

Araştırma Makalesi / Research Article

Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Prososyal Örgütsel Davranışlarının Yönetsel, Ekonomik, Kültürel, Sosyal ve Çevresel Sürdürülebilirlikleri Üzerine Etkisinde Marka İmajı ve Güveninin Aracılık Rolü

The Mediating Role of Brand Image and Trust in the Effect of Prosocial Organizational Behaviors of Accommodation Business Employees on Managerial, Economic, Cultural, Social, and Environmental Sustainability

Mehmet Emin KEKE¹  & Fuat ÇELİKEL² 

DOI : [10.63556/ankad.v10i3.335](https://doi.org/10.63556/ankad.v10i3.335)

Geliş/Received: 23/09/2025

Kabul/Accepted: 05/05/2026

Öz

Bu çalışma, konaklama işletmelerinde çalışanların prososyal örgütsel davranışlarının yönetsel, ekonomik, kültürel, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik algıları üzerindeki etkisini incelemeyi ve bu ilişkide marka imajı ile marka güveninin aracılık rolünü araştırmayı amaçlamaktadır. Günümüzde örgütsel sürdürülebilirlik kavramı, yalnızca çevresel faktörlerle değil; çalışan davranışları, marka algıları ve kurumsal güven ile de ilişkilendirilmekte ve çok boyutlu bir yapıda ele alınmaktadır. Bu doğrultuda araştırmada, çalışanların gönüllü ve iş birliğine dayalı tutumlarının sürdürülebilirliğe katkısı ve bu süreçte marka imajı ile marka güveninin yönlendirici etkisi analiz edilmiştir. Araştırma, nicel araştırma yöntemleri çerçevesinde, ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. 29.11.2024 tarihli ve 20 numaralı karar doğrultusunda İstanbul Gelişim Üniversitesi Etik Kurulu'ndan gerekli izinler alınmıştır. Veriler, Ankara ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde görev yapan 404 çalışan ile yürütülen anket çalışması aracılığıyla toplanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemiyle elde edilen veriler SPSS 24.0 programında analiz edilmiştir. Betimleyici istatistiklerin yanı sıra t-testi, ANOVA, korelasyon, çoklu regresyon ve aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz bulgularına göre, prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde doğrudan anlamlı etkisi bulunmaktadır. Ayrıca marka imajı ve marka güveni, sürdürülebilirlik algısını pozitif yönde etkilemekte; bu iki değişken, prososyal davranışların sürdürülebilirliğe etkisinde kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Demografik değişkenlere göre ise bazı değişkenlerde anlamlı farklar gözlenmiştir. Bu sonuçlar, çalışan davranışlarının marka temelli algılar ve sürdürülebilirlik stratejileri ile bütüncül bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Prososyal örgütsel davranışlar, marka imajı, marka güveni, örgütsel sürdürülebilirlik, konaklama işletmeleri

Abstract

This study aims to examine the effect of prosocial organizational behaviors exhibited by employees in accommodation businesses on managerial, economic, cultural, social, and environmental dimensions of organizational sustainability, and to investigate the mediating roles of brand image and brand trust in this relationship. Today, the concept of organizational sustainability is addressed not only in terms of environmental

¹Sorumlu Yazar/Corresponding Author, Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Cihangir Avcılar, İstanbul, Türkiye. mekeke@gelisim.edu.tr

²Dr., Ardahan Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi Fakülte Sekreteri, Ardahan, Türkiye. fuatcelikel@ardahan.edu.tr

Önerilen Atıf/Suggestion Citation

Keke M.E. & Çelikel, F. (2026). Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Prososyal Örgütsel Davranışlarının Yönetsel, Ekonomik, Kültürel, Sosyal ve Çevresel Sürdürülebilirlikleri Üzerine Etkisinde Marka İmajı ve Güveninin Aracılık Rolü. *Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 10(3),1206-1231.

factors but also in relation to employee behaviors, brand perceptions, and institutional trust, making it a multidimensional construct. In this context, the study analyzes how employees' voluntary and cooperative attitudes contribute to sustainability, and how brand image and brand trust influence this process. The research was conducted within the framework of quantitative methods using a relational survey model. Ethical approval was obtained from the Ethics Committee of Istanbul Gelişim University with decision number 20 dated 29.11.2024. Data was collected through a questionnaire administered to 404 employees working in accommodation businesses in Ankara. The data, obtained through convenience sampling, were analyzed using SPSS 24.0. In addition to descriptive statistics, t-tests, ANOVA, correlation, multiple regression, and mediation analyses were conducted. According to the findings, prosocial organizational behaviors have a significant direct effect on organizational sustainability. Furthermore, brand image and brand trust positively influence sustainability perceptions and serve as partial mediators in the relationship between prosocial behaviors and sustainability. Some significant differences were also observed in terms of demographic variables. These results suggest that employee behaviors should be evaluated holistically alongside brand-based perceptions and sustainability strategies.

Keywords: Prosocial organizational behaviors, brand image, brand trust, organizational sustainability, hospitality businesses

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmelerin yalnızca ekonomik performansla değerlendirilmesi yeterli görülmemekte; sosyal, çevresel ve yönetsel boyutları içeren sürdürülebilirlik yaklaşımı giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Özellikle yoğun insan etkileşimi ve kurumsal itibarın ön planda olduğu konaklama sektöründe, sürdürülebilirlik performansı doğrudan çalışan tutumlarıyla ilişkilendirilmektedir. Bu çerçevede, örgüt içindeki prososyal davranışlar, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada stratejik bir rol oynamaktadır.

Literatürde, prososyal örgütsel davranışların iş birliğini teşvik ettiği, örgütsel bağlılık ve aidiyet duygusunu artırdığı ve bu yolla işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sunduğu belirtilmektedir (Elias vd., 2023; Harvey vd., 2018). Hizmet sektörlerinde bu davranışların, müşteri memnuniyetinden organizasyon kültürünün güçlenmesine kadar pek çok yapıyı olumlu etkilemiştir (Kim ve Kim, 2021). Diğer yandan, çalışanların işletmeye yönelik olumlu tutumlarını destekleyen marka imajı ve marka güveni duygusu da prososyal davranışların sürdürülebilirliğe katkısını pekiştiren önemli faktörler arasında yer almaktadır. Marka imajı, çalışanların işletmeyi nasıl algıladıklarını şekillendirirken; marka güveni, kuruma duyulan aidiyet ve bağlılığı güçlendirmektedir (Amireh, 2021; Rawshdeh vd., 2023).

Prososyal örgütsel davranışların sürdürülebilirlik algısı üzerindeki etkisinde marka imajı ve marka güveninin nasıl bir rol oynadığı, bu çalışmanın temel araştırma sorularından birini oluşturmaktadır. Kurumsal marka algıları, çalışanların örgütsel değerlere bağlılıklarını ve bu bağlılığın davranışlara yansıma düzeyini anlamak açısından anlamlı göstergeler sunmaktadır. Dolayısıyla marka ile ilgili bilişsel ve duygusal etkenlerin, çalışan temelli davranışların işletme düzeyindeki sürdürülebilirlik çıktıları üzerindeki etkisini açıklamada önemli bir rol üstlenebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışanların prososyal örgütsel davranışlarının sürdürülebilirlik algısı üzerindeki etkisini incelemek ve bu süreçte marka imajı ile marka güveninin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Araştırmada, çalışanların gönüllülük temelli olumlu tutumları ile örgütsel sürdürülebilirlik arasındaki ilişki ele alınmakta; marka temelli değişkenlerin bu etkileşimdeki yönlendirici rolü analiz edilmektedir. Böylece, mevcut literatürde sınırlı olarak ele alınan “çalışan davranışları, çalışanların marka algıları, sürdürülebilirlik” etkileşimine ilişkin özgün bulgular sunulurken, örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik literatürüne bir katkı sağlanması hedeflenmektedir. Bu bağlamda araştırma, yalnızca prososyal davranışların içsel örgütsel sonuçlarını değil, aynı zamanda marka üzerinden dış çevreye yansıyan etkilerini de inceleyerek literatürdeki boşluğu doldurmaktadır.

2. PROSOSYAL ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Prososyal örgütsel davranışlar, kuramsal olarak özellikle Sosyal Mübadele Kuramı çerçevesinde açıklanabilir. Bu kurama göre örgüt içinde çalışanlar, yöneticiler ve çalışma arkadaşları arasında gelişen destek, güven ve karşılıklı ilişki, bireylerin gönüllü yardım ve iş birliği davranışları sergilemesini teşvik edebilmektedir (Blau, 2017; Cropanzano ve Mitchell, 2005). Bu doğrultuda prososyal örgütsel davranışlar, bireylerin iş ortamında yalnızca görev tanımlarının ötesine geçerek, başkalarının veya

kurumun yararına gönüllü olarak gerçekleştirdiği olumlu eylemleri kapmaktadır (Brief ve Motowidlo, 1986). Bu davranışlar; yardım etme, iş birliği yapma, bilgi paylaşımı, duygusal destek sağlama ve kurumsal hedeflere katkı sağlama gibi birçok biçimde ortaya çıkabilir. Yapılan araştırmalar, prososyal davranışların sadece çalışanlar arası ilişkileri değil, aynı zamanda örgütün genel işleyişini ve dış paydaşlarla olan bağlarını da güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Özellikle iş tatmini, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışları ile pozitif yönde ilişkili olduğu sıkça vurgulanmaktadır (Xiaoping vd., 2019). Ayrıca, lider-çalışan ilişkileri, algılanan örgütsel destek ve iş tasarımı gibi faktörlerin de bu davranışların ortaya çıkmasında belirleyici olduğu görülmektedir (Zettler, 2021). Prososyal davranışlar örgütsel sürdürülebilirliğe de doğrudan katkı sağlamaktadır. Bireylerin gönüllü katkıları, örgüt içinde daha kapsayıcı ve etik bir kültür oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu da sadece iş performansını değil, örgütün toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesini ve çevresel hedeflerini gerçekleştirmesini kolaylaştırır (Fong vd., 2021; Hasan, 2018). Prososyal örgütsel davranışlar, günümüz iş dünyasında sadece bireysel etik ve yardımseverlik olarak değil, aynı zamanda stratejik bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bu davranışların desteklenmesi hem çalışan memnuniyetini hem de örgütsel sürdürülebilirliği güçlendiren temel bir unsurdur.

3. MARKA İMAJİ

Marka imajı, kuramsal olarak Tüketici Temelli Marka Sermayesi yaklaşımı çerçevesinde ele alınabilir. Bu yaklaşıma göre marka değeri, tüketicinin zihninde oluşan marka bilgisi, marka farkındalığı ve marka çağrışımları üzerinden şekillenmekte; olumlu, güçlü ve ayırt edici çağrışımlar markaya yönelik tutum ve davranışları etkileyebilmektedir (Keller, 1993). Marka imajı, tüketicilerin bir markayla ilgili zihinsel temsillerini şekillendiren çok boyutlu bir algı sistemi olup; bilişsel, duygusal ve sembolik öğeleri bir araya getirerek tüketici tutumlarını ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir (Saxena ve Dhar, 2017). İşletmeler için önemli bir soyut varlık olan marka imajı, sadece müşteri tercihlerinde değil, aynı zamanda markaya yönelik güven, bağlılık ve uzun vadeli ilişki kurma süreçlerinde de belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, marka imajının doğru yönetilmesi, sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturmak açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Marka imajı üç temel boyutta değerlendirilebilir: marka performansı (kalite, güvenilirlik), marka kişiliği (duygusal ve sembolik değerler) ve kurumsal imaj (firma itibarı ve sosyal sorumluluk algısı). Hui (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, bu üç boyutun tüketici davranışları üzerindeki etkisi incelenmiş ve marka performansı ile kişiliğinin tüketici niyetleri üzerinde doğrudan, kurumsal imajın ise dolaylı etkileri olduğu belirlenmiştir. Marka imajı aynı zamanda çalışan davranışları ve örgütsel iç uygulamalarla da şekillenebilir. Özellikle çalışanların markayı temsil eden davranışlar sergilemesi, tüketici algısını olumlu yönde etkileyerek marka imajını güçlendirmektedir. Mansoor vd. (2025) de çalışanların marka imajını dış dünyaya nasıl yansıttığını ele alarak, “employee branding” kavramının müşteri algısı ve marka savunuculuğu üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Marka imajı yalnızca dış pazarlama faaliyetlerinin bir çıktısı değil, aynı zamanda örgütsel iç süreçlerin, çalışanların tutumlarının ve firmanın sosyal duruşunun da bir yansımasıdır. Bu çok boyutlu yapı, marka imajını stratejik bir sürdürülebilirlik aracına dönüştürmektedir.

4. MARKA GÜVENİ

Marka güveni, kuramsal olarak ilişkisel pazarlama yaklaşımı ve özellikle Bağlılık-Güven Teorisi çerçevesinde açıklanabilir. Bu yaklaşıma göre güven, taraflar arasında uzun vadeli ilişki kurma, bağlılığı sürdürme ve iş birliğini güçlendirme açısından temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Morgan ve Hunt, 1994). Bu doğrultuda marka güveni, tüketicilerin bir markanın güvenilir, tutarlı ve beklentileri karşılayabilir olduğuna dair inançlarını ifade eder (Delgado-Ballester vd., 2003). Marka güveni oluşturmak, yalnızca tüketici sadakatini artırmakla kalmaz, aynı zamanda kriz zamanlarında markaya duyulan bağlılığın korunmasına da katkı sağlayabilir. Bu nedenle, marka güveni işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini destekleyen temel bileşenlerden biri olarak kabul edilmektedir. Araştırmalar, marka güveninin oluşmasında marka imajı, kurumsal itibarı, tutarlı iletişim ve çalışan davranışlarının önemli rol oynadığını göstermektedir. Örneğin Baral (2016), marka imajı ve kurumsal ilişkilendirmelerin marka güveninin temel öncülleri olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda, güvenin yalnızca ürün ya da hizmete değil, markayı temsil eden organizasyonun bütününe yöneldiği söylenebilir. Öte yandan, marka güveni sadece tüketicilerle sınırlı kalmayıp çalışanların örgüte duyduğu güven ve aidiyet duygusunun da güçlenmesine katkı sağlar. Singh ve Srivastava (2016), örgütsel güvenin hem çalışanların örgütsel

vatandaşlık davranışlarını artırdığını hem de bu davranışların marka güvenini güçlendiren bir faktör olduğunu belirtmektedir. Marka güveni; bireylerin bir markaya karşı olumlu duygular geliştirmesini sağlayan, davranışsal sadakat ve olumlu ağızdan ağıza iletişimi tetikleyen stratejik bir yapı taşı temsil etmektedir. Örneğin, Schoppen (2017), güven temelli marka liderliğinin sürdürülebilir marka ilişkileri oluşturmadaki rolünü açıklarken, prososyal ve insan odaklı davranışların güçlü marka güveni oluşturduğunu ve bunun da örgütsel sürdürülebilirliğe katkı sağladığını belirtmektedir. Bu bağlamda, güvenin ve marka bağlılığının stratejik birer sürdürülebilirlik aracı olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, Disse ve Becker-Özcamlica (2022), sürdürülebilir hizmet organizasyonlarında çalışan davranışlarının marka güveni üzerinde pozitif etkileri olduğunu ve bu güvenin müşteri davranışlarında dolaylı etkiler meydana getirdiğini ortaya koymuştur.

5. ÖRGÜTSEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

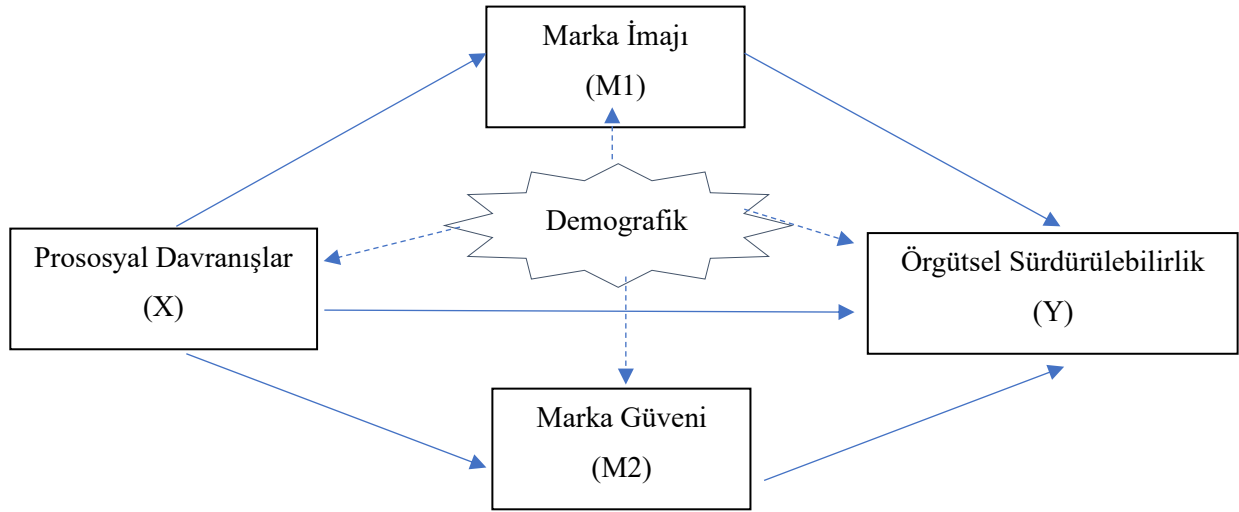
Örgütsel sürdürülebilirlik, kuramsal olarak Üçlü Bilanço Yaklaşımı ve Paydaş Teorisi çerçevesinde açıklanabilir. Üçlü Bilanço Yaklaşımı, işletme başarısının yalnızca finansal sonuçlarla değil, ekonomik, sosyal ve çevresel performansın birlikte değerlendirilmesiyle ele alınması gerektiğini ileri sürmektedir (Elkington, 1998). Paydaş Teorisi ise işletmelerin yalnızca hissedarlarına değil, çalışanlar, müşteriler, toplum ve çevre gibi farklı paydaş gruplarına karşı da sorumluluk taşıdığını vurgulamaktadır (Freeman, 2010). Bu doğrultuda örgütsel sürdürülebilirlik, organizasyonların çevresel, sosyal, ekonomik ve kültürel boyutlarda bütünsel ve dengeli bir şekilde uzun vadeli başarı ve performans göstermelerini sağlayan stratejik bir yönetim anlayışı olarak değerlendirilmektedir (Ciuciuc vd., 2025). Geleneksel kâr maksimizasyonu anlayışının aksine, sürdürülebilirlik yaklaşımı işletmelerin yalnızca hissedarlara değil, tüm paydaşlara karşı sorumluluk taşıdığını vurgular (Shim, 2014). Wales (2013), örgütsel sürdürülebilirliğin yalnızca çevresel sorumluluklarla sınırlı olmadığını, aynı zamanda işletmelerin güven, şeffaflık ve etik yönetim ilkeleriyle toplumda yer edinme çabasını da içerdiğini belirtmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik, sadece dışsal baskılarla şekillenen bir strateji değil, aynı zamanda kurum kültürü, liderlik ve insan kaynakları uygulamalarıyla bütünlüştürmüş bir organizasyonel yönelimdir. Zawawi ve Wahab (2019) ise örgütsel sürdürülebilirlik kavramını daha kapsamlı hale getirmek için “dördüncü boyut” olarak kurumsal ruhsal bütünlüğü önermektedir. Bu yaklaşımda, sürdürülebilirliğin yalnızca çevresel, ekonomik ve sosyal yönlerinin değil, aynı zamanda örgütün anlam arayışı ve değer sistemleriyle de bağlantılı olduğu savunulmaktadır. Sonuçta örgütsel sürdürülebilirlik; sadece operasyonel verimliliği değil, aynı zamanda etik değerleri, insan odaklı yaklaşımı ve toplumla uyumlu uzun vadeli stratejik hedefleri içeren bütünsel bir yönetim anlayışını gerektirmektedir.

6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

6.1. Araştırmanın Modeli / Hipotezleri

Bu araştırma, konaklama işletmelerinde çalışanların prososyal örgütsel davranışlarının yönetsel, ekonomik, kültürel, sosyal ve çevresel boyutlarıyla ele alınan sürdürülebilirlik algısı üzerindeki etkisini ve bu ilişkide marka imajı ile marka güveninin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Ankara ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde görev yapan 404 çalışan üzerinden yürütülmüştür. Bu örneklem grubunun tercih edilmesinde, konaklama işletmesi çalışanlarının müşteriyle doğrudan etkileşim içinde bulunmaları ve prososyal davranışlarının hem işletme içi iklimi hem de marka algısı ile sürdürülebilirlik algısını etkileyebilecek nitelikte olması belirleyici olmuştur. Bu doğrultuda geliştirilen araştırma modeli, prososyal örgütsel davranışların sürdürülebilirlik algısı üzerindeki doğrudan etkisini ve marka imajı ile marka güveni aracılığıyla oluşabilecek dolaylı etkilerini test edecek şekilde yapılandırılmıştır. Model, Baron ve Kenny’nin (1986) klasik aracılık etkisi yaklaşımına dayanmaktadır.

Araştırma kapsamında test edilecek ilişkisel yapılar Şekil 1’de sunulan modelle özetlenmiş olup ardından hipotezler sıralanmıştır.



Şekil 1. Araştırma modeli

Araştırmanın hipotezlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

H1: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Marka imajının örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Marka güveninin örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H6: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka imajının aracılık rolü vardır.

H7: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka güveninin aracılık rolü vardır.

H8: Demografik değişkenlere göre temel değişkenlerde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

6.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara ilinde konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan bireyler oluşturmaktadır. SGK'dan elde edilen verilere göre, 2025 yılı Mayıs ayı itibarıyla Ankara'da konaklama sektöründe (NACE kodu: 55) 814 işletme ve 12.275 sigortalı çalışan bulunmaktadır. Araştırma, kolayda örnekleme yöntemiyle yürütülmüş; farklı konaklama işletmelerinde görev yapan 404 çalışan örnekleme dâhil edilmiştir. Bu sayı, Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) 10.000 üzeri evrenler için önerdiği minimum örneklem büyüklüğüyle uyumludur. Veri toplama sürecinde gönüllülük esas alınmış, katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş ve kişisel veriler üçüncü taraflarla paylaşılmamıştır.

6.3. Kısıtlar

Her bilimsel araştırmada olduğu gibi, bu çalışmanın da bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Veriler yalnızca Ankara ilindeki konaklama işletmelerinden toplanmıştır. Bu durum bulguların genellenebilirliğini sınırlayabilir. Veriler kesitsel (tek zamanlı) olarak toplanmıştır. Bu nedenle değişkenler arasındaki ilişkiler nedensellik yerine ilişkisellik düzeyinde yorumlanmalıdır. Türkiye'ye özgü kültürel dinamikler ve konaklama sektörünün kendine has özellikleri, sonuçların farklı sektör ve ülkelerde değişkenlik gösterebileceğini düşündürmektedir. Tüm veriler katılımcıların kendi beyanlarına dayandığı için sosyal istenirlik yanlılığı durumu olabilmektedir.

6.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada yer alan değişkenleri ölçmek amacıyla, daha önce geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlanmış toplam dört farklı ölçek kullanılmıştır. Tüm ölçek maddeleri 5'li Likert tipi yapıdadır (1 = "Kesinlikle katılmıyorum", 5 = "Kesinlikle katılıyorum"). Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği: McNeely ve Meglino (1994) tarafından geliştirilen Prosocial Organizational Behavior Scale (POBS), Şentürk ve Altunok (2023) tarafından Türk kültürüne uyarlanmıştır. Ölçek, çalışanların gönüllü yardımlaşma ve iş birliğine dayalı davranışlarını değerlendirmek amacıyla oluşturulmuş toplam 17 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel Sürdürülebilirlik Ölçeği: Sezen-Gültekin ve Argon (2020) tarafından geliştirilen ölçek, sürdürülebilirliği beş alt boyutta ele almaktadır. Bu alt boyutları; "yönetsel, ekonomik, kültürel, sosyal ve çevresel" olarak sıralamak mümkündür. Ölçek toplamda 39 ifadeden oluşmaktadır. Marka Güven Ölçeği: Lau ve Lee (1999) tarafından geliştirilen ve marka güveni literatüründe yeri olan ölçme araçlarından biri olan bu ölçek, Çağlıyan, Şahin ve Selek (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçeğin Türkçe versiyonundaki 4 ifade kullanılmıştır. Marka İmajı Ölçeği: Tüketicilerin ve çalışanların marka algısını değerlendirmeye yönelik olarak Escalas ve Bettman (2005) tarafından geliştirilen ve yine Çağlıyan, Şahin ve Selek (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan bu ölçek, 5 ifadeden oluşmaktadır. Anket formunda katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular da yer almaktadır. Bu bölümde; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, işletmedeki pozisyonu, aylık gelir düzeyi, toplam çalışma süresi ve çalışılan departman gibi bilgiler toplanmıştır.

Araştırmada örgütsel sürdürülebilirliği ölçmek amacıyla kullanılan ölçek, beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ancak analiz sürecinde bu boyutlar, örgütsel sürdürülebilirliğin doğasına ilişkin kuramsal yaklaşımlar doğrultusunda, bütüncül bir yapı altında birleştirilerek tekil bir kavramsal yapı olarak ele alınmıştır. Aynı şekilde Elias, Sanders ve Hu (2023), örgütsel sürdürülebilirliğin çok boyutlu bir kavram olmasına karşın, bu boyutların birbirleriyle yüksek düzeyde ilişkili olduğunu ve birlikte değerlendirildiğinde organizasyonun sürdürülebilirliğine dair daha geçerli ve tutarlı sonuçlar verdiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla, bu yaklaşım hem kuramsal çerçeveye hem de yapısal modelleme sürecinin gereklilikleriyle uyumlu olup, araştırmanın ampirik modeline kavramsal bütünlük kazandırmaktadır.

6.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS 24.0 programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle betimsel istatistikler hesaplanmış, normallik için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği Cronbach's Alpha ile test edilmiş, gerekli durumlarda KMO ve Bartlett's testleri uygulanmıştır. Demografik değişkenlere göre grup karşılaştırmaları için t-testi ve ANOVA; değişkenler arası ilişkiler için korelasyon, nedensel etkiler için ise regresyon analizleri kullanılmıştır. Aracılık etkisi Baron ve Kenny'nin (1986) üç aşamalı regresyon yöntemiyle test edilmiştir. Tüm analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak alınmıştır.

6.6. Etik Kurul Onayı

Bu araştırmanın kavramsal çerçevesinin hazırlanması, veri toplama araçlarının uygulanması, verilerin toplanması, verilerin analizi ve yorumlanması aşamalarının tamamında etik kurallara uygun hareket edilmiştir. Karşılaşılabilecek tüm etik ihlallerde ANKAD Yayın Kurulu'nun hiçbir sorumluluğu bulunmamaktadır. Tüm sorumluluk yazarlara aittir. Bu çalışmanın ANKAD dışında herhangi bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğunu taahhüt ederim. Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir. Araştırma için İstanbul Gelişim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu'nun 9.12.2024 tarih ve 2024-20 sayılı toplantısında 2024-20-20 numaralı kararı ile etik kurul izni alınmıştır.

7. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sonucunda ulaşılan verilerden elde edilen bulgular frekans tabloları ve kavram ağları yardımıyla açıklanmıştır. Bu frekans tablolarına ait bulgular ve yorumlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. Araştırmaya katılanların demografik bilgileri

Cinsiyet	n	%	Medeni durum	n	%
Kadın	170	42,1	Evli	216	53,5
Erkek	234	57,9	Bekar	188	46,5
Aylık Gelir	n	%	Yaş	n	%
25.000 TL'den az	66	16,3	18-23	25	6,2
25.001-35.000 TL arası	166	41,1	24-33	126	31,2
35.001-45.000 TL arası	111	27,5	34-43	154	38,1
45.001-55.000 TL arası	42	10,4	44-58	85	21,0
55.001 TL'den fazla	19	4,7	59 ve üstü	14	3,5
İşletmedeki çalışma süresi	n	%	İşletmedeki pozisyon	n	%
1 yıldan az	81	20,0	Yönetici	62	15,3
1-5 yıl	171	42,3	Çalışan	342	84,7
6-10 yıl	86	21,3	Eğitim durumu	n	%
11-20 yıl	50	12,4	İlköğretim	31	7,7
21 yıl ve üzeri	16	4,0	Lise	128	31,7
Görev alınan departman	n	%	Ön lisans	113	28,0
Ön büro	90	22,3	Lisans	122	30,2
Yiyecek-İçecek	126	31,2	Yüksek Lisans/Doktora	10	2,5
Kat Hizmetleri	125	30,9			
Güvenlik	40	9,9			
Diğer	23	5,7			

Araştırmaya katılan 404 çalışanın demografik özellikleri Tablo 1’de sunulmuştur. Örneklem; cinsiyet, medeni durum, gelir, yaş, çalışma süresi, pozisyon, eğitim düzeyi ve departman açısından çeşitlilik göstermektedir. Katılımcıların %57,9’u erkek, %42,1’i kadındır; bu dağılım, konaklama sektöründeki toplumsal cinsiyet yapısına ilişkin literatür bulgularıyla kısmen örtüşmektedir (Elias, Sanders ve Hu, 2023). Katılımcıların %53,5’i evli, %46,5’i bekardır. Gelir düzeyinde en yoğun grup %41,1 ile 25.001–35.000 TL aralığında; yaşta ise %38,1 ile 34–43 yaş grubundadır. Çalışma süresi bakımından 1–5 yıl deneyime sahip çalışanlar (%42,3) öne çıkmaktadır. Katılımcıların %84,7’si çalışan, %15,3’ü yönetici pozisyonundadır. Eğitim düzeyi çoğunlukla lise, ön lisans ve lisans mezunlarından oluşmakta; departman dağılımında ise yiyecek–içecek (%31,2), kat hizmetleri (%30,9) ve ön büro (%22,3) birimleri öne çıkmaktadır. Bu dağılım, araştırmanın müşteriyle doğrudan veya dolaylı temas hâlindeki çalışanları kapsadığını göstermektedir.

Tablo 2. Normallik testi sonuçları

	Prososyal Davranış	Örgütsel Sürdürülebilirlik	Marka Güveni	Marka İmajı
Çarpıklık (Skewness)	-0,202	-0,317	0,029	0,159
Basıklık (Kurtosis)	-0,329	0,348	-0,211	-0,275

Tablo 2’ye göre araştırmada yer alan temel değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunu değerlendirmek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. Elde edilen çarpıklık değerleri –0,317 ile +0,159 arasında; basıklık değerleri ise –0,329 ile +0,348 arasında değişmektedir. George ve Mallery (2005) tarafından önerilen ± 2 çarpıklık ve ± 2 basıklık sınırlarına göre değerlendirildiğinde, tüm değişkenlerin bu sınırlar içinde kaldığı ve normal dağılıma uygun olduğu görülmektedir.

Sosyal bilimlerde kullanılan ölçme araçlarının güvenilirliğini değerlendirmek için en yaygın yöntemlerden biri Cronbach’s Alpha katsayısıdır. Bu katsayı, bir ölçeğin iç tutarlılığını, yani maddelerin birbirleriyle ne derece tutarlı şekilde aynı kavramı ölçtüğünü belirler (Tavşancıl, 2014). Cronbach’s

Alpha değeri 0 ile 1 arasında değişir ve değerin artması, ölçeğin güvenilirliğinin yükseldiğine işaret eder. Mallery ve George (2005), bu katsayıların yorumlanmasında şu sınırları önermektedir: “0,70–0,79: Kabul edilebilir, 0,80–0,89: İyi, 0,90 ve üzeri: Mükemmel”.

Tablo 3. Güvenilirlik analizi

Prososyal Örgütsel Davranış		Örgütsel Sürdürülebilirlik		Marka Güveni		Marka İmajı	
Cronbach's Alpha Katsayısı	n	Cronbach's Alpha Katsayısı	n	Cronbach's Alpha Katsayısı	n	Cronbach's Alpha Katsayısı	n
0,902	17	0,961	39	0,820	4	0,918	5

Tablo 3’te araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayıları sunulmuştur. Prososyal Örgütsel Davranış Ölçeği için $\alpha = 0,902$, Örgütsel Sürdürülebilirlik Ölçeği için $\alpha = 0,961$, Marka Güveni Ölçeği için $\alpha = 0,820$ ve Marka İmajı Ölçeği için $\alpha = 0,918$ olarak hesaplanmıştır. Bu değerler, Mallery ve George’un (2005) önerdiği sınıflandırma dikkate alındığında ölçeklerin iyi ve mükemmel düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla çalışmada kullanılan ölçme araçlarının iç tutarlılık açısından yeterli olduğu söylenebilir.

Veri setinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek amacıyla KMO örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Bu testler, veri yapısının faktör analizine elverişliliğini belirlemede yaygın olarak kullanılmaktadır (Field, 2018). KMO değerinin 0,60’ın üzerinde olması kabul edilebilir örneklem yeterliliğine işaret ederken (Hair vd., 2010), Bartlett testinde p değerinin 0,05’in altında olması değişkenler arasında faktör analizi için yeterli ilişki bulunduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2019). Bu kapsamda elde edilen bulgular Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. KMO ve Bartlett's testi

		Prososyal Örgütsel Davranış	Örgütsel Sürdürülebilirlik	Marka Güveni	Marka İmajı
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,919	0,953	0,619	0,866
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2901,630	9378,265	943,993	1474,354
	Df	136	666	6	10
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000

Tablo 4’e göre, Prososyal Örgütsel Davranış ölçeği için KMO değeri 0,919, Örgütsel Sürdürülebilirlik için 0,953, Marka Güveni için 0,619 ve Marka İmajı için 0,866 olarak bulunmuştur. Bu değerler, ölçeklerin örneklem açısından faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Özellikle 0,90 ve üzerindeki KMO değerleri mükemmel düzeyde kabul edilmektedir. Bartlett’s Test of Sphericity sonuçlarının tüm ölçeklerde anlamlı çıkması ($p < 0,001$), değişkenler arasında faktör analizi için yeterli korelasyon bulunduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin faktör analizine uygun olduğu ve çok değişkenli istatistiksel analizlerde güvenle kullanılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında, katılımcıların cinsiyet, medeni durum ve işletmedeki pozisyonlarına göre prososyal örgütsel davranış, örgütsel sürdürülebilirlik, marka güveni ve marka imajı değişkenlerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için t-testi uygulanmıştır.

Tablo 5. t Testi sonuçları

Cinsiyet		N	Ort.	S.S.	p
Sosyal Örgütsel Davranış	Kadın	170	4,1640	0,44432	0,711
	Erkek	234	4,1473	0,44833	
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Kadın	170	3,7803	0,55230	0,663
	Erkek	234	3,8058	0,60271	
Marka Güveni	Kadın	170	3,4765	0,88011	0,028
	Erkek	234	3,3814	0,88416	
Marka İmajı	Kadın	170	3,0553	0,82699	0,432
	Erkek	234	2,9875	0,87570	
Medeni Durum		N	Ort.	S.S.	p
Sosyal Örgütsel Davranış	Evli	216	4,2045	0,43946	0,015
	Bekar	188	4,0967	0,44801	
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Evli	216	3,7928	0,61814	0,932
	Bekar	188	3,7977	0,53787	
Marka Güveni	Evli	216	3,4375	0,92894	0,695
	Bekar	188	3,4029	0,82828	
Marka İmajı	Evli	216	3,1346	0,88659	0,003
	Bekar	188	2,8798	0,79836	
İşletmedeki Pozisyon		N	Ort.	S.S.	P
Sosyal Örgütsel Davranış	Yönetici	62	4,4592	0,45100	0,000
	Çalışan	342	4,0991	0,42298	
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Yönetici	62	4,0440	0,59305	0,000
	Çalışan	342	3,7500	0,56864	
Marka Güveni	Yönetici	62	3,7984	0,85031	0,000
	Çalışan	342	3,3531	0,87223	
Marka İmajı	Yönetici	62	3,4527	0,90865	0,000
	Çalışan	342	2,9369	0,82196	

Tablo 5'e göre cinsiyet değişkeni yalnızca marka güveni üzerinde anlamlı fark oluşturmuştur ($p = 0,028$). Kadın katılımcıların marka güveni ortalaması ($\bar{X} = 3,48$), erkek katılımcılardan ($\bar{X} = 3,38$) daha yüksektir. Medeni duruma göre evli katılımcıların sosyal davranış düzeyleri ($\bar{X} = 4,20$) ve marka imajı algıları bekâr katılımcılara göre anlamlı biçimde daha yüksek bulunmuştur (sırasıyla $p = 0,015$; $p = 0,003$). Pozisyon değişkeninde ise yöneticilerin sosyal davranış ($\bar{X} = 4,46$), örgütsel sürdürülebilirlik ($\bar{X} = 4,04$), marka güveni ($\bar{X} = 3,80$) ve marka imajı ($\bar{X} = 3,45$) ortalamaları çalışanlara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p < 0,001$). Bu bulgular, özellikle yönetsel pozisyonun araştırma değişkenleri üzerinde ayırt edici bir farklılık oluşturduğuna işaret etmektedir.

Tablo 6. Çoklu karşılaştırma ANOVA testi

Yaş		Kare top.	sd	Ort.	F	Sig.
Sosyal Örgütsel Davranış	Gruplar arası	1,349	4	0,337	1,706	0,148
	Grup içi	78,875	399	0,198		
	Toplam	80,224	403			
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Gruplar arası	2,197	4	0,549	1,634	0,165
	Grup içi	134,058	399	0,336		
	Toplam	136,254	403			
Marka Güveni	Gruplar arası	1,743	4	0,436	0,557	0,694
	Grup içi	312,199	399	,782		
	Toplam	313,942	403			
Marka İmajı	Gruplar arası	6,740	4	1,685	2,335	0,055
	Grup içi	287,974	399	0,722		
	Toplam	294,713	403			
Aylık Gelir		Kare top.	sd	Ort.	F	Sig.

Sosyal Örgütsel Davranış	Gruplar arası	3,777	4	0,944	4,928	0,001
	Grup içi	76,448	399	0,192		
	Toplam	80,224	403			
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Gruplar arası	1,585	4	0,396	1,174	0,322
	Grup içi	134,670	399	0,338		
	Toplam	136,254	403			
Marka Güveni	Gruplar arası	13,214	4	3,304	4,383	0,002
	Grup içi	300,728	399	0,754		
	Toplam	313,942	403			
Marka İmajı	Gruplar arası	6,729	4	1,682	2,331	0,055
	Grup içi	287,984	399	0,722		
	Toplam	294,713	403			
Eğitim		Kare top.	sd	Ort.	F	Sig.
Sosyal Örgütsel Davranış	Gruplar arası	1,227	4	,307	1,550	0,187
	Grup içi	78,997	399	0,198		
	Toplam	80,224	403			
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Gruplar arası	1,607	4	0,402	1,190	0,315
	Grup içi	134,648	399	0,337		
	Toplam	136,254	403			
Marka Güveni	Gruplar arası	6,415	4	1,604	2,081	0,083
	Grup içi	307,527	399	0,771		
	Toplam	313,942	403			
Marka İmajı	Gruplar arası	6,523	4	1,631	2,258	0,062
	Grup içi	288,191	399	0,722		
	Toplam	294,713	403			
İşletmenizdeki Çalışma Süresi		Kare top.	sd	Ort.	F	Sig.
Sosyal Örgütsel Davranış	Gruplar arası	1,004	4	0,251	1,264	0,284
	Grup içi	79,221	399	0,199		
	Toplam	80,224	403			
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Gruplar arası	2,477	4	0,619	1,847	0,119
	Grup içi	133,777	399	0,335		
	Toplam	136,254	403			
Marka Güveni	Gruplar arası	2,254	4	0,564	0,721	0,578
	Grup içi	311,688	399	0,781		
	Toplam	313,942	403			
Marka İmajı	Gruplar arası	4,211	4	1,053	1,446	0,218
	Grup içi	290,503	399	0,728		
	Toplam	294,713	403			
Çalışılan Departman		Kare top.	sd	Ort.	F	Sig.
Sosyal Örgütsel Davranış	Gruplar arası	2,556	4	0,639	3,282	0,012
	Grup içi	77,668	399	0,195		
	Toplam	80,224	403			
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Gruplar arası	1,294	4	0,323	0,956	0,431
	Grup içi	134,960	399	0,338		
	Toplam	136,254	403			
Marka Güveni	Gruplar arası	2,732	4	0,683	0,876	0,478
	Grup içi	311,210	399	0,780		
	Toplam	313,942	403			
Marka İmajı	Gruplar arası	,382	4	0,095	0,129	0,972
	Grup içi	294,332	399	0,738		
	Toplam	294,713	403			

Tablo 6’da görüleceği gibi yaş değişkenine göre prososyal örgütsel davranış düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p = 0,148$). Bu sonuç, gönüllü yardımlaşma ve iş birliğine dayalı tutumların yaş gruplarına göre değişmediğini göstermektedir. Benzer şekilde, örgütsel sürdürülebilirlik ($p = 0,165$) ve marka güveni ($p = 0,694$) değişkenlerinde de yaşa bağlı anlamlı farklar saptanmamıştır. Ancak marka imajı değişkeninde 18–23 yaş grubu ile 59 yaş ve üzeri grup arasındaki fark istatistiksel anlamlılık

sınırına oldukça yaklaşmıştır ($p = 0,055$). Bu bulgu, yaşlı bireylerin markaya dair algılarında genç bireylere göre daha olumlu veya farklı bakış açıları geliştirebileceğine işaret etmekle birlikte, dikkatle yorumlanmalıdır.

Tablo 6’da görüldüğü üzere, aylık gelire göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre prososyal örgütsel davranış ($F(4, 399) = 4,928$; $p = 0,001$) ve marka güveni ($F(4, 399) = 4,383$; $p = 0,002$) değişkenlerinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Buna karşılık, örgütsel sürdürülebilirlik ($p = 0,322$) ve marka imajı ($p = 0,055$) açısından anlamlı bir fark görülmemiştir. Tukey HSD testi bulgularına göre, 55.001 TL ve üzeri gelire sahip çalışanların, daha düşük gelir gruplarına kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek prososyal davranış sergiledikleri tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Bu durum, ekonomik refah düzeyi arttıkça örgüt içindeki gönüllü ve işbirlikçi tutumların da arttığını göstermektedir. Benzer şekilde, bu gelir grubundaki bireylerin marka güveni düzeyleri de diğer gruplara göre anlamlı biçimde daha yüksektir ($p < 0,01$). Bu sonuç, yüksek gelirli çalışanların kurumsal markaya karşı daha güçlü bir güven geliştirdiğini ve bunun aidiyet duygusuyla ilişkili olabileceğini düşündürmektedir. Öte yandan, örgütsel sürdürülebilirlik algısı gelir grupları arasında değişmezken; marka imajı değişkenindeki p değeri anlamlılık sınırına yakın olsa da istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durum, marka imajı algısının gelir düzeyinden çok farklı demografik ya da örgütsel unsurlarla şekillenebileceğine işaret etmektedir.

Tablo 6 incelendiğinde, çalışanların eğitim düzeylerine göre prososyal örgütsel davranış, örgütsel sürdürülebilirlik, marka güveni ve marka imajı düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; prososyal örgütsel davranış ($F(4, 399) = 1,550$; $p = 0,187$), örgütsel sürdürülebilirlik ($F(4, 399) = 1,190$; $p = 0,315$), marka güveni ($F(4, 399) = 2,081$; $p = 0,083$) ve marka imajı ($F(4, 399) = 2,258$; $p = 0,062$) değişkenlerinin hiçbirinde $p < 0,05$ düzeyinde anlamlılık elde edilmemiştir. Bununla birlikte, özellikle marka güveni ve marka imajı değişkenlerinde anlamlılık sınırına yakın p değerleri dikkat çekmektedir. Tukey HSD testi bulgularına göre, lisans ve lisansüstü mezunların marka güveni ve marka imajı ortalamalarının daha düşük eğitim düzeyindekilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Her ne kadar bu fark istatistiksel olarak anlamlı olmasa da eğitim düzeyindeki artışın kurumsal marka algısı ve güvenini olumlu etkileyebileceğini düşündürmektedir. Öte yandan, prososyal örgütsel davranış ve örgütsel sürdürülebilirlik algıları eğitim düzeyine göre belirgin bir değişim göstermemektedir. Bu bulgular, söz konusu değişkenlerin eğitimden ziyade görev türü, iş ortamı veya bireysel özellikler gibi diğer faktörlerce şekillenebileceğine işaret etmektedir.

Tablo 6’da gösterildiği üzere, konaklama işletmelerindeki çalışma süresine göre prososyal örgütsel davranış ($F(4, 399) = 1,264$; $p = 0,284$), örgütsel sürdürülebilirlik ($F(4, 399) = 1,847$; $p = 0,119$), marka güveni ($F(4, 399) = 0,721$; $p = 0,578$) ve marka imajı ($F(4, 399) = 1,446$; $p = 0,218$) değişkenlerinde anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Tukey HSD çoklu karşılaştırmalarında da tüm gruplar arasında p değerleri 0,05’in üzerinde kalmıştır. Bu bulgular, çalışanların işletmede geçirdikleri süreye bağlı olarak bu dört yapıya ilişkin algılarının istatistiksel olarak değişmediğini göstermektedir. Bununla birlikte, bazı yönsele eğilimler dikkat çekmektedir. Örneğin, örgütsel sürdürülebilirlik algısında “6–10 yıl” ile “21 yıl ve üzeri” deneyime sahip gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı olmasa da belirgin bir ortalama farkı göze çarpmaktadır ($p = 0,074$). Benzer şekilde, marka imajı açısından “11–20 yıl” deneyimli çalışanlarla “1 yıldan az” çalışanlar arasında yönsele farklılık gözlenmiştir. Bu eğilimler, gelecekteki araştırmalarda anlamlı düzeye ulaşabilecek potansiyel farklar olarak değerlendirilebilir. Elde edilen bulgular, çalışma süresinin örgütsel sürdürülebilirlik, marka algısı ve prososyal tutumlar üzerinde belirleyici bir unsur olmadığını göstermekte; bu durum, sektördeki yüksek iş gücü devri, homojenleşen kurumsal kültür veya ortak iletişim stratejileriyle açıklanabilir. Özellikle hizmet sektöründe zamanla gelişmesi beklenen marka güveni ve sürdürülebilirlik algılarının deneyim yılına rağmen sabit kalması, aidiyetin yalnızca kıdemle değil, yapısal ve psikolojik etkenlerle de ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 6’da sunulan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre, konaklama işletmelerinde görev yapan çalışanların bağlı oldukları departmanlara göre yalnızca prososyal örgütsel davranış değişkeninde anlamlı bir fark saptanmıştır ($F(4, 399) = 3,282$; $p = 0,012$). Bu bulgu, çalışanların görev yaptıkları departmana bağlı olarak prososyal davranış düzeylerinin farklılaştığını göstermektedir. Öte yandan, örgütsel sürdürülebilirlik ($p = 0,431$), marka güveni ($p = 0,478$) ve marka imajı ($p = 0,972$) algılarında departmana göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır; bu da söz konusu yapıların departman

farkından bağımsız olarak benzer algılandığını göstermektedir. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, prososyal örgütsel davranış açısından en anlamlı fark, ön büro ile kat hizmetleri departmanları arasında görülmüş ($p = 0,024$); ön büro çalışanlarının prososyal davranış düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, ön büro ile güvenlik ve diğer destek hizmetleri departmanları arasında istatistiksel olarak anlamlı olmasa da farkın anlamlılık sınırına yakın olduğu görülmüştür ($p = 0,083$). Bu bulgular, müşteriyle doğrudan temas kuran ön büro çalışanlarının görevlerinin gerektirdiği temsil sorumluluğu, iletişim becerisi ve sosyal etkileşimin, prososyal davranışları destekleyici bir rol oynayabileceğini düşündürmektedir.

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki doğrusal ilişki düzeyini ölçmeyi amaçlayan temel istatistiksel yöntemlerden biridir (Field, 2018). Bu yöntem sayesinde, bir değişkenin artışı ya da azalışının, diğer bir değişken üzerindeki benzer ya da ters yönlü etkisi istatistiksel olarak değerlendirilebilir. Korelasyon katsayısı "r" ile simgelenmekte olup, -1 ile $+1$ arasında değer alır. Pozitif r değerleri iki değişkenin birlikte arttığını, negatif r değerleri ise bir değişken artarken diğerinin azaldığını ifade eder. r değerinin sıfıra yakın olması anlamlı bir doğrusal ilişkinin bulunmadığını gösterirken; $r=\pm 1$ değerleri ise mükemmel doğrusal bir ilişkiyi temsil eder (Dancey ve Reidy, 2017). Korelasyon katsayısının mutlak büyüklüğü ilişkinin gücünü belirler: $0,10-0,29$ arası düşük, $0,30-0,49$ arası orta ve $0,50$ üzeri değerler güçlü ilişki olarak yorumlanmaktadır (Cohen, 1988; Tabachnick ve Fidell, 2019). Bununla birlikte, korelasyon analizinin yalnızca değişkenler arasındaki birlikte değişim eğilimini ortaya koyduğu, nedensel ilişki hakkında doğrudan bir kanıt sunmadığı unutulmamalıdır. Bu bağlamda, korelasyon bulguları genellikle regresyon gibi daha ileri analizlere zemin hazırlayan öncü veriler olarak değerlendirilmektedir (Pallant, 2020).

Tablo 7. Değişkenler arası korelasyon analizi

		Prososyal Örgütsel Davranış	Örgütsel Sürdürülebilirlik	Marka Güveni	Marka İmajı
Prososyal Örgütsel Davranış	Pearson C.	1			
	Sig. (2)				
	N	404			
Örgütsel Sürdürülebilirlik	Pearson C.	0,410**	1		
	Sig. (2)	0,000			
	N	404	404		
Marka Güveni	Pearson C.	0,446**	0,314**	1	
	Sig. (2)	0,000	0,000		
	N	404	404	404	
Marka İmajı	Pearson C.	0,447**	0,361**	0,409**	1
	Sig. (2)	0,000	0,000	0,000	
	N	404	404	404	404

Araştırmada yer alan temel değişkenler arasındaki Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur. Bulgular, tüm değişken çiftleri arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermektedir ($p < 0,01$). Prososyal örgütsel davranış ile örgütsel sürdürülebilirlik arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r = 0,410$; $p < 0,01$). Prososyal örgütsel davranışın marka güveni ($r = 0,446$; $p < 0,01$) ve marka imajı ($r = 0,447$; $p < 0,01$) ile ilişkisi de pozitif ve orta düzeydedir. Örgütsel sürdürülebilirlik ile marka güveni ($r = 0,314$; $p < 0,01$) ve marka imajı ($r = 0,361$; $p < 0,01$) arasında da anlamlı pozitif ilişkiler belirlenmiştir. Marka güveni ile marka imajı arasındaki ilişki ise yine pozitif ve orta düzeydedir ($r = 0,409$; $p < 0,01$). Genel olarak bulgular, değişkenler arasında regresyon analizlerine geçişi destekleyen anlamlı ilişkiler bulunduğuna işaret etmektedir.

Bu çalışmada, bağımlı değişken olan örgütsel sürdürülebilirliğin prososyal örgütsel davranış, marka imajı ve marka güveni değişkenleriyle ne ölçüde açıklandığını belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini

ve bu etkilerin büyüklüklerini test etmek için kullanılan temel bir istatistiksel yöntemdir (Güriş ve Çağlayan, 2005). Elde edilen R^2 değeri modelin açıklayıcılığını, F testi ise modelin genel geçerliliğini göstermektedir. Bağımsız değişkenlerin katkısı ise β katsayılarıyla değerlendirilmiştir (Kalaycı, 2010; Field, 2018).

Çalışmada ayrıca, marka imajı ve marka güveninin prososyal davranışlar ile örgütsel sürdürülebilirlik arasındaki ilişkide aracı rol üstlenip üstlenmediği, Baron ve Kenny'nin (1986) klasik aracılık analizi yöntemiyle test edilmiştir. Bu kapsamda üç aşamalı regresyon süreci izlenmiştir:

Birinci aşamada, prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki doğrudan etkisi test edilmiştir.

İkinci aşamada, prososyal davranışların marka imajı ve marka güveni üzerindeki etkileri analiz edilmiştir.

Üçüncü aşamada, bu iki marka temelli değişkenin örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri test edilmiştir.

Bu yöntemle, marka imajı ve marka güveninin doğrudan ve dolaylı etkileri belirlenmiş, örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki aracılık rolleri sistematik biçimde ortaya konulmuştur.

Tablo 8. Değişkenler arası regresyon analizi

Model		Standart dışı		Standardize	t	Sig.	F	R2
		B	S.H.	Beta				
1	(Sabit)	1,573	0,248		6,352	0,000	81,426	0,168
	Prososyal Örgütsel Davranış ve Örgütsel Sürdürülebilirlik	0,535	0,059	0,410	9,024	0,000		
a. Bağımlı: Örgütsel Sürdürülebilirlik =0,1573+(0,535* Prososyal Örgütsel Davranış)								
Model		Standart dışı		Standardize	t	Sig.	F	R2
		B	S.H.	Beta				
1	(Sabit)	-0,545	0,357		-1,526	0,128	100,508	0,200
	Prososyal Örgütsel Davranış ve Marka İmajı	0,857	0,086	0,447	10,025	0,000		
a. Bağımlı: Marka İmajı =-0,545+(0,857* Prososyal Örgütsel Davranış)								
Model		Standart dışı		Standardize	T	Sig.	F	R2
		B	S.H.	Beta				
1	(Sabit)	-,271	,374		-,726	,468	100,073	0,199
	Prososyal Örgütsel Davranış ve Marka Güveni	,895	,089	,446	10,004	,000		
a. Bağımlı: Marka Güveni =-0,271+(0,895* Prososyal Örgütsel Davranış)								
Model		Standart dışı		Standardize	t	Sig.	F	R2
		B	S.H.	Beta				
1	(Sabit)	3,055	,099		30,814	,000	60,247	0,130
	Marka İmajı ve Örgütsel Sürdürülebilirlik	,245	,032	,361	7,762	,000		
a. Bağımlı: Örgütsel Sürdürülebilirlik =3,055+(0,245* Marka İmajı)								
Model		Standart dışı		Standardize	t	Sig.	F	R2
		B	S.H.	Beta				
1	(Sabit)	3,091	,110		28,201	,000	44,042	0,099
		,204	,031	,314	6,636	,000		

Marka Güveni ve Örgütsel Sürdürülebilirlik								
a. Bağımlı: Örgütsel Sürdürülebilirlik = 3,091 + (0,204 * Marka Güveni)								

Tablo 8'e göre, regresyon analizinin birinci aşamasında prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular, bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde olduğunu göstermektedir ($b = 0,535$; $\beta = 0,410$; $p < 0,001$). Buna göre, konaklama işletmelerinde prososyal davranışların artması, örgütsel sürdürülebilirlik düzeyini anlamlı şekilde yükseltmektedir. Modelin genel anlamlılığı ($F = 81,426$; $p < 0,001$) ve determinasyon katsayısı ($R^2 = 0,168$), sürdürülebilirlikteki toplam varyansın %16,8'inin prososyal davranışlarla açıklandığını ortaya koymaktadır. Bu oran, sosyal bilimlerde orta düzeyde bir etki olarak kabul edilmektedir (Cohen, 1988). Bu bulgu, araştırmada test edilen "H1: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Tablo 8'e göre prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz bulgularına göre, prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($b = 0,857$; $\beta = 0,447$; $p < 0,001$). Bu bulgu, konaklama işletmelerinde çalışanların sergilediği gönüllü ve yardıma yönelik davranışların, işletmenin dış çevre nezdindeki algılanan marka imajını güçlendirdiğini göstermektedir. Modelin genel anlamlılığına ilişkin F değeri 100,508 olup bu değer anlamlıdır ($p < 0,001$). Elde edilen $R^2 = 0,200$ değeri, marka imajındaki toplam varyansın yaklaşık %20'sinin prososyal örgütsel davranışlarla açıklandığını ortaya koymaktadır. Sosyal bilimler açısından bu oran, orta düzeyde bir etki büyüklüğüne karşılık gelmektedir (Cohen, 1988). "H2: Prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 8'de görüldüğü gibi, prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Analiz bulguları, prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur ($b = 0,895$; $\beta = 0,446$; $p < 0,001$). Bu sonuç, konaklama işletmelerindeki çalışanların yardımseverlik, gönüllülük ve iş birliği gibi olumlu sosyal davranışlarının paydaşların işletmeye duyduğu güveni artırdığını göstermektedir. Modelin genel anlamlılığına ilişkin F değeri 100,073 olup istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < 0,001$). $R^2 = 0,199$ değeri ise marka güvenindeki toplam varyansın yaklaşık %19,9'unun prososyal örgütsel davranışlar tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu oran, sosyal bilimlerde orta düzeyli bir etki büyüklüğüne işaret etmektedir (Cohen, 1988). Bu bulgular doğrultusunda araştırmamızın "H3: Prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8, marka imajının örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır ($b = 0,245$; $\beta = 0,361$; $p < 0,001$). Bu bulgu, konaklama işletmelerinin sahip olduğu olumlu marka imajının, işletmenin sürdürülebilirlik performansını önemli ölçüde artırdığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, müşteriler ve paydaşlar nezdinde güçlü bir algıya sahip olan markalar, sürdürülebilirlik çabalarında da daha başarılı bir profil sergilemektedir. Modelin genel anlamlılığına ilişkin F değeri 60,247 olup bu değer istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,001$). Ayrıca, modelin determinasyon katsayısı $R^2 = 0,130$ olarak hesaplanmıştır. Bu değer, örgütsel sürdürülebilirlikteki toplam varyansın yaklaşık %13'ünün marka imajı değişkeni tarafından açıklandığını göstermektedir. Sosyal bilimler alanında bu düzeydeki açıklayıcılık, düşük-orta düzeyli bir etki büyüklüğüne işaret etmektedir (Cohen, 1988). Bu bağlamda, araştırmada test edilen "H4: Marka imajının örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8'de marka güveninin örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermektedir ($b = 0,204$; $\beta = 0,314$; $p < 0,001$). Bu bulgu, konaklama işletmelerinde paydaşların markaya duyduğu güvenin, işletmenin sürdürülebilirlik performansını artırıcı bir unsur olarak rol oynadığını ortaya koymaktadır. Güven duyulan markalar, uzun vadeli değer üretme ve sosyal sorumluluk gibi sürdürülebilirlik bileşenlerini daha etkili şekilde yerine getirebilmektedir. Modelin genel anlamlılığına ilişkin F değeri 44,042 olup, bu değer istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < 0,001$). Modelin determinasyon katsayısı $R^2 = 0,099$ olarak hesaplanmıştır. Bu değer, örgütsel sürdürülebilirlikteki toplam varyansın yaklaşık %9,9'unun marka güveni değişkeni tarafından açıklandığını göstermektedir. Sosyal bilimler alanında bu düzeydeki açıklayıcılık, düşük düzeyli fakat

anamlı bir etki büyüklüğünü işaret etmektedir (Cohen, 1988). Bu doğrultuda, “H5: Marka güveninin örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmanın temel hipotezlerden biri olan “Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka imajının aracılık rolü vardır” ifadesi test edilmiştir. Bu kapsamda, marka imajı değişkeni, prososyal örgütsel davranış (X) ile örgütsel sürdürülebilirlik (Y) arasındaki ilişkide aracı değişken (M) olarak değerlendirilmiştir. Baron ve Kenny’nin (1986) aracılık analizi yaklaşımı çerçevesinde, kısmi aracılık ilişkisini değerlendirmek amacıyla dört koşulun sağlanması gerekmektedir. Analiz sonuçlarına göre, prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür ($b = 0,857$; $\beta = 0,447$; $p < 0,001$). Ayrıca marka imajının örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu da belirlenmiştir ($b = 0,245$; $\beta = 0,361$; $p < 0,001$). Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki doğrudan etkisi anlamlıdır ($b = 0,535$; $\beta = 0,410$; $p < 0,001$); ancak marka imajı aracı değişken olarak modele dâhil edildiğinde bu etki azalarak $b = 0,406$ ve $\beta = 0,311$ düzeyine gerilemiştir. Bu bulgu, marka imajının kısmi bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Toplam etki formülü kullanıldığında $(a \times b + c') = 0,857 \times 0,245 + 0,406 \approx 0,616$ sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinin büyük bir kısmının marka imajı üzerinden gerçekleştiğini ve marka imajının önemli bir psikolojik ve algısal kanal olarak işlev gördüğünü ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, araştırmanın “H6: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka imajının aracılık rolü vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Çalışmanın bu aşamasında “H7: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka güveninin aracılık rolü vardır” hipotezi test edilmiştir. Bu kapsamda, marka güveni değişkeni, prososyal örgütsel davranış ile örgütsel sürdürülebilirlik arasındaki ilişkide aracı değişken olarak ele alınmıştır. Baron ve Kenny’nin (1986) klasik aracılık modeline göre, kısmi veya tam bir aracılık ilişkisinden söz edebilmek için üç temel koşulun sağlanması gerekmektedir. İlk olarak, prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu görülmüştür ($b = 0,895$; $\beta = 0,446$; $p < 0,001$). İkinci olarak, marka güveni değişkeninin örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($b = 0,204$; $\beta = 0,314$; $p < 0,001$). Üçüncü olarak ise, prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki doğrudan etkisi, modelde marka güveni aracı değişken olarak yer aldığı azalmış fakat anlamlılığını korumuştur ($b = 0,440$; $\beta = 0,337$; $p < 0,001$). Bu bulgular doğrultusunda, marka güveninin kısmi bir aracılık rolü üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Toplam etki formülü $(a \times b + c')$ kullanılarak yapılan hesaplama sonucunda: $0,895 \times 0,204 + 0,440 \approx 0,622$ değeri elde edilmiştir. Bu sonuç, prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki toplam etkisinin önemli bir bölümünün marka güveni aracılığıyla gerçekleştiğini ve marka güveninin bu ilişkide etkili bir psikolojik mekanizma olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda, araştırmanın “H7” numaralı hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışmada demografik değişkenlere ilişkin yapılan t-testi ve ANOVA analizleri sonucunda, bazı temel değişkenlerde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkeni açısından yalnızca marka güveninde; medeni durum açısından prososyal örgütsel davranış ve marka imajında; görev pozisyonuna göre ise tüm temel değişkenlerde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Aylık gelir düzeyinde prososyal örgütsel davranış ve marka güveni farklılık göstermiş, departman bazında ise yalnızca prososyal örgütsel davranışta anlamlı bir fark saptanmıştır. Buna karşın yaş, eğitim düzeyi ve işletmede çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Dolayısıyla, “H8: Demografik değişkenlere göre temel değişkenlerde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.” hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Tablo 9. Hipotezlerin testi

Hipotez	Sonuç
H1: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H2: Prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H3: Prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H4: Marka imajının örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H5: Marka güveninin örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

H6: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka imajının aracılık rolü vardır.	Kabul
H7: Prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka güveninin aracılık rolü vardır.	Kabul
H8: Demografik değişkenlere göre temel değişkenlerde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.	Kısmen kabul

8. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, konaklama işletmesi çalışanlarının sergilediği prososyal örgütsel davranışların yönetsel, ekonomik, kültürel, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini incelemekte; bu ilişkide marka imajı ve marka güveninin aracı rolünü belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Ankara'daki konaklama işletmelerinde çalışan 404 katılımcıdan elde edilen veriler doğrultusunda yürütülmüş ve geliştirilen hipotezler regresyon analizleri ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular, prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca, prososyal davranışların hem marka imajı hem de marka güveni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiler oluşturduğu, bu iki marka temelli değişkenin ise örgütsel sürdürülebilirliği anlamlı biçimde yordadığı tespit edilmiştir. Yapılan aracılık analizleri sonucunda, marka imajı ve marka güveninin her ikisinin de prososyal davranış ile örgütsel sürdürülebilirlik arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir. Bu sonuçlar, çalışanların gönüllülük temelli olumlu örgütsel davranışlarının yalnızca işletme içi iklimi değil, aynı zamanda dış çevreye yansıyan marka algısı üzerinden sürdürülebilirlik performansını da desteklediğini ortaya koymaktadır. Bulgular, konaklama sektöründe sürdürülebilirliğe yönelik stratejik yaklaşımlarda insan faktörünün ve marka yönetiminin bütüncül olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.

Mevcut literatürde prososyal örgütsel davranış, marka imajı, marka güveni ve örgütsel sürdürülebilirlik değişkenlerini aynı modelde ve aracılık bağlamında inceleyen çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, bu değişkenlerin farklı faktörlerle birlikte ele alındığı araştırmalar mevcuttur. Bu bağlamda, mevcut çalışmayı destekleyen bazı örnek araştırmalar aşağıda özetlenmektedir:

Bu araştırmada prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, farklı sektörlerde ve örneklemelerde yapılan çeşitli çalışmayla da örtüşmektedir. Örneğin, El Sawah ve Elkholy (2024), hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, prososyal liderliğin örgütsel sürdürülebilirliği önemli ölçüde artırdığını ve bu etkinin hemşirelerin çevreci davranışlarıyla da güçlendiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Ficapal-Cusí vd. (2020) prososyal davranışların, bilgi paylaşımı ve aidiyet yoluyla örgütsel vatandaşlık davranışlarını tetiklediğini ve bunun da sürdürülebilir kurumsal gelişimi desteklediğini göstermiştir. Vieweg (2018) ise, prososyal davranışların örgüt kültürünü kolektif, işbirlikçi ve ilham verici biçimde şekillendirdiğini ve bu sayede uzun vadeli sürdürülebilirliğe katkı sağladığını belirtmektedir. Bu bulgular bir arada değerlendirildiğinde, prososyal örgütsel davranışların sürdürülebilir organizasyonel yapıları destekleyen temel bir unsur olduğu açıkça görülmektedir.

Bulgular neticesinde prososyal örgütsel davranışların marka imajı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuç, mevcut alanyazında yer alan çeşitli çalışmalarla da desteklenmektedir. Örneğin, Sukortprommee (2013), otomotiv hizmet sektöründe yürüttüğü araştırmada, kurumsal marka kişiliğinin çalışanların sosyal kimlikleri aracılığıyla prososyal davranışları tetiklediğini ve bunun da marka imajına olumlu katkı sağladığını göstermiştir. Durgha Devi ve Arumugam (2024) ise markaların insanileştirilmiş mesajlarla yürüttüğü sosyal sorumluluk kampanyalarının genç tüketicilerin prososyal davranışlarını artırdığını ve bunun marka ile daha güçlü duygusal bağlar kurulmasına neden olduğunu ortaya koymuştur. Bu da marka imajının gelişimini desteklemektedir. Cha vd. (2014) tarafından yürütülen çalışmada ise, çalışanların kişisel prososyal kimlikleri ile örgütün prososyal değerleri örtüştüğünde, marka ve kurum kimliğiyle özdeşleşmenin arttığı ve bunun marka imajına olumlu katkı sağladığı tespit edilmiştir. Hasan ve Tolani (2018) de prososyal davranışların kurumsal gelişim ve dış paydaş algısı açısından stratejik bir varlık olduğunu vurgulamış, bu davranışların sürdürülebilir marka değeri oluşturmadaki önemini belirtmiştir. Bu bulgular, prososyal örgütsel davranışların sadece içsel

motivasyon ve iş ortamı açısından değil, aynı zamanda dış algı ve marka imajı düzeyinde de etkili olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada prososyal örgütsel davranışların marka güveni üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, farklı sektörlerde ve bağlamlarda yürütülen çalışmalarla da desteklenmektedir. Örneğin, Das (2018) bankacılık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada, rol tanımına uygun müşteri hizmeti davranışlarının müşteri güveniyle anlamlı şekilde ilişkili olduğunu ve bu davranışların örgütsel güven ve marka güveni algılarını güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, van Houwelingen ve van Dijke (2023) çalışanların güven kazanmak için prososyal davranışlarda bulunduğunu ve bu davranışların gözlemlendiği durumlarda örgüt içi güvenin anlamlı biçimde arttığını bulmuştur. Wong ve Lee (2021) ise çevrimiçi marka toplulukları üzerine yaptıkları araştırmada, prososyal davranışların sosyal güven aracılığıyla etkileşimi ve marka güvenliğini artırdığını ileri sürmüştür. Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, prososyal davranışların sadece içsel çalışma ilişkilerini değil, aynı zamanda tüketici düzeyinde güven inşasını ve marka ile kurulan bağları da güçlendirdiği söylenebilir.

Bu araştırmada marka imajının örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, farklı sektör ve örneklerde yapılan çalışmalarla da uyumludur. Örneğin, Farida (2020), bir üniversite markası üzerine gerçekleştirdiği araştırmada, marka imajının sürdürülebilir pazarlama uygulamaları üzerinde yüksek düzeyde etkili olduğunu, özellikle marka sevgisi ve güveni ile desteklendiğinde bu etkinin daha da güçlendiğini ortaya koymuştur. Faraoni (2021), lüks moda sektöründe yaptığı çalışmada, tüketicilerin bir markayı çevreye ve topluma duyarlı olarak algıladığında, bu algının marka imajı üzerinden kurumsal sürdürülebilirliği desteklediğini vurgulamıştır. Štreimikienė ve Ahmed (2021) ise kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla marka imajı arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu ve bu ilişkinin kurumsal performans ile sürdürülebilirlik üzerinde önemli etkiler oluşturduğunu bulmuşlardır. Bu bulgular, güçlü bir marka imajının yalnızca müşteri algısı değil, aynı zamanda örgütün sürdürülebilir stratejik başarısı açısından da önemli bir unsur olduğunu göstermektedir.

Elde edilen bulgular marka güveninin örgütsel sürdürülebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, mevcut alanyazında yer alan çeşitli çalışmalarla da desteklenmektedir. Örneğin, Stoica ve Hickman (2022), profesyonel danışmanlar üzerinden yürüttükleri araştırmada, sürdürülebilirlik odaklı markaların güven inşa etmesinin, tüketicilerin markaya olan bağlılıklarını artırdığını ve sürdürülebilir marka ilişkilerini güçlendirdiğini ortaya koymuşlardır. Mckinney ve Benson (2013), marka güveninin yalnızca işlevsel vaatlerin yerine getirilmesiyle değil, aynı zamanda samimiyet ve değer uyumu ile oluştuğunu; bu güvenin ise markaya daha sürdürülebilir bir pazar konumu sağladığını belirtmişlerdir. Schoppen (2017) tarafından yapılan çalışmada, marka güveninin güçlü marka ilişkileri ve sürdürülebilir kurumsal değer oluşturma açısından merkezi bir rol oynadığı ve bu güvenin kurumsal sürdürülebilirliği desteklediği ifade edilmiştir. Bu çalışmalar, marka güveninin sadece müşteri ilişkilerini değil, aynı zamanda uzun vadeli örgütsel sürdürülebilirliği de destekleyen stratejik bir unsur olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın sonucunda prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka imajının anlamlı bir aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, alanyazındaki benzer çalışmalarla da örtüşmektedir. Örneğin Javed vd. (2024), hızlı moda sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmada, sosyal sürdürülebilirlik temelli pazarlama stratejilerinin tüketici davranışlarını etkilediğini ve bu etkinin marka imajı gibi araçlar yoluyla sürdürülebilirlik algısını güçlendirdiğini göstermiştir. Jia vd. (2023) tarafından yürütülen bir araştırmada ise, sürdürülebilirlik pazarlamasının tüketici davranışlarına etkisinde marka imajının doğrudan aracı olduğu ve bu ilişkinin örgütsel sürdürülebilirliğe katkı sunduğu ifade edilmiştir. Bu çalışmalar, olumlu marka imajının yalnızca tüketici algılarını değil, aynı zamanda prososyal davranışların sürdürülebilirlik çıktıları üzerindeki etkisini de güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.

Çalışmada prososyal örgütsel davranışların örgütsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkisinde marka güveninin anlamlı bir aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, mevcut literatürdeki benzer araştırmalarla da örtüşmektedir. Örneğin Khandai vd. (2023), kişisel bakım sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmada, sürdürülebilir pazarlama uygulamalarının marka güvenliğini artırdığını ve bu güvenin, marka sadakati ve uzun vadeli sürdürülebilirliğe geçişte aracı rol oynadığını ortaya koymuşlardır. Prescah (2023), bir konaklama işletmesi örneğinde yaptığı araştırmada, sürdürülebilir

pazarlama faaliyetlerinin marka güvenliğini artırarak müşterilerin marka sadakatini geliştirdiğini ve bu sürecin kurumsal sürdürülebilirliği olumlu etkilediğini göstermiştir. Bu çalışmalar, prososyal davranışların marka güveni yoluyla kurumsal sürdürülebilirliğe olan katkısını vurgulayarak, mevcut bulgularla paralellik göstermektedir.

Bu araştırmada demografik değişkenlerin prososyal örgütsel davranış, örgütsel sürdürülebilirlik, marka imajı ve marka güveni gibi temel değişkenler üzerinde anlamlı farklılıklar oluşturduğu bulunmuştur. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, literatürde demografik faktörlerin örgütsel tutum ve davranışlar üzerinde farklılaşmaya yol açabileceğini ortaya koyan çalışmalarla örtüşmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, cinsiyet değişkeni yalnızca marka güveni değişkeni üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Kadın katılımcıların erkek katılımcılara kıyasla markaya daha fazla güven duyduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Khaiat ve Tichtich (2024), örgütsel güven düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiğini, erkek çalışanların daha yüksek düzeyde güven bildirdiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, Geske vd. (2011) da demografik farklılıkların bireysel algılar ve sürdürülebilirlik davranışları üzerinde bölgesel ve yapısal düzeyde etkili olduğunu belirtmiştir. Medeni duruma göre yapılan analizde, evli bireylerin prososyal örgütsel davranış ve marka imajı düzeylerinin bekar bireylere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Sazonov vd. (2017), demografik geçişlerin üniversite kurumlarının sürdürülebilir yapılarında değişim meydana getirdiğini ve bireylerin medeni durumu gibi demografik özelliklerin bu algıları etkileyebileceğini ifade etmiştir. Ayrıca, Ghiurca ve Iordan (2015), demografik yapıların özellikle sosyal tutum ve örgütsel algılar üzerinde anlamlı farklılıklara neden olabildiğini göstermiştir. İşletmedeki pozisyona göre analizler tüm değişkenlerde anlamlı farklılıklar göstermiştir. Yöneticilerin, çalışanlara kıyasla prososyal davranışlar, marka güveni, marka imajı ve sürdürülebilirlik algıları daha yüksektir. McCollum vd. (2021), iş pozisyonunun sürdürülebilirlik algıları üzerinde güçlü etkileri olduğunu ve yöneticilerin bu süreçlerde daha proaktif roller üstlendiğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Plane (2017) de yönetsel rollerin sürdürülebilir gelişmeye katkı sağladığını ortaya koymuştur. Aylık gelir düzeyine göre çalışanların prososyal örgütsel davranış ve marka güveni düzeylerinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Nguea (2023), demografik değişkenlerin (özellikle gelir düzeyi gibi ekonomik faktörlerin), sürdürülebilir davranışları dolaylı yollardan etkilediğini göstermiştir. Ayrıca, Halpin ve Lorimer (2017), demografik yapıların uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejilerini şekillendirdiğini ve özellikle gelir-güven ilişkisine etki ettiğini vurgulamıştır. Departmanlara göre yalnızca prososyal örgütsel davranış değişkeninde anlamlı fark bulunmuştur. Lamasanu vd. (2012), görev alanlarının ve fiziksel çalışma ortamlarının çalışanların sosyal davranışlarını etkileyebileceğini belirtmiştir. Aynı şekilde, Stern (2013), yerel organizasyon yapılarının demografik bileşenlerle birlikte sürdürülebilirliğe etkisini analiz etmiş ve iç görev dağılımının önemli bir unsur olduğunu ifade etmiştir.

Bu çalışma, prososyal örgütsel davranış, marka imajı, marka güveni ve örgütsel sürdürülebilirlik değişkenlerini aynı modelde ve aracılık bağlamında ele alarak literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Özellikle Türkiye’de konaklama sektörü bağlamında bu değişkenlerin etkileşimini inceleyen ampirik çalışmaların oldukça sınırlı olması, araştırmanın özgün değerini artırmaktadır. Ayrıca araştırmanın, konaklama işletmelerinde görev yapan çalışanlar örneklemini üzerinden yürütülmesi, konuyu yalnızca müşteri perspektifinden değil, doğrudan hizmet sağlayıcıların ve iç paydaşların bakış açısından değerlendirme imkânı sunarak literatüre katkı sağlamaktadır. Bulgular, uygulayıcılar açısından da önem taşımaktadır. Konaklama işletmeleri, sürdürülebilirlik stratejilerini yalnızca dış iletişimle sınırlı tutmak yerine, çalışan davranışlarını teşvik eden içsel uygulamalara entegre etmelidir. Marka imajı ve güveninin, prososyal davranışların sürdürülebilirlik algısına dönüşmesinde kritik birer kanal olduğu göz önünde bulundurulduğunda, yöneticilerin hem çalışanlara hem de topluma yönelik sürdürülebilirlik vizyonlarını daha etkin biçimde aktarmaları gerekmektedir. Ayrıca politika yapıcılar açısından, turizm ve konaklama sektöründe sürdürülebilirlik projelerinin desteklenmesi ve çalışan temelli uygulamalara önem verilmesi gerektiği açıktır. Bu yönüyle çalışma hem teorik literatüre hem de pratik uygulamalara katkı sağlayan kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.

Elde edilen bulgular doğrultusunda şu önerilerde bulunmak mümkündür:

1. İnsan odaklı yönetim anlayışı benimsenmelidir. Yöneticiler, çalışanların gönüllülük temelli davranışlarını teşvik edici, iş birliği ve sosyal sorumluluğu önceleyen örgüt iklimleri oluşturmalarıdır. Bu amaçla prososyal davranışları destekleyen eğitimler, ödül sistemleri ve iç iletişim stratejileri geliştirilmelidir.

2. Marka yönetimi süreçlerinde iç paydaş katılımı artırılmalıdır. Marka imajı ve marka güveninin sürdürülebilirliği desteklemede aracılık rolü oynadığı göz önüne alındığında, çalışanların kurumsal markaya olan aidiyetini artıracak uygulamalara yer verilmelidir. Çalışanların markayla özdeşleşmesini sağlayacak katılımcı iletişim modelleri, sürdürülebilirlik stratejilerine entegre edilmelidir.

3. Sürdürülebilirlik stratejileri mikro düzeyden başlatılmalıdır. Sürdürülebilirlik hedeflerinin yalnızca yönetsel beyanlarla sınırlı kalmaması, her bir çalışanın günlük iş süreçlerine entegre edilebilmesi için operasyonel düzeyde planlamalar yapılmalıdır. Prososyal davranışların bu süreçlere katkısı dikkate alınarak bireysel sorumlulukları artıran görev tanımları geliştirilebilir.

4. Eğitim ve gelişim programları yaygınlaştırılmalıdır. Çalışanların etik değerler, toplumsal sorumluluk, çevre duyarlılığı ve kurum kültürü gibi konularda bilinçlenmesi için hizmet içi eğitimler düzenlenmeli; özellikle düşük eğitim düzeyine sahip çalışanlar için kapsayıcı ve katılımcı öğrenme ortamları sağlanmalıdır.

5. Demografik farklılıklar dikkate alınarak yönetsel esneklik sağlanmalıdır. Araştırma bulgularına göre cinsiyet, medeni durum, gelir düzeyi ve görev pozisyonu gibi demografik değişkenler, algılarda ve davranışlarda farklılaşmalara neden olabilmektedir. Bu nedenle kurumlar, tek tip uygulamalar yerine esnek ve bireyselleştirilmiş yaklaşımlar geliştirmelidir.

6. Ön büro gibi yüksek etkileşimli departmanlarda prososyal davranışlar daha fazla desteklenmelidir. Araştırmada ön büro çalışanlarının daha yüksek düzeyde prososyal davranış sergilediği gözlemlenmiştir. Bu durumdan hareketle, müşteriyle doğrudan temas hâlinde olan çalışanların sosyal becerilerini geliştirmeye yönelik özel programlar uygulanabilir.

7. Marka güveni inşasında süreklilik esas alınmalıdır. Çalışanların markaya güven duyması, dış paydaşlar nezdinde de markaya olan güvenin güçlenmesine katkı sağlar. Bu nedenle, yönetim süreçlerinde tutarlılık, şeffaflık ve etik ilkeler ön planda tutulmalı, güven temelli bir kurum kültürü inşa edilmelidir.

Gelecek araştırmalar için öneriler olarak şunlar sıralanabilir: Bu çalışma yalnızca konaklama sektörüne odaklandığı için, farklı sektörlerdeki benzer yapılarla karşılaştırmalı analizler yapılabilir. Ayrıca, boylamsal veri setleriyle prososyal davranışların uzun vadeli sürdürülebilirlik etkileri incelenebilir. Nitel araştırmalarla da çalışanların bireysel deneyimlerine ve marka algılarına daha derinlemesine ışık tutulabilir.

KAYNAKÇA

- Amireh, E. (2021). Boosting brand citizenship behavior through internal green marketing: The role of brand trust and willingness to be environmentally friendly. *Journal of Sustainable Marketing*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.51300/jsm-2021-28>
- Baral, S. (2016). Antecedents of brand trust. *Anveshak International Journal of Management*, 5, 102–112. <https://doi.org/10.15410/AIJM/2016/V5I1/90317>.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022->
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Brief, A., & Motowidlo, S. (1986). Prosocial oOrganizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710–725. <https://doi.org/10.5465/AMR.1986.4283909>.
- Cha, J., Chang, Y. K., & Kim, T. Y. (2014). Person–organization fit on prosocial identity: Implications on employee outcomes. *Journal of Business Ethics*, 123(1), 57–69. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1799-7>
- Ciuciuc, V., Bunica, A., Biea, E., Treapăt, L., & Edu, T. (2025). Managerial insights on sustainable practices in today's business: mapping economic, social, cultural, and environmental dimensions and their organizational outcomes. *Kybernetes*.

- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for The Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Çağlıyan, V., Şahin, E., & Selek, N. (2018). Öğrencilerin marka farkındalığının, marka imajı ve marka güvenine etkisi: Selçuk Üniversitesi, İİBF örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (40), 186-198.
- Dancey, C. P., & Reidy, J. (2017). *Statistics without Maths for Psychology*. Pearson.
- Das, S. (2018). Prosocial Service Behaviour (PSD) and Customer's Trust in the Company: Evidences from Banking Industry in India. *Journal of Organization and Human Behaviour*, 7, 37-51.
- Delgado-Ballester, E., Munuera-Aleman, J. L., & Yague-Guillen, M. J. (2003). Development and validation of a brand trust scale. *International journal of market research*, 45(1), 35-54.
- Disse, I. K., & Becker-Özcamlica, H. (2022). The effects of employee behavior in sustainable service organizations. *Journal of Services Marketing*, 36(8), 1095-1105.
- Durgha Devi, L., & Arumugam, T. (2024). When brands show a human side, hearts open a wide! Enhancing prosocial behavior through anthropomorphized brand messaging in cause related marketing. *Frontiers in Communication*, 9, 1495247.
- Elias, A., Sanders, K., & Hu, J. (2023). The sustainable human resource practices and employee outcomes link: An HR process lens. *Sustainability*, 15(13), 10124.
- Elkholy, S. M. (2024). Prosocial leadership and organizational sustainability: moderating role of nurses' green behavior. *International Egyptian Journal of Nursing Sciences and Research*, 4(2), 70-86. <https://doi.org/10.21608/ejnsr.2024.334332>
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental quality management*, 8(1), 37-51.
- Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2005). Self-construal, reference groups, and brand meaning. *Journal of consumer research*, 32(3), 378-389.
- Faraoni, M. (2021). Building a Sustainable Brand Image in Luxury Fashion Companies. In: Ozuem, W., Ranfagni, S. (eds) *The Art of Digital Marketing for Fashion and Luxury Brands*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-70324-0_12
- Farida, S. (2020). Brand image leverage in gaining sustainability marketing: Brand experience as the moderator (Study on the "State Defense" brand in the National Development University (UPN) "Veteran" East Java). *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v3-i12-03>
- Ficapal-Cusí, P., Enache-Zegheru, M., & Torrent-Sellens, J. (2020). Linking perceived organizational support, affective commitment, and knowledge sharing with prosocial organizational behavior of altruism and civic virtue. *Sustainability*, 12(10), 10289.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* University of Sussex.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University press.
- Geske, J., Kuckshinrichs, W., & Kronenberg, T. (2011). Analysing the impact of demographic development on sustainability via infrastructure networks. *International Journal of Global Environmental Issues*, 11, 310-335.
- Ghiurcă, A. A. & Iordan, A. R. (2015). Implication of demographic dimension in local sustainable development Case study: Cujeidui hydrographic basin. *Lucrările Seminarului Geografic" Dimitrie Cantemir"*, 40, 151-158.

- Ghiurca, A. A., Lamasanu, A., & Mihai, F. C. (2012). Implication of demographic dimension in sustainable rural development. Case study: Râșca Valley. *Scientific Papers Agricultural Management*, 14(1), 343-350.
- Güriş, S. ve Çağlayan, E. (2005). *Ekonometri*. Der Yayınları.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall
- Halpin, C. R., & Lorimer, C. G. (2017). A Demographic approach to evaluating tree opulation sustainability. *Forests*, 8(2), 46. <https://doi.org/10.3390/f8020046>
- Harvey, J., Bolino, M. C., & Kelemen, T. K. (2018). Organizational citizenship behavior in the 21st century: how might going the extra mile look different at the start of the new millennium?. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 51-110). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120180000036002>
- Hasan, S. & Tolani, K. (2018). Prosocial Organizational Behaviour. *HELIX*.
- Fong, L. H. N., Leung, D., Ly, T. P., & Zhang, C. X. (2021). Culture mindsets and intention to stay in foreign peer-to-peer accommodation: Exploring underlying mechanisms. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 110-118.
- Hui, G. (2007). Practical Research on Brand Image and Its Effects on Consumers Behavior Intension. *China Business and Market*. 2(23), 1-12.
- El sawah, E., & Elkholy, S. (2024). Prosocial leadership and organizational sustainability: moderating role of nurses' green behavior. *International Egyptian Journal of Nursing Sciences and Research*, 4(2), 70-86. doi: 10.21608/ejnsr.2024.334332
- Javed, T., Mahmoud, A. B., Yang, J., & Zhao, X. (2024). Green branding in fast fashion: examining the impact of social sustainability claims on Chinese consumer behaviour and brand perception. *Corporate Communications: An International Journal*, 29(6), 915-934.
- Jia, T., Iqbal, S., Ayub, A., Fatima, T., & Rasool, Z. (2023). Promoting Responsible Sustainable Consumer Behavior through Sustainability Marketing: The Boundary Effects of Corporate Social Responsibility and Brand Image. *Sustainability*, 15(7), 6092. <https://doi.org/10.3390/su15076092>
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
- Khaiat, A., & Tichtich, M. (2024). Demographic variables and their impact on organizational trust. *Future Human Image*. 21, 25-37. <https://doi.org/10.29202/fhi/21/3>.
- Khandai, S., Mathew, J., Yadav, R., Kataria, S., & Kohli, H. (2023). Ensuring brand loyalty for firms practising sustainable marketing: a roadmap. *Society and Business Review*, 18(2), 219-243.
- Kim, M. J., & Kim, B. J. (2021). The performance implication of corporate social responsibility: The moderating role of employee's prosocial motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 3128.
- Lau, G. T., & Lee, S. H. (1999). Consumers' trust in a brand and the link to brand loyalty. *Journal of market-focused management*, 4, 341-370.
- Mallery, P., & George, D. (2005). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 13.0 Update*. Allyn and Bacon.
- Mansoor, M., Paul, J., Khan, T. I., & Abukhait, R. (2025). Customer evangelists: Elevating hospitality through digital competence, brand image, and corporate social responsibility. *International Journal of Hospitality Management*, 126, 1-11.

- McCollum, D., Nicholson, H., & Duffy, P. (2021). A place-based approach to population sustainability: Demographic and economic change at the local level in Fife, Scotland. *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit*, 36, 505-523.
- McKinney, M. E., & Benson, A. (2013). The value of brand trust. *Journal of Brand Strategy*. (2)1, 76-86. <https://doi.org/10.69554/FZHS8281>
- McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (1994). The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 79(6), 836-849.
- Mohd Zawawi, N. F., & Abd Wahab, S. (2019). Organizational sustainability: a redefinition?. *Journal of Strategy and Management*, 12(3), 397-408.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.
- Nguea, S. M. (2023). Demographic dividend and environmental sustainability: The mediation effects of economic growth, ICT, foreign direct investment, and urbanization. *Next Sustainability*, 2, 100005.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Routledge.
- Plane, D.A. (2017). The Sustainability of Demographic Progress Around the World. In: Shibusawa, H., Sakurai, K., Mizunoya, T., Uchida, S. (eds) *Socioeconomic Environmental Policies and Evaluations in Regional Science*. *New Frontiers in Regional Science: Asian Perspectives*, vol 24. Springer,
- Prescah, F. M. (2023). Increasing customer brand loyalty for hospitality organizations practicing sustainable marketing: A case study of café javas, Uganda. *Sch J Econ Bus Manag*, 9, 214-231.
- Rawshdeh, Z. A., Makhbul, Z. K. M., Rawshdeh, M., & Sinniah, S. (2023). Perceived socially responsible-HRM on talent retention: The mediating effect of trust and motivation and the moderating effect of other-regarding value orientation. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Saxena, N., & Dhar, U. (2017). Brand image: A seasoned Review. *Asian Journal of Management*, 8, 103-106. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2017.00016.6>.
- Sazonov, S.P., Fedotova, G.V., Solodova, S.V., Polyanskaya, E.A. (2017). Influence of Demographic Transitions on the Formation of Sustainable Institutional Environment of Universities. In: Popkova, E. (eds) *Overcoming Uncertainty of Institutional Environment as a Tool of Global Crisis Management*. *Contributions to Economics*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60696-5_33
- Schoppen, H. S. (2017). *The Impact of Brands on People, Markets and Society: Build Bridge Bond Method for Sustainable Brand Leadership*.
- Sezen-Gültekin, G., & Argon, T. (2020). Development of organizational sustainability scale. *Sakarya University Journal of Education*, 10(3), 507-531.
- Shim, E. (2014). *Sustainability, Stakeholder Perspective and Corporate Success: A Paradigm Shift*.
- Singh, U., & Srivastava, K. (2016). Organizational trust and organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, 17, 594 - 609.
- Stern, E. (2013). Demographic sustainability and rural development policy. *Journal of Maps*, 9, 154 - 160. <https://doi.org/10.1080/17445647.2013.773566>.
- Stoica, M., & Hickman, T. M. (2022). Sustainability through the lens of the professional adviser: the case for brand trust. *Journal of Product & Brand Management*, 31(5), 689-701.

- Štreimikienė, D., & Ahmed, R. R. (2021). Corporate social responsibility and brand management: Evidence from Carroll's pyramid and triple bottom line approaches. *Technological and Economic Development of Economy*, 27, 852–875.
- Sukortprommee, S. (2013). The effect of corporate brand personality on customer-contact employee's prosocial behavior and the mediating effect of brand identification in Japanese automotive service sector (Doctoral dissertation, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. Faculty of Business Administration. Business).
- Şentürk, F. K., & Altunok, D. (2023). Turkish adaptation of the prosocial organizational behaviors scale: A validity and reliability study. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(85), 118-134.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using Multivariate Statistics*. Pearson.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Nobel Yayıncılık.
- Van Houwelingen, G., & Van Dijke, M. (2023). Investing to gain others' trust: Cognitive abstraction increases prosocial behavior and trust received from others. *PLOS ONE*, 18.
- Vieweg, J. C. (2018). Prosocial behaviors: Their motivations and impacts on organizational culture. *The Journal of Values-Based Leadership*, 11(2), 12.
- Wales, T. (2013). Organizational sustainability: What is it, and why does it matter. *Review of enterprise and management studies*, 1(1), 38-49.
- Wong, A., & Lee, M. (2021). Building engagement in online brand communities: The effects of socially beneficial initiatives on collective social capital. *Journal of Retailing and Consumer Services*.65. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102866>.
- Xiaoping, P., Xizhou, T., & Xiaodong, G. (2019). Prosocial behavior in organizations: A literature review and prospects. *Foreign Economics & Management*, 41(5), 114–127.
- Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- Zettler, I. (2021). A glimpse into prosociality at work.. *Current opinion in psychology*, 44, 140-145 . <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2021.09.009>

Araştırma Makalesi / Research Article

Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Prososyal Örgütsel Davranışlarının Yönetsel, Ekonomik, Kültürel, Sosyal ve Çevresel Sürdürülebilirlikleri Üzerine Etkisinde Marka İmajı ve Güveninin Aracılık Rolü

*The Mediating Role of Brand Image and Trust in the Effect of Prosocial
Organizational Behaviors of Accommodation Business Employees on
Managerial, Economic, Cultural, Social, and Environmental Sustainability*

Mehmet Emin KEKE  & Fuat ÇELİKEL 

DOI : [10.63556/ankad.v10i3.335](https://doi.org/10.63556/ankad.v10i3.335)

Geliş/Received: 23/09/2025

Kabul/Accepted: 05/05/2026

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In today's global business environment, sustainability is no longer evaluated solely through economic performance but through an integrated approach encompassing social, environmental, and managerial dimensions. Within this context, the hospitality industry stands out as a labor-intensive sector where employee attitudes and organizational culture play a decisive role in achieving sustainability objectives. Prosocial organizational behaviors (POB) — voluntary, cooperative, and responsibility-oriented actions performed by employees — have become strategic determinants of long-term organizational success. These behaviors foster collaboration, empathy, and ethical conduct, which collectively enhance an organization's social legitimacy and environmental awareness.

Recent developments in brand management literature highlight that employee behavior influences not only internal organizational outcomes but also external brand perception. Brand-related constructs such as brand image and brand trust serve as psychological mechanisms that strengthen the link between internal culture and external reputation. A strong brand image enhances the perceived integrity and social responsibility of a company, while brand trust reinforces both internal commitment and consumer loyalty.

Despite growing academic interest in sustainability and organizational behavior, few empirical studies have simultaneously examined prosocial organizational behavior, brand image, brand trust, and organizational sustainability within a single conceptual framework. This study seeks to fill that gap by analyzing how prosocial behaviors exhibited by hospitality employees influence organizational sustainability, with brand image and brand trust functioning as mediating variables. By exploring this multidimensional interaction, the research contributes to a deeper understanding of how human-centered organizational behaviors can drive sustainable business models and strengthen brand equity in the hospitality sector.

Methods

This research adopts a quantitative, relational survey design to empirically test the relationships among prosocial organizational behavior, brand image, brand trust, and organizational sustainability. The study population consists of employees working in accommodation businesses operating in Ankara, Türkiye. According to official data from the Social Security Institution (SGK), as of May 2025, there were 814 hospitality businesses in Ankara employing 12,275 insured workers. Using a convenience sampling method, data were collected from 404 employees, representing different positions, departments, and tenure levels across the sector. This sample size meets the statistical threshold for populations above 10,000, as suggested by Yazıcıoğlu and Erdoğan (2004).

Data were gathered through a structured questionnaire composed of four previously validated Likert-type scales: Prosocial Organizational Behavior, Brand Image, Brand Trust, and Organizational Sustainability. All items were rated on a five-point Likert scale ranging from “strongly disagree (1)” to “strongly agree (5).”

Before conducting hypothesis tests, descriptive and preliminary analyses were performed. Normality was verified through skewness and kurtosis coefficients, all within acceptable thresholds. Reliability analyses yielded Cronbach’s Alpha values exceeding 0.80 for all scales, confirming internal consistency. Sampling adequacy and factorability were established using Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) values ranging between 0.62 and 0.95 and Bartlett’s Test of Sphericity ($p < 0.001$).

Hypotheses were tested using multiple regression and mediation analyses. The mediation effects of brand image and brand trust were examined based on the Baron and Kenny (1986) three-step procedure. Additionally, independent samples t-tests and one-way ANOVA were applied to assess differences in key variables according to demographic factors such as gender, age, income, education, tenure, position, and department. The significance level was set at $p < 0.05$ for all tests. Ethical approval was obtained prior to data collection, and confidentiality and voluntary participation were strictly observed throughout the research process.

Results and Discussion

The findings indicate that prosocial organizational behavior has a significant and positive impact on organizational sustainability. Employees who engage in voluntary collaboration, altruism, and supportive behavior contribute meaningfully to the long-term viability of their organizations. Such behaviors promote ethical work climates, strengthen commitment, and enhance both individual and collective responsibility toward sustainable practices. In this sense, prosociality acts as an internal catalyst that supports the social and environmental dimensions of sustainability beyond traditional managerial initiatives.

Further analyses revealed that prosocial behavior positively influences both brand image and brand trust. Employees who exhibit empathy and cooperation shape external perceptions of the organization as ethical, dependable, and socially responsible. Within service-oriented sectors, where customer interaction is a key determinant of brand experience, prosocial employee conduct directly strengthens the perceived authenticity and appeal of the brand. A trustworthy and ethically grounded brand image thus becomes an extension of the internal culture fostered by employee behavior.

The study also confirmed that brand image significantly enhances organizational sustainability. A favorable brand image not only improves market reputation but also drives internal motivation among employees to engage in sustainable initiatives. Organizations perceived as responsible and credible tend to integrate social and environmental priorities more effectively into their strategic frameworks. This finding reinforces the notion that brand image serves as a bridge connecting organizational identity with external sustainability outcomes.

Similarly, brand trust was found to positively influence organizational sustainability. Brands perceived as reliable and consistent enjoy long-term stakeholder loyalty and resilience during market or operational crises. Trust reduces uncertainty, strengthens organizational cohesion, and promotes stable relationships between the organization and its stakeholders. From a sustainability perspective, trust-driven relationships facilitate continuous collaboration and accountability, ensuring the durability of organizational values.

Crucially, both brand image and brand trust were found to play partial mediating roles in the relationship between prosocial behavior and organizational sustainability. This means that prosocial behaviors do not solely exert direct influence; rather, their effects are amplified when internal cooperation and ethical commitment are reflected in external brand perception. In essence, the transition from individual-level behavior to organizational sustainability occurs through the collective reputation and reliability embedded in the brand identity.

The results of demographic analyses partially supported Hypothesis 8, revealing significant differences across certain variables. Female participants reported higher brand trust levels compared to males, while married employees exhibited stronger prosocial tendencies and higher brand image perceptions than

single participants. Moreover, employees with higher income levels displayed greater prosocial orientation and brand trust, possibly due to increased job satisfaction and perceived organizational support. Departmental comparisons revealed significant variation only in prosocial behavior, particularly between front-office and housekeeping staff—a reflection of the direct customer interaction inherent in-service roles. These findings suggest that individual and structural characteristics together shape how employees perceive and enact prosocial and sustainability-related behaviors.

Overall, the empirical evidence demonstrates that prosocial organizational behavior not only promotes internal cohesion and ethical culture but also reinforces the organization's external legitimacy through its impact on brand perception. Therefore, sustainability strategies in the hospitality industry should not be confined to managerial policies or environmental initiatives; they must also incorporate the behavioral, emotional, and cultural dimensions of the workforce. Encouraging prosocial actions, fostering trust-based brand relations, and investing in positive brand image development can collectively strengthen both social capital and long-term competitive advantage.

From a theoretical standpoint, this study bridges the domains of organizational behavior, brand management, and sustainability research, offering a comprehensive framework for understanding how human-centered values translate into sustainable brand performance. From a managerial perspective, the findings underline the importance of embedding prosocial values into training, internal communication, and performance evaluation systems. When employees internalize ethical responsibility and perceive alignment between their personal values and the brand's mission, organizational sustainability becomes not merely a policy but a lived culture.