



**T.C.**  
**Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi**  
*Çanakkale Onsekiz Mart University*

**BİGA İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**  
*JOURNAL OF BİGA ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE  
SCIENCES FACULTY*

**CİLT 3 • SAYI 3 • YIL 2022**  
*VOLUME 3 • NUMBER 3 • YEAR 2022*

**BİGA İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**  
*JOURNAL OF BİGA ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY*

Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (BİİBFD) yılda Üç (Nisan, Ağustos ve Aralık) kez yayınlanan ulusal hakemli bir dergidir. Gönderilen yazılar ilk olarak editörler ve yazı kurulunca bilimsel anlatım ve yazım kuralları yönünden incelenir. Daha sonra uygun bulunan yazılar alanında bilimsel çalışmaları ile tanınmış üç ayrı hakeme gönderilir. Hakemlerin kararları doğrultusunda yazı yayımlanır veya yayımlanmaz.

Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nde yayımlanan yazılarda fikirler yalnızca yazar(lar)ına aittir. Dergi sahibini, yayıncıyı ve editörleri bağlamaz. Bu yayında yer alan tüm çalışmalar başvuru anında ve yayın öncesi olmak üzere iki kez iThenticate uygulaması aracılığıyla benzerlik taramasından geçirilmiştir.

**Yayın Türü:** Yaygın Süreli Yayın  
**Yayın Şekli:** 4 Aylık (Nisan-Ağustos-Aralık) Türkçe ve İngilizce

Tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izin alınmaksızın hiçbir iletişim, kopyalama sistemi kullanılarak yeniden basılamaz. Akademik ve haber amaçlı kısa alıntılar bu kuralın dışındadır.

***Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (BİİBFD)***  
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga, Çanakkale,  
Turkey Phone: +90 (286) 335 8738 Fax: +90(286) 3358736  
Web: [http:// biibf.dergi.comu.edu.tr](http://biibf.dergi.comu.edu.tr) / E-mail: [biibfdergi@comu.edu.tr](mailto:biibfdergi@comu.edu.tr)



Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (BİİBFD); *Index Copernicus International*, *ASSOS İndeks*, *Academic Resource Index*, *International Institute of Organized Research (I2OR)* ve *Journal Factor* tarafından indekslenmektedir

**E-ISSN: 2757-573X**

**BİGA İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**  
*JOURNAL OF BİGA ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY*

Cilt 3 • Sayı 3 • Yıl 2022 / Volume 3 • Number 3 • Year 2022

**E-ISSN: 2757-573X**

**SAHİBİ**

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  
Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Ercan SARIDOĞAN

**EDİTÖRLER**

Prof. Dr. Serdar KURT (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-Biga İİBF)

**EDİTÖR YARDIMCILARI**

Prof. Dr. Cüneyt KILIÇ (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-Biga İİBF)  
Doç. Dr. Polat YÜCEKAYA (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi- Gelibolu Piri Reis MYO)

**ALAN EDİTÖRLERİ**

Prof. Dr. Bünyamin BACAĞ (Çalışma Eko. ve End. İlişkileri- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Prof. Dr. Hikmet YAVAŞ (Kamu Yönetimi- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Prof. Dr. Meliha ENER (İktisat-Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Prof. Dr. Nazan YELKİKALAN (İşletme- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Prof. Dr. Selçuk İPEK (Maliye- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Prof. Dr. Soner KARAGÜL (Uluslararası İlişkiler- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Doç. Dr. Mesut SAVRUL (Ekonometri- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

**YARDIMCI ALAN EDİTÖRLERİ**

Doç. Dr. Burcu KILINÇ SAVRUL (İktisat-Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Doç. Dr. Erdal AYDIN (İşletme- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Doç. Dr. Mustafa KARA (Kamu Yönetimi- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Doç. Dr. Özgür TOPKAYA (Çalışma Eko. ve End. İlişkileri- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Dr. Öğr. Üyesi Cemre PEKCAN (Uluslararası İlişkiler- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Dr. Öğr. Üyesi Sabri Sami TAN (Maliye- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Dr. Öğr. Üyesi Verda DAVASLIGİL ATMACA (Ekonometri- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

## DİL EDİTÖRÜ

Doç. Dr. Özgür TOPKAYA (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-Biga İİBF)

## YAZI İŞLERİ

Arş. Gör. Nazife Zeynep ÇAKIR (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
Arş. Gör. Tahir Anıl GÜNGÖRDÜ (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

## DANIŞMA KURULU/Alfabetik Sıra ile

ACER Yücel (Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi)	KARAGÜL Soner (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AKATAY Ayten (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KAYA İbrahim (İstanbul Üniversitesi)
AKCAN Ahmet Tayfur (Necmettin Erbakan Üniversitesi)	KILIÇ Cüneyt (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AKDEMİR Ali (Arel Üniversitesi)	KURT Serdar (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ATMACA Metin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	MURAT Sedat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AYDIN Ahmet (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	ÖZEKİCİOĞLU Halil (Akdeniz Üniversitesi)
ADIN Erdal (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	ÖZCAN Burcu (Fırat Üniversitesi)
AYDIN Murat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	SARIDOĞAN Ercan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)
AYTEMİZ Levent (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	SART Gamze (İstanbul Üniversitesi)
BACAK Bünyamin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	SEREL Alpaslan (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)
BAYAR Yılmaz (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	ŞAHİN Levent (İstanbul Üniversitesi)
DARICI Burak (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	TAŞ Fatma (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ENER Meliha (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	UĞUR Suat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
GÜLOĞLU Bülent (İstanbul Teknik Üniversitesi)	YAVAŞ Hikmet (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
İNCEKARA Ahmet (İstanbul Üniversitesi)	YELKİKALAN Nazan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)
İPEK Selçuk (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	YİĞİT Yusuf (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

## HAKEM KURULU/Alfabetik Sıra ile

AKATAY Ayten (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KANTEN Selahattin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)
AKCAN Ahmet Tayfur (Necmettin Erbakan Üniversitesi)	KANTEN Pelin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AKYILDIZ Murat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KARAGÜL Soner (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AKDEMİR Ali (İstanbul Arel Üniversitesi)	KILIÇ Cüneyt (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ALBAYRAK Barış (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KILINÇ SAVRUL Burcu (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)
ATMACA Metin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KURT Serdar (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AYDIN Erdal (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KURT Ünzüle (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AYDIN Murat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	ÖZEKİCİOĞLU Halil (Akdeniz Üniversitesi)
AYDIN Ahmet (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	ÖZCAN Burcu (Fırat Üniversitesi)
BABA Gürol (Ankara Üniversitesi)	PAZARCIK Yener (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
BACAK Bünyamin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	POLAT K. Ebru (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
BALAN Feyza (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	SAVRUL Mesut (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
BAYAR Yılmaz (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	ŞAHİN Levent (İstanbul Üniversitesi)
DARICI Burak (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)	TAN Sabri Sami (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
DİLBAZ A. Nur (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	TOPKAYA Özgür (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ELAGÖZ İsmail (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	TORUN Mustafa (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

ENER Meliha (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
EROĞLU Umut (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
EROĞLU Filiz (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
GÖKTEPE Ahmet Orkun (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)  
GÖRÜN Mustafa (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
GÜLER Ruhi (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
İNCEKARA Ahmet (İstanbul Üniversitesi)  
İPEK Selçuk (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

TUNALI Halil (İstanbul Üniversitesi)  
UĞUR Suat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
YAVAŞ Hikmet (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
YAVUZ ATAĞLI Rüya (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)  
YELKİKALAN Nazan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.)  
YİĞİT Yusuf (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
YILDIRIM Tansoy Yavuz (Bandırma Onyedli Eylül Üniv.)  
YILDIZ Tayfun (Ardahan Üniversitesi)

### **MİSAFİR HAKEM KURULU/Alfabetik Sıra ile**

BAVLI Özhan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
CEREV Gökçe (Kocaeli Üniversitesi)  
KOÇAK Hüseyin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
KUTLU Salih Ziya (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

ÖZER Ufuk (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)  
SEZGİN Sezgin (Kırklareli Üniversitesi)  
YENİHAN Bora (Kocaeli Üniversitesi)

**İÇİNDEKİLER / CONTENTS**

<b>İçindekiler / Contents.....</b>	<b>vi</b>
<b>Job Insecurity, Affective Commitment, and Turnover Intention Among Coaches of Basketball and Football Teams</b>	
<i>A Cointegration Analysis on Youth Unemployment in Turkey from The Perspective of Trade Freedom and Public Expenditure: 1995-2019</i>	
<b>Ahmet Hakan ÖZKAN, İsmail ÖZDEMİR.....</b>	<b>119-125</b>
<b>Dijitalleşme ve Emek Piyasasında İstihdam Hizmetlerinin Uyum Süreci Üzerine Bir Analiz: İŞKUR Örneği</b>	
<i>Digitalisation and An Analysis On Harmonization of Employment Services: The Case of İSKUR</i>	
<b>Şebnem İŞİK, Özgür TOPKAYA.....</b>	<b>126-139</b>
<b>Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında Balıkesir İli Örneği</b>	
<i>The Case of Balıkesir Province within The Scope of Green Public Policies</i>	
<b>Ali Şahin ÖRNEK, Kerim GÜLGÖNÜL.....</b>	<b>140-153</b>

## Job Insecurity, Affective Commitment, and Turnover Intention Among Coaches of Basketball and Football Teams

*Basketbol ve Futbol Takım Antrenörlerinin İş Yeri Güvencesizliği, Duygusal Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti*

Ahmet Hakan ÖZKAN<sup>a</sup>

İsmail ÖZDEMİR<sup>b</sup>

### Özet

Bu araştırmanın amacı, futbol ve basketbol takımlarında görev yapan antrenörler arasında iş güvencesizliği, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri araştırmaktır. Katılımcılara ulaşmak için kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu ankete Türkiye'de mücadele eden çeşitli futbol ve basketbol takımlarının 162 antrenörü katılmıştır. Faktör analizi sırasında herhangi bir soruyu çıkarmak gerekmemiş, değişkenlere göre dağılım uygun şekilde gerçekleşmiştir. Sonuçlar, iş güvencesizliğinin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğunu ( $r = .34$ ) ve varsayıldığı gibi duygusal bağlılık üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir ( $r = -.616$ ). Duygusal bağlılığın etki büyüklüğü önceki meta-analiz çalışmalarında bulunduğu gibi geniş seviyede çıkmıştır (Cohen, 1988). Bu sonuçlar aynı zamanda iş güvencesizliği ve duygusal bağlılığın işten ayrılma niyetinin spor sektöründe de anlamlı bir öncülü olduğunu onaylamıştır. ANOVA analizi ile çalışmanın değişkenleri analiz edilmiş, yaş, cinsiyet, ve gelir değişkenlerinin anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Bu bulgular, koçlarla ilgili insan kaynakları stratejilerinin belirlenmesinde kullanılabilir. Ayrıca yöneticiler, bu araştırma tarafından sağlanan bilgileri örgütsel politikaları belirlemek için de kullanabilirler.

**Anahtar Kelimeler:** İş güvencesizliği, duygusal bağlılık, işten ayrılma niyeti, koçlar.

**Jel Kodları:** J63, D23.

**Başvuru:** 03.08.2022

**Kabul:** 07.10.2022

### Abstract

The purpose of this research is to investigate the interrelationships between job insecurity, affective commitment, and turnover intention among the coaches working in football and basketball teams. Snowball sampling method is used to reach the participants. 162 coaches of various football and basketball teams competing in Turkey participated in this survey. It was not necessary to remove any questions during the factor analysis, the allocation regarding the variables was appropriate. The results suggested that job insecurity has a positive effect on turnover intention ( $r = .34$ ) and a negative effect on affective commitment as hypothesized ( $r = -.616$ ). The size of the effect of affective commitment on turnover intention was determined to be *large* as suggested by previous meta-analysis studies (Cohen, 1988). These results confirmed that job insecurity and affective commitment are significant antecedents of turnover intention in the sports industry. The variables of this survey was analyzed by using ANOVA and it was not suggested that age, gender, not income have significant effect on them. These findings can be used to determine human resources strategies related to the coaches. Moreover, the managers can also use the information provided by this research to determine organizational policies.

**Key Words:** Job insecurity, affective commitment, turnover intention, coaches.

**Jel Codes:** J63, D23.

<sup>a</sup> Dr.Öğretim Üyesi, İstanbul Gedik Üniversitesi, hakan.ozkan@gedik.edu.tr, ORCID No: 0000-0003-0348-754X

<sup>b</sup> Dr.Öğretim Üyesi, İstanbul Gedik Üniversitesi, ismail.ozdemir@gedik.edu.tr, ORCID No: 0000-0001-6478-9168

## INTRODUCTION

The football teams receive a great share of the revenue created in the sports industry (Zhang et al., 2018). The success of a football team is affected by the talented football players. Therefore the football teams pay higher wages to the most talented football players and to the football players with higher performance relatively (Frick, 2011).

The football players may prefer higher wages to choose their club. But the football players do not always play with their best performance for the club they have chosen as financial motives are not the only motivators for the football players (Morris et al., 2016). The coaches also play a significant role in their motivation.

The football players and coaches of football teams have contractual relationships with their employers. The term of these contracts varies. Depending on the length of these contracts, the athletes feel more or less secure. The expectation of higher pay can be the reason of short-term contracts, but the athletes always work with the risk of injury (Seo, 2012). Thus short-term contracts never affect job insecurity negatively. Job insecurity is also a factor influencing the individual performance of the coaches, and the overall performance of the football team in various ways.

The factors affecting the performance of the athletes should be monitored carefully by the coaches (Hill, & Sotiriadou, 2016) and the managers. Another factor affecting the motivation of the football players is affective commitment. If the athlete has a long-term contractual relationship with the club, the second factor that is important for the athlete will be the prestige of the organization (Ciftcioglu, 2010). Athletes prefer to have contracts with organizations that have high external prestige. But external prestige can affect the athletes for a while. Because athletes with more commitment will continue to contribute to their team even if the prestige of their team is lost. Coaches can increase the affective commitment of the players.

Job insecurity also decreases the risk-taking behavior (Storseth, 2007). It is quite normal to see that athletes with high job insecurity tend to take less risks as they already want to avoid injury to be able to renew their contracts. Because it is difficult for a football player with an injury to be accepted by any football club. Athletes taking fewer risks contribute less to the overall performance of the team as they avoid tough challenges that can help the team to win. It is difficult to determine the effect of job insecurity of players, but the situation of a coach can be evaluated easily in terms of job insecurity.

Job insecurity is a construct affecting the motivation of the athletes and coaches (Bentzen et al., 2020). The strategies and tactics are integrated and implemented more easily in a football team whose members have high organizational identification (Haines, 2006). The main objective of this study is elaborating on the interrelationships between these three constructs in a football team.

Affective commitment is the tendency of an employee to attach himself to an organization. The commitment of a coach to the organization can affect the working discipline very significantly. Because there is no limit for the effort of a coach attempting to increase the motivation of the athletes. Coaching is not only monitoring the performance and motivation of the team, it is also monitoring the performance and motivation of the individuals.

Turnover is a cost for the organizations. It means loss of experienced employees and a new process regarding orientation that will get started for the new employees. Turnover can be followed when the employees leave the company. But turnover intention, which is beginning of turnover, can be followed before the employees leave the company.

## 1. CONCEPTUAL FRAMEWORK

Job insecurity can be referred to as “the anticipation of this stressful event in such a way that the nature and continued existence of one’s job are perceived to be at risk” (Sverke & Hellgren, 2002). When the revenue of the employee is perceived to be at risk, and this causes anxiety. Another factor causing anxiety due to job insecurity is uncertainty (Emberland, & Rundmo, 2010). Because of the nature of humans, they are afraid of uncertainty.

Job insecurity is the perceived difference between the experienced and preferred levels of employment security (Bentzen et al., 2020). The meta-analysis of Jiang and Lavaysse (2018) showed that there are at least 51 outcomes of job insecurity. According to the results of this study, job insecurity can increase the impact constructs that are not preferred by the employers such as accidents, absenteeism, turnover intention, or burnout, and it can also decrease the level of the constructs that are preferred by the employers such as job satisfaction, organizational commitment, or work engagement. Job insecurity doesn’t only affect the work related outcomes, but also affects the individual outcomes. Life satisfaction, anger, and anxiety (Llosa et al., 2018).

Affective commitment is an outcome of job insecurity. The employees with high job insecurity feel less affective commitment. The emotions of the employees plays a significant role in affective commitment.

Turnover intention may be a prior concern for the managers. Experienced or unique employees can be lost if turnover intention of the employees are not observed. To avoid such situations, the managers prefer following turnover intention. Affective commitment and job insecurity are antecedents of turnover intention.

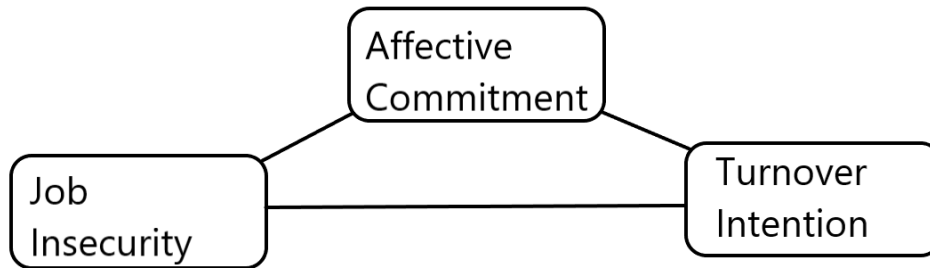
Thus, the hypotheses below are prepared:



H1: Job insecurity has a significant effect on turnover intention.

H2: Affective commitment has a significant effect on turnover intention.

H3: Job insecurity has a significant effect on affective commitment.



**Figure 1.** Research model

## 2. METHODOLOGY

### 2.1. Sample and Measuring

The author reached a couple of coaches working in professional football teams and basketball teams. The snowball sampling method is used to reach some other coaches. The author tried to reach all the coaches recommended by the participants. But among the 321 phone numbers given by the participants, it was possible to reach 184 coaches. 162 coaches were available and contributed to this study.

The measurement tools are discovered and tested by Hellgren et al. (1999), Allen and Meyer (1996) and Bluedorn (1982). To measure job insecurity, 5 item scale of job insecurity was used (Hellgren et al., 1999). Seker (2011) translated this scale into Turkish. 6-item scale of Allen and Meyer (1990) was used to measure affective commitment. Arzu Wasti (2002) translated this scale into Turkish, Han et al. (2018) also confirmed the validity and reliability of the questions used in our study. The turnover intention was measured by 3 item scale of Bluedorn (1982). Tanrıöver (2005) could translate this scale into Turkish.

Turkish versions of the scales developed by Seker (2011), Arzu Wasti (2002) and Tanrıöver (2005) were used in this study. 5 point Likert scale was used on the questionnaire. The options were prepared as (1) strongly disagree, (2) disagree, (3) neither agree nor disagree, (4) agree, and (5) strongly agree. The score of each question was added into the total score of each construct, and the average was taken and used as the score for each construct. Semi-structured interview techniques was preferred to collect answers from the participants.

### 2.2. Measurement Assessment

Table 1 showed the descriptive statistics of the collected data. The gender, age and income were chosen as control variables. This table also shows the allocation of the participants to the groups, mean of the groups, and standard deviation of the groups.

**Table 1.** Descriptive Statistics

Variable	Groups	n	JIS	AC	TI
			Mean-±Standard Deviation	Mean-±Standard Deviation	Mean-±Standard Deviation
Gender	Male	132	2.01-±0.87	3.89-±0.39	2.98-±0.17
	Female	30	2.09-±0.62	4.01-±0.41	3.74-±0.52
Age	18-22	46	2.01-±0.87	3.89-±0.39	2.98-±0.17
	23-27	74	2.09-±0.62	4.01-±0.41	3.74-±0.52
	28-32	28	2.03-±0.51	3.99-±0.53	3.21-±0.71
	32-36	14	2.01-±0.42	3.55-±0.42	3.55-±1.01
Income	Less than 6.000 TL	22	2.02-±0.71	3.74-±0.41	3.08-±0.89
	6.000-8.000	31	2.04-±0.45	4.01-±0.64	3.27-±1.01

	8.000-10.000	98	2.11-±0.73	3.99-±0.81	3.39-±1.01
	More than 10.000 TL	11	1.92-±0.99	4.04-±0.95	3.27-±0.96

JIS: Job insecurity  
 AC: Affective commitment  
 TI: Turnover intention

Just like the other analysis of this research, the factor analysis was also performed by using SPSS v22. To determine the dimensionality of each construct, two items of job insecurity are removed during the factor analysis. The final results indicated that the proposed constructs are uni-dimensional. The factor loadings are shown in table 2. The results were over the recommended threshold value which is 0.6 (Hair et al., 2006). KMO analysis results suggested that the items were appropriate for confirmatory factor analysis.

**Table 2.** Factor Loadings of Constructs

	Component		
	1	2	3
JIS1		0.795	
JIS2		0.768	
JIS3		0.694	
JIS4		0.758	
JIS5		0.778	
AC1	0.655		
AC2	0.796		
AC3	0.863		
AC4	0.873		
AC5	0.840		
AC6	0.746		
TI1			0.861
TI2			0.875
TI3			0.826

JIS: Job insecurity  
 AC: Affective commitment  
 TI: Turnover intention

### 3. FINDINGS

Cronbach Alpha (CR) values and Pearson correlation values are shown in table 2. All the values are over 0.70, which is accepted to be threshold (Nunnally, 1967). Correlation values did not indicate any multicorrelation and all of them are significant. The correlation test results showed that the relationships between job insecurity and affective commitment, job insecurity and turnover intention, and affective commitment and turnover intention are significant. Table 3 showed the Pearson correlation coefficients.

**Table 3.** Correlation Analysis Results

		MEAN	SD	CR	1	2	3
1	JIS	2.42	0.75	0.892			
2	AC	3.25	0.92	0.941	-0.616(**)		
3	TI	4.09	0.64	0.925	0.34(**)	-0.337(**)	

\*\* : Significant at the level of .01

Table 4 indicates the regression analysis results regarding the relationships between job insecurity and the other constructs. The effect of job insecurity on affective commitment and on turnover intention is significant. These results supported H1 and H3.

**Table 4.** Regression Analysis Results Related to Job Insecurity

Independent Variable	Dependent Variable	Beta	t	R <sup>2</sup>	F	Sig
Job Insecurity	Affective Commitment	-.616	-11.311	0.379	127.932	0.000

## Job Insecurity, Affective Commitment, and Turnover Intention Among Coaches of Basketball and Football Teams

	Turnover intention	.34	5.168	0.115	26.703	0.000
--	--------------------	-----	-------	-------	--------	-------

Table 5 shows the regression analysis results of the relationships between affective commitment and turnover intention. According to the analysis results, affective commitment has a negative and significant effect on the turnover intention at a .01 level of significance. H2 is supported.

**Table 5.** Regression Analysis Results of the Relationship between Organizational Identification and Turnover Intention

Independent Variable	Dependent Variable	Beta	t	R <sup>2</sup>	F	Sig
Affective commitment	Turnover intention	-0.337	-9.047	0.113	84.287	0.000

## 4. DISCUSSION AND CONCLUSION

### 4.1. Discussion

The relationships surveyed in this study were confirmed for other occupations and industries. But it was rare to survey these relationships in the sports industry. To the best of our knowledge, this study was the first one studying these relationships among coaches.

The research model of this study was confirmed. This research suggested that job insecurity is an antecedent of affective commitment and turnover intention. This study confirmed the relationship between affective commitment and turnover intention for the coaches.

Bravo et al. (2019) collected data from coaches. The findings suggested that the effect of affective commitment on turnover intention is negative among the coaches working in the United States. Our results confirmed this finding for the coaches working in Turkey. This relationship was already determined in various industries (Bagraim, 2010; Gürbüz & Bekmezci, 2012).

Bentzen et al. (2020) supported that job insecurity is a significant antecedent of turnover intention and there is a positive relationship between these variables. The findings study is in line with our findings, because it also collected data from coaches. It also suggested that job insecurity affects the motivational factors negatively.

Shao et al. (2022) collected data from 270 participants working in various industries. The results showed that job insecurity is a significant antecedent of affective commitment. It was mentioned that an increase on job insecurity decreases affective commitment. Thus, the direction of this relationship was determined to be negative.

There was also a limited number of studies conducted among coaches and in the sports industry. Hill and Sotiriadou (2016) also showed that the confidence of the coaches to the organization affects their decision making ability. Our model showed that job insecurity is a construct that affects both affective commitment and turnover intention.

### 4.2. Theoretical and Practical Implications

The organizational behavior literature lacks the interrelationships that are surveyed by this research. The current research contributes to the literature by elaborating on these interrelationships. Moreover, it provides guidance to the scholars studying one of the surveyed relationships in the sports industry.

The findings of this study can also be used by the coaches and the managers of football teams. They can determine policies aiming to increase motivation and performance of the teams by using the results of this study. The coaches and managers can also check the results of this study before determining strategies related to job insecurity.

### 4.3. Limitations and Future Study

This study has various limitations. First, it was a national study. It was not possible to reach participants from different countries. Second, it was possible to reach only football and basketball coaches. Third, the authority and level of the coaches were different, they were not in a relatively equal position.

### 4.4. Conclusion

The findings revealed in this study contribute to the literature in three different ways. First, this research suggests that job insecurity of the coaches decreases affective commitment. This result shows that managers aiming to increase the affective commitment of the coaches should also keep an eye on job insecurity.

Second, the findings showed that job insecurity has positive effect on turnover intention. If the job insecurity of the coaches are not controlled, this may end up with turnover. Third, affective commitment affects turnover intention significantly and negatively. The decreasing affective commitment increases turnover intention and vice versa.

Consequently, the surveyed constructs have significant interrelationships and our model was supported. The power of the effect of job insecurity on affective commitment was *large* and the effect of affective commitment on turnover intention was *large* (Cohen, 1988). This evidence demonstrated the necessity of reducing job insecurity in order to decrease turnover intention. The effect of job insecurity on turnover intention was *medium*.

## REFERENCES

- ALLEN, N. J. & MEYER, J. P. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- ARZU WASTI, S. A. (2002). "Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context". *International Journal of Intercultural Relations*, 26(5), 525-550. DOI: 10.1016/S0147-1767(02)00032-9
- BAGRAIM, J. (2010). "Multiple affective commitment and salient outcomes: The improbable case of information technology knowledge workers". *The Electronic Information Systems Evaluation*, 13(2), 97-106.
- BENTZEN, M., KENTTA, G., RICHTER, A., & LEMYRE, P. (2020). "Impact of job insecurity on psychological well and ill-being among high performance coaches". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 15 pages. DOI:10.3390/ijerph17196939
- BLUEDORN, A.C. (1982). "A unified model of turnover from organizations", *Human Relations*, 35(2), 135-53.
- BRAVO, G. A., WON, D., & CHIU, W. (2019). "Psychological contract, job satisfaction, commitment, and turnover intention: Exploring the moderating role of psychological contract breach in National Collegiate Athletic Association coaches". *International Journal of Sports Science & Coaching*, 14(3), 273-284. DOI: 10.1177/17479541198484
- CIFTCIOGLU, A., (2010). "The relationship between external prestige and turnover intention: An empirical investigation." *Corporate Reputation Review*, 13(4), 248-263. DOI:10.1057/crr.2010.22
- COHEN, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Earlbaum Associates.
- EMBERLAND, J.S., & RUNDMO, T. (2010). "Implications of job insecurity perceptions and job insecurity responses for psychological well-being, turnover intention and reported risk behavior". *Safety Science*, 48, 452-459. DOI:10.1016/j.ssci.2009.12.002
- FRICK, B. (2011). "Performance, salaries and contract length: Empirical evidence from German soccer". *International Journal of Sport Finance*, 6(2), 87-118.
- GÜRBÜZ, S. & BEKMEZCİ, M. (2012). "İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin isten ayrılma niyetine etkisinde duygusla bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü" [The mediating and moderating role of affective commitment in the effect of human resource management practices on turnover intention of knowledge workers]. *Istanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi [Istanbul University Journal of the School of Business Administration]*, 41(2), 189-213.
- HAN, B., DAGLI, A., & ELCICEK, Z. (2018). "Örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1788,1800. DOI:10.17755/esosder.445932
- HELLGREN, J., SVERKE, M., & ISAKSSON, K. (1999). "A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 179-195. DOI:10.1080/135943299398311
- HILL, B., & SOTIRIDAU, P. (2016). "Coach decision-making and the relative age effect on talent selection in football". *European Sport Management Quarterly*, 16(3), 292-315. DOI:10.1080/16184742.2015.1131730
- LLOAS, J.A., MENENDEZ-ESPINA, S., AGULLO-TOMAS, E., & ROGRIGUEZ-SUAREZ, J. (2018). "Job insecurity and mental health: A meta-analytical review of the consequences of precarious work in clinical disorders". *Anales de Psicología*, 34(2), 211-223. DOI:10.6018/analesps.34.2.281651
- MORRIS, R., TOD, D., & EUBANK, M. (2016). "From youth team to first team: An investigation into the transition experiences of young professional athletes in soccer". *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 15(5), 523-539. DOI:10.1080/1612197X.2016.1152992
- NUNNALLY, J. C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- SEKER, S. (2011). "Calisanlarda iş güvencesizliği ve tükenmişlik ilişkisi: Tıbbi tanıtım sorumlularına yönelik bir alan çalışması". [The correlation of job insecurity and burnout on employees: A field research for pharmaceutical sales representatives]. Master's thesis. Dokuz Eylül University: Turkey.

SEO, J.H. (2012). "The relationship among career plateau, job burnout and turnover intention in sports organization". *Journal of Sport and Leisure Studies*, 48(1), 331-345.

SHAO, H., FU, H., GE, Y., JIA, W., LI, Z., & WANG, J. (2022). "Moderating effects of transformational leadership, affective commitment, job performance, and job insecurity". *Frontiers in Psychology*. 13:847147. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.847147

STORSETH, F. (2007). "Affective job insecurity and risk taking at work". *International Journal of Risk Assessment and Management*, 7(2), 189 – 204. DOI:10.1504/IJRAM.2007.011731

SVERKE, M., & HELLGREN, J. (2002). "The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium". *Applied Psychology*, 51, 23-42. DOI:10.1111/1464-0597.0077z

TANRIÖVER, U. (2005). "The effects of learning organization climate and self directed learning on job satisfaction, affective commitment and intention to turnover (Master's Thesis). Marmara University, İstanbul.

ZHANG, J.J., KIM, E., MARSTOMARTINO, B., QIAN, T.Y., & NAURIGHT, J. (2018). "The sport industry in growing economies: critical issues and challenges". *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19(2), 110–126. DOI:10.1108/IJSMS-03-2018-0023.

# Dijitalleşme ve Emek Piyasasında İstihdam Hizmetlerinin Uyum Süreci Üzerine Bir Analiz: İşkur Örneği<sup>a</sup>

*Digitalisation and an Analysis on Harmonization of Employment Services: The Case of İSKUR*

Şebnem İŞİK<sup>b</sup>  
Özgür TOPKAYA<sup>c</sup>

## Abstract

The study aims to investigate the effects of digitalization on labor markets and particularly employment services. Descriptive analysis has been used to reveal the research problem of to what extent employment services has been effected from digital transformation. İŞKUR as state employment service provider is the focus of the study with respect to digitalization activities. The study concludes the necessity of digitalization in services for purposes such as digital cultivation for use, sustainability, profitability, and advancement; Regarding the transformation of digital transformation as an end user, it was emphasized that digital transformation can be made developable and there is versatility through these transformable platforms.

**Key Words:** Digitalization, Labor Markets, İŞKUR.

**Jel Codes:** J00, J08, J48.

**Başvuru:** 10.12.2022

**Kabul:** 06.01.2023

## Özet

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi yöntemi kullanılarak dijitalleşmenin emek piyasalarına etkisi özellikle de istihdam hizmetlerine yansımaları irdelenmektedir. Doküman incelemesi ya da analizi bir nevi belge taramasıdır. İŞKUR'un verdiği hizmetlerde dijitalleşme düzeyi ve potansiyel alanların neler olduğu ortaya konulmuştur. Çalışma sonucunda sürdürülebilirlik, karlılık, ciro artışı, rekabet koşulları özel sektörün dijital dönüşümü gibi sebeplerle istihdam hizmetlerinde de dijitalleşme sürecinin gerekliliği vurgulanmıştır; dijital dönüşüm çerçevesinde kurumsal kaynak planlamasının gerekliliği ve son olarak dijital dönüşüm çerçevesinde hizmetlerin geliştirilmeye çalışıldığı ve bu hizmetlerin verildiği platformların etkinliğinin artırılması ihtiyacının olduğu vurgulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Dijitalleşme, İşgücü Piyasası, İŞKUR.

**Jel Kodlar:** J00, J08, J48.

## 1. GİRİŞ

1980'lerden itibaren ekonomik alanda görülen dönüşüme zemin hazırlayan etkenler değerlendirilecek olsa hiç şüphesiz teknolojik alanda görülen ilerleme en ön sıralarda yer alacaktır. Siyasi liberalizasyon, ekonomik liberalizasyon, küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan dönüşüm günümüzdeki sosyo-ekonomik yaşamın temel belirleyicileri olarak göze çarpmaktadır. Teknolojinin hızla ilerlemesi 1980 sonrası dönemin iktisat teorilerinin temel saç ayaklarını oluşturan Klasik ve Keynezyen bakış açısı

<sup>a</sup> Bu Çalışma Şebnem İŞİK tarafından, Doç. Dr. Özgür TOPKAYA danışmanlığında yazılan "Dijital Dönüşüm Çerçevesinde İŞKUR Hizmetlerinin Analizi" Başlıklı Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Yayınlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Projesinin literatür ve araştırma kısımları güncellenerek türetilmiştir.

<sup>b</sup> İstihdam Uzmanı, İŞKUR.

<sup>c</sup> Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Orcid: 0000-0002-8278-2637, ozgurtopkaya@gmail.com

ve bunların türevlerinin dışında bir adla “Bilgi Ekonomisi” dönemi olarak anılmasına yol açmıştır. Ancak bilgi ekonomisi döneminin de mevcut iktisadi teorilerden etkilendiği bir gerçektir.

Teknolojik ilerlemeler üretim süreçlerinde dijitalleşmeyi de beraberinde getirmektedir. En basit ifadeyle dijitalleşme her türlü verinin bir araya getirilerek işlenmesi ve anlamlı hale getirilmesidir. Stratejik planlarda hep yer almakta olan kavram artırılmış gerçeklik, blok zincir ve büyük veri kavramları ile birlikte anılmaktadır.

Yeni teknolojiler geliştirilmesi dijitalleşme olarak değerlendirilebilir. Dijital dönüşüm ise geliştirilen teknolojilerin entegre edilip otomasyona bağlanması ve yapay zeka ile verilerin işlenmesidir. Örneğin bir giyim mağazasında arttırılmış gerçeklik kullanılarak kişinin ürünü üzerinde denemeden sanal kıyafet olarak gösteriminin sağlanması dijitalleşmedir. Giyilen, beğenilen kıyafetler ile ilgili datanın toplanması ve müşteriye beklentilerine uygun hizmetin sunulması ise dijital dönüşümdür.

Teknoloji istihdam piyasaları üzerinde sanayi devriminin başlangıcından bu yana etkili olmaktadır. Dijitalleşmenin gündeme gelen ilk olumsuz etkisi makineleşmenin yarattığı teknolojik işsizlik şeklinde algılanmıştır. Ned Ludham ve onu takip eden işçiler Sanayi Devrimi sırasında büyük ayaklanmalar çıkartarak makineleri sabote ederek teknolojiye karşı gelmeye çalışmışlardır. Ancak teknolojiyi önlemenin mümkün olmadığı ilerleyen yıllarda ortaya çıkmıştır. Teknolojinin Sanayi Devrimi sürecinde faydası değerlendirildiğinde ise çıktı miktarındaki devasa artışların ülke ekonomilerinin genişlemesini sağlaması ve ortaya çıkan milli gelirin zaman içerisinde tüm topluma yayılması olarak ifade edilebilir.

Çalışmada değerlendirilen teknolojik ilerleme dijitalleşme olarak ifade edilmektedir. Dijitalleşme süreci ile 1980’li yıllardan itibaren ortaya çıkan Bilgi ekonomisi ve bünyesinde yer alan nano-teknoloji ürünü bilgisayar ve bilgi işlem makinelerinin, internetin ve iletişim teknolojilerinin ortaya çıkardığı yenilik süreci ifade edilmektedir. Bu süreçte aynı Sanayi Devrimi’nin ilk yıllarında olduğu üzere olumsuz ve olumlu yönde çalışmaların yazında geniş yer aldığı görülmektedir. ‘Karanlık fabrikalar’ kavramıyla artık istihdamın son bulacağı yönünde karamsar bir tablo öngörülürken, yeniliklerin mutlaka istihdamı ve refahı destekleyeceği yönünde çalışmalar da yer almaktadır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde dijital dönüşüm, Türkiye ve Türkiye’de dijital dönüşümün istihdam alanlarına etkisi üzerine İŞKUR çalışmaları yer almaktadır.

## **2. DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE İŞGÜCÜ PİYASALARINA ETKİLERİ**

Dijitalleşme ile ekosistemlerde dijital teknolojiler kullanılarak farklılık oluşturmak istenmekte, bilginin yönetimi aracılığıyla iş kalitesi ve iş yapma hızı olumlu yönde dönüştürülmektedir. İvmeye adapte olunması için yeni müşteri deneyimleri oluşturulmaktadır. Endüstri 4.0, Toplum 5.0 ve/veya benzer kavramlarla ifade edilen “Dijital dönüşüm” kavramı ile yeni nesil dijital teknolojiler ve bu teknolojilerin içinde bulunduğu sistem ifade edilmektedir (Çark, 2020).

Dijitalleşmenin istihdam etkisi nicel (iş yaratma veya iş kaybı), nitel (sözleşmenin türü ve istihdam ilişkisiyle ilgili istihdam kalitesini etkilediği anlaşılır) veya her ikisinin bir kombinasyonu olabilir. Ayrıca, istihdam, işler ve meslekler içindeki değişen görev profilleri ve ilgili beceri gereksinimleri açısından etkilenebilir. Bu yönlerin tümü, en azından kısmen, özel sektör ve kamu sektörü işverenlerinin yenilik, uluslararasılaşma ve işbirliği/tedarik zinciri faaliyetleri dâhil olmak üzere faaliyetlerini yapılandırma ve düzenleme şekli olarak anlaşılabilir, kullanılan iş modelleriyle bağlantılıdır.

Dijitalleşme ile ilerlemek için şirketlerin dijital çözümler geliştirmek veya satın almak ve sürdürmek için gereken finansal kaynaklarla donatılması gerekmektedir. Ayrıca, şirketler bu dijital çözümleri

tasarlama ve bunlarla çalışma becerisine sahip personele ihtiyaç duymaktadırlar. Her ikisi de sınırlı kaynaklara sahip küçük işletmeler ve genç işletmeler için zor olabilir. Dijitalleştirilmiş kuruluşlardaki beceri gereksinimleri, özellikle yüksek vasıflı beyaz yakalı işçiler için iyi bir işgücü piyasası beklentilerinin olduğunu gösterirken, özellikle otomotiv, makine ve tüketim malları imalatı gibi sektörlerde yüksek düzeyde rutin görevleri olan mesleklerde çalışanlar büyük olasılıkla istihdam zorluklarıyla yüzleşmektedir. Bu durum, artan işgücü piyasası kutuplaşmasına ilişkin endişelere yol açmaktadır. Avrupa Mesleki Eğitimi Geliştirme Merkezi (CEDEFOP), örneğin, AB'deki çalışanların %70'inden fazlasının iş taleplerini karşılamak için en azından temel BİT becerilerine ihtiyacı olduğunu, ancak bunların yaklaşık %30'unun dijital beceri boşluğuna düşme riski altında olduğunu bulmuştur. Aynı zamanda, eğitim ve öğretim sektöründe beklenen eksikliklerle birlikte daha yüksek vasıflı ve uzman personele yönelik artan talep, bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik gibi alanlarda veya yükseköğrenim görmüş işçiler arasında artan işgücü sıkıntısı riskini ortaya çıkarmaktadır. Dijitalleşme genellikle istihdam esnekliğine eşlik ettiğinden, daha az güvenli istihdam ilişkileri (daha kısa sabit süreli sözleşmeler veya daha az saatli yarı zamanlı istihdam gibi), taşeronluk ve dış kaynak kullanımı dâhil olmak üzere istem dışı atipik istihdam biçimlerinde artışa katkıda bulunabilir (Mandl, 2021).

Dünya Ekonomik Forumu tarafından 2020 yılında gerçekleştirilen çalışmada 2025 yılına kadar sektörlerle uyumlulaştırılacak teknolojiler ve uyumlulaştırma yüzdelerine yer verilmektedir. Tablo 1 bu yönüyle gelecekte işgücü piyasasında beklentiler üzerine önemli öngörülerini ortaya koymaktadır.

**Tablo 1: Yeni Teknolojiler ve 2025 Yılına Kadar Sektörlerle Uyumlulaştırma Yüzdeleri**

Teknoloji/ sektör	AGRI %	AUTO %	CON %	DIGICIT %	EDU %	ENG %	FS %	GOV %	HE %	MANF %	MIM %	OILG %	PS %	TRANS %
3D ve 4D yazma ve modelleme	54	67	39	39	69	69	27	45	65	69	48	79	40	60
<b>Yapay zeka</b>	62	76	73	95	76	81	90	65	89	71	76	71	76	88
Artırılmış ve sanal gerçeklik	17	53	58	73	70	75	62	56	67	54	57	71	57	62
<b>Büyük Veri Analizi</b>	86	88	91	95	95	76	91	85	89	81	90	86	86	94
Biyoteknoloji	50	18	48	40	46	47	45	38	65	31	16	36	28	23
<b>Bulut hesaplaması</b>	75	80	82	96	95	88	96	95	84	92	87	86	88	94
DLT örn. Blockchain	31	40	41	72	61	50	73	40	72	41	50	46	53	38
<b>E-Ticaret ve dijital ticaret</b>	80	75	85	82	72	71	90	67	78	82	62	62	70	87
<b>Şifreleme ve siber güvenlik</b>	47	88	85	95	86	88	95	95	84	72	83	71	78	75
<b>Sanal ağlar ve bağlı cihazlar</b>	88	82	94	92	62	94	88	79	95	84	90	93	74	76
Yeni malzemeler (örn. Nanotüpler, grafene)	15	46	22	36	67	65	36	33	47	51	37	36	27	27
Enerji depolama ve üretimi	75	64	59	38	2	88	55	33	31	62	57	69	45	46
Quantum hesaplaması	18	21	17	51	25	41	44	36	38	21	29	25	19	38
Robotlar ve	42	50	38	44	47	24	47	31	47	41	15	17	25	21



## Dijitalleşme ve Emek Piyasasında İstihdam Hizmetlerinin Uyum Süreci Üzerine Bir Analiz: İşkur Örneği

İnsansız makineler														
<b>Robotlar ve endüstriyel robotlar drone vb.</b>	54	60	52	61	59	65	53	50	56	79	90	79	35	69
<b>Metin, görsel ve ses işleme teknolojileri</b>	50	59	82	90	89	88	88	89	88	64	76	87	79	65

**Not:** Kısaltmalar: AGRI: Tarım, Yiyecek ve İçecek, AUTO: Otomotiv, CON: Tüketici, DIGICIT: Dijital İletişim ve Bilgi Teknolojisi, EDU: Eğitim, ENG: Enerji ve Enerji Teknolojileri, FS: Finansal Hizmetler, GOV: Hükümet ve Kamu Sektörü HE: Sağlık ve Bakım Hizmetleri MANF: Üretim MIM: Madencilik ve Metaller OILG: Petrol ve türevleri PS: Profesyonel Hizmetler, TRANS: Ulaşım ve Depolama

**Kaynak:** (World Economic Forum, 2020:28)

Dünya Ekonomik Formunun yapmış olduğu 2020 araştırması mevcut iktisadi faaliyet kollarına yeni teknolojilerin nüfuz etme yüzdesini yansıtmaktadır. Buna göre 2025 yılına kadar %50'nin üzerinde sektörlerle uyumlu hale gelecek teknolojiler değerlendirildiğinde; yapay zeka, büyük veri analizi, bulut hesaplaması, e-ticaret ve dijital ticaret, şifreleme ve siber güvenlik, sanal ağlar ve bağlı cihazlar, robotlar ve endüstriyel robotlar, metin, görsel ve ses işleme teknolojilerinin öne çıktığı görülmektedir.

Genel olarak sıralı düzenlemelerin olduğu işlerde otomasyona dayalı çalışma insangücü ile çalışmanın önüne geçmiştir. İnsan yargıları ile çözülecek işlerde ise insangücünün önemli olduğu görüşü yaygın olsa da teknolojik gelişmelerde yaşanan ciddi dönüşümler bu görüşe ilişkin olarak da soru işaretleri oluşturmaktadır.

Endüstri Sınıflamasına (NACE Vers.2) tabi olan ve 10 veya daha fazla çalışana sahip işletmelerde B, N, R, ve S sektörlerinde yer alan işletmeleri yüksek düzeyde dijital, yüksek düzeyde bilgisayar kullanan fakat diğer dijital teknolojilerde sınırlı kullanımı olan, yüksek düzeyde robot ve diğer dijital teknolojileri kullanmasına rağmen sınırlı düzeyde bilgisayar kullanan ve sınırlı dijitalleşmiş şeklinde sınıflandıran bir çalışmada 2016 yılından itibaren başlayarak 2019 yılına kadar geçen dönemde çalışan sayılarındaki değişim ortaya konmuştur. Buna göre yüksek düzeyde dijital olan sınıfta %43'lük bir istihdam artışı ve %13'lük bir istihdam azalışı yaşanmıştır. Yüksek düzeyde bilgisayar kullanan fakat diğer dijital teknolojilerde sınırlı kullanımı olan işletmelerde %34'lük istihdam artışı varken, %11'lik istihdam azalışı olduğu görülmüştür. Yüksek düzeyde robot ve diğer dijital teknolojileri kullanmasına rağmen sınırlı düzeyde bilgisayar kullanan ve sınırlı dijitalleşmiş işletmelerde %40'lık istihdam artışı ve %14'lük istihdam azalışı olduğu tespit edilmiştir. Nihayet, sınırlı dijitalleşmiş işletmelerde ise %30'lük istihdam artışı ve %12'lik istihdam azalışı ortaya çıkmıştır (Mandl, 2021). Araştırma Avrupa Birliği Eurofound Kurumu adına gerçekleştirilmiştir. Söz konusu çalışmada görüleceği üzere dijitalleşmenin yüksek olduğu işletmelerde üç yıllık dönemde istihdam artışlarının önemli düzeylerde arttığı görülmektedir. Bu durum dijitalleşmenin istihdamı azaltacağı görüşleriye ters düşmektedir. Etkili istihdam politikalarının dijitalleşmenin istihdam piyasalarını baskılama etkisini ortadan kaldıracağı görülmektedir.

Buna paralel olarak talebi artan ilk 20 iş olarak sırasıyla; veri analizcisi ve bilim adamları, yapay ve makine öğrenmesi uzmanları, büyük veri uzmanları, süreç otomasyon uzmanları, iş geliştirme profesyonelleri, dijital dönüşüm uzmanları, bilgi güvenliği analisti, yazılı ve uygulamaya geliştiricileri, sanal ağlar uzmanı, proje müdürleri, iş hizmetleri ve yönetimi müdürleri, veritabanı ve network profesyonelleri, robotik mühendisleri, starejik danışmanlar, yönetim ve organizasyon analistleri, Finansal teknoloji mühendisleri, mekanik ve makine tamircileri, örgütsel geliştirme uzmanları ve nihayet risk yönetimi uzmanları yer almaktadır (World Economic Forum, 2020: 30).

Dijitalleşme ve otomasyonun işgücü piyasası üzerinde olumlu etkisi görülmektedir. Yapılan araştırmalar Amerika'daki yeni işlerin üçte birinin teknoloji sektöründeki değişimlerden kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Fransa'da internet nedeniyle işlerin yok olduğu ancak bu durumun yeni işleri de arttırması nedeniyle net olarak 700 bin işin arttığı tespit edilmiştir. Dijitalleşme ve otomasyonun etkisi çalışanın özelliklerine göre değişiklik göstermektedir. Değişimin etkisi çalışan yüksek becerili ise olumlu olmakta, düşük nitelikli çalışanlar için ise olumsuz olmaktadır. Teknoloji, verimlilik seviyesine etki ederek üretimi arttırmaktadır. Ancak işgücü talebinin artmadığı bir ortamda sorulması gereken soru ücret baskısı ve rekabet ile nasıl mücadele edileceğidir (Kandemir, 2020).

### 3. DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN TÜRKİYE'DE İŞGÜCÜ PİYASASINA ETKİLERİ

Türkiye'deki mesleklerin geleceği hakkında fikir yürütmemize yardımcı olacak önemli araştırmalardan biri McKinsey Global tarafından 2017 yılının Ocak ayında okuyucularla buluşturulmuştur. Bu derin ve özgün çalışmaya göre dünyada ileriki yıllarda icra edilecek mesleklerin sadece %5 kadarı tamamen otomatize olacak yani insan faktörü bu mesleklerde sıfırlanacaktır. Yine aynı çalışmada mesleklerin yaklaşık %18'den fazlasının ise bilgisayar tarafından desteklenen fonksiyonlardan oluşacağı düşünülmektedir. Çalışmanın bize gösterdiği önemli bir husus gelecekte mesleklerin yok olmaktan ziyade dijital desteklerle dönüşüme uğrayacağı ancak bunun da sınırlı olacağıdır. Burada belki bugün adı sanı duyulmayan birçok yeni meslek dalı ileride günlük hayatın vazgeçilmez bir parçası olabilecektir. Çalışmada Türkiye özelinde ise mesleki faaliyetlerin yaklaşık %50'sinin otomatize olma olasılığının olduğu yani diğer bir deyişle işin yarısını insan diğer yarısını ise makineler aracılığıyla yapılacağı belirtilmektedir (TEPAV, 2017:2,3).

2020 yılında yapılan işgücü yetkinlikleri çerçevesinde algoritmaların belirlendiği araştırmaya göre Türkiye'de mevcut teknolojiler ile çalışma saatlerinin yarısının otomatik hale gelmesi mümkündür. Yapılan araştırmaya göre; mesleklerin %60'ında yapılan işin %33'ünden fazlası otomatize edilebilir. İşlerin yaklaşık % 60'ının otomasyon potansiyelinin olması işgücü için olumsuz olarak nitelendirilebilecek olsa da bu oran içerisindeki işlerin yalnızca %2'si tamamen otomasyona açık haldedir (McKinsey, 2020).

Söz konusu araştırma sonuçları incelendiğinde; Türkiye için yeni işlerin ortaya çıkacağı, bazı işlerin de ortadan kalkacağı görülmektedir. Rapora göre 2030'a kadar Türkiye'de becerilerini yeni teknolojiler kapsamında değiştirmesi gereken işgücü 21 milyondan fazladır. Ayrıca mevcut mesleğinde farklı yetkinlikler çerçevesinde rolünü güncellemesi gereken işgücü yaklaşık 6 milyondur. Farklı mesleklerde ve sektörlerde çalışmak için iki milyon kişinin ise yetkinliklerini ciddi anlamda farklılaştırması gerekmektedir. İşgücüne yeni katılacak 7.7 milyon kişinin de yeni beceriler ile donatılması gerekmektedir. Araştırmaya göre Türkiye'de %2'lik düzeyde lise öğrenim seviyesi gerektiren işlerde 2030 yılına kadar azalma olacağı öngörüldürken meslek lisesi gerektiren işlerde azalma söz konusu değildir. Lisans düzeyinde öğrenim seviyesi gerektiren işlerde ise %1 oranında artış olacağı tahmin edilmektedir. Raporda iş kayıpları da ele alınmış olsa da 2030 yılında otomasyon oranı bazında yapılan değerlendirmeler kapsamında 3 milyondan fazla yeni işin ortaya çıkacağı belirtilmektedir (McKinsey, 2020).

### 4. İŞKUR'DA DİJİTAL DÖNÜŞÜM ÇERÇEVESİNDE GERÇEKLEŞTİRİLEN KAMU İSTİHDAM HİZMETLERİ

Kamu hizmet uygulamalarının dijital ortama uyumu ve konu ile ilgili insan kaynağı yönetimi birbiriyle oldukça alakalıdır. Bu birleşimi hayata geçirecek kamu çalışanları ve konuyla ilişkili uzman personeller yeni teknolojilere adapte değillerse dijital dönüşüm de ulaşılabilir olmayacaktır. Güncel dijital yaşam ve insan kaynağı arasındaki bağlantı hem yadsınamaz hem de günü kurtarma politikaları ile baş edilebilecek yaklaşımlardan uzaktır. Çünkü uyum otomatik olarak gerçekleşmez ve dahası uzun soluklu bir insan kaynağı yönetimi politikası ve süreci gerektirir.

Kamu istihdam hizmetlerine dijitalleşme ve otomasyonun etkisi iki boyutta ele alınabilmektedir. İlk etki; kalite ve çeşitlilik açısından kamu istihdam hizmetlerinin artmasıdır. İkinci etki ise; hizmetlerin yürütümünde bilgi ve iletişim alanındaki hizmetlerden yararlanılmasıdır (Karaaslan, 2021).

İş arayanları ve işverenleri bir araya getirerek işgücü piyasasının ihtiyaçları doğrultusunda çalışmalar yürütülen İŞKUR sunmuş olduğu hizmetleri elektronik ortama da taşıyarak çalışmalarını sürdürmeye devam etmektedir (İŞKUR, 2021 Faaliyet Raporu). Mesleki eğitimler ile işgücünün ihtiyaç duyulan beceriler ile donatıp istihdam edilebilirliğinin artırılmasını sağlamak küresel ölçekte önemlidir (Dünya Ekonomik Forumu, 2020).

#### **4.1. E-Devlet Üzerinden Sağlanan Hizmetler**

Günümüzde Kamu Kurumları e-Devlet üzerinden hizmet sunmakta, yazılımlar aracılığıyla mesai hususu söz konusu olmaksızın vatandaşlara kolay ve etkin olarak, hızlı ve güvenli şekilde destek olmaktadır. Birçok sorgulamanın da yapılabilirdiği e-Devlet platformunda İŞKUR'un onbeş bütünlüştürmüş hizmeti bulunmaktadır. (İŞKUR, 2021 Faaliyet Raporu).

İŞKUR'un e-devlete entegre hizmetleri aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 2: E-Devlet Platformunda İŞKUR**

1. İşsizlik Ödeneği/İş Kaybı Tazminatı Başvurusu
2. İşsizlik Ödeneği/İş Kaybı Tazminatı ve Kısa Çalışma Ödeneği Sorgulama
3. İş ve Meslek Danışmanından Randevu Alınması
4. Kurs/Program İlanları ve Ön Başvurusu
5. Türk Meslekler Sözlüğü
6. Toplum Yararına Program (TYP) Sorgulama ve Başvuru
7. İŞKUR Kayıt Belgesi
8. İş İlanları ve Başvuru
9. Bana Uygun İşler
10. İş Başvurusu Sorgulama
11. İş Arayan Üyelik
12. Kısa Çalışma Ödeneği Başvurusu
13. Geçici İşgücü Desteği Başvurusu
14. Elektronik Belge Yönetim Sistemi Evrak Doğrulama
15. Engelli Hibe Desteği Başvurusu

Kaynakça: İŞKUR, 2021 Genel Kurul Raporu.

Mevcut entegrasyonların sayısının artırılmasına pandemi döneminde de özel önem verilmiş özellikle söz konusu hizmetlerin elektronik ortamda faydalanma sayısında artış yaşanmıştır.

#### **4.2. Beceri Envanteri Projesi**

İŞKUR işgücü arz ve talebini eşleştirirken işverenlerden gelen açık iş talebini, iş arayanın özgeçmişindeki meslek, yaş, öğrenim seviyesi, ek sertifikalar gibi bilgilerle karşılaştırmakta ve uygun olan adayları belirlemektedir. Beceri Envanteri çalışması ise beceri ve nitelik ihtiyaçları kapsamında bir veri tabanının çıkarılmasını hedeflemektedir. Proje kapsamında Türk Meslekler Sözlüğü'nün kullanımı da daha işlevsel hale getirilecektir. Meslekler bazında beceri temelli yeni kurgu yapılması hedeflenmektedir. Proje ile meslekler beceri ve nitelik kapsamında detaylandırılacak, oluşturulan bilgiler tüm kesimlerin ulaşabileceği bilgi bankasında yer alacak, eşleştirme kişisel verilerden ziyade

beceri ve nitelik odağında gerçekleştirilebilecek, geleceğin beceri, nitelik ve meslekleri projeksiyon çalışmaları ile belirlenerek beceri açıkları ya da fazlalıkları değerlendirilebilecektir. Proje ile ülke çapında beceri ve nitelik haritalarının mesleki dağılımı belirlenerek tahmin çalışmaları için bir kaynak oluşturulacaktır (İŞKUR,2021 Genel Kurul Raporu).

### 4.3. Staj Portalı

Staj Portalı; özellikle gençlerin mesleki deneyim kazanması, işgücü piyasasına ve iş hayatına ilişkin bilgi sahibi olması amaçlarıyla staj programlarına kolayca başvuru yapmasını sağlayacak, stajyer arayan işverenlerle, staj programı arayan öğrenci/gençleri buluşturacak bir platform olarak yapılması planlanmaktadır. Henüz gerçek ortamda tanıtımı yapılmamıştır. Bu yazılım ile daha geniş kitlelere ulaşılması hedeflenmekte, öğrencilere yönelik hizmet çeşitlendirmesi yapılmaktadır.

### 4.4. İşgücü Piyasası Araştırmaları

11. Kalkınma Program çerçevesinde dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmelerin işgücü piyasasına yansımaları çerçevesinde ortaya çıkacak yeni beceri ihtiyaçları belirlemek ve piyasanın nabzını tutmak amacıyla her yıl işgücü piyasası analizleri yapılmakta ve yapılan analiz çalışması raporlaştırılmaktadır.

2021 yılında yapılan işgücü piyasası analiz çalışmaları kapsamında işverenlere teknolojik değişimlerin istihdamı gelecek on yılda nasıl etkileyeceği sorulmuş, işverenlerin yüzde 21,3 oranındaki payı istihdamın teknolojiden etkilenmeyeceğini, yüzde 16,2 oranında payı olumlu etki yapacağını, yüzde 12,2 oranındaki payı ise olumsuz etki yapacağını ifade etmiştir. İşverenlerin yüzde 50 oranındaki payı ise bir tahmin iletilmemişlerdir.

İki ve daha fazla çalışanı olan işyerlerine gelecek on yılda sektörler bazında öne çıkacak meslek tahminleri sorulmuş ve çıkan sonuçların analizi ile dijital pazarlama, elektrikli otomotiv teknolojisi, genetik, geri dönüşüm, iş zekası, kullanıcı deneyimi, lojistik, nano teknoloji, online eğitim, otomasyon, robotik kodlama ve yazılımı, savunma sanayi, tasarım, web tasarım, veri analizi, veri güvenliği, yapay zekâ, yatırım danışmanlığı ve yenilenebilir enerji alanları ön plana çıkmıştır (İŞKUR, 2021 İşgücü Piyasası Raporu).

Şekil 1. Geleceğin Meslekleri



Kaynak: İŞKUR, İşgücü Piyasası Raporları (2021).

### 4.5. Geleceğin Mesleklerinde İşbaşı Eğitim Programları

Dördüncü Sanayi Devrimi; Siber Fiziksel Sistemler (CPS), Büyük Veri (Big Data), Akıllı Fabrikalar

(Smart Factories) ve Bulut Teknolojisi (Cloud Systems) kavramlarını ortaya çıkarmış, İŞKUR geleceğin mesleği olarak belirlenen alanlarda uygulanan işbaşı eğitim programlarında güncellemeler yapmıştır. Siber güvenlik, kodlama, bulut teknolojisi gibi mesleklerde 18-29 yaş aralığında gençler için en fazla altı ay olarak uygulanan işbaşı eğitim programları 9 ay uygulanabilmektedir. Bu programa katılan gençlere yapılan günlük cep harçlığı ödemesi de diğer cep harçlığı ödemelerine göre daha fazladır. 2022 yılında geleceğin mesleği kapsamında işbaşı eğitim programı katılımcılarına günlük 179,95 TL cep harçlığı ödenmekte, ayrıca genel sağlık sigortası primleri ile iş kazası ve meslek hastalığı sigorta primleri yatırılmaktadır.

Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde” (teknoparklar) faaliyet gösteren işyerlerini, “Teknoloji Merkezleri (teknoloji merkezi işletmeleri)”, “Ar-Ge merkezleri” ile “Tasarım Merkezi” olarak faaliyette bulunan işyerlerinin geleceğin mesleğinde işbaşı eğitim programı açabilmesi için 2022 yılının Nisan ayında yayımlanan Aktif İşgücü Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik kapsamında en az beş sigortalı çalışmanı olması gerekmektedir. En az yirmi sigortalı çalışmanı olan bilgi ve iletişim sektöründeki işyerleri de geleceğin meslekleri kapsamında işbaşı eğitim programı açabilmektedir. Geleceğin mesleği sayısı 25’den 100’e çıkarılmış olup belirlenen meslekler çalışmada Ek 1 de yer almaktadır (İŞKUR 2021, Genel Kurul Raporu).

#### **4.6. İşkolu Kodu 8820 Olan İşverenlerle Belirli Mesleklerde Uzaktan Çalışma Yöntemiyle İşbaşı Eğitim Programı Düzenlenmesi**

2020 yılında ortaya çıkan COVID-19 pandemisi vatandaşlara devlet ile ilgili işlerini uzaktan sağlamalarını devletin de doğal olarak uzaktan hizmet sunma ihtiyacını bir nevi dayatmıştır. Her başvuruyu ve işlemi uzaktan yapma zorunluluğu, vatandaşlarda zaten mevcut olan daha iyi hizmete erişim isteğine ve dijital dönüşüm baskılarına ve hükümetlerin kamu kaynaklarını daha verimli kullanmasını gerektiren mali baskıları ilave etmiştir. Bu faktörler, kamu yöneticilerini dijital altyapılarını iyileştirmeye, mevcut sistemleri daha etkin kullanmaya ve yeni dijital aktörleri dönüşüm için oyuna dahil etmeye teşvik etmiştir.

Dijital dönüşüm yapabilen kurumlar kamuda sürdürülebilirlik olgusunda da avantaj sağlayabilmektedir. Bu bağlamda İŞKUR’un proaktif davranarak hizmetlerini dijital ortama taşıma ve yetişmiş personel noktasında daha önceden yaptığı alt yapı güçlendirme çalışmalarının meyvelerini pandemi ortamında aldığı görülmektedir. Uzaktan işlem yapmaya müsait olan işbaşı eğitim programı buna en güzel örneklerdendir. Uzaktan çalışma ile icra edilen işbaşı eğitim programları pandeminin etkili olduğu ve bulaşma riskinin devam ettiği dönemden başlayarak 2021 yılı ortasına kadar, SGK’da kayıtlı işkolu kodu 8220 olan işverenler ile birlikte Türk Meslekler Sözlüğündeki Müşteri Temsilcisi, Müşteri Hizmetleri Görevlisi, Çağrı Merkezi Görevlisi gibi işlerde düzenlenebilmiştir.

#### **4.7. Nitelikli Bilişim Uzmanı Yetiştirme Projesi**

İŞKUR tarafından yapılan çalışmalar ve bilişim sektörünün temsilcileri ile İstanbul’da gerçekleştirilen çalıştaylar sonucu mesleki eğitim kurslarında özel nitelikler belirlenerek yüksek standartlarda eğitimlerin verilmesi kararlaştırılmış ve buna istinaden mesleki eğitim kurslarında özel nitelikler belirlenerek yüksek standartlarda eğitimlerin verilmesi amacıyla Nitelikli Bilişim Uzmanı Yetiştirme Projesi, 2015 yılında hayata geçirilmiştir.

Eğitimlerde İŞKUR tarafından düzenlenen mesleki eğitim kursları için aranan şartlara ilave olarak eğitici, kursiyer ve hizmet sağlayıcılarda özel nitelikler aranmaktadır. Eğiticilerde; sektöre yönelik tecrübe ve sektörle ilgili lisans bölümlerinden mezun olma veya sektöre ilişkin uluslararası sertifikalara

sahip olma şartları aranmaktadır. Aynı şekilde kursiyerlerin de sektörle ilgili belirlenen alanlarda lisans veya ön lisans mezunu olma şartı bulunmakta olup, proje kapsamında düzenlenecek eğitimlerden yararlanacak kursiyerlerin yaş aralığı 15-35 ile sınırlanmış bulunmaktadır. Hizmet sağlayıcıların ise eğitim mekânı ve eğitimin gerçekleştiği donanım ekipmanlarında belirlenen özel şartlara sahip olması gerekmektedir.

Projeler kapsamında “Bilgisayar Programcılığı (Yazılım ve Veri Tabanı), Bilgisayar Bilgi Yönetimi (Sistem Ağ Uzmanlığı), Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP Çözüm Uzmanı), Web ve Mobil Programlama, Siber Güvenlik Uzmanlığı, Bulut Bilişim Uzmanlığı ve Oyun Geliştirme Uzmanlığı mesleklerinde toplam 7.942 kişiye eğitim verilmiştir. Yapılan toplam harcama miktarı ise 111.807.500 TL’dir.

Proje kapsamında düzenlenen eğitimlerden yararlanan kursiyerlerin yıllar itibariyle dağılımı aşağıdaki şekilde olup, 2020 yılında COVID-19 Pandemisi nedeniyle ihale yapılamamıştır.

**TABLO 3. 2015-2019 Yılları Arası Cinsiyet Bazlı Kursiyer ve Harcama Verileri**

Yıllar	Projeler	Kursiyer Sayısı			Toplam Harcama Miktarı (TL)
		Erkek	Kadın	Toplam	
2015	NBUY-1	695	390	1.085	10.990.661
2016	NBUY-2	1.157	553	1.710	20.739.814
2017	NBUY-3	1.167	642	1.809	25.024.080
2018	NBUY-4	370	257	627	10.688.293
2019	NBUY-4	1.695	1.044	2.739	44.364.651
<b>Toplam</b>		5.061	2.881	7.942	111.807.500

Kaynak: (İŞKUR 2021, Genel Kurul Raporu)

Hâlihazırda yürütülen proje kapsamında meslek bazlı eğitimler düzenlenmektedir. İşgücü piyasasında artık kişinin sahip olduğu meslekten ziyade sahip olduğu niteliklere bakılmaya başlanması nedeniyle düzenlenen eğitimlerin etkinliği tam olarak sağlanamamaktadır. Bu kapsamda, Modül bazlı planlanacak eğitimlere ilişkin olarak yeni geçilecek sistemde meslek bazlı değil modül bazlı eğitimler verilmesi planlanmaktadır. Örneğin eğitim programının yazılım uzmanlığı şeklinde değil “Java Modülü-C+ Modülü-PYTHON Modülü-Yapay Zeka Modülü-Mikro Çip Modülü” şeklinde birden fazla hazırlanarak çoklu modül eğitimlerine geçiş sağlanabilecektir.

Proje kapsamında hizmet alım yöntemi ile düzenlenen eğitimler haricinde üniversitelerle işbirliği gerçekleştirilememiştir. Bu alanda üniversitelerin teknik kapasitesi ve yetişmiş insan kaynağı kullanılarak nitelikli ve daha düşük maliyetli eğitimlerin düzenlenebilmesi planlanmaktadır.

#### 4.8. Sanal İstihdam Fuarları- Dijital Kariyer Günleri

Türkiye’de ilk kez 2019 yılında bir istihdam fuarı sanal ortamda yapılmıştır. Katılımcılar bu fuara dünyanın herhangi bir yerinden istedikleri anda sanal istihdam fuarı.iskur.gov.tr internet adresini kullanarak giriş yapabilmiş ve fuarı sanal ortamda gezebilmişlerdir. Bu fuarda İŞKUR’un klasik istihdam fuarlarına benzer şekilde katılımcılar işverenler tarafından kurulan ve bu defa sanal olan başvuru noktalarını ziyaret edip kendilerine uygun buldukları işler için ilgili işverenlere kariyer geçmişlerini özetleyen bilgileri uygun olan formatta bilgisayar ortamında sunabilmişlerdir. Fuarda katılımcılara belirli saatlerde internet üzerinden seminerler de verilmiştir. Bu sanal fuar Mersin’de 2019 Mayıs ayının başında gerçekleştirilen canlı fuarla senkronize bir şekilde aynı günlerde ve aynı özelliklerde gerçekleştirilmiştir. Yapılan incelemede fuarın yüzbinden fazla kişi tarafından online olarak

ziyaret edildiği ve yaklaşık otuzbeşbin kişinin kariyer özet bilgilerini işverenlere gönderdiği belirlenmiştir. Sanal ortamda yer alan tüm işveren firmalar aynı zamanda şehirde kurulan standlarda da yerini almıştır.

2019 Eylül ayında ikincisi gerçekleştirilen fuarda kurulan standlara bu kez Türkiye'nin çok çeşitli yerlerinden gelen katılımcı işverenlerden oluşan elli firma yer almış ancak sanal ortamda yaklaşık dörtüzbün kişi online olarak ziyarette bulunmuş ve altmışbine yakın iş başvurusu işveren firmalara online olarak iletilmiştir.

2020 gelmeden yapılan üçüncü ve son fuara yine Türkiye'nin çok çeşitli yerlerinden gelen katılımcı işverenlerden oluşan yüzotuzdan fazla firma teşekkür etmiştir. 3-gün boyunca sadece öğleden sonraları açılan sanal uygulamayı yaklaşık dörtüzbün kişi ziyaret etmiş ve altmışbeşbine yakın iş başvurusu olmuştur.

Sanal ortamda yapılan dördüncü fuar 2020 yılının sonuna denk gelmiştir. Bu fuarda da elli işveren yer almış ve işverenler tarafından altıbinden fazla iş sağlanacağı taahhüt edilmiştir. Fuarda katılımcı olarak yer alan firmaların belirlenmesinde o dönemde dünyayı ve Türkiye'yi de etkisi altına almış olan pandemi sürecinde en fazla iş gücünün ihtiyaç duyulduğu sektörlerle ilişkin firmalar davet edilmiştir. Ziyaret etme sayısı fuarda ikiyüzellibin civarında olup altıbinbeşyüze yakın başvuru alınmıştır. Bu fuarda da konusunda ehil kişiler ve uzmanlar tarafından katılımcılara online sunumlar yapılmış ve soru cevap şeklinde katılımcılar aydınlatılmaya çalışılmıştır. Sanal fuara cep telefonu ve diğer internete bağlı cihazlardan da erişim sağlanmıştır.

2021 yılının Temmuz ayında düzenlenen sanal fuara ellibir firma çağırılmıştır. Bu firmaların taahhüdü ise yaklaşık onbin iş olarak kayıtlara geçmiştir. Yine firmalar pandemi döneminin etkileri göz önünde bulundurularak ağırlıklı olarak hizmet sektöründen ve özellikle turizm ve seyahat alanı ile gıda alanında boy gösteren firmalar arasından seçilmiştir. Fuar yaklaşık ikiyüzyirmibin kişi tarafından ziyaret edilmiş ve yirmibine yakın başvuru olmuştur. Fuar, hafta içi fırsat bulup katılamayan kişiler için cumartesi ve pazar günleri de açık tutulmuştur (İŞKUR Genel Kurul Raporu, 2021:41).

İŞKUR'un sanal dünyada varlığını ortaya koyduğu bir diğer hizmet kariyer gününün dijital ortama taşınmasıyla olmuştur. Bu sürecinde gelişmesinde her ne kadar pandemi sürecinin de katkısı olsa da İŞKUR'un daha önce başlattığı bu tarz hizmetler İŞKUR'un günü yakalamadaki öncü faaliyetlerinin bir sonucudur. Bu kapsamda İŞKUR işsiz olanlarla birlikte henüz iş arama safhasında olmayan eğitim ordusunun neferleri yani öğrencileri de hedef almıştır. Dijital kariyer günü etkinliği bu bağlamda öğrencilere iş aramada kalifikasyonun önemini bir kez daha hatırlatmış ve iş ve meslek danışmanlarının yönlendirmesi ile istenilen hedefe ulaşmalarında yol gösterici olmuştur. İŞKUR bu dijital platformu, işverenler ile öğrencilerin katılımıyla 2021 yılının Ocak ayında çevrimiçi olarak "Dijital Kariyer Günü" başlığı altında hizmete sunmuştur. Türkiye'nin bir çok yerinden gerek ulusal gerek uluslararası faaliyet gösteren firmalar bu dijital organizasyona teveccüh göstermiş ve tüm paydaşlar adına birbirlerinin gözünden konuya yaklaşmak noktasında fuar verimli geçmiştir. Kariyer günlerinin önemli faaliyetlerinden biri olan İş Kulübü Atölye çalışmaları da bu dijital fuar kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bu faaliyet sayesinde "İş Kulübü Liderleri" bir çok farklı firmanın insan kaynakları yöneticisi ve öğrenciler arasında köprü vazifesi yapmıştır. Böylece öğrencilere insan kaynaklarında işe alım prosedürleri çerçevesinde bilgi aktarılmıştır (İŞKUR Genel Kurul Raporu, 2021:66).

## **SONUÇ**

Sürdürülebilirlik, karlılık, ciro artışı, rekabet koşulları özel sektörün dijital dönüşüme adapte olmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak dijitalleşme süreci kamu ve özel tüm sektörleri etkileyen ve insandan ayrı

düşünülemeyecek bir olgudur. Sisli havalarda araba kullanan bir kişi nasıl tüm belirsizliklere rağmen ilerlemek durumundaysa sadece özel sektör işyerleri değil kamu kurumları da Toplum 5.0 gibi belirsizliklerin hâkim olduğu bir süreçte dengesini sağlamak, her türlü değişime ayak uydurmak zorundadır.

Dijital dönüşüm çerçevesinde teknolojinin satın alınması ve kullanılması sorunların çözümü için yeterli değildir. Öncelikle kurumsal kaynak planlaması doğru yapılmalıdır. Omurga doğru kurgulanırsa yapay zekâ, nesnelerin interneti gibi uygulamalardan çok daha rahat faydalanılabilecektir.

İŞKUR'un dijital dönüşüm çerçevesinde hizmetleri geliştirmeye çalıştığı bir gerçektir. Ancak rutin faaliyetlerin önüne geçilmesi ve dijital platformların etkinliğinin artırılması ihtiyacı devam etmektedir.

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ile başlayan dönüşüm sürecinde yazılım ekibinin gücü önemli olsa da tek başına yeterli değildir. Ar-ge merkezli çalışmalar yapılarak inovasyon faaliyetleri öne çıkmalı, gerekirse merkezi sinir sistemi olarak operasyonları yönetecek bir dijital dönüşüm ofisi kurulmalıdır. Yetenek yönetimi stratejileri takip edilmeli ve organizasyon modelinde değişiklik yapılarak verimlilik artışı sağlanmalıdır.

Dijital dönüşüm özünde tüm süreçlerin yeniden tasarlanmasıdır. Bu kapsamda daha iyiye ulaşmak için her aşamada süreç sorgulanmalı ve yeni sorular sorularak ilerleme sağlanmalıdır. Örneğin İŞKUR iş eşleştirme sistemi sıfırdan tasarlanırsa nasıl dönüştürülebilir, tüm modüllerin birbiriyle eş zamanlı konuşması nasıl sağlanabilir sorularına cevap aranmalıdır. Dördüncü Sanayi Devrimi sürecinde veri toplanıp kişiselleştirilmiş hizmet sunulması ele alınmaktadır. Gerçekten büyük veri tabanına sahip olan İŞKUR'un iş arayanların ve işverenlerin özelliklerine göre ne derecede farklılaştırılmış hizmet sunabildiği değerlendirilmelidir.

Toplum 5.0'in gündemde olduğu, e-devlet yerine akıllı devletin (a-devlet) tartışıldığı bir ortamda İŞKUR'un da nesnelerin interneti, siber fiziksel sistemler, bulut teknolojisi, büyük veri, artırılmış gerçeklik, siber güvenlik, yatay ve dikey sistem entegrasyonu gibi uygulamaları bünyesine kazandırması şarttır. Gelişmelerin değerlendirilebilmesi için stratejik planlarda yer alan excel tablolarla takip edilen ölçüm sistemlerinden ziyade kurumsal bir yönetime geçilmeli, dijital platformlar daha kullanışlı hale getirilmelidir. Teknolojik altyapının güçlenmesi ve personelin de donanımlı hale gelebilmesi için yatırımlar yapılmalıdır. Farklı kurumlar ile bir araya gelinerek verilerin paylaşılması hususunda yeni düzenlemeler yapılmalıdır. Diğer kamu istihdam kurumları ve dünyadaki uygulamalar da incelenerek dijital dönüşüm sürecinde bir ivme yakalanabilecektir.

## KAYNAKÇA

ÇARK, Ö. (2020). "Dijital Dönüşümün İşgücü ve Meslekler Üzerindeki Etkileri". *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries Dergisi*, 4 (1), 19-34.

İŞKUR (2021). Faaliyet Raporu. Erişim: 20.04.2022, <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/yayinlar/>.

İŞKUR (2021). Genel Kurul Raporu. Erişim: 22.04.2022, <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/raporlar/>.

İŞKUR (2021). İşgücü Piyasası Raporları. Erişim: 12.05.2022, <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/raporlar/>.

EUROFOND. (2021). The digital age: Automation, digitisation and platforms. Erişim tarihi: 15.05.2022. <https://www.eurofound.europa.eu/data/digitalisation>.



KANDEMİR, B. (2020). Değişen İşgücü Piyasası ve İşin Geleceği: Türkiye İş Kurumu için Öneriler. Yayımlanmış Kurum Tezi. Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.

KARAASLAN, İ. (2021). “Dünyada Ve Türkiye’de Emek Piyasalarında Dijitalleşme Ve Kamu İstihdam Hizmetlerinin Rolü”. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 19 (2), s. 173-193. doi: <http://dx.doi.org/10.11611/yead.900370>.

MANDL, Irene (2021). Employment Impact of Digitalisation, <<https://www.eurofound.europa.eu/data/digitalisation/research-digests/employment-impact-of-digitalisation>> , Erişim Tarihi: 8 Aralık 2022.

MCKINSEY COMPANY (2020). İşimizin Geleceği Dijital Çağda Türkiye’nin Yetenek Dönüşümü Raporu. Erişim: 14.05.2022, <https://www.mckinsey.com/tr/our-insights/future-of-work-Turkey>.

TEPAV (2017). Bilgisayarlı Otomasyon ve Türkiye’de İşgücü Piyasasının Geleceği Raporu. Erişim: 19.05.2022, [https://www.tepav.org.tr/upload/files/1490690332-8.Bilgisayarli\\_Otomasyon\\_Ve\\_Turkiye\\_\\_\\_de\\_Isgucu\\_Piyasasinin\\_Gelecegi.pdf](https://www.tepav.org.tr/upload/files/1490690332-8.Bilgisayarli_Otomasyon_Ve_Turkiye___de_Isgucu_Piyasasinin_Gelecegi.pdf).

TÜRK MESLEKLER SÖZLÜĞÜ, < <https://esube.iskur.gov.tr/Meslek/meslek.aspx>> , Erişim Tarihi: 4 Ağustos 2022.

WORLD ECONOMIC FORUM (2020). The Future Of Jobs Report. Erişim: 29.05.2022, [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf).

## EK 1

### GELECEĞİN 100 GÖZDE MESLEĞİ

Sıra No	TMS Kodu	Meslek Adı
1	2141.14	3D Üretim Mühendisi
2	2523.01	Ağ Teknolojileri Uzmanı
3	2521.03	Ağ Veri Tabanı Yöneticisi
4	2513.03	Animasyon Programcısı
5	2163.33	ARGE Elemanı
6	2166.18	Artırılmış Gerçeklik Uzmanı
7	2144.22	Bakım Onarım Mühendisi
8	2529.05	Bilgi Güvenlik Uzmanı
9	2523.03	Bilgisayar Ağı Analisti
10	2522.01	Bilgisayar Ağı Yöneticisi
11	2512.02	Bilgisayar Mühendisi
12	2513.04	Bilgisayar Oyunları Programcısı
13	2514.01	Bilgisayar Programcısı
14	2522.02	Bilgisayar Sistemleri Yöneticisi
15	2511.07	Bilişim Sistemleri Mühendisi
16	2149.07	Biyomedikal Mühendisi
17	2511.04	BT Çözümleri Uzmanı
18	2511.09	BT İş Analisti
19	3513.07	Bulut Bilişim Uzmanı
20	2521.06	Büyük Veri Uzmanı/Danışmanı

21	2146.11	Cevher Hazırlama Mühendisi
22	2166.11	Çoklu Ortam (Multimedya) Tasarımcısı
23	2513.06	Çoklu Ortam Programcısı
24	2149.10	Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisi
25	2529.03	Dijital Adli Tıp Uzmanı
26	2151.04	Elektrik Mühendisi
27	2150.01	Elektrik-Elektronik Mühendisi
28	2153.02	Elektronik Ve Haberleşme Mühendisi
29	3139.16	Endüstriyel Robot Programcısı
30	2163.10	Endüstriyel Tasarım Mühendisi
31	2151.05	Enerji Sistemleri Mühendisi
32	2529.02	Enformasyon Teknolojileri Uzmanı
33	2144.03	Gemi İnşaatı ve Gemi Makineleri Mühendisi
34	2144.02	Gemi Makineleri İşletme Mühendisi
35	2144.11	Gemi Ve Deniz Teknolojileri Mühendisi
36	2513.08	Grafik ve Animasyon Tabanlı Web Sayfası Hazırlayıcısı
37	3131.10	Güneş Enerji Sistemleri Teknisyeni
38	7126.29	Güneş Isıl Sistem Personeli/Güneş Enerjisi Sistemleri Montajcısı
39	2529.04	Güvenlik Uzmanı (BİT)
40	2144.04	Havacılık Mühendisi
41	2149.21	Havacılık Simülatör Uzmanı
42	2144.14	Havacılık ve Uzay Mühendisi
43	2166.14	İletişim Tasarımı Uzmanı
44	3153.08	İnsansız Hava Aracı (İHA) Pilotu
45	2513.05	İnternet Geliştiricisi
46	2521.08	İş Zekası Uzmanı/Danışmanı
47	2529.06	İşletme Enformatiği Uzmanı
48	2149.03	Kaynak Mühendisi
49	2145.10	Kimya Biyoloji Mühendisi
50	2141.06	Kontrol Mühendisi /Kontrol Ve Otomasyon Mühendisi
51	3322.15	Kullanıcı Deneyimi Uzmanı
52	2421.01	Kurumsal Kaynak Planlama Uzmanı
53	2145.11	Lif ve Polimer Mühendisi
54	2146.04	Maden Mühendisi
55	2144.06	Makine Mühendisi
56	2144.08	Makine Ve Teçhizat Mühendisi
57	2146.12	Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji Mühendisi
58	2146.13	Malzeme Mühendisi
59	2144.19	Mekatronik Mühendisi
60	2146.10	Metalurji Ve Malzeme Mühendisi
61	2514.04	Mikrodenetleyici Programcısı
62	2519.01	Mikroişlem Tasarımcısı
63	2514.06	Mobil Yazılım Geliştirme Uzmanı
64	7422.16	Nesne Tabanlı Programlamacı

**Dijitalleşme ve Emek Piyasasında İstihdam Hizmetlerinin Uyum Süreci Üzerine Bir Analiz: İŞKUR Örneği**

65	2144.09	Nükleer Enerji Mühendisi
66	3139.21	Otomasyon Sistemleri Programcısı
67	2144.10	Otomotiv Mühendisi
68	2514.08	Oyun Geliştirme Uzmanı
69	2146.09	Petrol Ve Doğalgaz Mühendisi
70	2149.04	Planlama Mühendisi
71	2149.11	Proje Mühendisi
72	2144.25	Raylı Sistemler Mühendisi
73	7212.44	Robot Kaynak Operatörü
74	2529.09	Siber Güvenlik Uzmanı
75	2511.01	Sistem Analisti (BT)
76	3513.06	Sistem ve Ağ Uzmanı
77	2432.06	Sosyal Medya Uzmanı
78	2153.01	Telekomünikasyon Mühendisi
79	2149.14	Tıp Mühendisi
80	2144.13	Uçak Mühendisi
81	2144.26	Uçuş Mühendisi
82	2514.03	Uygulama Programcısı
83	2144.20	Uzay Mühendisi
84	2529.07	Veri Madenciliği Uzmanı/Danışmanı
85	2521.10	Veri Mühendisi
86	2521.02	Veri Tabanı Analisti
87	2521.04	Veri Tabanı Mimarı
88	2521.01	Veri Tabanı Yöneticisi
89	2521.09	Veri/Bilgi Yönetimi Danışmanı
90	3435.26	Video Montaj ve Efekt Uzmanı
91	2513.02	Web Programcısı
92	2513.07	Web ve Çoklu Ortam Geliştiricisi ve Sorumlusu
93	2512.06	Yapay Zeka Mühendisi
94	2512.05	Yazılım Geliştiricisi
95	2512.01	Yazılım Mühendisi
96	2512.04	Yazılım Tasarımcısı
97	2519.04	Yazılım Test Edicisi
98	3512.10	Yazılım ve Veri Tabanı Uzmanı
99	2151.06	Yenilenebilir Enerji Uzmanı
100	2511.06	Yönetim Bilişim Sistemleri Uzmanı

Kaynak: (İŞKUR 2021, Genel Kurul Raporu)

Not: (TMS: Türk Meslekler Sözlüğü)

## Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında Balıkesir İli Örneği\*

*The Case of Balıkesir Province within The Scope of Green Public Policies*

Ali Şahin ÖRNEK†  
Kerim GÜLGÖNÜL‡

### Özet

Doğaya insan eliyle verilen zararlar ve tahribatın başlaması, insanın göçebe hayattan yerleşik hayata geçip kendi yaşam alanını oluşturmasıyla gerçekleşmiş ve bu bozulma insanın doğa üzerindeki etkisi ile giderek artış göstermiştir. Özellikle sanayi devrimi sonrasında doğal kaynakların kullanımı artmış ve ciddi çevre sorunları yaşanmaya başlanmıştır. İnsanın maddi çıkarları ile oluşan doğaya müdahalesi sonucu, doğanın tahribatı, ekolojik dengenin bozulması, nesni tükenen canlı türlerinin sayısının artması gibi zararların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bunun sonucunda, insan eliyle ortaya çıkan çevre sorunlarının farkına varılması ile bu sorunları önlemek, çevre sorunlarını azaltılmasına yönelik çözüm yolları geliştirmek ve politika üretmek için kurum ve kuruluşlar oluşturulmuştur. Yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde oluşturulan bu kuruluşların amacı, birçok konuda meydana gelen çevre sorunlarına çözüm üretmek, yöntem geliştirmek, uygulama ve takip süreçleri ile politika üretmektedir. Bu çalışmada yeşil kamu politikaları kapsamında Balıkesir ili örneklem olarak belirlenmiştir. Yöntem olarak örnek olay incelemesi yöntemi kullanılmış, bu kapsamda dokümanlar taranarak veriler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Yapılan incelemeler ile Balıkesir’de yeşil kamu politikaları uygulamaları bilgi ve farkındalığı olduğu görülmektedir. Bu politikalar ile kente, doğaya ve gelecek nesillere olan mirasımızın korunması gerekliliğini ortaya koyulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yeşil Kamu Politikaları, Yeşil Kalkınma, Çevre Politikası.

**Başvuru:** 31.07.2022

**Kabul:** 08.01.2023

### Abstract

The damage and destruction inflicted on the nature by the human hand occurred when the human moved from the nomadic life to the settled life and created his own living space, and this deterioration gradually increased with the effect of the human on the nature. Especially after the industrial revolution, the use of natural resources has increased and serious environmental problems have begun to be experienced. As a result of man's intervention in nature with his material interests, it causes damages such as the destruction of nature, the deterioration of the ecological balance, and the increase in the number of extinct species. As a result of this, institutions and organizations have been established in order to be aware of the environmental problems caused by human beings, to prevent these problems, to develop solutions to reduce environmental problems and to produce policies. The purpose of these organizations, which are established at local, national and international level, is to produce solutions to environmental problems in many issues, to develop

\* Bu çalışma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslar arası Sosyal Bilimler Konferansı II’de bildiri olarak sunulmuştur.

† Doç. Dr., ÇOMÜ, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, [asornek@comu.edu.tr](mailto:asornek@comu.edu.tr) ORCID:0000-0003-2217-6878

‡ Yük. Lis. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, [keringulgonul@gmail.com](mailto:keringulgonul@gmail.com), ORCID: 0000-0001-7759-4781

methods, to implement and follow-up processes and to produce policies. In this study, Balıkesir province was determined as a sample within the scope of green public policies. The case study method was used as a method, and in this context, documents were scanned and data were analyzed and interpreted. With the examinations made, it is seen that there is knowledge and awareness of green public policy practices in Balıkesir. These policies reveal the necessity of protecting our heritage to the city, nature and future generations.

**Key Words:** Green Public Policies, Green Development, Environmental Policy.

## GİRİŞ

Sanayi Devrimi ile başlayan ve günümüzde de devam eden sanayileşme, makineler ve teknoloji ile hayatımıza giren iktisadi, ekonomik ve toplumsal birçok gelişmeyi ifade etmektedir. Bilimsel ve teknik gelişmeler yeni bir boyut kazanarak, otomasyon ve mekanizasyon ile seri üretim artık hayatımızın bir parçası haline gelmiştir. Sanayileşme ile meydana gelen tüketim toplumu, hızla artan nüfus, dünyadaki sınırlı olan kaynaklar ve bu kaynakların hızla yok olması; dünyamız ve insanlık için endişe oluşturmaya başlamıştır.

Özellikle 2. Dünya Savaşı sonrasında artan hızlı büyüme ve beraberinde ortaya çıkan doğanın tahribatı, sürdürülebilir kalkınma, yeşil kalkınma ve yeşil ekonomi gibi kavramların ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Özçağ, vd. 2015: 303-304). İnsan kaynaklı faktörler ile çevre kirliliğinin artması ve doğal kaynakların giderek yok olması ile meydana gelen bu çevre sorunlarının engellenmesi, sürdürülebilir çevre bilincinin geliştirilmesine yönelik atılması gereken birtakım adımlar ve politikaların üretilmesi gerekmektedir. Bütün bu iş ve işlemler, süreçler ve politikalar oluşturulması yeşil kamu politikaları olarak adlandırılmaktadır.

Karbon ayak izi ile mücadele, enerji verimliliği, kaynakların etkin ve doğru kullanımı, çevre kirliliğinin önlenmesi ve doğanın ekolojik dengesinin korunması, hava, su, toprak gibi hayati öneme haiz yerlerin gelecek nesillere taşınması; tüm bu süreçleri ölçmek, değerlendirmek ve zararının en aza indirgenmesini sağlamak yeşil kamu politikalarının görev ve sorumluluklarını oluşturmaktadır (Gülmez, 2016: 2).

Bu kapsamda 1972 Stockholm Konferansı, 1987 Brundtland Raporu, 1992 Rio Zirvesi, 2022 Johannesburg Zirvesi vd. şeklinde uluslararası birçok konferans ile raporlar, bildirimler ve ortak uyum sözleşmeleri ortaya çıkmıştır (Dışişleri Bakanlığı Yayınları). Sürdürülebilir Kalkınma ve Yeşil Kamu Politikaları bu uluslararası sözleşmeler ile ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda 21. yy.'da çevresel sürdürülebilirlik kavramı beraberinde yeşil örgütler, yeşil kalkınma, yeşil ekonomi vb. gibi birçok benzer kavram ile birlikte çalışılmaya başlanmıştır (Özalp, 2022:44).

Yeşil kamu politikalar ile çevre ve insan kaynaklarının korunarak kalkınma ön planda olduğu gibi, istihdam, dezavantajlı toplumsal grupların korunması, adil ve refahı savunan bir sistem savunulmaktadır. Gün geçtikçe artan çevreci ve ekolojik anlayış ile karşımıza çıkan “yeşil” kavramı ile birlikte, çevreci ve sürdürülebilir bir ekosistem ve buna bağlı ortaya çıkan bir kalkınmayı da ifade etmektedir (Köşker ve Gürer 2020: 95).

Sürdürülebilir kalkınma modeli diğer modellerden farklı olarak, kendisine ekonomik ve iktisadi kaynaklar yerine, doğal ve insan kaynaklarını, çevre ve ekolojiyi dikkate alarak uzun vadeli kalkınmayı ve kaynakları korumayı amaçlayan bir model oluşturmuştur (Beyhan, 2008: 12). Çevre, toplum ve ekonomi üzerinde iyi bir etki yaratırken olumsuz sonuçlardan kaçınmak sürdürülebilir kalkınmanın temel hedefini oluşturmaktadır. (Olowookere, 2022: 825).

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde “Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında Balıkesir İli Örneği” adlı çalışmanın kavramsal çerçevesi ele alınmıştır. Kavramsal çerçevede ilk olarak yeşil örgütsel davranış kavramı ele alınarak açıklanmıştır. Ardından çalışmanın ana konusunu oluşturan yeşil kamu politikaları kavramı sürdürülebilir kalkınma ile birlikte açıklanmıştır.

### 1.1. Yeşil Örgütsel Davranış

Günümüz dünyasında yaşanan iklim değişikliği ve buna bağlı olarak biyoçeşitliliğin korunması, çevresel kirliliğin önlenmesi, geri dönüşüm faaliyetleri ve enerji tasarrufu, birçok kuruluş ve hükümet düzenlemeleri ile örgütler için önem arz etmektedir (Ian, 2022: 3).

Çevrenin korunmasına yönelik tutum ve davranışlar uzun süredir insanların ve işletmelerin dikkat ettiği ve ilgisini çeken gündemler arasında yer almaktadır. Bu konuyla ilgili doğal kaynaklardan ürün ve mahsullere, tedarikten üretim sistemlerine, satış ve pazarlamadan atıkların geri dönüşümüne kadar üretimin birçok aşamasında işletmeler, örgütler çalışmalar yapmaktadır. Bu çalışmalar son zamanlarda ürünlerin marka değerine de olumlu anlamda katkı sunmaktadır. Öyle ki insanlar artık çevreye zararı olmayan, enerji tasarruflu, hava ve su kirliliğine neden olmayan ürünleri tercih etmektedirler. İşletmeler bu sayede sosyal farkındalık oluşturarak ürün ve markaları ile birlikte çevreye ve topluma da faydalı işletmeler haline gelmektedir.

Bu kapsamda örgütlerde çalışan bireylerin, daha çok çevre dostu yaklaşımları, çevre ile ilgili uygulamaları benimsemeleri ve süreçlere katılımı, bu konularda fikirlerini sunarak katılımcı olması beklenir (Cantor vd., 2012: 37). Örgütlerde çevreci fikirler ile katılımcı olunması, örgüt içi diğer bireyleri de etkilemektedir. Bunun neticesinde bireylerin davranışları gibi örgütlerin de bir takım tutum ve davranışları oluşmakta ve kurum içinde bu davranışlar bir değer olarak kabul görmektedir. İnsanlar içinde buldukları örgüt, işletme ve ortamlar ile etkileşim halinde oldukları için etkilenmektedir, bu etkileşim sonucunda kişi ve örgütlerdeki çevreci davranışlar yaygınlaşmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda, bireylerin buldukları örgütlerde, işletmelerde ortaya koydukları çevre dostu tutum ve davranışlar yeşil örgütsel davranışları oluşturmaktadır (Erbaşı, 2019: 5,6).

Yeşil Örgütsel Davranış kavramı, alan yazında yeni bir tanımlama olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalarda ve kullanılan tanımlamalarda Yeşil Yönetim, Yeşil Davranış isimleri de sıklıkla kullanılmaktadır (Sönmez, 2020: 1109). Ancak kavramların isimlendirilmesi farklı olsa da ortak olarak öne çıkan temel konu, çevre duyarlılığı, sürdürülebilirlik, doğal kaynakların israf edilmemesi, enerji verimliliği, kirliliğin önlenmesi, atıkların doğadan arındırılması, tabiata olan zararın minimuma indirilmesi ve bu süreçlerin bireyler, sivil toplum kuruluşları ve karar vericiler ile birlikte yönetilmesi olarak tanımlanmaktadır. İşletme, örgüt ve toplumların bu süreç ile birlikte gönüllü ve zorlayıcı unsurlar ile çevreci yönetim anlayışına sevk edilmesi de Yeşil Örgütsel Davranışları meydana getirmektedir.

Örgütlerde, iş alanında veya sosyal alanda uygulanan yeşil davranışlar, onu tipik bir gönüllü davranış olarak kavramsallaştırmaktadır. Ancak yapılan çalışmalar tüm yeşil davranışların isteğe bağlı olmadığını, bazı örgüt normları ve diğer faktörlerin de buna etkisi olduğunu göstermektedir (Norton vd. 2015:108).

Çevreye olan duyarlılığın sadece örgütsel olarak kalması çevre dostu faaliyetler için yeterli olmamaktadır. Bu eylem ve davranışların örgüt içindeki bireyler tarafından da sergilenmesi, kişilerin yeşil örgütsel davranışlara katılım göstermeleri önemlidir (Ture, 2014:139).

## 1.2. Sürdürülebilir Kalkınma ve Yeşil Kamu Politikaları

Sürdürülebilirlik, kavram olarak son yıllarda karşımıza sıkça çıkmakla birlikte; toplumsal, ekonomik, bilimsel, teknik, sosyal ve kültürel anlamda birçok alanda mevcut olan kaynakların insanlar eliyle dengeli ve kontrollü kullanılmasını temel alan bir bakış açısını oluşturmaktadır (Gladwin vd., 1995: 877). Farklı konu ve alanlar ile ilgilenmesine karşın temel özelliği insanlığın kullanımında olan imkanların geleceğe aktarımını, varlığını korumasını, işlevine devam edebilmesini ifade eden sosyal, yönetsel ve bilimsel bir kavramdır.

Sürdürülebilir Kalkınma, ülkemizde ve uluslararası alanda değerlendirildiğinde çevreci faaliyetlerin ve politikaların, çevre koruma fikirlerinin ön plana çıktığı bir kavramı ifade etmektedir (Turgut, 1996: 701). Sürdürülebilir kalkınma modeli diğer modellerden farklı olarak, kendisine ekonomik kaynaklar yerine, doğal kaynakları ve insan kaynaklarını, çevre ve ekolojiyi dikkate alarak uzun vadeli kalkınmayı ve kaynakları korumayı amaçlayan bir model oluşturmuştur (Beyhan, 2008: 12).

Küresel anlamda sürdürülebilir kalkınma kavramı 1980 yılında Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) kapsamında “Dünya Koruma Stratejisi” başlığı ile hazırlanan raporda “sürdürülebilir gelişme” biçiminde tanımlanmıştır. Daha sonra olarak 1987 “Ortak Geleceğimiz” raporu ile bu kavram sürdürülebilir kalkınma şeklinde daha yaygın ve sık kullanımı başlamıştır. (Bozlağan, 2005: 1017-1018). Bu raporda geçen sürdürülebilir kalkınma; “bugünün gereksinimlerini gelecek kuşakların kendi gereksinimlerini karşılama olanaklarını tehlikeye atmaksızın karşılayan kalkınma” şeklinde ifade edilmektedir (Turgut, 2012: 95).

Sürdürülebilir kalkınma diğer bir ifade ile sürekli ve dengeli kalkınma sadece bugünün ihtiyaçları değil, gelecek nesillerin de ihtiyaçlarının karşılanması için imkan ve kaynakların elverişli kullanım düşüncesini merkeze almaktadır (İletişim Başkanlığı, 2021: 18). Bu kapsamda sürdürülebilir kalkınma, kaynakların yok olmaya karşı tedbirli olunarak kullanımının, özellikle yenilenebilir kaynakların kendisini yenileyebilme kapasitesinin dikkate alınarak kullanılması gerektiğinin, üretim ve endüstriyel sistemin çevreye zarar vermeden devam etmesi gerektiğini savunan bir sosyal, bilimsel ve politik kavramı oluşturmaktadır.

Bu kavram ile sadece çevre sorunlarının ortaya çıkmasına neden olan kirliliğin ortadan kaldırılmasından ziyade, mevcut doğal ve beşeri kaynakların korunması ve geleceğe taşınması da öncelikli hale gelmiştir. Bu amaç ile yerel, ulusal ve uluslararası ölçekte yönetimlerin politika geliştirmesi, karar alma süreçleri, takip ve ölçüm çalışmaları Yeşil Kamu Politikalarını oluşturmaktadır. Yönetimlerin çevreci hassasiyet ile karar almaları, ilke ve hedeflerini belirlemeleri, kaynak kullanımlarına dair politikalarını gözden geçirmeleri ve meydana gelebilecek doğal tahribatlara önlem almaları birer kamu politikası örneğini oluşturmaktadır.

Dünyada ve toplumda başlayan çevresel, ekonomik ve toplumsal birçok olay, beraberinde sürdürülebilir kalkınmanın yeniden ele alınarak küresel ölçekte planlanması gerekliliğini ortaya koymuştur. Oluşan bu olumsuz ortamdan çıkışın ise yeşil düzen ile sağlanacağı ortak kabul görmektedir. Bu yeşil düzen ise, yeşil ekonomi, yeşil kalkınma ve yeşil politikalar ile oluşturulacaktır (İletişim Başkanlığı, 2021:25).

Devletler, yönetimler, belediyeler hukuksal ve toplumsal birçok norm ve düzenleme ile yeşil kamu politikalarını oluşturabilmektedir. Yenilenebilir enerji için destekler, karbon salınım kontrolü ve vergilendirilmesi, çevre temizlik vergileri, doğal kaynakların korunması, atıkların ayrıştırılması, geri dönüşümün desteklenmesi vb. düzenlemeler yeşil kamu politikalarının yaygınlaştırılmasını sağlamaktadır.

Küresel ekonomik sıkıntılar, iklim ve çevre sorunları ve bunların toplumsal yansımalarına genel olarak yeşil kamu politikaları ile mücadele edilebilmesi amaçlanmaktadır (Abdiraimov, 2016: 34). Başka bir değerlendirme ile ise, ekonomik, sosyal, çevre ve iklim krizlerini sonlandırmak için hazırlanan kapsamlı stratejik bir politikadır (Özcan, 2019: 1014).

Çevresel olarak sürdürülebilir kalkınma, insanlar ve küresel anlamda bakıldığında karşımıza çıkan ciddi bir risk oluşturmaktadır. Gönüllü çevre koruma eylemleri ve çevre kirliliğinin önlenmesi çalışmalarının yanı sıra kamu politikaları ve küresel ölçekli eylemlerin, küresel kalkınmada önemli bir rolü olduğu kabul edilmektedir. Bu kapsamda yeşil olma fikrine önem verilmektedir (Li, Gong, & Gilal, 2021: 9).

Ülkemizde ise çevre konusunda duyarlılık ve davranışsal etkiler oluşturmak için kamu kurumları ve gönüllü kuruluşlar marifetiyle birçok politika, strateji, eğitim ve farkındalık çalışmaları giderek yaygınlaşmıştır. Bu kapsamda planlanan çevre eğitimleri, bireylerde sağlıklı bir çevrede yaşama bilincinin geliştirilmesi, çevreye duyarlı, doğal, tarihi, kültürel çevreyi koruyan, olumlu davranışların kazandırılması ve bu konuda aktif katılımın sağlanması için politikalar ele alınmıştır. (Çevre Bakanlığı, 1994: 51).

## 2. YÖNTEM

Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan örnek olay incelemesi ile ilgili literatürde farklı tanımlamaları bulunmaktadır. Ancak anlaşılır ve ortak kabul gören tanımlaya göre, sınırları belirli bir olayın, sürecin veya sistemin nasıl çalıştığına, işlevlerine ve süreci hakkındaki detaylı bilgilerin derinlemesine incelenmesi ile oluşur (Chmiliar, 2010: 582).

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden Örnek Olay İncelemesi (Case Study) kullanılmıştır. Örnek olay incelemesi yöntemi, genellikle bir veya çalışma alanındaki az sayıdaki örnekler ile derinlemesine bir araştırma deseni olarak tanımlanabilir. Yapılan derinlemesine araştırma ile bir kişi veya örgüt üzerinden elden elde edilen veriler analiz edilerek yorumlanır, ne, niçin ve nasıl soruları araştırmanın özünü oluşturur. Örnek olay incelemesi çalışmasında anket, mülakat, görüşme formları ve odak grup görüşmeleri yapılabileceği gibi ilgili kişi ve örgüte dair doküman, envanter analizleri ve gözlem yolu ile de veri toplanabilir (Altunışık vd, 2007: 12).

Çalışma kapsamında yapılan araştırmalar sonucunda şu sorulara cevap aranmıştır: Balıkesir ilinde Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında geliştirilmiş politika veya uygulama var mıdır? Varsa bu uygulamaların amaçları, içeriği, hedef kitlesi, çıktıları nelerdir? Yapılan uygulamaların sürdürülebilirliği nasıl planlanmıştır? Uygulamaların verimliliği ve diğer illerde uygulanabilirliği ile ilgili bulgular nelerdir? Çalışmada Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında Balıkesir İli Örneği'ne dair dokümanlar taranarak veriler analiz edilmiş, etkinliklere doğrudan katılarak gözlem yapılmıştır. İlgili kamu politikalarına ait elde edilen bilgiler yorumlanarak çalışma sonuçlandırılmıştır.



### 3. BULGULAR

Yapılan çalışmada örnek olay incelemesi yöntemi ile Balıkesir ilinde yapılan çalışmalar incelenmiş ve analiz edilmiştir. Balıkesir Büyükşehir Belediyesi'nin Yeşil Kamu Politikalarına uyumlu ve çevreci yaklaşımla hayata geçirdiği faaliyetlere dair veri ve doküman incelemesi ve görüşmeler bir araya getirilmiş ve yorumlanmıştır.

Bu kapsamda Balıkesir Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planı (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020), 2019-2021 Faaliyet Raporları (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021), 2020-2024 Balıkesir Su ve Kanalizasyon İdaresi (Baski) Stratejik Planları (Baski, 2020), 2019-2021 Baski Faaliyet Raporları (Baski, 2021), Büyükşehir aylık bültenleri doküman olarak incelenmiştir ve yapılan çalışmalar değerlendirilerek yorumlanmıştır.

Tablo 1. Doküman analizlerinde kavram yoğunluğu tablosu

Kavramlar	Stratejik Plan	2019 Faaliyet Raporu	2020 Faaliyet Raporu	2021 Faaliyet Raporu
Çevre	186	184	247	198
Kirlilik	21	40	20	21
Sürdürülebilir	67	20	29	32
Kalkınma	156	67	164	93
Yeşil	48	31	24	28
Atık	100	159	124	86
Sıfır Atık	6	2	15	7
İklim Değişikliği	9	12	21	34
Deniz	64	71	31	46
Su	110	109	109	121
Toprak	18	15	7	6
Ağaç	18	15	23	21
Hava	22	58	30	33
Gürültü	14	30	24	28
Karbon	3	2	2	6
Enerji	60	28	55	62
Rüzgar	5	1	6	7
Güneş	9	5	7	3
Jeotermal	17	13	18	14
Yenilenebilir	15	6	17	18

Tablo 1’de Balıkesir Büyükşehir Belediyesi’nin 2020-2024 Stratejik Planı, 2019-2020-2021 Faaliyet Raporları istatistiksel olarak analiz edilerek tablollaştırılmıştır. Bu veriler ışığında Balıkesir ilinde sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda uygulanan Yeşil Kamu Politikalarına dair anahtar kavramların kullanım yoğunluğu da ifade edilmiştir

İlgili doküman analizlerine göre en yoğun kullanılan kavramlar, çevre, kalkınma, atık ve su kavramları olduğu gözükmemektedir. Bütünsel olarak ele alındığında çevre dostu kavramların yeşil kamu politika oluşturması açısından Balıkesir ilinde olumlu ve çevresel sürdürülebilirliğe katkı sunan çalışmaların olduğu değerlendirilmektedir.

### 3.1. Sıfır Atık ve Atık Yönetimi Faaliyetleri

2872 Sayılı Çevre Kanununda geçen tanımlama ile atık, ‘‘Herhangi bir faaliyet sonucunda oluşan, çevreye atılan veya bırakılan her türlü madde...’’(Mevzuat, 1983: 499) şeklinde tanımlanmıştır. İnsanların üretim ve tüketim faaliyetleri neticesinde oluşan ve çevremize zarar veren atıkların toplanması, bertaraf edilmesi ve çevreye olan zararların azaltılması gerekmektedir. Bu kapsamda Balıkesir ilinde yapılan çalışmalar incelenmiş ve aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

#### \* Evsel Katı Atıkların Bertaraf Çalışmaları

Balıkesir’in 20 ilçesinden toplanan evsel ve katı atıklar, Altıeylül ilçesinde bulunan Entegre Katı Atık Bertaraf Tesisinde düzenli depolanarak bertaraf edilmektedir. Bu hizmeti sağlamak amacıyla Balıkesir’in farklı ilçelerinde toplam 11 adet Katı Atık Aktarma Merkezi bulunmaktadır. İlçe belediyelerinin toplanılan evsel atıklar, daha sonra aktarma merkezlerine getirilerek buradan da Entegre Katı Atık Bertaraf Tesisine taşınmaktadır. 2020 yılı içerisinde toplam 420.276 ton evsel katı atık, Entegre Katı Atık Bertaraf Tesisimizde düzenli depolanarak bertaraf edilmiş olup 282.276 ton atık taşınmıştır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 133). 2021 yılı içerisinde 316.618 ton atık taşınmıştır. 2021 yılı içerisinde toplam 450.476 ton evsel katı atık Entegre Katı Atık Bertaraf Tesisinde düzenli depolanarak bertaraf edilmiştir. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 141).

#### \* Landfill Gas (LFG) Enerji Üretim Faaliyetleri

Balıkesir genelinde toplanılan ve entegre tesisine getirilen atıklar, ilgili işlemlere tabi tutulduktan sonra organik atıkların çürümesiyle açığa çıkan metan gazı, tesislerde yer alan gaz motorları vasıtasıyla yakılarak ısı ve elektrik enerjisine dönüştürülmektedir. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 142).Yapılan bu işlemler neticesinde doğaya salınan sera gazı azaltılarak yenilenebilir enerji elde edilmektedir. Aynı zamanda çevreye ve insan sağlığına da tehditler bertaraf edilerek, geleneksel ve fosil yakıtı olan ihtiyacı da azaltmaktadır. Bu kapsamda tesisin toplam kurulu gücü 11,2 MW/h’tir. 2020 yılında 43.747,12 MW elektrik enerjisi üretilmiş olup, 10.498.115 m3 metan gazı yakılmıştır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 134). 2021 yılında 56.272.480 KW elektrik enerjisi üretilmiştir. Bu enerji Balıkesir ilinde yaklaşık 250 bin konutun bir aylık elektrik enerjisi ihtiyacını karşılayabilmektedir.

#### \* Tıbbi Atıkların Toplanması, Sterilizasyonu ve Bertaraf Çalışmaları

Balıkesir genelinde açığa çıkan tıbbi atıklar, ilgili kanuni düzenleme olan ‘‘Tıbbi Atıkların Kontrolü Yönetmeliği’’ gereğince tüm ilçelerde belirlenen günlerde tıbbi atıklar toplanmaktadır. Toplanan atıkların çevre kirliliğine sebep olmaması, halk sağlığına zarar vermemesi ve bulaş riskini ortadan kaldırmak için tıbbi atık sterilizasyon ünitesinde steril edilerek katı atık düzenli depolama sahasında bertaraf edilmektedir. Bu çalışmalar kapsamında 2020 yılında Balıkesir sınırları içerisinde

1.233,50 ton tıbbi atık sterilize edilerek bertaraf edilmiştir (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 134). 2021 yılında Balıkesir il genelinde 1.383 ton tıbbi atık steril edilerek bertaraf edilmiştir. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 142).

**\* Düzensiz Depolama Alanlarının İslah Çalışmaları**

İlgili birimler tarafından toplanarak düzensiz depolanan kent atıklarının depolanma alanlarına ıslah çalışmaları yapılmaktadır. Bu kapsamda 2020 yılında başlayıp devam eden ıslah çalışmaları kapsamında il genelinde bulunan vahşi depolama alanlarının çevreye zararını minimuma indirmesi, kötü koku ve yangın riskinin önüne geçilmesi amacıyla ıslah çalışması gerçekleştirilmiştir. İslahı gerçekleştirilen depolama alanları ile; Bandırma Vahşi Depolama Alanı 1.117.719, Aksakal Vahşi Depolama Alanı 32.656, Doğanlar Vahşi Depolama Alanı 5.000, Avşa Vahşi Depolama Alanı 100.000 Toplam 1.255.375 hacim (m3) alanda çalışmalar yürütülmüştür. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 143).

**\* Kompost Tesisi Çalışmaları**

Tarımsal üretimlerden, gıda ve sebze-meyve ürünlerindeki atıkların geri dönüşümü için ideal bir ürün olarak kompost kullanımı yaygınlaştırılması ve teşviki sağlanmaktadır. Böylelikle yer altı ve yer üstü sularına karışan zararlı maddelerden de çevrenin korunması sağlanmaktadır. Kompost tesisinde park bahçelerden toplanan organik atıkların verimli bir şekilde ayrıştırılarak parçalanması amacıyla "Park Bahçe Atıklarını Parçalama Makinesi" alımı gerçekleştirilmiştir. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 146).

**3.2. Çevre Koruma ve İklim Değişikliği Faaliyetleri**

Çevre, toplum ve insan sağlığını korumak ve gelecek nesillere aktarmak amacıyla Balıkesir genelinde sürdürülen faaliyetler incelenmiştir. Bu kapsamda haşere ve zararlı böcekler ile mücadele faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi, Balıkesir’de suların ve denizlerin kirliliğini önlemek, hava kirliliği ve gürültü kirliliğini önlemek için elzem tedbirleri almak ve uygulamak vb. çalışmalar incelenmiş ve aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

**\* Hava Kirliliği Kontrolleri**

Isınmadan Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği ve ilgili genelgelere istinaden Balıkesir ilinde genelinde hava kirliliği kontrolleri Balıkesir Büyükşehir Belediyesi tarafından yapılmaktadır. Yapılan denetimlerde, konutların yakıt sevk irsaliyesi/fatura-ateşçi ehliyet belgesi ve Belediyenin Yetkilendirdiği Kuruluş Tarafından Verilen Baca Temizlik Belgesi sorgulanmaktadır. Hava Kirliliği denetim faaliyetleri ekiplerce, rutin ve ani denetimlerle ve bilgilendirme çalışmaları ile desteklenmiştir.

Bu kapsamda İl genelinde 2020 yılı içerisinde yapılan Isınmadan Kaynaklı Hava Kirliliği Denetim Sayısı 86, Yakıt Satıcıları Denetim Sayısı 8 adettir. Toplam 252 adet şikâyet cevaplanmış ve konu ile ilgili resmi yazışma yapılmıştır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2020: 142). 2021 yılı içerisinde yapılan denetim sayısı 231, yakıt satıcıları denetim sayısı 78 adettir. Toplam 290 adet şikâyet değerlendirilmiştir. Bunların yanı sıra denetime tabii katı yakıtların uygun biçimde torbalanıp torbalanmadığı, kömür torbaları üzerinde belirlenen bilgilerin yer alıp almadığı ve satış izin belgelerinin bulunması hususlarına dikkat edilmekte, katı yakıtların uygunluğunun tespit edilmesi amacıyla gerekli olan kömür numuneleri alınmaktadır. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 149).

### \* Gürültü Kirliliği Çalışmaları

Gürültü kirliliği denetimleri ilgili yönetmelik ve genelgeler kapsamında gerçekleştirilmiştir. Belediyeye iletilen gürültü şikâyetleri gece ve gündüz olmak üzere zaman dilimlerinde değerlendirilmiştir. Bunun yanında ilgili mevzuata göre canlı müzik izin başvuruları da eğlence yerleri incelenerek neticelendirilmiştir.

Yıl içerisinde toplam 287 adet Gürültü Denetimi, 82 adet Canlı Müzik İzin Belgesi ve Ruhsat Görüşü verilmiştir. Balıkesir genelinde eğlence yerlerinde oluşan gürültü seviyesini uzaktan kontrol edebilmek ve önlemek amacıyla bölgede gürültü seviyelerini gösteren verileri üzerinde kontrol, raporlama ve istatistik tutma gibi fonksiyonları yerine getirecek, web ara yüzü bulunan yazılım ile 6 adet Gürültü Takip ve Uyarı Sistemi kurulması ve geliştirilmesi projesi yapılmıştır. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 150).

### \* İklim Değişikliği Faaliyetleri

Küresel anlamda hem ülkemizi hem de ilimizi tehdit eden iklim değişikliğine karşı Balıkesir ili genelinde tedbirler alınmaktadır. Bu kapsamda “Balıkesir Yerel İklim Değişikliği Eylem Planı Çalıştayı” düzenlenmiştir. Çalıştay kapsamında sera gazı emisyonu raporu Balıkesir genelinde karbon salınım kaynakları hesaplama çalışmaları yapılarak Balıkesir İli Sera Gazı Envanter Raporu hazırlanmıştır. Düzenlenen karbon salınım kaynakları hesaplamaları çalışmaları yapılarak düzenlenen Balıkesir İli Sera Gazı Envanter Raporu verileri CDP (Carbon Disclosure Project)’ye iletilmiştir. (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 152).

### \* Güneş Enerjisi Santrali Kurulması

Yenilenebilir enerji kaynaklarından maksimum seviyede faydalanmak ve fosil yakıtların tüketimdeki payını aşağıya düşürmek için Balıkesir genelinde güneş enerji santralleri kurulma çalışması başlatılmıştır. Bu kapsamda güneşlenme süresi yönünden elverişli bir coğrafyada bulunan Balıkesir, yerel yönetimlerin bu alanda yapmış olduğu çalışmalar ile hem kendi enerji ihtiyaçlarının bir kısmını güneş enerjisi sistemleri ile karşılamayı hem de ihtiyaç fazlası olarak üretilen enerjinin piyasaya satışı ile gelir arttırıcı faaliyetler gerçekleştirerek bütçeye katkı sunması sağlanmaktadır. Bu kapsamda yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı ile çevre dostu, sürdürülebilir ekonomi ve doğa için kazanç sağlamaktadır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 157).

### \* 65 Adet CNG (Compressed Natural Gas) Otobüs Alımı

Balıkesir ili genelinde ulaşım kapasitesini arttırmak ve çevre dostu ulaşımın tercih edilmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsam ile toplu taşımada yenilikçi, engelli dostu, konforlu, kaliteli ve çevre dostu yakıt ile karbon salınımına engel olan araçların kullanımı tercih edilmiştir. Bu kapsamda çevreci ve doğa dostu CNG Sıkıştırılmış Doğal Gazlı 65 adet Toplu Taşıma Otobüs alımı gerçekleştirilmiştir. Sıkıştırılmış Doğalgaz, geleneksel olarak kullanılan benzin ve dizel yakıtlara göre kükürt ve diğer organik maddelerden bulunmadığından daha sağlıklı ve daha az zararlı gaz salınımı yapmaktadır. AB ülkelerinde ve dünyanın birçok gelişmiş ülkesinde CNG ile çalışan araç sayısı hızlı bir şekilde artış göstermektedir. Balıkesir de toplu taşımada yapmış olduğu bu atılım ile çevre dostu ulaşımına olanak sağlamıştır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 104).

### \* CNG (Sıkıştırılmış Doğalgaz) Yakıt Dolum İstasyonu Yapımı

Çevre dostu ve yenilenebilir enerji kaynaklarını kentin farklı alanlarında kullanılması amacıyla toplu taşımada kullanılmak üzere alınan araçlar için, yine enerji verimliliği ve emisyon azaltımına katkı sağlamak amacıyla CNG yakıt istasyon ağı yaygınlaştırılmaktadır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 89).

### \* Hayalet Ağ Projesi

Denizcilik faaliyetleri çerçevesinde avlanan balıkçılar ve farklı sebepler ile deniz içinde kalan hayalet ağlar, deniz canlılarının üremesine engel olabildiği gibi deniz suyunun kirlenmesine de neden olmaktadır. Bu sebeple Balıkesir Büyükşehir Belediyesi ve Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nin birlikte hayata geçirdiği 'hayalet ağ' projesi kapsamında Marmara ve Ege Denizinde bulunan hayalet ağların toplanması işlemi gerçekleştirilmiştir. Bu proje ile Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesine ait ÇOMÜ-1 Araştırma Gemisi ile Balıkesir ili Bandırma, Erdek ve Edremit ilçelerine ait deniz sularında hayalet ağlarla ilgili toplama çalışmaları gerçekleştirilmekte ve deniz kirliliği ve deniz canlılarının yaşam kalitesi artırılması amaçlanmaktadır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 124).

### \* Jeotermal Kurutma Projesi

Balıkesir jeotermal enerjisi bakımından zengindir ve farklı ilçelerde bu enerjiyi kent içinde kullanmaktadır. İl genelinde yer alan jeotermal enerji, Sındırgı ilçesinde de birçok amaçla kullanılıyor. Bu kapsamda yeşil enerji, yeşil ekonomi ve yeşil kalkınanını birçok modeli jeotermal enerji ile hayata geçmektedir. Kent ısınma sistemleri ile fosil yakıttan ve hava kirliliğinden arınan şehir bir yandan da sistemden yüksek ısıda çıkış yapan su, deşarj sistemiyle kurutma tesisine yönlendirilmektedir. Böylelikle ek bir maliyet oluşturulmadan ve çevreye zarar vermeden tesis çalıştırılmaktadır.

Gıda güvenliğini sağlamak ve çevreyi korumak amacıyla üretimin her aşamasında kontrol edilen, denetlenen ve sertifikalandırılan bir üretim modeli olan iyi tarım uygulamalarını arttırmak; gıda kayıplarını kurutma yöntemiyle engellemek, doğaya salınan jeotermal deşarj suyunu kullanmak projenin amaçları arasında yer almaktadır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 125).

### \* Açık Veri Platformu

Balıkesir'de belediyeye bağlı faaliyet yürüten kuruluşlar ve iştirakler tarafından hayata geçirilen çalışmalar esnasında toplanan kente ait verilerin anonimleştirilerek; şehir araştırmacıları, akademisyenler, öğrenciler ve yerel girişimciler tarafından kullanılmak üzere paylaşım açıldığı portaldır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 234).

### \* Hava Kalite İstasyonu

Egzoz emisyonu, sanayi üretimi, orman yangınları ve karbon salınımı sebebi ile meydana gelen hava kirliliğinin önlenmesi ve daha temiz bir havanın kent genelinde var olması için hava kalite istasyonları kurulmaktadır. Balıkesir ilinde uygun görülen noktalarda hava kalitesi, rüzgar durumu, yağış miktarı, gürültü seviyesi izlenerek kayıt altına alınabilecektir. Sıcaklık, nem, basınç, rüzgar gücü, rüzgar yönü, yağış miktarı, gürültü miktarı, O<sub>2</sub> (Oksijen), CO<sub>2</sub> (Karbon dioksit), CO (Karbonmonoksit), NO<sub>2</sub> (Amonyak), O<sub>3</sub> (Ozon), H<sub>2</sub>O (Formaldehit), PM<sub>1</sub> (Partikül seviyesi), PM<sub>2.5</sub> (Partikül seviyesi), PM<sub>10</sub> (Partikül seviyesi), VOC (Hava Kalite Değeri) gibi parametreler sürekli kayıt altına alınabilecek ve parametreler kullanılarak il genelinde yoğunluk haritaları çıkarılarak analizleri yapılabilecektir. İlin uygun görülen noktalarında 7/24

ölçüm yapılabilecektir. Kaydedilen ölçüm değerleri üzerinde değişiklik yapılmadan açık veri platformu kullanılarak vatandaşlar ile paylaşılabilir (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 235).

### \* Sahil Gözlem İstasyonu

Balıkesir’de bulunan deniz kıyılarında rüzgar gücü, rüzgar yönü, sıcaklık, nem, yağış vb. meteorolojik olaylar teknoloji kullanılarak sürekli kayıt altına alınmaktadır. Kaydedilen bu veriler, kablosuz haberleşme sistemleri vasıtasıyla açık veri platformları ile kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Bu proje kapsamında turizm, ekonomi, enerji başta olmak üzere birçok sektör ve kurumlara fizibilite olarak sunulmaktadır (Balıkesir Büyükşehir Belediyesi, 2021: 236).

## 5. SONUÇ

21. yüzyıl itibarı ile; sanayi üretiminin ve kaynak tüketiminin hızlıca artması, küresel ısınmanın giderek hissedilebilir hale gelmesi, çevre kirliliklerinin artması sonucu toprak, hava ve su gibi hayati öneme haiz doğal kaynaklar ciddi tehditler ile karşı karşıya kalmaktadır. Yönetim mekanizmasının en küçük birimlerinden küresel çaptaki örgütlere kadar bir araya gelerek sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda geleceğimizi koruma altına almak için hedefler ve eylem planları ortaya koymaktadırlar. Bu hedef ve eylem planları çevre dostu bir dünya mottosuyla başta küresel örgütler, devletler, belediyeler ve diğer kamu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları eliyle yürütülmektedir. Yeşil kalkınma, yeşil ekonomi, yeşil örgütler vb. konular ile politikalara ‘Yeşil Kamu Politikaları’ kavramı altında çalışmada yer verilmiştir.

Yeşil kamu politikalarında yerel yönetimlerin rolü ve öneminin kapsamında Balıkesir ili örneği incelenmiştir. Balıkesir Büyükşehir Belediyesi’nin faaliyet raporları, stratejik planları, diğer bilgi ve dokümanları analiz edilmiş ve Balıkesir’de Yeşil Kamu Politikaları kapsamında yapılan çalışmalar örnek olay incelemesi şeklinde sunulmuştur.

Bu noktadan bakıldığında çalışmada yer alan soruların cevapları aranmış ve elde edilen sonuçlara bulgular kısmında yer verilmiştir. Araştırma sorularından ilki ‘‘Balıkesir ilinde Yeşil Kamu Politikaları Kapsamında geliştirilmiş politika veya uygulama var mıdır?’’ sorusudur. Bu noktada Balıkesir Büyükşehir belediyesinin konu ile ilgili birçok uygulama ve stratejisinin var olduğu görülmüştür. Yine ‘‘Varsa bu uygulamaların amaçları, içeriği, hedef kitlesi, çıktuları nelerdir? Yapılan uygulamaların sürdürülebilirliği nasıl planlanmıştır?’’ sorusuna ait bulgulara uygulama detaylarında yer verilmiştir. Uygulamaların büyük kısmının sürdürülebilirliği sağlanmış görünmektedir. Yeşil kamu politikalarına dair dönüşüm ve farkındalığın artık politikalara yansımış olduğu ortaya konulmuştur ve süreç daha uygulayıcı hale getirilmiştir. ‘‘Uygulamaların verimliliği ve diğer illerde uygulanabilirliği ile ilgili bulgular nelerdir?’’ sorusunda ise bölgenin çevresel koşulların ve iklimin bölgeye yansımalarına göre değişiklik gösterdiği, benzer bölgelerde uygulanmasının doğru olacağı gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu kapsamda evsel atık, katı atık, tıbbi atık, biyolojik atık vd. atık faaliyetleri ile Balıkesir ilinde atıkların toplanması, bertaraf edilmesi, kaynağında ayrıştırılması, geri dönüşüm ve ileri dönüşüm işlemleri şeklinde gerçekleşen faaliyetler ile atık bilincinin oluştuğu, çevre dostu bir kamu politikasının kamu sivil iş birliği ile kentte hayata geçtiğini görmekteyiz.

Karbon ayak izinin azaltılması amacıyla hava, su ve çevre denetimlerinin düzenli yapılması ile çevreye olan zararların azaltılması, varsa alternatif çözümlerin hayata geçirilmesi, Balıkesir ilindeki Yeşil Kamu Politikalarının önemle takip edildiğini göstermektedir.

Enerji tasarrufu ve fosil yakıtlardan yenilenebilir enerjiye geçilmesi kapsamında hayata geçirilen Güneş Enerji Santralleri, Rüzgar Enerji Santralleri, Jeotermal Isı Enerjisi ve CNG Gazlı toplu taşıma araçlarının yaygınlaştırılması, kamu binalarında enerji tasarruflarının teşviki gibi örnekler, yeşil enerjinin yeşil kamu politikalarına yansımaları oluşturmaktadır.

Veriye dayalı akıllı kent yönetimi uygulamaları ile şehirdeki birçok verinin açık şekilde kamuoyu ile paylaşılan platformların hayata geçirilmesi, yine bu platformlarda hava kalitesi, sahil gözlem verileri, ulaşım bilgileri, çevre ve doğa verilerinin anlık ve sürekli paylaşılması Yeşil Kamu Politikalarının şeffaflık ve yeşil yönetim anlayışı ile uyumunu göstermektedir.

## KAYNAKÇA

ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., BAYRAKTAROĞLU, S., & YILDIRIM, E. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Sakarya Yayınları, Sakarya.

ABDİRİMOV, M. (2016). Sürdürülebilir Gelişme Yaklaşımında Yeşil Ekonominin Önemi. Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi , 29-39.

BB, Balıkesir Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı (2020). <https://www.balikesir.bel.tr/stratejik-plan-tr>, 4 Temmuz 2022.

BASKİ, Balıkesir Su ve Kanalizasyon İdaresi Stratejik Planı (2020). [https://www.balsu.gov.tr/index.php?stratejik\\_plan=0](https://www.balsu.gov.tr/index.php?stratejik_plan=0), 4 Temmuz 2022.

BBB, Balıkesir Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu (2021). <https://www.balikesir.bel.tr/faaliyet-rapor>, 4 Temmuz 2022.

BASKİ, Balıkesir Su ve Kanalizasyon İdaresi Faaliyet Raporu (2021). <https://www.balsu.gov.tr/index.php?sid=11> 4 Temmuz 2022.

BAŞKANLIĞI, İletişim (2021). Türkiye'nin Yeşil Kalkınma Devrimi. İletişim Başkanlığı Yayınları, İstanbul.

BEYHAN, E. (2008). Sürdürülebilir Kalkınma – Çevre ve Yerel Yönetimler. Yerel Siyaset Aylık Bilimsel Siyasi Dergi , 12-17.

BOZLAĞAN, R. (2005). Sürdürülebilir Gelişme Düşüncesinin Tarihsel Arka Planı. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi , 1011-1028.

CANTOR, D. E., MORROW, P. C., & MONTABON, F. (2012). Engagement in Environmental Behaviors Among Supply Chain Management Employees: An Organizational Support Theoretical Perspective. Journal of Supply Chain Management , 33-51.

CHMILLIAR, I. (2010). Encyclopedia of case study research. USA, Sage Publications.

ÇEVRE BAKANLIĞI. (1994). I. Çevre Şurası Sonuç Raporu. Çevre Bakanlığı Yayınları, Ankara.

DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI YAYINLARI, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi: [https://www.mfa.gov.tr/dunya-surdurulebilir-kalkinma-zirvesi\\_johannesburg\\_-26-agustos---4-eylul-2002\\_.tr.mfa](https://www.mfa.gov.tr/dunya-surdurulebilir-kalkinma-zirvesi_johannesburg_-26-agustos---4-eylul-2002_.tr.mfa) a 19 Ağustos 2022.

ERBAŞI, A. (2019). Yeşil Örgütsel Davranış Ölçeği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Istanbul Management Journal*. İstanbul, İstanbul Üniversitesi.

GLADWIN, T. N., KENNELLY, J. J., & KRAUSE, T. S. (1995). Shifting Paradigms For Sustainable Development: Implications For Management Theory And Research. *Academy of Management Review* , 874-907.

GÜLMEZ, Y. S. (2016). Gıda Sanayiinde Yeşil Ekonomi Uygulamaları: Tokat İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi . Mersin, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

IAN M. Katz, R. S. (2022). Employee green behavior: A meta-analysis. *Wiley Online Library* .

KÖŞKER, Z., & GÜRER, A. (2020). Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Yeşil Örgüt Kültürü. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi* , 88-109.

LI, M., GONG, Z., & GILAL, F. G. (2021). The Moderating Role of Ethical Leadership on Nurses' Green Behavior Intentions and Real Green Behavior. *BioMed Research International*.

MEVZUAT, (1983). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.2872.pdf> 9 Temmuz 2022

NORTON, T., STRACEY L., P., & ZACCER, H. (2015). Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda. *Organization & Environment* , 103-125.

OLOWOOKERE, A. C. (2022). Tourism and Sustainable Development: Effects on Local Communities. *International Journal of Innovative Research in Science Engineering and Technology* , 824-828.

ÖZALP, Ö. (2022). Yeşil Örgüt İklimi Algısının Yeşil Örgütsel Davranış Üzerine Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* , 43-73.

ÖZCAN, K. Y. (2019). Yeşil Yeni Düzen ve Yeşil Büyüme Bağlamında Kayseri, Sakarya, Hatay ve Samsun Örnekleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi* , 1013-1032.

ÖZÇAĞ, M., & HOTUNOĞLU, H. (2015). Kalkınma Anlayışında Yeni Bir Boyut: Yeşil Ekonomi. *Manisa, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.

SÖNMEZ, R. V. (2020). Okul Yöneticilerinin Yeşil Örgütsel Davranışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparıslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* . Muş, Muş Alparıslan Üniversitesi.

TURE RS, G. (2014). Understanding pro-environmental behaviors at workplace: Proposal of a model. *Asia Pacific Journal of Management Research and Innovation* , 137-145.



TURGUT, N. (1996). Sürdürülebilir Kalkınmanın Sağlanması Katılımın Rolü. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi , 52 (1), 701-715.