

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Yeşil İş Yetkinliklerinin İçerik Analizi Yöntemi İle Değerlendirilmesi (Green Human Resources Management and Evaluation of Green Business Competencies by Content Analysis Method)

Nihan YAVUZ  ^a

^a İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. nyavuz@ticaret.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Yeşil insan kaynakları yönetimi Yetkinlik Yeşil iş Yeşil yakalı işler İçerik analizi Gönderilme Tarihi 30 Haziran 2020 Revizyon Tarihi 17 Ağustos 2020 Kabul Tarihi 12 Eylül 2020 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Çevresel dönüşüme katkı sağlamak, doğal kaynaklara zarar vermemek adına yapılan çalışmalar insan kaynakları alanında önemli etkiler yaratmakla birlikte, yeni iş alanlarını ve yeni yetkinlikleri ortaya çıkarmaktadır. Bu çalışmada, Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi kapsamında yeşil yakalı mesleklerin ne olduğunu ve bu mesleklerde hangi yetkinliklerin aranacağını araştırılması amaçlanmıştır. İçerik analizi yönteminin kullanıldığı çalışmada, bu iş ilanlarında hangi niteliklerin, yetkinliklerin ve özelliklerin arandığı ortaya konulmuştur. Yöntem – Araştırma bölümünde; çeşitli iş arama sitelerinde verilen yeşil yakalı mesleklerin iş ilanları incelenmiştir. İçerik analizi yönteminin kullanıldığı çalışmada, bu iş ilanlarında hangi niteliklerin, yetkinliklerin ve özelliklerin arandığı ortaya konulmuştur. İş ilanları ve gerekli olan yetkinlikler araştırma anahtar kelimeleri çerçevesinde içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Sonuçlar frekans ve yüzde gibi nicel verilere dönüştürülmüştür. Bulgular – Çevre bilimi, iklim değişikliği, geri dönüşüm, tehlikeli atık konuları tüm yeşil iş pozisyonları için önem kazanan konular olup yeşil işlerde aranan yetkinlikler arasında bu konulara hâkim bulunmak yer almaktadır. Proaktif olabilmek, güçlü bireylerarası iletişim yeteneğine sahip olmak, analitik düşünmek ve veri analizi yapabilmek hala önemini koruyan yetkinlikler arasında bulunmaktadır. Tartışma – Organizasyonun tamamında yeşil kültürü yayabilmek amacıyla çalışanların yeşil yaklaşım yetkinliklerine sahip olmaları önemlidir. Özellikle yeşil işler ile çevre denetimi, çevre sağlığı, güvenlik ve koruma konularında bilgi ve deneyim sahibi olmak, çevre bilimi ve iklim değişikliği, geri dönüşüm ve tehlikeli atıklar konularında bilgi sahibi olmak, kalite standartları konusunda deneyim sahibi olmak, proje yönetimi becerisi gibi yetkinlikleri önem kazanmaktadır.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Green human resource management Competence Green job Green collar jobs Content analysis Received 30 June 2020 Revised 17 August 2020 Accepted 12 September 2020 Article Classification: Research Article	Purpose – While efforts to contribute to environmental transformation and not to harm natural resources create significant effects in the field of human resources, they reveal new business areas and new competencies In this study, it was aimed to investigate what green-collar professions are within the scope of Green Human Resources Management and which competencies to be sought in these professions. In the study in which the content analysis method was used, it was revealed which qualifications, competencies and characteristics are sought in these job advertisements. Design/methodology/approach – In this study, job advertisements of green collar professions given in various job search sites were examined. In this study, which uses the content analysis method, it was revealed what qualities, competencies and characteristics were sought in these job advertisements. Job advertisements and the required competencies were examined by content analysis method within the framework of research keywords. The results were converted to quantitative data such as frequency and percentage. Findings – Environmental science, climate change, recycling, hazardous waste issues are important issues for all green job positions, at the same time competence in green jobs includes being an expert in these issues. Being proactive, having strong interpersonal communication skills, thinking analytically and analyzing data are still among the competencies that remain important. Discussion – It is important for the employees to have green approach competencies in order to spread the green culture throughout the organization. Competencies such as having knowledge and experience in green jobs and environmental control, environmental health, safety and protection, having knowledge about environmental science and climate change, recycling and hazardous wastes, having experience in quality standards, project management skills are important.

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Yavuz, N. (2020). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ve Yeşil İş Yetkinliklerinin İçerik Analizi Yöntemi İle Değerlendirilmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 2669-2681.

1. Giriş

Organizasyonların ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirirken doğaya, çevreye ve doğal kaynaklara ihtiyaç duyduğu göz önüne alındığında sınırlı kaynaklarını optimum seviyede kullanması önem arz etmektedir. Küresel ısınma ve buna bağlı iklim değişikliği, karbon salınımı, fosil yakıtların kullanımı, biyoçeşitliliğin tehlike altına girmesi gibi birçok sonuçla birlikte doğal kaynakların sayısı azalmaktadır. Bu durum dünyayı ve ekolojik dengeyi tehdit etmektedir. Buna bağlı olarak ortaya çıkacak risklerin azaltılması amacıyla çevresel ve sürdürülebilir kalkınma sağlayacak yeşil ekonomi önem kazanmaktadır. Sürdürülebilir yeşil ekonominin organizasyonlar tarafından uygulanabilmesi için öne çıkan yaklaşımlardan biri de yeşil insan kaynakları ve uygulamaları olmaktadır. Yeşil kültürün oluşmasına yardımcı olacak yeşil işlerin ya da diğer adıyla yeşil yakalı işlerin ortaya konulması sürdürülebilir organizasyonlar yaratmak için bir araç niteliğindedir. Çevrenin korunmasına katkı sağlayacak yeşil insan kaynakları yaklaşımı ile yeni iş alanları ortaya çıkararak çevreci yetkinlikler önem kazanmaya başlayacaktır.

Organizasyonda yer alan insan kaynağı ile daha az sayıda doğal kaynak kullanımı, çevreye minimum düzeyde zarar ve topluma karşı sorumlulukların gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Ekolojik kültürü yansıtan işler ve bu işleri yapmak için sahip olunması gereken yetkinlikler de insan kaynağı açısından önem kazanmaktadır. Gelecek nesillere gereksinim duydukları tüm durumsal ve çevresel şartları koruyabilmek adına yeşil işler ve bu işlere atfedilecek yetkinliklere sahip olmak önemli araçlar sayılacaktır. Bu çalışmada, yeşil insan kaynakları yönetimi açıklanarak yeşil işlerin neler olduğundan ve bu işlerle bağıntılı yetkinliklerden bahsedilmektedir. Yeşil işlerde aranan nitelikler ve yeşil yakalı çalışanların sahip olması gereken yetkinliklere değinilerek değerlendirilmeler yapılmaktadır.

İklim değişikliği, küresel ısınmadaki hızlı artış, sınırlı kaynakların hızla tükeniyor oluşu hem ülkeler hem de organizasyonlar için gün geçtikçe daha fazla önem kazanan konulardandır. Ekonomi, çevre ve insanlık üçgeninde sürdürülebilirliği ve ekolojik kültürü sağlayıcı çözüm yollarından biri olarak görülen “yeşil ekonomi”, çevre dostu kalkınma politikaları ile dünyanın ortak geleceği için disiplinler arası bir çözüm aracı olmaktadır. Organizasyonlarda sürdürülebilir ekolojik kültürü sağlayabilmek için iki önemli kaynak olan hem çevresel ve doğal kaynakları, hem de en değerli ve taklit edilemez kaynak olan insan kaynağını gözetmek gerekmektedir. Bir yanda kağıt ve elektrik kullanımını azaltmak gibi hem enerji tasarrufu hem de minimum maliyet sağlayacak yöntemler teşvik edilirken; diğer taraftan organizasyon kültürüne, çalışanlara ve işlere yönelik düzenlemeler yapmak da gözetilmesi gereken noktalardandır. Bir organizasyonda sürdürülebilir ekolojik kültürü yayabilmek için tüm çalışanların yeşil insan kaynakları yaklaşımını anlaması ve uygulanmasına destek olması gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin çevresel faktör-organizasyon uyumunun sağlanması, sosyal sorumluluk konuları, yasal ve çevresel gerekliliklere uyum amaçları dikkate alındığından insan kaynakları departmanına bu konuda büyük sorumluluk düşmektedir. Yeşil ekonomi ve insan kaynaklarının bulunduğu nokta olan yeşil insan kaynakları, tüm çalışanlar tarafından sürdürülebilir uygulamaların benimsenerek desteklemesi ve bu konuda duyarlılığın artırılması noktasında önem taşımaktadır (Rani ve Mishra, 2014).

Bu araştırmanın amacı, Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi kapsamında yeşil yakalı mesleklerin ne olduğunu ve bu mesleklerde hangi yetkinliklerin aranacağını ortaya konulmasıdır. Çalışmada öncelikle yeşil insan kaynakları yönetimi ve fonksiyonları açıklanarak ardından yetkinlikler kavramına değinilmektedir. Yeşil ekonomi ve sürdürülebilirlik ile gelecekte yeşil işlerin büyüme potansiyeli göz önüne alındığında yeşil işlerin gerektirdiği yetkinliklerin belirlenmesi çalışmanın önemini ortaya çıkarmaktadır. Özellikle çevre ve yeşil iş alanlarında eğitim görmüş bireyler ve bu alanlarda çalışmak isteyen adaylar açısından da çalışmanın faydalı olacağı düşünülmektedir.

2. Literatür Taraması

2.1. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Çevresel dönüşüm sağlayabilmek, doğal kaynaklara zarar vermemek adına yapılan çalışmalar insan kaynakları alanında önemli etkiler yaratmakla birlikte, yeni iş alanlarını ve yeni yetkinlikleri ortaya çıkarmaktadır. Beyaz yakalı çalışanlar ve mavi yakalı çalışanların ardından ekolojik denge ve sürdürülebilirliğin gün geçtikçe önem kazanmasıyla yeşil yakalı çalışanlar ve yeşil işler (diğer ismiyle yeşil yakalı işler) insan kaynakları alanında yer edinmeye başlamıştır. Yeşil işler; enerji verimliliğinin artırılması,

zararlı gazların kontrolü, çevrenin korunması ve yenilenmesi konularına dikkat çeken, sürdürülebilir ve ekonomik kalkınma sağlayan çevre dostu süreç yaratan işlerdir (Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)). Buna ek olarak; eşit istihdam ve gelir olanakları yaratma, üretken olma, sosyal güvenlik sağlama, adil sonuçlar yaratma, yenilenebilir ve dönüştürülebilir enerji gibi birçok konu yeşil işin tabanını oluşturmaktadır (ILO, 2013). Birleşmiş Milletler Çevre Programı'na (UNEP) (2008: 35-36) göre ise yeşil işler; çevre kalitesinin korunması ve geri kazanılmasına önemli derecede katkı sağlayan bilimsel, teknik ve hizmetle ilişkili faaliyetlerin tümüdür. Buna ek olarak yeşil işler; yeterli ücret, güvenli çalışma koşulları ve işçi haklarını karşılayan özellikte olmalıdır.

Farklı endüstri dalları veya bölgeler açısından bakıldığında değişkenlik gösterebilmekle birlikte, UNEP (2008: 43-44) raporunda yer aldığı şekilde yeşil politikalar ve uygulamalar yeni işler yaratabilir veya mevcut işlerin durumunu koruyabilir. Ortaya çıkabilecek yeni işler (veya mevcut işlerde düzenlemeler yapılması) ise, bu rolleri üstlenecek bireylerde aranan özellikleri, beceri setlerini, çalışma yöntemlerini, sahip olmaları gereken nitelik ve yetkinlikleri etkileyerek bireylerde hangi özelliklerin ön plana çıkacağı konusunda yol gösterici olabilecektir. Yeniden yapılanmanın ve büyük bir değişimin yaşandığı bu süreçte, ülkeler, organizasyonlar ve insanlar da değişime ortak olmaktadır. Değişimi ortaya koyan "insan", entelektüel sermayenin ve insan kaynağının kendisi olduğundan insan kaynakları yönetimi alanının da "yeşil düşünce"ye, "yeşil dönüşüm"e ve "yeşil insan kaynakları yönetimi"ne evrilmesi kaçınılmaz olacaktır.

Yeşil insan kaynakları, alanda yapılan ilk çalışmalarda sürdürülebilirlik ve insan kaynakları bağlamında incelenerek makro ve mikro düzeyde değerlendirilmiştir. Organizasyonun ekonomik ve sosyal çevre ile ilişkisinin, temelde toplumsal ve ekolojik sürdürülebilirliği etkilediğini varsayan makro düzey; organizasyonun iç çevresine ve en önemli kaynağı olan insan kaynağına odaklı sürdürülebilirlik çalışmalarını önemseyen mikro düzey insan kaynakları alanında sürdürülebilirliği ortaya koymaktadır (Ehnert ve Harry, 2012: 223).

Yeşil insan kaynakları yönetimi, kaynakların sürdürülebilir ve etkin şekilde kullanılmasını desteklemek amacıyla insan kaynakları uygulamalarının çevresel yönetimi ile ilgili boyutudur (Rani ve Mishra, 2014; Renwick, Redman ve Maguire, 2008; Deshwal, 2015). Kaynakların sürdürülebilir kullanımının sağlandığı, çalışanlara çevrecilik görüşünü benimseten insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve politikalarından oluşan yeşil insan kaynakları, çevre dostu uygulamalar ile yeşil ekonomiye katkı sağlamaktadır. Yeşil insan kaynakları, bir organizasyonda yeşil kültür oluşturabilen ve uygulayabilen, tüm fonksiyonlarına bu anlayışı yerleştirerek yeşil işler yaratma odaklı bir düşüncedir (Mampra, 2013; Ahmad, 2015). Bununla birlikte, yeşil insan kaynakları yönetimi, çalışanların katılımı yoluyla sürdürülebilir, çevre dostu ve rekabetçi bir avantaj yaratmak amacıyla tüm insan kaynakları işlevlerinde daha az dokümantasyon sürecini içermektedir. Yeşil insan kaynakları; organizasyonun çevre koşullarını koruma bilinci ile hareket ederek sürdürülebilir, doğanın doğal döngüsünü destekleyici şekilde çevre dostu uygulamalar ile kurumsal performansı artırıcı insan kaynakları uygulamalarının bütününden meydana gelmektedir (Hosain ve Rahman, 2016, Tang, Chen, Jiang, Paillé ve Jia, 2018). Yeşil insan kaynakları yönetimi; çevre dostu insan kaynakları uygulamaları ve bilgi sermayesinin korunması konularının önemine de dikkat çekmektedir (Rezaei-Moghaddam, 2016: 515).

Yeşil insan kaynakları süreci; aslında temelde insan kaynakları sürecinin akışı ile aynıdır. Rezaei-Moghaddam (2016: 514) tarafından yeşil insan kaynakları süreci üç temel nokta üzerinden açıklanmaktadır. İlk faktör, yeşil yeteneklerin geliştirildiği, işe alım, seçme-yerleştirme, eğitim ve geliştirme fonksiyonları ile ilgilidir. İkinci faktör; çalışanların motivasyonu, performans değerlendirmesi ve ödüllendirilmesi ile ilgilidir. Üçüncü ve son faktör ise; çalışanların katılımı ile ilgili olup çalışanların güçlendirilmesi ve yeşil organizasyon kültürü yaratılması ile ilgilidir. Yeşil insan kaynakları yönetimi; insan kaynakları planlaması, işe alım ve yerleştirme, oryantasyon, eğitim ve geliştirme, performans yönetimi, ücretlendirme /ödüllendirme, kariyer geliştirme gibi temel işlevlerin yanı sıra bunlara ek olarak; yeşil liderlik, çevrimiçi (*online*) iş ilanları ve başvurular, yetenek yönetimi, çalışan ilişkilerinin sürdürülmesi, yeşil çalışan denetimi gibi daha spesifik işlevler ile de akışı tamamlamaktadır. Yeşil insan kaynakları uygulamaları; yeşil işgücünün işe alınmasında, eğitiminde ve geliştirilmesinde önemli bir rol oynarken çevre dostu davranış değişimlerini de desteklemektedir (Hosain ve Rahman, 2016; Deshwal, 2015, Gerhart, 2005). Yeşil insan kaynakları yönetiminin önemsendiği amaçlardan önemlileri arasında organizasyonun sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesi ve yüksek nitelikli iş davranışları oluşturarak çalışanları geliştirmek bulunmaktadır (Singh, Giudice, Chierici ve Graziano, 2020).

2.1.1.Yeşil İşe Alım ve Yerleştirme Fonksiyonu

İnsan kaynakları yönetiminin temelinde yer alan görüşlerden olan “kişi-iş uyumu” konusu günümüzde önemini hala korumaktadır. İş gerekliliklerine uygunluk ve hatta daha üstün performans yaratacak “yetkinlik”ler kilit konular arasındadır. Organizasyonlar, yeşil insan kaynakları yaklaşımı ve uygulamaları ile çevreci yetkinliklere sahip bireyleri işletmeye çekerken diğer taraftan organizasyon imajına da katkıda bulunmaktadırlar. Yeşil işe alım, organizasyonun çevre yönetim sistemleri ile uyum sağlayan bilgi, beceri, yaklaşım ve davranışlara sahip adayların değerlendirilmesi ve işe alınması süreci olarak tanımlanabilmektedir (Ahmad, 2015). Elektronik işe alım yazılımları, çevrimiçi (*online*) iş ilanları (Diana, 2016), çevrimiçi başvuru formları ve bazen çevrimiçi mülakatlar gibi yöntemler az evrak süreci gerektiren ve daha az maliyetli yöntemlerdir. Özellikle çevresel konularla ilgili, çevre dostu markaları tercih eden, çevreye zarar vermeyen organizasyonları tercih eden (Taşbaşı, 2019) Z kuşağına ait bireylerin iş yaşamına girecekleri göz önüne alındığında yeşil işe alım uygulamaları oldukça önemli görünmektedir.

Yeşil işe alım uygulamaları üzerine yapılan bir çalışmada 17 temel adım belirtilmiş olup bu adımlar: *a*) karar kriterlerini belirlemek, *b*) kıyaslama yapmak, *c*) organizasyonun web sayfasını yeniden dizayn etmek, *d*) çevresel konularda ön plana çıkan bir organizasyon olmak, *e*) işe alım ilanlarını çevreye duyarlı adayların dikkatini çekebilecek şekilde yapmak, *f*) iş tanımlarında “yeşil” konulara yer verebilmek, *g*) organizasyonun çevre dostu kimliğin gösteren bilgi formları oluşturmak ve işe alım sürecinde bu formlardan yararlanmak, *h*) çevre dostu yeşil kanallarla iletişim halinde olmak, *i*) mevcut çalışanların desteğini almak, *j*) çevre ödülleri kazanmayı önemsemek, *k*) çevre dostu faaliyetlerde aktif olarak çalışanlar bireylerden oluşan bir takım oluşturmak, *l*) ürün süreçlerinde yeşil standartlara uygun hareket etmek, *m*) organizasyonun vizyonu/misyonu/amaçları ve değerlerinde yeşil konulara yer vermek, *n*) organizasyonun çevresel performansına yıllık raporlarda yer vermek, *o*) çalışanlara çevresel konularla ilgili fayda sağlamak, *p*) ödüllendirme aşamasında çevre ile ilgili kriterler koymak ve son olarak *r*) yeşil konularda yapılan faaliyetleri güncel tutmaktır (Gupta ve Gupta, 2013: 33).

2.1.2.Yeşil Eğitim-Geliştirme Fonksiyonu

İşletmelerin yüksek performans elde etmelerinde çalışanların üstün performans gösterebilmeleri ve bunun altında ise eğitim ve gelişim fonksiyonları bulunmaktadır. Yeşil insan kaynakları düşüncesinin anlaşılabilirliği, benimsenebilirliği ve tüm organizasyon tarafından uygulanabilmesi ancak çalışanların bu konuyu kavraması ve kabul etmesi ile mümkündür. Yeşil insan kaynakları konusunu organizasyonda yaşanan bir değişim olarak nitelendirirsek, bu değişimi çalışanlara aktarmanın en iyi yollarından biri eğitim faaliyeti olacaktır. Yeşil eğitim ve geliştirme; organizasyonun çevre yönetimi amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla çevresel konularla ilgili bir sürekli eğitim süreci olarak tanımlanabilmektedir. Yeşil eğitim ve geliştirme, çalışanları çevre ve çevre yönetimi hakkında bilgilendirir, geliştirir ve çalışanların benimsemelerine olanak sağlar. Buna ek olarak; çalışanların çevre hakkında bilgi, beceri ve tutumlarının geliştirilmesine, çevre ile ilgili sorunlarda aktif rol almasına odaklıdır. Enerjiyi koruyan, israfı azaltan, kuruluş içinde çevre bilincini yaygınlaştıran ve çalışanların çevre problemlerini çözme fırsatını sağlayan çalışma yöntemlerini destekler. Yasal gereklilikler, çalışan farkındalığı, yüksek kalite, paydaşlarla iletişim, yeşil yöneticilerin yetişmesi gibi konular yeşil eğitim geliştirme fonksiyonu içinde önemli yer tutmaktadır (Zoogah, 2011; Teixeira vd., 2016; Renwick vd., 2008; Ahmad, 2015).

2.1.3.Yeşil Performans Yönetimi Fonksiyonu

Özellikle çevre konusunda sürekli gelişimi sağlama amacı bulunan yeşil performans yönetiminde, çalışanların “çevre yönetimi” dikkate alınarak performanslarının değerlendirildiği ve geliştirildiği bir süreçtir. Bu süreçte çevresel sorumluluklar ve organizasyonun çevre politikaları önemli yer tutmaktadır. Yeşil performans yönetimi; yeşil hedefler belirleme, yeşil performans göstergeleri oluşturma, yeşil performans çıktılarını değerlendirme ve bu çıktılardan yararlanmayı hedefler. Tüm bunlara ek olarak; iş tanımlarına yeşil performans kriterleri koymak ve yeşil performans kriterlerini uygulamaya dönüştürerek mesleki becerilere katkı sağlamak oldukça önemlidir. Ekip çalışması, işbirliği, yenilikçilik ve çevre yönetimi konularını içerecek yetkinlikler ve performans değerlendirme boyutları eklemek yeşil insan kaynakları bakış açısından bakıldığında organizasyonu güçlendirici adımlar olacaktır (Ahmad, 2015; Jabbour ve Santos, 2008; Tang vd., 2018).

2.1.4. Yeşil Ücret Yönetimi Fonksiyonu

Yeşil ücret yönetimi, organizasyonun çevresel hedeflerini gerçekleştirme, çalışanları elde tutma ve motive etme amaçlarıyla finansal ve finansal olmayan ödüllerin toplamıdır. Çalışanların emeklerinin sonucu olan ücretlendirme, yeşil insan kaynaklarının da bir parçası olarak önemlidir. Organizasyonların çevre yönetiminde etkili olan yeşil ücret yönetimi, çalışanların verimliliğinin artırılmasında, yeşil davranışların ortaya konulmasında ve motivasyon sağlamada bir araç olarak görülmektedir. Yeşil ücret ve ödüllendirme sistemleri, organizasyonlarda yeşil kültür teşvik aracı olarak nitelendirilebilmektedir. Planlanan yeşil hedeflerin gerçekleştirilmesi sonucu ile ücretlendirmede teşvikler sağlanabilir. Çevre dostu girişimleri teşvik etmek ve yeşil bir organizasyon kültürü yaratmak için ödül sistemi önemli görülmektedir. Sürdürülebilirlik, çalışan motivasyonu ve memnuniyeti üzerinde önemli görülen yeşil ücretlendirme ve ödüllendirme aynı zamanda çevresel performansın ve çevre duyarlılığının artırılmasında da önemlidir (Ahmad, 2015; Mandago, 2018; Tang vd., 2018).

2.1.5. Yeşil İşçi-İşveren İlişkileri ve Çalışanların Katılımı Fonksiyonu

Yapıcı ve olumlu işçi-işveren ilişkileri; çalışan katılımı, organizasyonun ve politikaların çalışan tarafından benimsenmesi açısından oldukça önemlidir. İşçi-işveren ilişkisi; verimliliği ve motivasyonu artırma yönleri ile yeşil girişimci ruhu bulunan çalışanları ortaya çıkarmakta; işbirliği, farkındalık, yetkilendirme, çalışan katılımı, çalışan güçlendirme, çevresel sorunlar ve çözümler karşısında teşvikler sağlanması kavramlarını ve konularını ön plana çıkarmaktadır. Organizasyonun çevre yönetimini destekleyen değerler ve organizasyonun rehberi durumunda olan "açık bir yeşil vizyon oluşturulması", çalışanların çevre sorunları konusunda bilgi edinmesini sağlayan "yeşil öğrenme ortamı oluşturulması", formal ve informal iletişim kanalları ile yeşil kültürün yayılmasını destekleyen "çeşitli iletişim kanallarının bulunması", sorun çözme takımları ve yeşil etkinliklerin ortaya konulmasını sağlayan "yeşil uygulamaların sunulması" ve "yeşil katılımın teşvik edilmesi" işçi-işveren ilişkileri açısından önem kazanan konulardır. Çalışanların yeşil insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları içerisinde aktif rol almalarının; özdenetim, bireysel düşünme ve problem çözme yetkinliklerini kolaylaştırdığı, bunun yanı sıra israf ve çevre kirliliği gibi konularda olumlu sonuçlar doğurduğu belirtilmektedir. Olumlu işçi-işveren ilişkileri ortaya koymak ve çalışanların yeşil düşüncüyü benimsemesini sağlamak amacıyla organizasyon içi ekolojik girişimciler önemli rol oynamaktadır. Organizasyonda iş güvenliğinin yeşil kültür ve uygulamalar çevresinde tekrar ele alınması, çalışanların sağlığının korunması konuları da diğer bir boyuttur (Ahmad, 2015; Tang vd., 2018). Bununla birlikte yeşil işlerin; yeterli ücret, güvenli çalışma koşulları ve işçi haklarını karşılayan özellikleri de içermesi gerektiğinden (UNEP, 2008: 35-36), yeşil işçi-işveren ilişkileri açısından önemli bir konudur.

2.2. Yetkinlikler

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli amaçlarından olan verimliliği ve sürdürülebilirliği sağlama süreci öncelikle doğru planlama yapılması ve doğru adayın seçilmesi ile başlamaktadır. İş analizleri; işlere, görevlere ve bireylere ilişkin ayrıntılı birçok bilgiyi içermektedir. İş analizleri ile yapılacak iş için aranan nitelikler, görev ve sorumluluklar ile birlikte çalışan bireyde bulunması gereken nitelik, bilgi ve beceriler önem kazanmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda kişi-iş uyumu ortaya konulmakta ve yüksek performans ile verimlilik sağlanması amaçlanmaktadır. Kişi-iş uyumunun ortaya konulması açısından doğru planlama, doğru iş analizi, doğru iş tanımları, doğru iş gerekleri ve sonuçta doğru nitelik ve yetkinlikteki adayların bulunması ve seçilmesi tüm insan kaynakları süreçlerini etkileyecek önemli başlangıç adımlarıdır. Yüksek verimliliğin sağlanması ile yüksek performanslar ortaya konulmaktadır. Bireylerin üstün performans göstermelerini sağlayan sahip oldukları tüm özellikler de bu noktada daha önemli hale gelmektedir. Yetkinlik kelimesi *ayrı edici yetkinlik* olarak, rakipleriyle karşılaştırıldığında işletmeyi diğerlerinden ayıran eşsiz özellikler olarak nitelendirilmektedir (Botten ve McManus, 1999). Yetkinlikler, insan kaynakları yöneticilerinin istenen performans düzeyinde belirli bir davranış kalıbı oluşturma yetenekleri olup; bilgi, beceri, yeteneklerin bütününden oluşmakta ve yeşil iş davranışlarının ortaya çıkmasını ve sürdürülmesini etkilemektedirler. Çalışanlar bir yandan kendi değerleri açısından; diğer yandan organizasyonun çevresel imajı ve performansı açısından uyumlu çalışabilecekleri organizasyonlara ve işlere önem vermektedirler (Zoogah, 2011; Willness ve Jones, 2013). Organizasyonlar açısından, çalışanların performansları noktasında bir araç niteliğinde olan yetkinlikler, yüksek performans göstermeyi sağlayan gözlemlenebilen performans boyutlarından biridir. Yetkinlikler aynı zamanda mevcut iş performansı ile ilişkili bilgi veya becerileri de içermektedir (Athey ve

Orth, 1999). Bilgi, beceri ve tutum bileşenlerinden oluşan yetkinlikler (Budak, 2008), işlerde etkili ve/veya üstün performansa yol açan özelliklerdir (Boyatzis, 1982). Bununla birlikte; yetkinliğin beceriden daha büyük olduğu, bilgiyi içerdiği, performansa bağlandığı ve geliştirilebilir durumda olduğu görüşü mevcuttur (Lucia ve Lepsinger, 1999). İnsan kaynakları fonksiyonları ile iç içe olan yetkinliklerden; performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, işe alım, temin ve seçim fonksiyonlarında fazlaca yararlanılmaktadır. Yetkinlikler performans değerlendirmede; hem sonuçları ortaya koymada hem de sonuca gelene dek işte gösterilen davranışsal yönleri değerlendirmede kullanılarak, çalışanlara gelişim fırsatları yaratmaktadır. Yetkinlikler eğitim ve geliştirme fonksiyonu için çalışanların öğrenme ve gelişime açık yönlerini belirlemede iyi bir aracı konumundadır. İşe alım, temin-seçim fonksiyonunda yeterlilikler, kişi-iş uyumu için gerekli genel çerçeveyi ortaya koyacak nitelikler taşımaktadır. Tüm bu değerlendirmelerin doğru ve sağlıklı şekilde gerçekleştirilebilmesi için yetkinlikler; karmaşık olmayan, birden fazla başlık içermeyen, açık ve anlaşılır bir dille oluşturulmuş ve düzenli olarak güncellenen nitelikte olmalıdır (Armstrong, 2006: 165-170).

Çeşitli yazarlar yaptıkları çalışmalar sonucu önem verilen yetkinlikleri belirlemeye çalışmışlardır. Kurz, Bartram ve Baron'a (2004) göre; liderlik ve karar verebilme, destekleme ve işbirliği yapma, etkileşim ve sunum yapabilme, analiz yapabilme ve yorumlama, yaratıcılık ve kavramsallaştırma, organize etme ve yürütme, adapte edebilme, girişim ve performans önemli yetkinliklerdendir. Armstrong'a (2006: 162-163) göre önemli yetkinliklerden bazıları; takım odaklılık, iletişim, çalışan yönetimi, müşteri odaklılık, sonuç odaklılık, problem çözme, planlama ve yürütme, teknik beceriler, liderlik, iş bilinci, karar verme, değişim, başkalarını geliştirme, etkileme ve ikna etme, girişimcilik, kişilerarası beceriler, yaratıcılık, bilgi yönetimi, kalite odaklılık, kendine güven ve atılganlık, kendini geliştirme ve yönetmedir.

Temel yetkinlikler, davranışsal yetkinlikler, teknik yetkinlikler ve yönetsel yetkinlikler olarak çeşitli türde yetkinlik sınıfları mevcuttur. Temel yetkinlikler; organizasyonun misyonu ile ilişkili ve bu sebeple de tüm çalışanlarda olması gereken özellikleri içeren yetkinliklerdir (Decker, Strader ve Wise, 1997). Temel yetkinlik; iletişim, katılım ve organizasyonun sınırları ötesinde çalışmaya derin bağlılıktır (Pralhad ve Hamel, 1990; 81).

Davranışsal yetkinlikler ise, çeşitli sonuçlara veya çıktılara ulaşabilmek amacıyla gerekli olan davranış tipleridir. Ekip çalışması, etik bilinç, liderlik, karar verme, proaktif davranış, müşteri duyarlılığı, analitik düşünce gibi anahtar göstergeleri bulunmaktadır (Armstrong, 2006: 160).

Bireylerin rollerini etkin şekilde yerine getirebilmek için sahip olmaları gereken bilgi ve becerileri tanımlayan teknik yetkinlikler, bir işi verimli şekilde ortaya koyabilmek için benzer iş gruplarına ilişkin genel roller ve bireyin kendi rolüne özgü bireysel roller olarak gruplandırılmaktadır (Armstrong, 2006: 161). Raporlama yapabilme, sunum yapma, ilişki yönetimi, ikna etme, operasyonel süreçleri takip edebilme gibi özellikler teknik yetkinlikler arasında sayılabilmektedir.

Organizasyonların temel yetkinlikleri ile yakından ilişkili olan yönetsel yetkinlikler, bireyin rolünü gerçekleştirmesini sağlayan bilgi ve becerilerin bütününden meydana gelmektedir (Barber ve Tietje, 2004; Collins ve Porras, 1996). Planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, koordinasyon, kişilerarası ilişkiler, karar alabilme, grupları yönetebilme gibi özellikler yönetsel yetkinlikler içerisinde değerlendirilebilmektedir.

3. Amaç ve Yöntem

Yeşil ekonomi, sürdürülebilirlik ve yenilenebilirlik açısından önemli olan ve çevre dostu meslekler olarak bilinen yeşil işler, yeşil ekonomi ile iş fırsatları yaratmaktadır. Yeni iş alanları ve yeni işler, yeni iş gerekliliklerini ve yeni yetkinlikleri gerektirmektedir. Bu araştırmanın temel amacı, yeşil işler olarak geçen işleri incelemek ve bu işler için gerekli görülen yetkinliklerin neler olduğunu, iş ilanları ve içerik analizi ile ortaya koymaktadır. Yeşil ekonomi ve sürdürülebilirlik ile gelecekte yeşil işlerin büyüme potansiyeli göz önüne alındığında yeşil işlerin gerektirdiği yetkinliklerin belirlenmesi çalışmanın önemini ortaya çıkarmaktadır. Buna ek olarak, özellikle analizlerde belirtilen alanlarda eğitim görmüş bireyler ve bu alanlarda çalışmak isteyen adaylar açısından da çalışmanın faydalı olacağı düşünülmektedir. Araştırma, internet üzerinden verilen yeşil iş ilanlarının ve bu iş ilanlarındaki işlerin gerektirdiği yetkinliklerin incelenmesi ile 2019 Ekim-Aralık dönemleri arasında 51 iş ilanı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma, iki farklı yurtdışı menşeli, bir milyon üzeri kullanıcı sayısına sahip kariyer sitelerinde yer alan ilanlar üzerinden gerçekleştirilmiştir. İş ilanları ve gerekli olan yetkinlikler aşağıda belirtilen araştırma anahtar kelimeleri

çerçevesinde içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. İçerik analizi, araştırma amaçları doğrultusunda sistematik bir biçimde toplanan verilerin, frekans ve yüzde gibi niceliksel hale dönüştürülmesinde kullanılmaktadır (Schreier, 2012). Sosyal bilimler alanında sıklıkla kullanılan yöntemlerden olan içerik analizi; yorumlayıcı analiz adımları oluşturmak ve konuya ilişkin var olan bilgileri geliştirmek amacını taşımaktadır (Mayring, 2000). İçerik analizi; sezgisel ve yorumlayıcı analizlerden sistematik, katı metinsel analizlere kadar değişen ve araştırmacının teorik ve temel ilgi alanlarına ve incelenen probleme göre esneklik sağlayan ve geçerli çıkarımlar yapmak için kullanılan bir yöntemdir (Rosengren, 1981; Weber, 1990). İçerik analizi; dokümanların, dökümlerin veya kayıtların karakterize edilmesi ve karşılaştırılması için kullanılan bir teknik, aynı zamanda sınırları belirlenmiş seçimler için bir okuma aracıdır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2010; Bilgin, 2000). Başlangıçta nitel ve nicel yöntem ile içerik analizi kullanılırken, sonraki dönemlerde nicel yöntem olarak kullanımına ağırlık verilerek metin verileri kategorilere göre kodlanarak istatistiksel yöntemlerle desteklenmektedir (Hsieh ve Shannon, 2005). Yazılı verilerin analiz edilmesinde kullanılabilen yöntemlerden olan içerik analizi; araştırma konusu ile ilişkili kategorilerin oluşturulduğu, incelenen veri setindeki örneklerin ayrıştırılarak yaratılan kategorilere dâhil olan kelime, cümle, resim gibi olguların sayılması ile tamamlanmaktadır (Özdemir, 2010: 335). Yeni görüşler oluşturulmasına olanak tanıyan içerik analizi, belirli olguların anlaşılmasına ve yorumlanmasına katkı sağlamaktadır. İçerik analizinde esas nokta; araştırma kodlarının veya içerik maddelerinin tekrar sayısı, bahsedilen tekrarlardan ortaya konulan bulgular ve araştırmacı tarafından yapılan yorumlama ve değerlendirmelerdir. İçerik analizi; kodlama ya da anahtar kelimeler aracılığı ile birbirine benzer kaynak verilere erişilmesi ile başlayarak, belirli metodolojiye göre kavramları bir araya getirmek ve sınıflandırmalar yapılması ile devam etmektedir. Yapılan taramanın ardından oluşturulan veri seti incelenmektedir. Kodlamaların içerikleri, sırası, tekrar sayısı gibi kategoriler geliştirilmektedir. Ortaya çıkarılan bulgular araştırma amacı ile ilişkilendirilmekte, organize edilmekte ve derin yorumlamalara yer verilmektedir (Cıgara, 2019).

Yeşil insan kaynakları içerisine girebilecek yeni meslekleri ve yeşil yakalı işleri ortaya koyabilmek ve bu işlerde aranan niteliklerin neler olduğunu analiz edebilmek amacıyla bu çalışmada nicel içerik analizi kullanılmıştır. Başlangıçta yeşil işler için anahtar kelimeler belirlenmiş, kodlamalar yapılmış ortaya çıkan işler ile ilgili kategoriler oluşturulmuştur. Veriler, altı aşamada incelenmiştir: yeşil işleri ortaya çıkarmayı amaçlayan anahtar kelimeler, işlerin ve unvanların başlıkları, bu işlerde aranan eğitim seviyesinin ve eğitim programı, yeşil işlerin buldukları sektör bilgisi, iş deneyimi konuları ve en son olarak yeşil işlerde aranan yetkinlikler. Araştırma amacı doğrultusunda 51 iş ilanında eğitim, iş deneyimi, pozisyon unvanı, firmanın sektörü gerekli yetkinlikler açısından incelenmiştir. Yeşil işler için; “yeşil”, “çevre”, “sürdürülebilirlik”, “yenilenebilir”, “enerji”, “ekolojik”, “organik” kelimeleri anahtar kelimeler olarak belirlenmiştir.

Analizlerde incelenen içerikler ve anahtar kelimeler Tablo 1’de verilmektedir:

Tablo 1. Analizde İncelenen İçerikler ve Anahtar Kelimeler

İçerikler	Anahtar kelimeler
Pozisyon Unvanı	Yeşil
Firma Sektörü	Çevre
Eğitim Bilgisi ve Düzeyleri	Sürdürülebilirlik
İş Deneyimi	Yenilenebilir/ Yenilenebilirlik
*Yetkinlikler	Enerji
	Ekolojik
	Organik

* İş ilanlarında yer alan yetkinlikler incelenmiştir ve Tablo 6’da incelemeler sonucu ortaya konulan yetkinliklere yer verilmektedir.

3.1. Bulgular

Araştırmanın örneklemini, anahtar kelimeler aracılığı ile ulaşılan 51 iş ilanı oluşturmaktadır. İş ilanları belirlenen içerikler doğrultusunda incelenmiştir ve sonuçlar aşağıda belirtilmiştir. Kariyer sitelerinin iş ilanlarında yer alan bilgilere göre yeşil işler içerisinde ele alınabilecek pozisyonlara ve unvanlara Tablo 2’de yer verilmektedir. İncelenen ilanlar içerisinde en çok çevre konusunda araştırmalar yürüten, çevre kirliliğini,

tehditlerini, çevresel atıkları ve güvenliği sağlayan çalışmalar yapan “Çevre Uzmanı” (%25,49); en az ise çevreye ve doğaya zarar vermeyen, organik standartların gözetilerek üretim yapıldığı “Organik Tekstil Koordinatörü” ve yeşil pazarlama faaliyetlerinin etkin yürütülmesini sağlayan “Yeşil Pazarlama Uzmanı” (%1,96) pozisyonlarına ulaşılmıştır. Buradan hareketle; yeşil işlerle birlikte çalışma hayatına yeni unvan ve pozisyonların eklendiği ve bu pozisyonlardan bazılarının; çevre uzmanlığı, yeşil bina uzmanlığı/danışmanlığı, çevre teknikeri, enerji uzmanı, çevre ve enerji hukuku uzmanlığı, yeşil pazarlama uzmanlığı olduğu ortaya konulmaktadır.

Tablo 2. Yeşil İş Pozisyon Unvanları

İşler	Yüzde (%)
Çevre Uzmanı (13)	%25,49
Sürdürülebilirlik Direktörü (8)	%15,69
Yeşil Bina Uzmanı (6)	%11,76
Çevre Proje Yönetici (6)	%11,76
Çevre Planlayıcısı (4)	%7,84
Yenilenebilir Enerji Mühendisliği (4)	%7,84
Çevre Teknisyeni (2)	%3,92
Enerji Uzmanı (2)	%3,92
Çevre ve Enerji Hukuku Uzmanlığı (2)	%3,92
Organik Tarım Teknikeri (2)	%3,92
Organik Tekstil Koordinatörü (1)	%1,96
Yeşil Pazarlama Uzmanı (1)	%1,96
Total: (51)	Toplam: %100

İş ilanlarında yer alan pozisyonların gerektirdiği eğitim bilgileri Tablo 3’te yer almaktadır. Genel bir değerlendirme ile yeşil işler başlığı altında 51 ilan incelendiğinde en çok çevre bilimleri lisansı (%56,86) ve ardından çevre mühendisliği lisansı (%11,76) gerekli görülmektedir. İncelenen ilanlar içerisinde en az işletme/pazarlama lisansı (%1,96) ve tekstil mühendisliği lisansı (%1,96) yer aldığı olduğu ortaya konulmuştur.

Tablo 3. İşlerde Aranılan Eğitim Bilgisi

Eğitim Bilgisi	Yüzde (%)
Çevre bilimleri lisansı (29)	%56,86
Çevre mühendisliği lisansı (6)	%11,76
Mimarlık, inşaat yönetimi veya bina ile ilgili mühendislik disiplinleri (6)	%11,76
Hukuk lisansı (2)	%3,92
Mühendislik lisansı (2)	%3,92
Tarım mühendisliği lisansı (2)	%3,92
Lise (2)	%3,92
Tekstil mühendisliği lisansı (1)	%1,96
İşletme/Pazarlama lisansı (1)	%1,96
Total: (51)	Toplam: %100

Tablo 4’te yer aldığı üzere, iş ilanları incelendiğinde en çok yenilenebilir enerji kaynakları sektöründe (%27,45) yeşil işlerle ilgili iş ilanlarının yer aldığı görülmüştür. Yeşil iş ilanlarının bulunduğu sektörlerle bakıldığında en az kozmetik sektöründe (%1,96) ilan verildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. İş İlanlarının Bulunduğu Sektörler

Sektörler	Yüzde (%)
Yenilenebilir enerji kaynakları ve çevre sektörü(14)	%27,45
Mimarlık, plan ve mühendislik hizmetleri (9)	%17,65
Ekoloji ve çevre sektörü (7)	%13,73
İnşaat sektörü (6)	%11,76
Elektrik sektörü (4)	%7,84

Kimya sektörü (3)	%5,88
Altyapı sektörü (3)	%5,88
Danışmanlık hizmetleri sektörü(2)	%3,92
Sağlık sektörü (2)	%3,92
Kozmetik sektörü (1)	%1,96
Total: (51)	Toplam: %100

İş ilanlarında yer alan bilgilerden biri de adayların sahip olmaları gereken iş deneyimleridir. Tablo 5'te verildiği üzere, incelenen ilanlarda yeşil işler konusunda en çok "enerji stratejileri ve sistemleri konusunda deneyim" (%31,37) ve en az daha spesifik bir konu olan "ısıtma, soğutma ve havalandırma sistemleri hakkında deneyim" (%1,96) aranmaktadır.

Tablo 5. İş İlanlarının İçerdiği İş Deneyimi Konuları

İş Deneyimi	Yüzde (%)
Enerji stratejileri ve sistemleri konusunda deneyim (16)	%31,37
Sürdürülebilirlik (7)	%13,73
Su kalitesi izleme deneyimi (5)	%9,80
İklim değişikliği konusunda deneyim (4)	%7,84
Enerji tasarrufu/verimliliği, sürdürülebilir yaşam veya "yeşil" uygulamalar konusunda deneyim (4)	%7,84
Güneş enerjisi (3)	%5,88
Tehlikeli maddeler (3)	%5,88
Çevre yönetmeliği hakkında deneyim (3)	%5,88
Emisyon konusunda deneyim (3)	%5,88
Gıda güvenliği (2)	%3,92
Isıtma, soğutma ve havalandırma sistemleri hakkında deneyim (1)	%1,96
Total: (51)	Toplam: %100

Adaylarda aranan niteliklerin ve yetkinliklerin yer aldığı Tablo 6'ya bakıldığında; kariyer sitelerinde yer alan yeşil iş ilanlarında aranan yetkinlikler ortaya çıkarılmış ve bu yetkinlikler iş ilanları sonucu belirlenen yeşil iş pozisyonlarına göre incelenmiştir. Tablo 6'dan yola çıkarak; Office Programlarını kullanabilmek, analitik düşünmek, güçlü bireylerarası iletişim yeteneğine sahip olmak, proje yönetimi becerisi gibi yetkinlikler yeşil işler dışında kalan birçok pozisyonda ve iş ilanında karşılaşılan ve yeşil işlerde de aranan yetkinlikler arasında bulunmaktadır. Zaman yönetimi becerisi ve problem çözme yeteneğine sahip olmak daha çok koordinatör veya yönetici pozisyonlarında daha önem kazanmakta iken; veri analizi yapabilmek ise daha çok planlayıcı, mühendislik ve uzmanlık pozisyonlarında önem kazanmaktadır. Proje yönetimi becerisi daha çok yönetici, planlayıcı, danışmanlık ve mühendislik pozisyonlarında önem kazanmaktadır. Çevre denetimi, sağlık ve güvenlik konularında bilgi ve deneyim sahibi olmak gibi yetkinlikler daha çok danışman, hukukçu, yönetici pozisyonlarında aranmaktadır. Kalite ve sürekli iyileştirme konularında deneyim sahibi olmak uzman, danışman, mühendis pozisyonlarında öne çıkmaktadır. Proaktif olabilmek strateji oluşturan ve uygulayan yönetici, koordinatör ile hukuki konularda görüş veren, risk ve tehlikeleri ön gören hukukçularda aranan yetkinlikler arasında bulunmaktadır. Karbon sera gazı muhasebesi yapabilme yetkinliği yeşil işler için aranan spesifik bir yetkinlik olduğundan mühendislik, organik tarım teknisyeni pozisyonlarında karşılaşılan bir özellik olmuştur. Hava emisyonu ve hava sistemleri konularında bilgi sahibi olmak ise çevre teknisyeni, enerji uzmanı ve çevre uzmanı pozisyonlarında öne çıkan özellikler arasında yer almaktadır. Yağmur suyu, su kalitesi ve hesaplamalarında bilgi sahibi olmak çevre uzmanı ve organik tarım teknikeri pozisyonlarında önem kazanmaktadır. Çevre bilimi, iklim değişikliği, geri dönüşüm, tehlikeli atık konuları tüm yeşil iş pozisyonları için önem kazanan yetkinlikler olmakla birlikte, yeşil işlerde aranan nitelikler arasında bulunmaktadır. Karbon saydamlığı konusunda raporlama yapabilmek çevre uzmanı ve yenilenebilir enerji mühendisliği pozisyonlarında aranmakta iken; yeşil bina prensipleri konusunda bilgi sahibi olmak yeşil bina uzmanı pozisyonunda önemli görünmektedir.

Tablo 6. Adaylarda Aranılan Yetkinlikler

Yetkinlikler	Çevre Uzmanı	Sürdürülebilirlik Direktörü	Yeşil Bina Uzmanı	Çevre Proje Yöneticisi	Çevre Planlayıcısı	Yenilenebilir Enerji Mühendisliği	Çevre Teknisyeni	Enerji Uzmanı	Çevre ve Enerji Hukuku Uzmanlığı	Organik Tarım Teknikeri	Organik Tekstil Koordinatörü	Yeşil Pazarlama Uzmanı
Veri analizi yapabilmek	✓				✓	✓		✓				✓
Analitik düşünmek	✓	✓	✓	✓		✓			✓			
İş sağlığı ve güvenliği hakkında bilgi sahibi olmak		✓		✓					✓			
Zaman yönetimi				✓							✓	
Çevre denetimi, çevre sağlığı, güvenlik ve koruma konularında bilgi ve deneyim sahibi olmak	✓	✓		✓		✓			✓	✓	✓	
Güçlü bireylerarası iletişim yeteneğine sahip olmak		✓	✓		✓			✓	✓		✓	✓
Proaktif olabilmek			✓	✓					✓			✓
Karbon saydamlığı raporlaması yapabilmek	✓					✓						
Çevre bilimi ve iklim değişikliği hakkında yönetmelik ve yönergelere hâkim olmak	✓	✓		✓					✓			
Tehlikeli atık ve geri dönüşüm konularında bilgi sahibi olmak	✓	✓				✓					✓	✓
Problem çözme yeteneğine sahip olmak			✓	✓	✓							✓
Çevre konusu ile ilgili teknik rapor yazabilmek	✓				✓	✓	✓				✓	
Yeşil bina prensipleri konusunda bilgi sahibi olmak			✓									
Hava ve sistemleri hakkında bilgi sahibi olmak							✓	✓				
Karbon (sera gazı) muhasebesi yapabilme		✓				✓				✓		
Su kalitesi izleme ve hesaplama bilgisi	✓	✓								✓		
Yağmur suyu yönetimi konusunda bilgi sahibi olmak	✓									✓		
ISO kalite standartları konularında deneyim sahibi olmak	✓		✓		✓	✓		✓				
Hava emisyonu yönetimi konusunda bilgi sahibi olmak	✓							✓				
Kalite yönetimi, sürekli iyileştirme konularına önem vermek			✓		✓	✓						✓
Proje yönetimi becerisi			✓	✓	✓	✓					✓	✓
Office programları kullanabilmek	✓		✓		✓	✓		✓	✓		✓	✓

4. Sonuç ve Öneriler

Tüm alanları etkilediği gibi sürdürülebilirlik, insan kaynakları alanı üzerinde de etkilerde bulunmakta; ekonominin, organizasyonların ve kaynakların sürdürülebilirliği, çevreyi dikkate alan bir kültürün oluşturulmasında insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları önemli bir araç konumuna gelmektedir. Kaynakların çevreye zararsız ve verimli şekilde kullanımını sağlamada rol oynayan yeşil düşünce, enerjinin verimli kullanılması ve yenilenebilirliği önemsemektedir. Sürdürülebilir ekonomiye evrilme; yeni sektörler, yeni işler ve yeni özellikleri gerekli kılmaktadır ve ortaya çıkan yeni işler, yeni yetkinlikleri, yeni eğitim

programlarını ve yeni tecrübeleri gerekli kılmaktadır. Yeşil işlerde ya da diğer ismiyle yeşil yakalı işlerde rol alacak çalışanların çevre bilinci ile hareket etmesi, bu konuda bilgilenmesi noktalarında insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları hem bireylere hem de organizasyonlara önemli katkılarda bulunacaktır (Cherian ve Jacob, 2012). Yeşil işler organizasyonların İnsan Kaynakları bölümleri için de değerlendirilmesi gereken yeni bir grup olarak yer almaktadır. Yeni yetkinlikleri gerektiren yeşil işler, bu yetkinlikleri değerlendirebilecek insan kaynakları uzmanları için de değişim yaratmakta ve yeşil insan kaynakları üzerinde etkiler oluşturmaktadır. Organizasyonun tüm noktalarında yeşil kültürü yayabilmek için çalışanların bu konulardaki yetkinliklere sahip olmaları oldukça önemlidir.

Yeşil işler için en fazla aranan eğitim alanı çalışmada, çevre bilimleri lisansı ve çevre mühendisliği lisansı olarak bulunmuştur. Özellikle yeşil işler, sürdürülebilirlik ve yeşil ekonomi kavramları göz önüne alındığında, doğrudan çevre konusu ile ilgili alanların tercih edildiği ortaya çıkmaktadır. Cabral ve Dhar (2019) yaptıkları çalışmalarında yeşil eğitim ile yeşil yetkinlikler arasındaki doğrudan ilişki olduğunu savunmaktadırlar. Murga-Menoyo (2014) tarafından yapılan çalışmada ise, yeşil ekonomi için gerekli mesleki eğitime sahip nitelikli işgücünün varlığı amacıyla özelleşmiş teknik becerilerin kazanılabileceği mühendislik gibi eğitim alanları ilgili görülmektedir. Sürdürülebilir kalkınma ve performansla ulaşmak adına çalışanların ve yöneticilerin eğitimleri (özellikle yeşil iş alanları ile ilgili) bu konuda oldukça önemli bulunmaktadır.

Yeşil işlerle; çevre denetimi, çevre sağlığı, güvenlik ve koruma konularında bilgi ve deneyim sahibi olmak, çevre bilimi ve iklim değişikliği, geri dönüşüm ve tehlikeli atıklar konularında bilgi sahibi olmak, kalite standartları konusunda deneyim sahibi olmak, proje yönetimi becerisi gibi yetkinliklerin önemi vurgulanmaktadır. Çevrenin korunması konusu göz önüne alındığında dikkat edilmesi gereken konulardan olan sera gazı ve tehlikeli atıklar ile geri dönüşüm konularına yeşil iş unvanlarına göre bakıldığında "yenilenebilirlik, sürdürülebilirlik, organik" olguları ile direkt bağdaşmaktadır.

Hava, hava sistemleri, su, yağmur suyu gibi doğanın özellikleri ve doğal kaynaklara bakıldığında; çevre uzmanı ve enerji uzmanı pozisyonlarının ön plana çıkması; yeşil enerji sistem ve politikaları oluşturmak, alternatif enerji kaynakları kullanımını teşvik etmek, enerji verimliliğini kontrol etmek gibi noktalar dikkate alındığında çevre uzmanı ve enerji uzmanı pozisyonlarının bu konuyla bağıntılı olması kaçınılmaz olacaktır.

Enerji, su gibi doğal kaynakları verimli kullanan ve sağlıklı bir ortam sunan yeşil bina sistemleri için tüm süreçleri iyi bilen, uygulayabilen, tasarlayabilen ve yönetebilen, yeşil bina sistemleri konusunda yetkinlik ve sertifikalara sahip olması gereken yeşil bina uzmanları; diğer yeşil işler ve yetkinlikleri arasında en ayırt edici özelliğe sahip olmalıdır.

Analitik düşünmek, uzman ve direktör pozisyonlarında daha sık aranan yetkinlikler içerisinde yer almaktadır. Bunun yanı sıra; birçok iş ilanında karşılaşıldığı şekilde ve yapılan araştırmalarda önemli görülen yetkinlikler arasında yer aldığı gibi (Kurz vd., 2004; Armstrong, 2006); Office programlarını kullanabilmek, proaktif olabilmek, güçlü bireylerarası iletişim yeteneğine sahip olmak ve veri analizi yapabilmek hala önemini koruyan yetkinlikler arasında bulunmaktadır. Zaman yönetimi, karar verme, problem çözme, bilgisayar kullanımı, iletişim yeteneği, kendini ifade edebilmek, eleştirel beceriler gibi bilinen daha geleneksel yetkinlikler bireylerin kendilerini geliştirebilmeleri açısından anahtar noktalardan (Murga-Menoyo, 2014) olmakla birlikte yeşil işler için de gelişim açısından birer aracı konumunda olmaya devam edecektir.

Murga-Menoyo (2014) tarafından yapılan çalışmada; sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlar, yerel ve / veya küresel sorunlar arasında karşılıklı ilişkiler kurma, kaynakların sürdürülebilir kullanımı, doğal ve sosyal çevre üzerindeki olumsuz etkilerin önlenmesi, sürdürülebilirlik değerleri ile ilgili etik ilkelerin kişisel ve mesleki davranışta uygulanması sürdürülebilirlik açısından önemli bulunmuştur. Buna ek olarak; dünya sisteminin bütüncül bir şekilde anlaşılması, sorumluluk, aktif rol almak ve kültürlerarası iletişim, sosyal ve etik bağlılık, öngörülü düşünme, sistematik ve kritik düşünme sürdürülebilirlik açısından önemli değerler arasında yer almaktadır.

Yeşil işlerde çalışmak isteyen bireylerin, hem bilinen ve normal işlerde aranan yetkinlikleri hem de yeşil işler için özel çalışma konularında aranan yetkinlikleri bünyelerinde bütünleştirmeleri gerekmektedir. Buna ek olarak yeni jenerasyonun farkındalık, sürdürülebilirlik ve doğal kaynaklara verdiği önem göz önüne alındığında, organizasyonların çevre politikalarını destekleyen uygulamalara önem vermesi gerektiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Kaynakça

- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices, *Cogent Business and Management*, 2(1).
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E., (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, İstanbul, Sakarya Yayıncılık.
- Armstrong, M. A (2006). *Handbook of Human Resource Management Practice*, USA, Kogan Page.
- Athey, T.R. ve Orth, M.S. (1999). Emerging Competency Methods for the Future, *Human Resource Management*, 38(3), 215-226.
- Barber, C.S ve Tietje, B.C. (2004). Competency Requirements for Managerial Development in Manufacturing, Assembly and/or Material Processing Functions, *Journal of Management Development*, 23(6), 596-607.
- Bilgin, N., (2000). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi: Teknikler ve Örnek Çalışmalar*, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Botten, N. ve McManus, J. (1999). *Competitive Strategies for Service Organisations*, Indiana, Ichor Business Book.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager – A Model for Effective Performance*, Kanada, John Wiley&Sons.
- Budak, G. (2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi.
- Cabral, C., ve Dhar, R.L. (2019). Green Competencies: Construct Development and Measurement Validation, *Journal of Cleaner Production*, 235, 887-900.
- Cherian, J. ve Jacob, J. (2012). A Study of Green HR Practices and its Effective Implementation in the Organization: A Review, *International Journal of Business and Management*, 7(21), 25-33.
- Cıgara, İ. (2019). *Güncel Kariyer Yaklaşımları: Türkiye’de 2012-2019 Yılları Arasında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarının İçerik Analizi*, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Yüksek lisans Tezi, İstanbul.
- Collins, J. ve Porras, J.I. (1996). Building Your Company’s Vision, *Harvard Business Review*, 78(3), 65-75.
- Decker, P. J., Strader, M. K. ve Wise, R. J. (1997). Developing Competence Assessment Systems, *Hospital Topics*, 75(2), 10-18.
- Deshwal, P. (2015). Green HRM: An Organizational Strategy of Greening People, *International Journal of Applied Research*, 1(13), 176-181.
- Diana, A. C. (2016). A Study on Effectiveness of Green Recruitment Practices among HR Executives of IT Sector, *IOSR Journal of Business and Management*, 8-11.
- Ehnert, I. ve Harry W. (2012). Recent Developments and Future Prospects on Sustainable Human Resource Management: Introduction to the Special Issue, *Management Revue*, 23(3), 221-238.
- Gerhart, B. (2005). Human Resources and Business Performance: Findings, Unanswered Questions, and an Alternative Approach, *Management Revue*, 16(2), 174-185.
- Gupta, G. ve Gupta, A. (2013). Green Recruiting, *International Journal of Management and Information Technology*, 3(3), 32-36.
- Hosain, S. ve Rahman M.D.S. (2016). Green Human Resource Management: A Theoretical Overview, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(6), 54-59.
- Hsieh, H.F. ve Shannon, S.E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis, *Qualitative Health Research*, 15 (9), 1277-1288.
- <https://www.ilo.org/ankara/areas-of-work/green-jobs/lang--en/index.htm>, (Erişim Tarihi, 6 Mart 2020).
- ILO,(2013).https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_207370.pdf, (Erişim Tarihi, 6 Mart 2020).
- Jabbour, C.J.C. ve Santos F.A. (2008). Relationships Between Human Resource Dimensions and Environmental Management in Companies: Proposal of a Model, *Journal of Cleaner Production*, 16(4), 51– 58.
- Kurz R., Bartram D. ve Baron H. (2004). Assessing Potential and Performance at Work: The Great Eight Competencies. in *proceedings of the British Psychological Society Occupational Conference*, Leicester: British Psychological Society, 91–95.

- Lucia, A. D. ve Lepsinger, R., (1999). The Art and Science of Competency Models, Jossey-Bass/Pfeiffer, <http://www.thecommonwealthpractice.com/CompetencyModelReview.pdf>. (Erişim tarihi, 28 Nisan 2020).
- Mampra, M. (2013). Green HRM: Does It Help to Build a Competitive Service Sector? A Study, in *Proceedings of Tenth AIMS International Conference on Management*, 1273–1281.
- Mandago, R.J. (2018). Influence of Green Reward and Compensation Practice on Environmental Sustainability in Selected Service Based State Corporations in Kenya, *European Journal of Business and Strategic Management*, 3(6), 1-12.
- Mayring, P. (2000). Qualitative Content Analysis, *Forum: Qualitative Social Research (FQS)*, 1 (2).
- Murga-Menoyo, A. (2014). Learning for a Sustainable Economy: Teaching of Green Competencies in the University, *Sustainability*, 6, 2974-2992.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. Eskiřehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(1), 323-343.
- Prahalad, C.K. ve Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, 78-90.
- Rani, S. ve Mishra, K. (2014). Green HRM: Practices and Strategic Implementation in the Organizations, *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(11), 3633 – 3639.
- Renwick, D., Redman, T. ve Maguire, S. (2008). Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda, *University of Sheffield Management School Discussion Paper*, 1-46.
- Rezaei-Moghaddam, K. (2016). Green Management of Human Resources in Organizations: An Approach to the Sustainable Environmental Management, *Journal of Agricultural Technology*, 12(3), 509-522.
- Rosengren, K. E. (1981). Advances in Scandinavia Content Analysis: An Introduction. in K. E. Rosengren (Ed.), *Advances in content analysis* (pp. 9-19). Beverly Hills, CA: Sage.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis*, Kaliforniya, Sage Publications.
- Singh, S.K., Giudice, M.D., Chierici, R. ve Graziano, D. (2020). Green Innovation and Environmental Performance: The Role of Green Transformational Leadership and Green Human Resource Management, *Technological Forecasting and Social Change*, 150.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P. ve Jia, J. (2018). Green Human Resource Management Practices: Scale Development and Validity, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
- Taşbaşı, D. (2019). <https://www.yenienerji.com/surdurulebilir-bir-dunya-icin-umudumuz-z-kusagi>, (Erişim Tarihi, 13 Nisan 2020).
- Teixeira, A.A., Jabbour, C.J.C., Jabbour, A.B.L., Latan, H. ve Oliveira, J.H.C. (2016). Green Training and Green Supply Chain Management: Evidence from Brazilian Firms, *Journal of Cleaner Production*, 113(1), 1-7.
- UNEP, (2008). Green Jobs: Towards decent work in a sustainable, low-carbon World. http://adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2013/08/unep_2008.pdf, (Erişim Tarihi, 6 Mart 2020).
- Zoogah, D.B. (2011). The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach, *Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)- Rainer Hampp Verlag, Mering*, 25(2), 17-139.
- Weber, R. P. (1990). *Basic Content Analysis*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Willness, C.R. ve Jones, D.A. (2013). Corporate Environmental Sustainability and Employee Recruitment: Leveraging the 'Green' Business Practices to Attract Talent. in *Green Organizations: Driving Change with I-O Psychology*, (Ed. A.H. Huffman AH ve S.R. Klein). 231–250. New York: Routledge Academic.