresel değerlere olan duyarlılıkları ve içsel motivasyonları doğrultusunda, herhangi bir zorunluluk olmaksızın sergiledikleri çevreye duyarlı davranışları ifade etmektedir. Buna karşılık zorunlu yeşil örgütsel davranışlar, örgüt tarafından belirlenen politika ve prosedürler çerçevesinde yerine getirilen çevreci uygulamaları kapsamaktadır (Norton, vd., 2015). Bu ayrım, liderlik yaklaşımlarının yeşil örgütsel davranış üzerindeki etkilerinin analiz edilmesinde önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Gönüllü yeşil davranışların, örgütlerin çevresel performansını artırmada kritik bir role sahip olduğu vurgulanmaktadır. Yeşil davranışı teşvik eden eğitim programlarının performans değerlendirme süreçlerine entegre edilmesi, bir çevre dostu yönetim anlayışının desteklenmesine katkı sağlamaktadır. Çevreye duyarlı davranışların çalışanlar tarafından gönüllü olarak benimsenmesi, çevreci uygulamaların örgüt kültürüne yerleşmesini ve süreklilik kazanmasını kolaylaştırmaktadır. Çalışanların çevresel süreçlere aktif katılım göstermeleri ve çevreye yönelik sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri, örgütlerin çevresel hedeflerine daha etkin biçimde ulaşmalarına katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda gönüllü yeşil davranışlar, çevresel sürdürülebilirliğin sağlanmasında ve

örgütsel çevresel performansın geliştirilmesinde önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Karakuş, 2025).

Zorunlu yeşil örgütsel davranış, çalışanların iş tanımları ve örgütsel sorumlulukları kapsamında yerine getirmekle yükümlü oldukları çevreye yönelik davranışları ifade etmektedir. Bu davranışlar, örgütlerin belirlediği çevresel politika, kural ve prosedürler doğrultusunda şekillenmekte ve çoğunlukla örgütsel düzenlemeler, kontrol mekanizmaları ve denetim süreçleri aracılığıyla uygulanmaktadır (Kavaslar & Karavelioğlu, 2023). Bu kapsamda çalışanlar, çevresel uygulamalara gönüllü bir tercih sonucu değil, örgütsel beklenti ve yükümlülükler doğrultusunda uyum göstermektedir. Atık yönetimi prosedürlerine uyulması, enerji kullanımına ilişkin kuralların uygulanması, çevre dostu üretim ve hizmet standartlarının sürdürülmesi ve çevresel raporlama gerekliliklerinin yerine getirilmesi zorunlu yeşil davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Ones ve Dilchert, 2012). Bu çerçevede zorunlu yeşil örgütsel davranış, örgütlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini sistematik biçimde hayata geçirmesine katkı sağlayan, rol temelli ve kurumsal düzenlemelerle yönlendirilen davranışlar olarak değerlendirilmektedir.

### 3. Değişen İş Ekosisteminde Yeşil Davranışların Belirleyicileri

İş ekosisteminde yaşanan dönüşüm, işletmelerin stratejik yönelimlerini, yönetim anlayışlarını, örgüt yapılarını ve çalışan davranışlarını da kapsamlı biçimde etkilemektedir. Küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik dinamikleriyle şekillenen yeni iş ortamı, örgütleri daha esnek, yenilikçi ve sorumlu bir yapıya doğru yönlendirmektedir. Bu süreçte değişim, yalnızca dış çevreye uyum sağlama çabası olarak değil; örgüt içi sistemlerin yeniden yapılandırılması olarak da değerlendirilmektedir.

#### 3.1. Liderlik Yaklaşımlarının Rolü

Günümüzde örgütler, ürünlerinden ziyade liderleri aracılığıyla rekabet etmektedir. Daha nitelikli liderler, daha yetkin işgörenlerin yetişmesine katkı sağlamaktadır. Bu durum birlikte daha kaliteli ürünlerin ortaya konulmasını mümkün kılmaktadır. Bu nedenle bir örgütün, sermaye ve fiziksel olanaklar kadar ehliyetli liderlere de ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Günümüz örgütlerinde liderlik, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada temel ve belirleyici kavramlardan biri hâline gelmiştir. Değişimi etkili biçimde yönetebilecek liderlerin, klasik liderlik anlayışından farklı yaklaşımlar sergilemeleri ve bazı kişisel özelliklerini ön plana çıkarmaları gerekmektedir (Tunçer, 2010).

Yapılan araştırmalar, liderliğin değişen iş ekosistemini iklimi şekillendirmede önemli bir yere sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Brandon, 2013). Ayrıca

ahlaki değerlere önem veren liderlerin yani etik liderlerin, çalışanların yeşil örgütsel davranış sergileme eğilimlerini artırdığı belirlenmiştir (Saleem vd., 2020). Etik liderliğin örgüt içinde çalışanlar arasında yeşil örgütsel davranış üzerinde doğrudan ve olumlu bir etki yarattığı hatta sergilenme sıklığını artırdığı görülmektedir (Khan vd., 2019). Genel olarak değerlendirildiğinde, liderliğin yeşil örgütsel davranışlar üzerinde olumlu bir etkisi olduğu çeşitli araştırmalarla desteklenmektedir. Son yıllarda liderliğin örgütsel davranış üzerindeki etkileri, çevresel sürdürülebilirlik perspektifi çerçevesinde de ele alınmaya başlanmıştır. Liderlerin çevreye duyarlı tutum ve davranışlar sergilemeleri, çalışanların çevresel konulara ilişkin tutumlarını ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle liderlerin çevresel sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri ve bu yönde rol model olmaları, örgüt içerisinde çevre dostu davranışların benimsenmesini ve yaygınlaşmasını kolaylaştırmaktadır (Robertson & Barling, 2017).

### 3.2. Örgüt Kültürü ve Kurumsal Değerler

Örgütsel davranış alanında en yoğun biçimde ele alınan kavramlardan biri olan örgüt kültürü, çalışan davranışlarını açıklamak, analiz etmek ve değerlendirmek açısından temel bir referans noktası hâline gelmiştir. Örgüt kültürü; bir örgütte yer alan bireylerin ortak biçimde benimsedikleri değerler, inançlar, semboller, normlar ve uygulamalar bütünüdür ifade etmektedir (Şişman ve Turan, 2005). Bu kültürel yapı, bir örgütü diğerlerinden ayıran temel unsurlardan biridir. Örgüt üyelerinin algılarını, düşünce biçimlerini ve davranış kalıplarını şekillendirirken; aynı zamanda örgüt içinde bütünleşmeyi ve dış çevreye uyum sağlamayı mümkün kılar. Kurucunun, liderin ve üst yönetimin benimsediği anlayış ve felsefeyi yansıtan örgüt kültürü; üyeler tarafından paylaşılan temel varsayımlar, değer yargıları ve sembolik anlamlar aracılığıyla süreklilik kazanmaktadır (Şimşek, 2014).

Kurumsal değerler, bir örgütün kimliğini şekillendiren ve uzun vadeli yönelimini belirleyen temel ilkeler bütünüdür (Kılıç, 2010). Değişen iş ekosisteminde sürdürülebilirlik, etik sorumluluk ve şeffaflık gibi değerler, örgütlerin stratejik vizyonunun merkezinde konumlanmaktadır. Bu değerlerin açık ve net biçimde tanımlanması, örgüt üyeleri tarafından benimsenmesi ve içselleştirilmesi, özellikle çevresel uygulamaların kurumsal düzeyde yerleşmesini kolaylaştırmaktadır. Bununla birlikte kurumsal değerler, örgütlerin amaç ve hedeflerine göre farklılık gösterebilmektedir. Kamu kurumlarında bu değerler; etkin ve kaliteli hizmet sunumu, şikâyetlerin azaltılması ve süreçlerin sadeleştirilmesi gibi unsurlar etrafında şekillenebilirken; özel sektör işletmelerinde ise gelir ve kârlılığa katkı sağlama, rekabet gücünü artırma ve

sürdürülebilir büyümeyi destekleme gibi hedefler ön plana çıkabilmektedir (Vurgun ve Öztop, 2011).

Örgüt kültürü ve kurumsal değerler, değişen iş ekosisteminde yeşil örgütsel davranışların ortaya çıkması ve sürekliliğinin sağlanmasında temel bir zemin oluşturmaktadır. Çevresel sorumluluğu içselleştirmiş bir kültür yapısı, çalışanların gönüllü ve sürdürülebilir biçimde çevreye duyarlı davranışlar sergilemesini desteklemektedir.

### 3.3. Liderlik Uygulamaları ve Örgütsel Destek Sistemleri

Değişen iş ekosisteminde sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için günlük iş süreçlerine ve uygulamalara yansıtılmasıyla mümkün olmaktadır. Bu bağlamda liderlik uygulamaları ile örgütsel destek mekanizmaları, yeşil örgütsel davranışların ortaya çıkmasında, sürdürülmesinde ve kurumsallaşmasında belirleyici bir rol üstlenmektedir. Liderlerin çevresel vizyonu benimsemeleri yanı sıra bu vizyonu somut politika, uygulama ve davranış kalıplarına dönüştürmeleri büyük önem taşımaktadır (Tüyen, 2020).

Örgütsel süreç ve sistemlerin şekillenmesinde belirleyici unsurların başında, işletmelerde benimsenen liderlik uygulamaları gelmektedir. Liderlik yaklaşımları, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyini etkileyen temel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu uygulamalar, örgütsel değerlerin somut davranışlara dönüşmesini sağlayan önemli bir mekanizma işlevi görmektedir. Bu çerçevede liderler yalnızca yön belirleyen kişiler olmamakta aynı zamanda tutum ve davranışlarıyla çalışanlara örnek teşkil eden, rol model niteliği taşıyan aktörlerdir (Dalgın ve Taslak, 2016).

Örgütsel destek kavramı, Yoshimura (2003) tarafından bireyin, çalıştığı kurum tarafından ne ölçüde desteklendiğini algılaması biçiminde ele alınmaktadır. Lynch ve arkadaşları (1999) ise örgütsel desteği; *“kurumun çalışanların katkılarını değerli görmesi ve takdir etmesi doğrultusunda geliştirdiği uygulama, prosedür ve kararlar sonucunda çalışanlarda oluşan farkındalık”* olarak tanımlamaktadır. Örgütsel destek mekanizmaları aynı zamanda psikolojik bir boyut taşımaktadır. Çalışanların örgüt tarafından değerli görüldüklerini ve desteklendiklerini algılamaları, gönüllü davranışların ortaya çıkmasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Destekleyici bir örgütsel iklim, çevresel sorumluluk bilincinin çalışanlar tarafından içselleştirilmesini kolaylaştırmakta ve yeşil örgütsel davranışların sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır (Öztürk ve Uslu, 2022).

#### 4. Yeşil Örgütsel Davranışın Dönüşümü

Örgütsel değişim, örgütlerin dış çevrede meydana gelen dönüşümlere uyum sağlayabilmek amacıyla geliştirdikleri tepki ve uyum süreçlerini ifade etmektedir. Günümüzde değişim, küresel ölçekte etkisini hissettiren bir olgu olarak bireyleri, toplumlari ve toplumların alt sistemleri niteliğindeki örgütleri derinden etkilemektedir. Değişimin kapsamı ve hızı her geçen gün artarken, örgütlerin bu dinamizme ayak uydurabilmeleri ve varlıklarını sürdürülebilmeleri için kendi yapılarında gerekli dönüşümleri gerçekleştirmeleri kaçınılmaz hale gelmektedir (Gül, 2018).

Değişen iş ekosistemi, örgütlerin çevresel sorumluluk anlayışını ve çalışan davranışlarını önemli ölçüde yeniden şekillendirmektedir. Geçmişte çevreye duyarlı uygulamalar çoğunlukla yasal yükümlülükler ya da maliyet odaklı yaklaşımlar çerçevesinde gerçekleşmekteydi. Günümüzde ise sürdürülebilirlik, örgütsel stratejilerin önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Bu yapısal dönüşüm, yeşil örgütsel davranışların hem kapsamını hem de niteliğini genişletmiştir. Çevresel duyarlılığın gönüllülük, sorumluluk ve kurumsal değerler temelinde ele alınmasını beraberinde getirmiştir (Tüyen, 2020).

Yeşil örgütsel davranışı etkileyen ve dönüştüren çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunlar arasında geleneksel yaklaşımlardan stratejik yönetim anlayışına geçiş, çalışan tutum ve davranışlarında meydana gelen dönüşümler ile kurumsallaşma ve süreklilik gereksinimi öne çıkmaktadır.

##### 4.1. Geleneksel Yaklaşımdan Stratejik Yaklaşım Geçiş

İşletmelerde çalışanların doğayı korumaya yönelik davranışlar sergilemesi, örgütlerin dönüşüm süreçleri ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu tutum ve davranışlar, organizasyonların çevre yararına başlattıkları girişimleri ve çevresel sürdürülebilirlik doğrultusunda yürüttükleri uygulamaları kapsamaktadır. Dolayısıyla bu davranışlar, işletmelerin çevre üzerindeki etkilerini ve bir başka ifadeyle ekolojik ayak izlerini azaltmaya yönelik kurumsal çabaların önemli bir bileşenini oluşturmaktadır (İrge, 2022).

Yeşil örgütsel davranışların ilk ortaya çıktığı dönemde genellikle çevre mevzuatlarına uyum sağlama ve kurumsal riskleri azaltma amacı taşımaktaydı. Çalışanlar, belirlenen çevresel kuralları yerine getirerek rol içi sorumluluklarını yerine getirmekteydi. Ancak değişen iş ekosistemiyle birlikte çevresel performans, örgütlerin rekabet gücünü etkileyen, çalışanların aktif katılım gösterdiği ve çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlayan ya da çevresel zararı azaltmayı amaçlayan ve davranışlar ile stratejik bir unsur haline gelmiştir. Bu durum, çevreci davranışların yalnızca zorunlu görevler olarak yapılmasının dışına çıkmıştır, gönüllü ve yenilikçi uygulamalar şeklinde gerçekleşmesine

zemin hazırlamıştır. Günümüzde örgütler, sürdürülebilirliği uzun vadeli değer yaratmanın temel bileşeni olarak değerlendirmektedir. Bu anlayış, çalışanların çevresel konularda inisiyatif almasını ve rol dışı yeşil davranışlar sergilemesini teşvik etmektedir (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023).

#### 4.2. Çalışan Tutum ve Davranışlarındaki Değişim

Bireysel değişim, bireyin yaşam yönünü ve hedeflerini bilinçli biçimde belirlemesi ve bu doğrultuda kendini geliştirmesini ifade etmektedir. Bu süreçte kişinin öncelikle kendini tanıması, temel değerlerini netleştirmesi ve kişisel misyon ile vizyonunu ortaya koyması gerekmektedir. Örgütsel dönüşümün temelinde ise yöneticilerin bireysel dönüşümü yer almaktadır. Liderler kendi düşünce ve davranış kalıplarında değişim gerçekleştirilmeden, örgütlerinde kalıcı bir dönüşüm sağlamaları mümkün değildir. Zira örgütsel değişim ve gelişim çoğunlukla üst yönetim düzeyinde başlayan bir süreçtir. Çalışanların çevresel konulara yönelik farkındalığının artması, örgüt içi motivasyon kaynaklarını da değiştirmektedir. Maddi ödüllerin yanı sıra anlamlı iş yapma ve toplumsal katkı sağlama isteği ön plana çıkmaktadır. Böylece yeşil örgütsel davranış, bireysel tatmin ve örgütsel bağlılıkla bütünleşen bir yapıya dönüşmektedir (Gül, 2018).

#### 4.3. Kurumsallaşma ve Süreklilik

Örgütler, yeşil örgütsel davranışları teşvik edip kurumsal düzeyde yaygınlaştırdıkça, toplum nezdindeki itibarlarını güçlendirmektedir. Liderlerin sergilediği çevre odaklı ve etik davranışlar, çalışanlar tarafından gözlemlenmekte ve örnek alınmaktadır. Bu doğrultuda çalışanlar, söz konusu tutum ve davranışları içselleştirerek kendi iş süreçlerine yansıtma eğilimi göstermektedir. Bu etkileşim süreci sonucunda, örgüt içerisinde çevreye duyarlı davranış kalıpları gelişmekte ve zamanla kurumsallaşmaktadır (Özkan, 2025).

Süreklilik kavramı, günümüz işletme yönetimi anlayışında önemli bir yer edinmiştir. İşletmelerin bir bölümü süreklilik uygulamalarını yasal yükümlülükler doğrultusunda hayata geçirirken, bazıları mali gerekçelerle gerekli görmektedir. Bu bağlamda süreklilik perspektifi çerçevesinde gerçekleştirilen çevresel bütünleşme faaliyetleri, işletmelerde verimliliğin artmasına, performansın yükselmesine ve değişim ile yenilik süreçlerine uyumun kolaylaşmasına katkı sağlamaktadır (Köşker ve Gürer, 2020).

Sonuç olarak, yeşil örgütsel davranışların kurumsallaşması ve sürekliliği incelendiğinde stratejik planlama, insan kaynakları uygulamaları, liderlik desteği ve örgütsel kültürün uyumlu biçimde işlenmesini gerektirmektedir. Çevresel duyarlılığın sistematik olarak desteklendiği yapılarda, yeşil davranışlar

sürdürülebilir rekabet avantajının temel unsuru olarak göze çarpmaktadır (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023).

## 5. Yeşil Örgütsel Davranışın Örgütsel ve Toplumsal Sonuçları

Yeşil örgütsel davranışın toplumsal sonuçları incelendiğinde, örgütlerin çevresel sorumluluklarını etkin biçimde yerine getirebilmeleri ve sürdürülebilirlik amaçlarını gerçekleştirebilmeleri açısından önemli bir yer tutmaktadır. Bu iki unsur arasındaki karşılıklı etkileşim, örgütsel performans üzerinde çok boyutlu etkiler yaratmaktadır. Çevre odaklı davranışların teşvik edilmesi, çalışanlarda çevresel farkındalığın gelişmesini ve duyarlı davranışların benimsenmesini sağlamaktadır. Günümüzde küreselleşmenin artmasıyla birlikte sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili literatürde yer alan çalışmalar, etkileşimin örgütlerin performansını güçlendirdiğini, sürdürülebilir iş uygulamalarının yaygınlaşmasına ve işletmeler için stratejik bir öncelik olarak öne çıkmaktadır (Tüyen, 2020).

### 5.1. Örgütsel Performans ve Rekabet Avantajı

Örgütlerde yeşil örgütsel davranışı merkeze alan bir kültürün geliştirilmesi, işletmelerin ekonomik ve sosyal performansını olumlu yönde etkileyebilmektedir. Çevre odaklı uygulamaların kurumsal düzeyde benimsenmesi, çalışanların işlerine yönelik motivasyonlarını ve örgütsel bağlılıklarını artırırken, aynı zamanda örgütsel iklimin güçlenmesine ve çalışma kültürünün sürdürülebilirlik temelli bir anlayış doğrultusunda yeniden şekillenmesine katkı sağlamaktadır (Darıcan, 2025).

Örgütsel performans açısından sürdürülebilirlik odaklı uygulamalar yenilikçiliği teşvik etmektedir. Çevreci üretim süreçleri, yeşil ürün geliştirme ve sürdürülebilir iş modelleri, örgütlerin pazarda farklılaşmasını mümkün kılmaktadır. Özellikle çevre bilinci yüksek tüketici gruplarının artması, yeşil uygulamaları rekabet avantajına dönüştüren önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, yeşil yönetim uygulamalarının etkinliğini artırmayı hedefleyen örgütler için, iş tanımlarının sürdürülebilirlik odaklı amaç ve hedeflerle uyumlu biçimde yeniden yapılandırılması büyük önem taşımaktadır (Karabat, 2025).

Yeşil örgütsel davranış, çalışanların çevresel duyarlılığı esas alan tutum ve davranışlar sergileyerek iş süreçlerinde sürdürülebilirliği desteklemeleri büyük önem taşımaktadır. Çalışanların çevresel konularda inisiyatif alması, örgüt içinde yenilikçi fikirlerin gelişmesine ve problem çözme kapasitesinin artmasına katkı sağlamaktadır. Bu durum, örgütün dinamik ve öğrenen bir yapı kazanmasına yardımcı olmaktadır (Darıcan, 2025). Sonuç olarak çevresel

farkındalığı kurumsallaştıran örgütler, yalnızca maliyet avantajı elde etmekle kalmamaktadır, aynı zamanda uzun vadeli rekabet gücünü artıran sürdürülebilir bir performans yapısı oluşturmaktadır.

## 5.2. Kurumsal İtibar ve Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik, işletmeler açısından çoğunlukla yeşil işletmecilik anlayışı kapsamında ele alınmaktadır. Sürdürülebilir yeşil bir kültürün inşa edilmesi ise yeşil örgüt kültürü çerçevesinde değerlendirilmektedir. Yeşil örgüt kültürünü benimseyen işletmeler, bir yandan doğal çevrenin korunmasına ve devamlılığına katkı sağlarken, diğer yandan çevresel rekabetin giderek yoğunlaştığı bir ortamda konumlarını güçlendirmektedir. Bu süreç, işletmelerin marka itibarını artırmalarına, paydaşlar nezdinde güven oluşturmalarına ve uzun vadede karlılıklarını sürdürerek kurumsal süreklilik sağlamalarına olanak tanımaktadır (Köşker ve Güner, 2020). Günümüzde müşteriler, yatırımcılar ve toplum, çevreye duyarlı ve sorumluluk bilinci yüksek örgütleri tercih etmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik uygulamaları, kurumsal itibarın temel bileşenlerinden biri haline gelmiştir. Sürdürülebilirlik, çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla birlikte ele alınarak işletmelerin stratejik yönetim anlayışının temel unsurlarından biri olmuştur (Karabat, 2025).

Çevresel sorumluluğu benimseyen ve bu doğrultuda somut adımlar atan örgütler, güvenilirlik ve şeffaflık açısından avantaj elde etmektedir. Örgütler, günümüzün yoğun rekabet koşullarında varlıklarını sürdürülebilmek amacıyla yeni yönetim anlayışlarını benimsemek durumunda kalmışlardır. Bu durum, paydaş ilişkilerinin güçlenmesini ve uzun vadeli iş birliklerinin kurulmasını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca sürdürülebilirlik raporlaması ve çevresel performansın kamuoyu ile paylaşılması, örgütün hesap verebilirliğini artırarak itibarını pekiştirmektedir. Toplumsal açıdan değerlendirildiğinde, yeşil örgütsel davranışlar doğal kaynakların korunmasına ve çevresel sorunların azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Bu katkı, örgütün yalnızca ekonomik bir aktör değil; aynı zamanda toplumsal sorumluluk taşıyan bir yapı olarak konumlanmasını desteklemektedir. Böylece sürdürülebilirlik anlayışı, kurumsal kimliğin ayrılmaz bir unsuru haline gelmektedir (Kavaslar & Karavelioğlu, 2023).

## 6. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, değişen iş ekosistemi bağlamında yeşil örgütsel davranışın hangi yapısal ve kültürel dinamikler tarafından şekillendiği ve örgütsel ile toplumsal düzeyde ne tür çıktılar ürettiği kuramsal bir perspektifle ele alınmıştır. Küreselleşme, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik eksenli dönüşümün hız kazandığı günümüz iş dünyasında örgütler yalnızca ekonomik performans göstergeleriyle değil; çevresel ve toplumsal sorumluluk performanslarıyla da

değerlendirilmektedir (Karabat, 2025). Bu bağlamda yeşil örgütsel davranış, kurumsal çevreye uyumun ötesinde, stratejik konumlanmanın ve değer temelli yönetim anlayışının bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır.

Kuramsal değerlendirmeler, yeşil örgütsel davranışın yalnızca mevzuat uyumu veya kurumsal çevre politikaları ile sınırlı bir uygulama olmadığını göstermektedir. Değişen iş ekosisteminde liderlik yaklaşımları, örgüt kültürü ve algılanan örgütsel destek mekanizmaları aracılığıyla çalışanların çevresel tutum ve davranışlarında niteliksel bir dönüşüm gerçekleşmektedir. Bu dönüşüm, zorunlu yeşil davranışlardan gönüllü ve proaktif yeşil davranışlara doğru bir evrime işaret etmektedir. Dolayısıyla yeşil örgütsel davranış, dışsal baskılara verilen reaktif bir tepki olmaktan ziyade, örgütsel kimliğin ve değer sisteminin içselleştirilmiş bir unsuru haline gelmektedir. Artan çevresel belirsizlikler, çeşitlenen paydaş beklentileri ve sürdürülebilirlik temelli rekabet dinamikleri, örgütleri bütüncül ve etik temelli yönetim anlayışlarına yöneltmektedir (Kuzgun ve Gözükar, 2023). Bu çerçevede yeşil örgütsel davranış, kurumsal strateji ile örgütsel kültür arasında köprü işlevi görmektedir; çevresel duyarlılığı operasyonel süreçlerin ve insan kaynakları uygulamalarının ayrılmaz bir parçası haline getirmektedir.

Çalışmanın önemli sonuçlarından biri, yeşil örgütsel davranışların örgütsel performans ve rekabet avantajı üzerindeki çok boyutlu etkisidir. Maliyet tasarrufu, kaynak verimliliği, süreç inovasyonu ve kurumsal itibar artışı gibi çıktılar, yeşil örgütsel davranışın yalnızca normatif bir sorumluluk alanı olmadığını; aynı zamanda stratejik bir değer üretim mekanizması olduğunu ortaya koymaktadır (Yüksel vd., 2022). Bu bağlamda doğal kaynak temelli görüş ve paydaş teorisi perspektiflerinden değerlendirildiğinde, yeşil davranışlar sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün önemli bir bileşeni olarak konumlanmaktadır.

Tartışma kapsamında liderlik faktörünün dönüştürücü rolü özellikle dikkat çekmektedir. Çevresel vizyonu sahiplenen ve rol model olan liderlerin, çalışanların çevresel sorumluluk bilincini artırdığı, gönüllü yeşil davranışları teşvik ettiği ve çevresel değerlerin örgütsel normlara dönüşmesini kolaylaştırdığı görülmektedir. Ancak liderliğin etkisinin sürdürülebilir olması, bu yaklaşımın örgüt kültürü ve somut destek sistemleriyle kurumsallaştırılmasına bağlıdır (Eryeşil ve Öztürk, 2024). Aksi takdirde yeşil uygulamalar sembolik düzeyde kalma riski taşımaktadır.

Örgüt kültürü ve kurumsal değerler, yeşil örgütsel davranışların kurumsallaşmasında tamamlayıcı bir işlev üstlenmektedir (Kavaslar ve Karavelioğlu, 2023). Çevresel duyarlılığın örgütsel kimliğin bir parçası haline gelmesi, çalışanların yeşil davranışları dışsal bir zorunluluk olarak değil, örgütsel

aidiyetin doğal bir uzantısı olarak değerlendirmelerine katkı sağlamaktadır. Destekleyici iklim, adalet algısı ve katılımcı yönetim anlayışı ise bu davranışların sürekliliğini güçlendiren yapısal faktörlerdir.

Sonuç olarak değişen iş ekosisteminde yeşil örgütsel davranış, sürdürülebilir kurumsal başarının merkezi bir bileşeni olarak konumlanmaktadır. Liderlik anlayışı, örgüt kültürü ve destekleyici sistemlerle bütünleşen çevreye duyarlı davranışlar, yalnızca çevresel performansı değil; aynı zamanda örgütsel meşruiyeti, paydaş güvenini ve uzun vadeli rekabet avantajını güçlendirmektedir. Yeşil örgütsel davranış artık örgütler için tercihe bağlı bir uygulama değil; değişen iş ekosisteminin yapısal bir gerekliliğidir. Bu doğrultuda geliştirilecek kuramsal ve ampirik çalışmalar, sürdürülebilir yönetim literatürünün derinleşmesine ve uygulama alanının genişlemesine önemli katkılar sağlayacaktır.

## 7. İşletme Uygulamalarına ve Gelecek Çalışmalara Yönelik Öneriler

Bu çalışma kapsamında ortaya konulan kuramsal değerlendirmeler, yeşil örgütsel davranışın değişen iş ekosisteminde stratejik, kültürel ve liderlik temelli bir dönüşüm alanı olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda, kavramsal çıkarımların uygulama alanına aktarılması ve literatürün ampirik olarak derinleştirilmesi önem taşımaktadır. Aşağıda, sırasıyla işletme uygulamalarına ve gelecek akademik çalışmalara yönelik öneriler sistematik biçimde sunulmaktadır.

### 7.1. İşletme Uygulamalarına Yönelik Öneriler

- 1. Stratejik Düzeyde Entegrasyon:** Yeşil örgütsel davranış, kurumsal sürdürülebilirlik politikalarının bir alt unsuru olarak değil; stratejik yönetim sürecinin merkezine yerleştirilmelidir. Kurumsal vizyon, misyon ve değer beyanlarında çevresel duyarlılığa açık referanslar verilmesi, davranışların sembolik düzeyde kalmasını engelleyerek kurumsallaşmasını kolaylaştıracaktır.
- 2. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Sistemlerinin Kurulması:** İşe alım, eğitim, performans değerlendirme ve ödüllendirme süreçlerine çevresel kriterlerin entegre edilmesi gerekmektedir. Özellikle performans değerlendirme sistemlerinde çevresel katkı göstergelerine yer verilmesi, gönüllü yeşil davranışların teşvik edilmesinde etkili olacaktır.
- 3. Liderlik Gelişim Programlarının Yeniden Tasarlanması:** Liderlerin çevresel rol model olma işlevi dikkate alınarak, sürdürülebilirlik odaklı liderlik yetkinlikleri geliştirilmelidir. Çevresel etik, paydaş duyarlılığı ve sürdürülebilir değer yaratma konularını içeren liderlik eğitimleri, yeşil davranışların kurumsal normlara dönüşmesini destekleyecektir.

4. **Örgütsel Destek ve Katılım Mekanizmalarının Güçlendirilmesi:** Çalışanların çevresel iyileştirme önerilerini sunabilecekleri sistemler (yeşil öneri platformları, iç girişimcilik uygulamaları vb.) oluşturulmalıdır. Algılanan örgütsel destek düzeyi arttıkça gönüllü yeşil davranışların güçleneceği dikkate alınmalıdır.
5. **Dijital Dönüşüm ile Sürdürülebilirliğin Eşgüdümü:** Dijitalleşme süreçleri, yalnızca operasyonel verimlilik amacıyla değil; enerji tasarrufu, atık azaltımı ve karbon ayak izi takibi gibi çevresel performans göstergeleriyle entegre biçimde planlanmalıdır. Veri temelli çevresel performans izleme sistemleri, stratejik karar alma süreçlerini güçlendirecektir.
6. **Kurumsal Kültürün Dönüştürülmesi:** Çevresel değerlerin örgütsel kimliğe entegre edilmesi uzun vadeli kültürel dönüşümü gerektirir. Bu bağlamda üst yönetim kararlılığı, tutarlılık ve davranışsal örneklik kritik öneme sahiptir.

## 7.2. Gelecek Çalışmalara Yönelik Öneriler

1. **Ampirik Model Testleri:** Bu çalışmada ortaya konulan kavramsal çerçevenin nicel araştırmalarla test edilmesi önerilmektedir. Özellikle liderlik, örgüt kültürü ve algılanan örgütsel destek değişkenlerinin yeşil örgütsel davranış üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri yapısal eşitlik modellemesi ile incelenebilir.
2. **Sektörel Karşılaştırmalı Çalışmalar:** Üretim, hizmet ve kamu sektörlerinde yeşil örgütsel davranışın belirleyicilerinin farklılaşp farklılaşmadığı analiz edilebilir. Bu durum, bağlamsal değişkenlerin etkisini ortaya koyacaktır.
3. **Kültürel ve Uluslararası Karşılaştırmalar:** Ulusal kültür boyutlarının (örneğin kolektivizm, belirsizlikten kaçınma) yeşil davranışlar üzerindeki düzenleyici rolü test edilebilir. Farklı ülkeleri kapsayan çalışmalar literatüre önemli katkılar sunacaktır.
4. **Zorunlu ve Gönüllü Yeşil Davranış Ayrımı:** Zorunlu yeşil davranış ile gönüllü (örgütsel vatandaşlık benzeri) yeşil davranışların örgütsel performans üzerindeki etkileri ayrıştırılarak incelenmelidir.
5. **Boylamsal ve Çok Düzeyli Araştırmalar:** Yeşil örgütsel davranışın zaman içerisindeki kurumsallaşma süreci boylamsal çalışmalarla analiz edilebilir. Ayrıca bireysel, örgütsel ve sektörel düzeyde çok katmanlı modeller geliştirilmesi önerilmektedir.

## Kaynakça

- Aksoy, C. (2023). Digital business ecosystems: An environment of collaboration, innovation, and value creation in the digital age. *Journal of Business and Trade (JOINBAT)*, 4(2), 156–180. <https://doi.org/10.58767/joinbat.1358560>
- Alsetoohy, O., M. Al-Abyadh, E. Döngül, M. F. Agina & A. Elshaer (2021). How HumbleLeadership Affects Voluntary Green Behavior and Green Performance? The Roles of Job Autonomy and Green Supporting Climate in Hotels. *Problems Of Sustainable Development*, 17 (2), 230-242. <https://doi.org/10.35784/pe.2022.2.25>
- Balın, A. İ. (2019). Endüstri 4.0 ve dijital iş ekosistemleri. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(6), 1–13.
- Brandon, D. (2013). Ethical Leadership and Its Impact on Organizational Citizenship Behavior. (Unpublished Doctoral Thesis). University of Florida State.
- Brenner, B. & Hartl, B. (2021). The perceived relationship between digitalization and ecological, economic, and social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128128. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128128>
- Karabat, Ç. B. (2025). *Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi: Yeşil insan kaynakları yönetimi ilişkisi*. M. Arat (Ed.), *Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi: Yeni çağın dinamikleri* (ss. 83–103). Özgür Yayınları. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub747.c3065>
- Dalgın, T. & Taslak, S. (2016). Liderlik uygulamaları örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisinde örgütsel adalet algısının düzenleyici etkisi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2), 359–393. <https://doi.org/10.21547/jss.256719>
- Darıcan, Ş. (2025). Yeşil örgütsel davranış ve çevre bilincinin örgütsel performans etkisi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 10(27), 588–607. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1687150>
- Del Rio Castro, G., González Fernández, M. C., Colsa Pérez, Á., & Uruburu Colsa, Á. (2021). Unleashing the convergence amid digitalization and sustainability towards pursuing the Sustainable Development Goals (SDGs): A holistic review. *Journal of Cleaner Production*, 280, 122204. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122204>
- Eryeşil, K., & Öztürk, M. (2024). *Yeşil liderlik*. İçinde G. Durmuş (Ed.), *Liderlik dinamikleri üzerine araştırmalar II* (ss. 229–248). Özgür Yayınları.
- Gao, R. (2021). The theory and development of business ecosystems. In Proceedings of the 2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021) (*Advances in Economics, Business and Management Research*, Vol. 203). Atlantis Press.
- Guandalini, I. (2022). Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance. *Journal of Business Research*, 148, 456–471.

- Gül, İ. (2018). Örgütsel değişim sürecinde çalışan bağlılığının rolü: Kuramsal bir inceleme. *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, 4(20), 2524–2535.
- Hakansson, H. & Snehota, I. (1989). No Business Is an Island: The Network Concept of Business Strategy. *Scandinavian Journal of Management*, 22, 187-200. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(89\)90026-2](https://doi.org/10.1016/0956-5221(89)90026-2)
- İrge, N. T. (2022). Çevresel duyarlılığın çalışanların yeşil örgütsel davranışlarına etkisinde kişilik özelliklerinin aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research-Turk)*, 14(2), 1293–1315.
- Karakuş, G. (2025). Yeşil insan kaynakları yönetiminin çalışan performansı ve çalışanın yeşil davranışı üzerindeki etkisinde yeşil örgütsel desteğin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 373–389.
- Kargılı, B. (2024). Yeşil örgütsel davranış ile örgütsel vatandaşlık davranışının işe duyarlılık üzerindeki etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Kavaslar, S. & Karavelioğlu, C. (2023). Yeşil örgütsel davranışın kavramsal çerçevesi. *Toplum, Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 4(1), 24-34.
- Khan, M. A. S., Jianguo, D., Ali, M., Saleem, S. & Usman, M. (2019). Interrelations Between Ethical Leadership, Green Psychological Climate and Organizational Environmental Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-12.
- Kılıç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki. *Sosyoekonomi*, 2, 81-98.
- Koç, D. (2025). Dijital ekonomi çağında iş dünyası: Toplumsal eşitsizlik ve liderlik perspektifinden bir analiz. *International Journal of Research and Scientific Innovation (IJRSI)*, 12(4), 1455–1464.
- Köşker, Z., & Güner, A. (2020). Sürdürülebilirlik çerçevesinde yeşil örgüt kültürü. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR)*, 6(1), 88–109.
- Kumru, A. (2025). *Dijitalleşen Örgütler ve Yeni Örgütsel Yapılar: Kuramsal Bir İnceleme*. In: Öztürk, B. (ed.), *Dijital Çağda Yönetim Bilimi: Yeni Paradigmalar*. Özgür Yayınları.
- Kuzgun, Ş. & Gözükar, E. (2023). Örgütsel dayanıklılık kapasitesi, yeşil yenilik, algılanan yeşil örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik performansı arasındaki ilişkiler: ISO 500 uygulaması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21(49), 399–432.
- Lansiti, M. & Levien, R. (2004). *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Lynch, P. D., Eisenberger, R. & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: Inferior versus superior performance by wary employees. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 467–483. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.4.467>

- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75–83.
- Mozheiko, S. (2025). Ecosystems as systems and business models as modules: A conceptualization. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/K-09-2024-2510>
- Nalbantoğlu, C. B. (2021). Dijital dönüşümün örgüt kültürü üzerine yansımaları. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 193–207.
- Norton, T. A., Zacher, H. & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee green behavior: A theoretical framework, multilevel review, and future research agenda. *Organization & Environment*, 28(1), 103–125.
- Ones, D. S. & Dilchert, S. (2012). *Employee green behaviors*. In S. E. Jackson, D. S. Ones, S. Dilchert, & K. Kraiger (Eds.), *Managing human resources for environmental sustainability* (ss. 85–116). Wiley.
- Özkan Özen, Y. D., Soyuer, H., & Kazançoğlu, Y. (2025). Üretim sistemlerinde dijitalleşme ve sürdürülebilirlik üzerine bir araştırma. *Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 66–85. <https://doi.org/10.58620/fbujoss.1678388>
- Özkan, D. (2025). Prososyal davranış, yeşil örgütsel davranış ve yeşil dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir çalışma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Öztürk, S. & Uslu, O. (2022). Dönüştürücü liderlik algısı ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel güvene etkileri. *Journal of Politics, Economy and Management (JOPEM)*, 5(2), 144–164.
- Pekçoşkun, T. (2025). *Geleneksel örgütlerden dijital örgütlere dönüşümde örgütsel unsurlar*: G. Gül (Ed.), *Geleneksel örgütlerden dijital örgütlere dönüşüm – II* (ss. 231–254). Özgür Yayınları.
- Peltoniemi, M. & Vuori, E. (2008). Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments. *Journal of Business Research*, 61(10), 1090–1098.
- Power, T. & Jerjian, G. (2001). *Ecosystem - Living The 12 Principles of Networked Business*. London: Pearson Education Limited.
- Robertson, J. L. & Barling, J. (2017). Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 75, 57–66. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.02.007>
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Ariza-Montes, A. & Han, H. (2020). Ethical Leadership and Employee Green Behavior: A Multilevel Moderated Mediation Analysis. *Sustainability*, 12(8), 1-16. <https://doi.org/10.3390/su12083313>
- Shin, M. M., Jung, S. & Rha, J. S. (2021). Study on business ecosystem research trend using network text analysis. *Sustainability*, 13(19), 10727. <https://doi.org/10.3390/su131910727>

- Shrivastava, P. (1995). The role of corporations in achieving ecological sustainability. *Academy of Management Review*, 20(4), 936–960. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280026>
- Şimşek, A. (2014). Örgüt kültürü: Kuramsal bir bakış. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 14–22.
- Şişman M. ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve okul yönetimi*. İçinde Y. Özden, (Ed.). Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı (ss. 99-146). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tuna, Ö., & Yıldız, M. (2023). Çalışanın yeşil davranışı ve iş performansında yeşil dönüştürücü liderliğin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, C-IASOS 2022 Özel Sayısı, 61–80.
- Tunçer, P. (2010). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57–80.
- Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliği etkileyen etmenler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 91–117.
- Vurgun, L., & Öztıp, S. (2011). Yönetim ve örgüt kültüründe değerlerin önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 217–230.
- Yeşil, A. (2018). Örgütlerde değişimin önemi ve değişim yönetimi üzerine kavramsal bir değerlendirme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(5), 307–323.
- Yiğit, S. (2018). Türkiye'nin ulusal inovasyon ekosistemi. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 125–144.
- Yoshimura, K. E. (2003). Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment, and intent to leave: Group differences (Master's thesis). North Carolina State University, Raleigh, NC, USA.
- Yüksel, A., Uçkun, S. & Uçkun, G. (2022). Çalışanların yeşil örgütsel davranışlarına ilişkin bir araştırma. *ASR Journal*, 7(43), 1380–1387.

