

LEFKE AVRUPA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM, ÖĞRETİM VE
ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ



**ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN
İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINA
ETKİ EDEN KİŞİSEL VE ÇEVRESEL
FAKTÖRLER**

Meriç ERGÜN

Prof. Dr. Harun ŞEŞEN

LEFKE 2021

LEFKE AVRUPA ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM, ÖĞRETİM VE ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

Lefke Avrupa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Araştırma Enstitüsü Doktora Öğrencisi Meriç ERGÜN'ün “**Üniversite Öğrencilerinin İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden Kişisel ve Çevresel Faktörler**” başlıklı tez çalışması, **05.11.2021** tarihinde savunulmuş ve jüri üyeleri tarafından başarılı bulunmuştur.

Jüri Üyeleri

Prof.Dr.Mustafa SAĞSAN
Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi

Prof.Dr. Tarık ATAN
Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi

Prof.Dr. Okan Hakkı YELOĞLU
Başkent Üniversitesi

Yrd.Doç.Dr. Tahir YEŞİLADA
Lefke Avrupa Üniversitesi

Prof.Dr. Harun ŞEŞEN (Danışman)
Lefke Avrupa Üniversitesi

Prof. Dr. Özgür Cemal ÖZERDEM
Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Araştırma
Enstitüsü Müdürü

ÖZET

Bu çalışmada üniversite öğrencilerinin İEA'na etki eden kişisel ve çevresel faktörleri kapsamlı bir yaklaşımla analiz etmek ve öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel ve çevresel faktörleri birbirleriyle mukayese ederek hangisinin daha etkili olduğunu tespit etmek amaçlanmıştır. Üniversite öğrencilerinin İstihdam Edilebilirlik Algısının (İEA) araştırıldığı bu tez çalışmasında araştırmaya kişisel faktörler kapsamında genel yetenekler (takım çalışması, duygusal zekâ ve girişimcilik yeteneği), akademik performans, iş tecrübesi ve öğrencilerin koşulları (sermayeye erişim ve sosyal ağlar); çevresel faktörler kapsamında üniversitenin katkısı (üniversitenin markası ve müfredatı), akademik danışmanın/öğretim üyesinin katkısı ve öğrencilerin dış işgücü piyasasına ilişkin algısı dahil edilmiştir.

Araştırmanın örneklemi İstanbul'daki üniversitelerin hukuk, işletme yönetimi ve mühendislik fakültesinde eğitim gören 463 üniversite öğrencisinden meydana gelmektedir. Araştırmanın verileri yüz yüze ve online olarak kolayda örneklem yöntemi ile elde edilmiştir. Elde edilen verilerin açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile geçerliklerinin ve ayrıca güvenilirliklerinin test edilmesini müteakip hipotezler korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizleriyle test edilmiştir. Analiz sonucunda üniversite öğrencilerinin İEA üzerinde genel yetenekler, akademik performans, kişisel durumlar ve dış işgücü piyasasının anlamlı ve pozitif etkisi tespit edilirken, öğrencilerin iş tecrübesi ile birlikte üniversitenin ve akademik danışmanın katkısının anlamlı bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu değişkenler arasında öğrencilerin dış işgücü piyasasına yönelik algısı en güçlü etkiye sahip değişken olarak tespit edilmiştir. Ayrıca İEA üzerinde çevresel faktörlerin kişisel faktörlere nazaran daha güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın sonucunda İEA ile ilgili olarak politika yapıcılar, üniversite yönetimleri, öğretim personeli, işverenler, yöneticiler, öğrenciler, aileler, medya ve mezunlar gibi paydaşlar için önemli bir dizi öneriler sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Algılanan istihdam edilebilirlik, kişisel faktörler, çevresel faktörler, yükseköğretim, üniversite öğrencileri.

ABSTRACT

The aim of the thesis study in which the Perceived Employability (PE) of university students is to analyze the personal and environmental factors affecting the PE of university students with a comprehensive approach and to compare the personal and environmental factors that affect the employability perception of students and to reveal which one is more effective. As personal factors, generic skills (teamwork, emotional intelligence, and entrepreneurial ability), academic performance, work experience, and personal circumstances (access to capital and social networks); as environmental factors, the contribution of the university (the university's brand and curriculum), the contribution of the academic advisor/faculty member and the perception of the external labor market are included. These factors are the variables that were found to affect the PE as a result of a comprehensive literature search.

The sample of the research consists of 463 university students studying at the law, business administration, and engineering faculties of universities in Istanbul. The data of the research were collected via face-to-face and an online survey with a random sampling method. After testing the validity and reliability of the data with explanatory and confirmatory factor analyses, hypotheses were also tested with correlation and hierarchical regression analysis. As a result of the analysis, it was determined that generic skills, academic performance, personal circumstances, and the external labor market had a significant and positive effect on the university students' PE, while the students' work experience, the contribution of the university and the academic advisor did not. Among these variables, students' perception of the external labor market was determined as the variable with the strongest effect. In addition, it has been determined that environmental factors have a stronger effect on PE than personal factors. As a result of the research, some important suggestions are presented for stakeholders—including the policy makers, university administrations, teaching staff, employers, students, families, media, and graduates—vis-à-vis perceived employability.

Keywords: Perceived employability, personal factors, environmental factors, higher education, university students.

ÖNSÖZ

Doktora programına katıldığım günden bu yana, her daim yanımda olan, tez çalışmasından öte akademisyen yetiştirmek üzere çaba ve gayret gösteren, sabrını ve hoşgörüsünü hiç esirgemeyen değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Harun ŞEŞEN'e sonsuz teşekkür ederim. Kendisi ile çalışmaktan her daim onur ve mutluluk duyacağım.

Son olarak tanıştığım günden bu yana sevgisini ve sabrını benden esirgemeyen, ettiğim duaların kabulü ve hayattaki en büyük şanslarım eşim Tuba ERGÜN ve çocuklarım Yusuf Emre ERGÜN ve Ali Eren ERGÜN'e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Meriç ERGÜN

Lefke-2021

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
ÇİZELGELER LİSTESİ	viii
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	6
1. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK KAVRAMININ KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ	6
1.1. İstihdam Edilebilirliğin Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişimi	6
1.1.1. İstihdam Edilebilirliğin Tanımı	6
1.1.2. İstihdam Edilebilirliğin Önemi	12
1.1.3. İstihdam Edilebilirliğin Tarihsel Gelişimi	16
1.2. İstihdam Edilebilirlik Kavramının Teorik Temelleri	20
1.2.1. Beşerî Sermaye Kuramı	21
1.2.2. Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı	23
1.2.3. Dual (İkili) İşgücü Piyasası Kuramı	26
1.3. İstihdam Edilebilirlik Yaklaşım ve Modelleri	28
1.3.1. Kluytmans ve Ott'un İçsel ve Dışsal İstihdam Edilebilirlik Modeli	28
1.3.2. Forrier ve Sells'in İstihdam Edilebilirlik Süreci Modeli	32
1.3.3. Psiko-Sosyal Bireysel Uyum Modeli	39
1.3.4. Endüstri İstihdam Edilebilirlik Endeksi Modeli	44
1.3.5. İstihdam Edilebilirlik Yöneliminin Kavramsal Modeli	49
1.3.6. McQuaid ve Lindsay'in İstihdam Edilebilirlik Modeli	51
1.3.7. Heijde ve Heijden'in Yetkinlik Temelli İstihdam Edilebilirlik Modeli	56
1.4. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Kavramı	60
1.4.1. Algılanan İstihdam Edilebilirliğin Tanımı ve İçeriği	60

1.4.2. İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden Faktörler -----	62
1.4.2.1. Bireysel Faktörler -----	62
1.4.2.2. İşgücü Piyasası -----	65
1.4.2.3. İnsan Kaynakları Politikaları -----	67
1.4.3. İstihdam Edilebilirlik Algısı ve Üniversite Öğrencileri Açısından	
Değerlendirilmesi -----	69
1.4.3.1. Kişisel Faktörler -----	77
1.4.3.1.1. Genel / Transfer Edilebilir Yetenekler -----	77
1.4.3.1.2. Akademik Performans -----	84
1.4.3.1.3. İş Deneyimi -----	85
1.4.3.1.4. Kişisel Koşullar -----	87
1.4.3.2. Çevresel Faktörler -----	89
1.4.3.2.1. Üniversitenin Katkısı -----	89
1.4.3.2.2. Öğretim Elemanının Katkısı -----	92
1.4.3.2.3. Algılanan Dış İşgücü Piyasası -----	93
1.4.4. Üniversite Öğrencilerinin İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden	
Kişisel ve Çevresel Faktörlerin İlişkisi ve Mukayesesi -----	94
2. ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK	
 ALGISINA ETKİ EDEN ÇEVRESEL VE BİREYSEL FAKTÖRLER --	96
2.1. Araştırmanın Amacı -----	96
2.2. Araştırmanın Önemi -----	97
2.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler -----	98
2.3.1. Araştırmanın Modeli -----	98
2.3.2. Araştırmanın Hipotezleri -----	98
2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları -----	100
2.5. Araştırma Yöntemi -----	101
2.5.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi -----	101
2.5.2. Veri Toplama Yöntemi -----	103
2.5.3. Ölçüm Araçları -----	103
2.5.3.1. Algılanan İstihdam Edilebilirlik	104
2.5.3.2. Kişisel Faktörler	104
2.5.3.3. Çevresel Faktörler	107

3. BULGULAR VE YORUM	109
3.1. Analiz Yöntemi	109
3.2. Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi	109
3.2.1. Betimleyici Analizler	113
3.2.1.1. Demografik Değişkenlere Göre İEA Açısından Farklılık	113
3.3. Korelasyon Analizi	117
3.4. Hipotezlerin Testi	119
3.4.1. Hiyerarşik Regresyon Analizi	119
4. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ	121
4.1. Hipotezlerin Testlerine Yönelik Bulgular	121
4.2. Bulguların Değerlendirilmesi	125
4.2.1. Kişisel Faktörlere Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	125
4.2.2. Çevresel Faktörlere Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	128
4.2.3. Kişisel ve Çevresel Faktörlerin Mukayesesine Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	132
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	134
5.1. Yönetimsel Katkı ve Öneriler	134
5.2. Teorik Katkı ve Öneriler	138
KAYNAKLAR	140
EKLER	153
ANKET FORMU	153

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İstihdam Edilebilirliği Geliştirmenin Dört Referans Noktası	30
Şekil 1.2. İstihdam Edilebilirlik Süreci Modeli	34
Şekil 1.3. Hareketlilik Sermayesinin Boyutları.....	36
Şekil 1.4. Psiko-Sosyal Bireysel Uyum Modeli.....	39
Şekil 1.5. Yetkinlik Temelli İstihdam Edilebilirlik Modeli	58
Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli.....	98



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. İstihdam Edilebilirliği Geliştirmek İçin Hareket Tarzları.....	31
Tablo 1.2. İstihdam Edilebilirliğe Etki Eden Faktörler.....	51
Tablo 1.3. Yüksekokul ve Fakülte Mezunlarının En Son Mezun Oldukları Alana Göre İşgücü Durumu (2014)	71
Tablo 1.4. Yüksekokul ve Fakülte Mezunlarının En Son Mezun Oldukları Alana Göre İşgücü Durumu (2015).....	72
Tablo 1.5. Yüksekokul ve Fakülte Mezunlarının En Son Mezun Oldukları Alana Göre İşgücü Durumu (2016).....	73
Tablo 1.6. Yüksekokul ve Fakülte Mezunlarının En Son Mezun Oldukları Alana Göre İşgücü Durumu (2017).....	74
Tablo 1.7. Yüksekokul ve Fakülte Mezunlarının En Son Mezun Oldukları Alana Göre İşgücü Durumu (2018).....	75
Tablo 1.8. Yüksekokul ve Fakülte Mezunlarının En Son Mezun Oldukları Alana Göre İşgücü Durumu (2019).....	76
Tablo 1.9. İstihdam Edilebilirlik Yetenekleri.....	81
Tablo 2.1. Örneklemin Demografik Özellikleri.....	101
Tablo 3.1. Geçerlik ve Güvenilirlik Analizleri Sonuçları	111
Tablo 3.2. Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları.....	112
Tablo 3.3. Cinsiyete Göre İEA Açısından Farklılık.....	113
Tablo 3.4. Staj Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık	113
Tablo 3.5. Gelir Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık	114
Tablo 3.6. Anne Eğitim Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık	115
Tablo 3.7. Baba Eğitim Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık	116
Tablo 3.8. Akademik Duruma Göre İEA Açısından Farklılık	117
Tablo 3.9. Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri	118
Tablo 3.10. Hiyerarşik Regresyon Analizi.....	120
Tablo 4.1. Hipotez Testlerinin Sonuçları.....	124

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AİE	Algılanan İstihdam Edilebilirlik
AMOS	Analysis of Moment Structures
AVE	Average Variance Extracted
Bkz.	Bakınız
CareerEDGE	Career Development Learning, Experience, Degree Subject Knowledge, Generic Skills and Emotional Intelligence
CFI	Comparative Fit Index
CR	Composite Reliability
DFA	Doğrulamalı Faktör Analizi
ECTS	European Credit Transfer System
GFI	Goodness of Fit Index
IFI	Incremental Fit Index
İEA	İstihdam Edilebilirlik Algısı
KFA	Keşfedici Faktör Analizi
KMO	Kaiser Meyer Olkin
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
Ort.	Ortalama
PE	Perceived Employability
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SBKK	Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SS	Standart Sapma
TLI	Tucker-Lewis Index
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜMA	Türkiye Üniversite Memnuniyeti Anketi
USEM	Understanding, Skills, Efficacy Beliefs and Metacognition
Vb.	Ve benzeri

GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte küreselleşme ve uluslararası rekabetin artması organizasyonların yapı ve işleyişinde de hızlı ve köklü gelişme ve değişmelere neden olmuştur. Organizasyonlardaki bu gelişme ve değişimler örgütlerin stratejik insan kaynakları yönetimini de etkilemiştir. Dinamik, karmaşık ve belirsiz çevre koşullarında faaliyet gösteren organizasyonların rekabet edebilmesi ve dolayısıyla hayatta kalabilmesi için nitelikli insan kaynağına ihtiyacı vardır. Bu amaçla organizasyonlar gerekli bilgi ve beceri ile donatılmış doğru insan kaynağına sahip olmaya; çalışanlar da örgütlerin ihtiyacı olan niteliklere sahip olmak için beşerî sermayesini geliştirmeye uğraşmaktadır. Yani çalışanların kendilerini daha istihdam edilebilir kılmaları gerekmektedir. Bunu başarabilen bireyler hedefledikleri tatmin edici bir işi elde edebilmekte, sahip oldukları işi elinde tutabilmekte, gerektiğinde yeni bir görev veya yeni bir iş kolaylıkla elde edecek niteliklere sahip olabilmektedir (Hillage ve Pollard, 1998). Bu nitelikler organizasyonlar için gerekli bilgi, beceri, yetenek, tutum ve davranışları ihtiva eden güçlü bir beşerî sermayenin yanı sıra iş gücü piyasasına hakimiyet ve piyasa koşullarına uyumu gerektirmektedir. Yani bireyin kişisel gelişimi ile ilgili adımlar atarken, başta işgücü piyasası koşulları olmak üzere çevresel faktörlerin de farkında olması ve bu faktörleri dikkate alması gerekmektedir. İş dünyasının içinde bulunduğu dinamik ve karmaşık çevresel koşullar günümüzde çalışanları bu sürece zorlamaktadır. Aksi taktirde bu sürece ayak uyduramayan çalışanların işsizlik problemi ile karşı karşıya kalması kaçınılmaz olmaktadır. Bireyin iş dünyasının ihtiyaç duyduğu niteliklere sahip olmak ve sonucunda istihdam edilebilir olmak için sürekli olarak ayak uydurmasını gerektiren bu süreç günümüzde istihdam edilebilirlik kavramının ömür boyu istihdam edilebilirlik kavramına doğru evrilmesine neden olmuştur. Ömür boyu istihdam edilebilirlik kapsamında çalışanlar işgücü piyasasının ve sektörün gerektirdiği genel ve mesleki bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olmak, bu yetenekleri sürekli olarak güncelleyecek ve geliştirecek şekilde kariyerini yönetmek durumundadır. Bunun yanı sıra işletmeler de eğitim ve geliştirme programları ile çalışanlarının beşerî sermayesine yatırım yapmaları gerekmektedir.

Yani çalışanlar kişisel ve mesleki olarak kendisini istihdam edilebilir kılmaya çalışırken örgütler de personeline yatırım yapmak suretiyle çalışanlarının kariyer yönetim sürecini desteklemeye çabalamalıdır. Böylece çalışanlar işgücü piyasasında daha cazip hale gelirken iş performansı ve üretkenliği ile de üyesi oldukları örgütün etkinlik ve verimliliğine katkıda bulunacaklardır.

Daha önce bahsedildiği üzere kariyer yönetim süreci ve dolayısıyla istihdam edilebilirlik ile ilgili düşünceler günümüzde ülkelerin ekonomik gelişiminin önemli aktörlerinden genç işgücü adaylarının, özellikle de, üniversite öğrencilerinin istihdamı açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü genç işgücü adaylarının önemli bir kısmını oluşturan üniversite öğrencileri ve öğrencilerin istihdam edilebilirliği konusu Türkiye'nin aktif istihdam politikalarının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu bağlamda üniversite öğrencilerine sistemli ve kapsamlı bir eğitim-öğretim programıyla genel ve mesleki eğitimin verilmesi, hedefleri ve akademik eğitimiyle uyumlu, sürdürülebilir ve tatmin edici iş imkanlarının sunulması Türkiye'nin makro ekonomik gelişimi açısından oldukça önemlidir. Bu amacın gerçekleştirilmesi için öğrencilerin kendi kariyer gelişim süreci ile ilgili çabalarının yanı sıra yükseköğretim kurumlarının da önemli bir rolü vardır. Ancak dünyada ve dolayısıyla ülkemizde de yükseköğretim kurumlarının bu misyonu ne derecede başarabildiğine dair eleştiriler söz konusudur. Nitekim OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development-Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü) ülkelerinde yapılan araştırmalara göre son yıllarda bazı ülkelerde yüksek öğretime devam eden öğrenci sayısı artmasına rağmen, istihdam olan mezun sayısı arzu edilen oranda değildir ve işsiz sayısı giderek artmaktadır (Álvarez-González vd., 2017). Türkiye'de genç istihdam oranı ile ilgili veriler bu değerlendirmeyi doğrulamaktadır. 2019 yılında elde edilen verilere göre OECD ülkelerinde üniversite mezunlarının (25-64 yaş aralığı) istihdam oranı %85,6 iken Türkiye'de bu oran %73,6 ile OECD ülkelerinin istihdam seviyesinin altında kalmıştır. Türkiye'de üniversite mezunlarındaki işsizlik oranı 2014-2019 yılları arasında %10,6'dan %13,7'ye yükselirken; istihdam oranının ise %70,7'den %68,4'e düştüğü tespit edilmiştir (TÜİK, 2020). Bu veriler Türkiye'de üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğini sağlamak ve sürdürmek için

mezuniyet diplomasının tek başına yeterli olmadığına işaret etmektedir. Ayrıca mezunların aldıkları üniversite eğitiminin işin gerektirdiği nitelikleri karşılayamaması da bu problemin bir diğer boyutudur (Carroll ve Tani, 2013). Bu doğrultuda istihdam probleminin önüne geçebilmek için yaşam boyu öğrenme etkilerini oluşturacak ve öğrencileri mezuniyetten sonra da yaşam boyu istihdam edilebilir kılacak stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Genç işgücü adaylarının gelecekte istihdamına ilişkin algıları mesleki düşüncelerini ve kariyer yönetim sürecini etkilemektedir. Bu kapsamda üniversite öğrencilerinin İEA'na etki eden faktörlerin bilimsel olarak araştırılması ve ortaya konulması politika yapıcılar, üniversite yönetimleri, öğretim personeli, işverenler, yöneticiler, öğrenciler, aileler, medya ve mezunlar gibi ülkelerin istihdam politikalarının paydaşları için oldukça önemlidir.

İç ve dış işgücü piyasasında iş sahibi olabilecek nitelikte olmayı ifade eden istihdam edilebilirlik kavramı (Wittekind vd., 2010) günümüzde üniversite öğrencileri için daha da önemli bir hale gelmiştir. İstihdam edilebilirlik her ne kadar öğrencilerin aradıkları işi bulabileceklerini garanti etmese de (McQuaid ve Lindsay, 2005), öğrencilere iş verenlerin talep ettikleri yetenekleri kazanma fırsatı vermekte (Rothwell vd., 2009), istihdam edilme olasılığını artırmaktadır (Fugate vd., 2004). Söz konusu yetenekler literatürde İEA'nı belirleyen kişisel faktörler olarak tanımlanmıştır (Rothwell vd., 2008). Yazında kişisel faktörler genel olarak bireyin beşerî sermayesi olarak tanımlanan sahip olduğu bilgi, beceri, akademik performans, iş deneyimi gibi özelliklerin yanı sıra sosyal ağları ve finansal sermayeye erişim gibi kişisel durumlar ve bireyin kariyer gelişim inisiyatiflerinden meydana gelmektedir.

Bu kişisel faktörlerin yanı sıra ayrıca istihdam edilebilirlik algısını belirleyen çevresel faktörler de göz ardı edilmemelidir (Berntson vd., 2006). Söz konusu çevresel faktörler işgücü piyasa koşullarının (McQuaid ve Lindsay, 2005; Wittekind vd., 2010) yanı sıra üniversite markası, üniversitenin akademik programı, üniversitenin sağladığı iş deneyimi (Cabarello vd., 2015), öğretim üyelerinin ya da akademik danışmanın etkinliği (Álvarez-González vd., 2017) gibi faktörlerden meydana gelmektedir. Bu bağlamda İEA'nı belirleyen faktörler incelenirken hem kişisel hem de çevresel

faktörlerin bir arada değerlendirilmesi gerekmektedir (Fugate vd., 2004, Rothwell vd., 2008, 2009).

Literatürde istihdam edilebilirliğin belirleyicileri olarak birçok model ve ölçek geliştirilmiştir (Berntson vd., 2006; Rothwell ve Arnold, 2007; Rothwell vd., 2009). Bu çalışmalardan İEA üzerine yapılanların birçoğu çalışanlar üzerine yapılırken (Berntson vd., 2006; De Vos vd., 2011; Kim vd., 2015; Wittekind vd., 2010), üniversite öğrencilerinin İEA üzerine yapılan ampirik çalışmalar sınırlı sayıda olduğu gibi yazında da bazı boşluklar söz konusudur (Álvarez-González vd., 2017; Qenani vd., 2014). Bu bağlamda bazı yazarlar gelecekteki çalışmaların algılanan istihdam edilebilirliğin çok boyutlu bir yaklaşımla kişisel ve çevresel faktörleri içerecek şekilde analiz edilmesini tavsiye etmiştir (Berntson vd., 2006; Qenani vd., 2014). Ayrıca üniversite öğrencilerinin İEA'nı ölçmek için sınırlı sayıda değişken kullanılmış (Álvarez-González vd., 2017) ve bazı önemli değişkenler göz ardı edilmiştir (Álvarez-González vd. 2017; Dacre ve Sewell, 2007).

Bu kapsamda bu çalışmanın amacı üniversite öğrencilerinin İEA'na etki eden faktörleri kapsamlı bir model içerisinde test etmek, kişisel ve çevresel faktörlerin etkisini mukayese etmek suretiyle literatüre katkıda bulunmaktır. Bu bağlamda üniversite öğrencilerinin İEA'nın belirleyicisi olarak literatürde çalışılmış birçok değişken kapsamlı bir model içerisinde analiz edilmiş ve çeşitli kişisel ve çevresel değişkenlerin istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkilerinin güçlü yönleri tespit edilmiştir. Bugüne kadar yapılan araştırmalarda bu alt değişkenlerin herbiri ayrı ayrı ya da sadece bazıları bir arada incelenmiştir (Álvarez-González vd., 2017). Daha önceki araştırmalar İEA'na etki eden faktörler üzerine yoğunlaşmış ancak kişisel ve çevresel faktörlerin birbirlerine nazaran etkileri net bir şekilde ortaya koyulmamıştır.

Bu kapsamda araştırma beş ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde istihdam edilebilirlik kavramının kavramsal çerçevesi ve kuramsal temeli ortaya koyulmuştur. Bu bölümde istihdam edilebilirliğin tanımı, önemi ve tarihsel gelişimi açıklanmış, istihdam edilebilirlik kavramının dayandığı teoriler, bugüne kadar yapılan çalışmalar,

istihdam edilebilirlik ile ilgili yaklaşım ve modellerin yanı sıra İEA'na etki eden faktörler incelenmiştir. Ayrıca bu bölümde istihdam edilebilirlik kavramı üniversite öğrencileri açısından incelenerek öğrencilerin İEA'na yönelik literatür oluşturulmuştur. İkinci bölümde araştırmanın amacı, önemi, modeli, yöntemi hakkında bilgi verilmiş ve araştırmanın hipotezleri belirtilmiştir. Üçüncü bölümde araştırma kapsamında geliştirilen kapsamlı modelin geçerlik ve güvenilirlik analizleri, değişkenler arasındaki korelasyon değerleri ve analiz edilmek üzere geliştirilen hipotezlerin test edilmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Dördüncü bölümde elde edilen bulgular istihdam edilebilirlik literatürü ışığında değerlendirilmiş ve desteklenmeyen hipotezlerin neden rededildiği tartışılmıştır. Son bölümde ise araştırma sonucunda varılan sonuç ve elde edilen teorik ve pratik çıkarımlar ortaya koyulmuş ve İEA ile ilgili olarak politika yapıcılar, üniversite yönetimleri, öğretim personeli, işverenler, yöneticiler, öğrenciler, aileler, medya ve mezunlar gibi paydaşlara yönelik birtakım öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK KAVRAMININ KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. İstihdam Edilebilirliğin Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişimi

Tezin kavramsal ve kuramsal çerçevesi açısından önem arz eden istihdam edilebilirlik kavramı, tanımı, önemi ve tarihsel gelişimi kapsamında aşağıda başlıklar şeklinde ele alınmıştır.

1.1.1. İstihdam Edilebilirliğin Tanımı

İstihdam edilebilirlik kavramı literatürde işletme, yönetim, insan kaynakları yönetimi, eğitim bilimleri, kavramsal ve sosyal psikoloji gibi akademik alanlarda incelenmiştir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006). Özellikle 1990'lı yıllardan itibaren yönetim literatüründe istihdam edilebilirlik üzerine çalışmaların arttığı gözlemlenmektedir. Artan çalışmalarla beraber istihdam edilebilirlik adına birçok yaklaşım ortaya koyulmuş ve istihdam edilebilirliğin tanımı giderek karmaşık bir hal almıştır. Bu nedenle yazında istihdam edilebilirliğin tanımına ilişkin henüz net bir görüş birliği bulunmamaktadır (Andrews ve Higson, 2008). Ancak en bilinen anlamıyla istihdam edilebilirliğin bireyin tatmin edici bir iş bulma, sahip olduğu işi elinde tutma veya gerekirse yeni bir iş elde etme kapasitesi olduğu söylenebilmektedir (Hillage ve Pollard, 1998). Bu tanım ile beraber Hillage ve Pollard (1998) istihdam edilebilirliği bireyin tatmin edici bir işi elde etme ve sürdürme yeteneği olarak vurgulamışlardır. Birey iş gücü piyasasında bilgi, beceri ve deneyimiyle uyumlu, tatmin edici, kariyer hedeflerine yönelik fırsatlar sunan bir işe sahip olmak, bu işi elde tutabilmek ve belki de organizasyon içinde ya da dışında yeni iş fırsatlarından faydalanabilmek için kendisini istihdam edilebilir kılmak zorundadır. Bu anlayış örgüt

içinde “*yaşam boyu istihdam*” kavramının artık “*yaşam boyu istihdam edilebilirlik*” kavramına doğru evrilmesine neden olmuştur (Forrier ve Sels, 2003).

Hillage ve Pollard (1998)’a göre bireyleri istihdam edilebilir kılan sermaye sahibi oldukları bilgi, beceri ve tutumları ile kategorize edilmiştir. Söz konusu sermaye güvenilirlik, tutarlılık, iletişim, problem çözme, takım çalışması, motivasyon, öz yeterlik vb. gibi yetenekleri ihtiva etmektedir. Ancak istihdam edilebilirlik için bahsi geçen bilgi, beceri ve tutumlara sahip olmak tek başına yeterli değildir. Bireylerin sahip olduğu yetenekleri ve modern işgücü piyasasında pazarlayabilecekleri entelektüel sermayeye sahip olması gerektiği kritik bir faktör haline gelmiştir. İş dünyasında transfer edilebilir yeteneklerden olabilir entellektüel sermaye, kariyer yönetimi, iş araştırma yetenekleri ve stratejik yaklaşım olarak olarak sınıflandırılmıştır (Hillage ve Pollard, 1998). Kariyer yönetim yetenekleri bireylerin, kariyer hedefleri doğrultusunda yetkinlik geliştirme inisiyatiflerinin ve öz yetkinliklerinin farkında olmasıdır. Karar verme, problem çözme, yazılı ve sözlü iletişim, iş deneyimi, etkili sunum, akademik ve mesleki bilgi ve beceri gibi genel yetenekler kariyer yönetim yetenekleri kapsamında değerlendirilebilmektedir. İş araştırma yetenekleri bireyin istihdam edilebilirlik sürecinde biçimsel ve biçimsel olmayan sosyal ağlarını kullanabilme yeteneği; stratejik yaklaşım ise iş gücü piyasasındaki gelişme ve fırsatların farkında olarak piyasadaki gelişmelere derhal adapte olabilecek esnekliğe sahip olmasıdır. Ayrıca Hillage ve Pollard (1998) kişisel ve çevresel koşulları bireyleri istihdam edilebilir kılan faktörler olarak olarak ileri sürmüşlerdir. Kişisel durumlar bireyin sermayeye erişimi, ailevi koşulları ve sorumlulukları, sağlık koşulları vb. gibi faktörler iken; çevresel koşullar ise makro ekonomik durum, dış iş gücü piyasası koşulları, iş verenin işe alım ve seçim yaklaşımı gibi hususları içermektedir. Bu bağlamda iş verenlerin iş gücü piyasasının ihtiyaç duyduğu yetkinlikleri ortaya koyarken, ülkelerin iş gücünün söz konusu yetkinlikleri geliştirecek stratejiler geliştirmesi, bireylerin de içinde bulundukları koşullarda kendilerini istihdam edilebilir kılması amacıyla literatürde vurgulanan bilgi, beceri ve tutumlarını geliştirmek için çaba sarfetmesi gerekmektedir (Hillage ve Pollard, 1998).

Harvey (1999) yükseköğretim kurumlarının istihdam ile olan ilişkisini araştıran çalışmasında, istihdam edilebilirliği mezunların örgütlerin gelecekte etkin işleyişi için ihtiyaç duyduğu niteliklere sahip olma eğilimi olarak tanımlamıştır. Bahsi geçen nitelikler takım çalışması, iletişim, adaptasyon, esneklik, entelektüellik, problem çözme, analitik düşünme, risk alma, inisiyatif kullanma, öğrenme isteği, özgüven ve öz disiplin olarak belirtilmiştir. Ancak Harvey (1999)’e göre istihdam edilebilirlik, yalnızca üniversitelerin öğrencilere verdiği eğitim ve kazandırdığı yetenekler ile sınırlı değildir. Dahası istihdam edilebilirlik yüksek öğretimin eleştirel düşünce yeteneği kazandırılmış ve güçlendirilmiş öğrencileri nasıl geliştirdiği ile ilgili bir konudur.

Forrier ve Sells (2003)’e göre istihdam edilebilirlik bireyin iş gücü piyasasında bir iş elde edebilme imkanındır ve bu imkân bireyin ancak iş gücü piyasasında istek ve becerileri ile mümkündür. Ayrıca istihdam edilebilirlik kavramı değerlendirilirken, bireyin istek ve becerileri gibi bireysel faktörlerin yanı sıra dışsal faktörler de göz önünde bulundurulmalıdır.

Knight ve Yorke (2002; 2003), yükseköğretim kurumlarının istihdam edilebilirlik kavramının en önemli aktörlerinden biri olduğunu ortaya koyarak bu kurumların müfredatlarına yönelik geliştirdikleri kılavuzda istihdam edilebilirliğin mezunların çok büyük ihtimalle hedefledikleri mesleği elde etmelerini ve seçtikleri meslekte başarılı olmalarını kolaylaştıran beceri, anlayış ve kişisel nitelikler olarak tanımlamıştır. Yaptıkları çalışmada istihdam edilebilirliği yaygın ve birbiri ile ilişkili “*anlayış (Understanding)*”, “*beceri (Skills)*”, “*öz yetkinlik (Efficacy Beliefs)*” ve “*bilişsel (Metacognition)*” boyutlarından meydana gelen USEM modeliyle açıklamışlardır.

Fugate ve diğerleri (2004) istihdam edilebilirliği kariyer yönetimi kapsamında değerlendirerek çalışanların iş dünyasındaki kariyer fırsatlarını farketmeleri ve bu fırsatları değerlendirerek iş dünyasına ayak uydurabilmesi olarak tanımlamışlardır. Bu bağlamda istihdam edilebilirlik bireyin hem işletmeler içinde değişik pozisyonlarda ve hem de işletmeler dışındaki hareketini kolaylaştırmaktadır. Her ne kadar istihdam

edilebilirlik çalışanlara istihdam garantisi vermese de kariyer fırsatlarını değerlendirerek piyasada yer değiştirmesini kolaylaştıracak bilgi, beceri, öz güven vd. gibi birtakım bireysel yetenekleri kazandırmaktadır. İstihdam edilebilirlik bireyin kariyer kimliği, kişisel uyumu, sosyal ve beşerî sermayesini ihtiva eden psiko sosyal bir faktördür. Bu doğrultuda istihdam edilebilirlik çalışanların sahip olduğu bireysel yeteneklerini iş gücü piyasasında kullanabilmesi ve bu yetenekleri piyasadaki değişimlere adapte edebilme ölçüsü ile ilgilidir (Fugate vd., 2004).

Van Der Heijde ve Van Der Heijden (2005), istihdam edilebilirliği çalışanların yeteneklerini en uygun şekilde kullanarak sürekli olarak tatmin edici bir işin elde edilmesi ya da yaratılması olarak belirtmişlerdir. Buna göre çalışanların istihdam edilebilirliği işletmelerin değişen sayısal ve fonksiyonel esneklik talebini karşılamaktadır. Van Der Heijde ve Van Der Heijden (2005)'e göre bireyin bütün kariyeri boyunca başarılı olması için mesleki uzmanlık tek başına yeterli değildir ve daha çeşitli ve transfer edilebilir yeteneklere ihtiyaç vardır. Çünkü bilgi yoğunluğu, globalleşme ve hizmet sektöründeki gelişmeler çalışmanın da doğasını değiştirmektedir. Bu doğrultuda istihdam edilebilirliğin öncülleri çok boyutlu ve yetkinlik odaklı yaklaşım ile ele alınarak “*mesleki uzmanlık*”, geleceğe yönelik “*beklenti ve umut*”, “*kişisel esneklik*”, “*kurumsal çalışma anlayışı*”, işçi ve işverenlerin çıkarları arasındaki “*denge*” olarak beş farklı boyutta ele alınmıştır (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2005).

Berntson vd. (2006) istihdam edilebilirlik kavramı ile ilgili ortak bir görüş olmadığını vurgulayarak, istihdam edilebilirlik olgusunun bireye öngörülemeyen, değişken ve daha esnek istihdam ilişkileriyle başa çıkma imkânı verdiğini öne sürmüştür. Berntson vd. (2006) istihdam edilebilirliğin öznel boyutunu ele alarak bireyin yeni bir işe başlama olasılığına ilişkin algısını algılanan istihdam edilebilirlik olarak tanımlamıştır. Bu çalışmada çalışanların beşerî sermayesi ve iş gücü piyasası koşullarının istihdam edilebilirlik algısının önemli belirleyicileri olduğu sonucuna varılmıştır.

Dacre Pool ve Sewell (2007)'e göre istihdam edilebilirlik bireyin kendisini tatmin eden ve başarılı kılan mesleği seçme ve güvence altına alma olasılığını artıran bir dizi beceri, bilgi, anlayış ve kişisel niteliklere sahip olmaktır. Bu bağlamda öğrencilerin bahsi geçen bu özellikleri kazanmaları için fırsatlar sağlamak kadar aynı zamanda halihazırda sahip oldukları öğrenme deneyimleri üzerinde düşünme ve değerlendirme fırsatları sağlamak da önemlidir. Dacre Pool ve Sewell (2007) istihdam edilebilirliğin anahtarı olarak kariyer gelişim öğrenimi, iş ve yaşam tecrübesi, akademik bilgi, beceri ve anlayış, genel yetenekler ve duygusal zekadan meydana gelen CareerEDGE (Career Development Learning, Experience, Degree Subject Knowledge/Understanding/Skills, Generic Skills and Emotional Intelligence) modelini geliştirmiştir. Bu doğrultuda istihdam edilebilirlik yaşam boyu devam eden bir olgudur ve kimse mükemmel derecede istihdam edilebilir olamaz. Bireyin yukarıda vurgulanan bileşenleri devamlı olarak muhakeme etmesi beraberinde öz yeterlik, özgüven, öz saygısını ve dolayısıyla istihdam edilebilirlik yeteneğini de etkileyecektir (Dacre Pool ve Sewell, 2007).

Rothwell ve Arnold (2007) istihdam edilebilirliği bireyin hedeflediği bir işi elde etme, elde ettiği işi devam ettirebilme ve/veya koruyabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. İstihdam edilebilirlik bireyin yeni bir işi ve mevcut işinden daha iyi bir işi elde etmesine yönelik algısı ile ilgilidir. Rothwell vd. (2008, 2009) üniversite öğrencilerinin ve mezunların istihdam edilebilirlik algısına yönelik ölçek geliştirme çalışmalarında algılanan istihdam edilebilirliği öğrencinin/mezunun kendisine güveni, üniversite eğitimine yönelik kurumsal algısı, okuduğu bölüm ya da fakülteye yönelik algısı ve algılanan dış iş gücü piyasası boyutları ile açıklamışlardır.

Thijssen vd. (2008) istihdam edilebilirliği en temel anlamıyla çalışanın iç ve dış piyasa koşullarında ayakta kalabilmesi olarak genel bir çerçevede tanımlamışlardır. Ancak istihdam edilebilirlik kavramının net bir şekilde tanımlamak oldukça güçtür, zira bu kavram 1950'li yıllardan bu yana oldukça farklı akademik disiplin alanında ve farklı bileşenleriyle ele alınmış ve evrilmiştir. Bu nedenle istihdam edilebilirlik konsept olarak çalışıldığı akademik disiplinle ilişkili çok boyutlu ve farklı bir kavram olarak

değerlendirilmektedir. Thijsen vd. (2008) öne sürdükleri modelde istihdam edilebilirliğin ilk bileşeni olarak bireyin istihdam edilebilirlik potansiyelini yansıtan bireysel yeteneklerini ifade etmişlerdir. Buna göre bireyin bir işi yapabilecek bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir. İkinci bileşen ise kökeninde bireyin kendi kariyerini gerçekleştirme ve kariyer gelişimine yönelik inisiyatif alabilmesi ile ilgili öğrenme ve kariyer gelişim yeteneğidir. Söz konusu yetenekler bireyin dinamik ve karmaşık iş ve dış iş gücü piyasasında değişime ayak uydurmasını kolaylaştıracak birtakım gereksinimlerin ve fırsatların farkında olması, bu doğrultuda bilgi ve becerilerini geliştirecek birtakım inisiyatifleri alması ile ilgilidir. Bu doğrultuda birey sadece arzuladığı işi elde edecek şekilde emekliliğine kadar kendisini yaşam boyu istihdam edilebilir kılacak dinamik girişimlerde bulunmalıdır. Üçüncü bileşen ise istihdam edilebilirliği bireysel faktörlerin yanı sıra çevresel faktörler ile de açıklamaktadır. Bu iddia bireyin istihdam edilebilirliğine örgütsel ve toplumsal düzeyde birtakım faktörlerin etki ettiği ile ilgilidir. Örgütsel bağlamda işçi ve işveren arasında karşılıklı menfaatleri temin eden psikolojik sözleşme söz konusudur. İşveren de çalışanın istihdam edilebilirlik yeteneğini geliştirecek eğitim olanakları ve kariyer fırsatları sağlamalıdır. Ayrıca istihdam edilebilirlik kavramı iş ve dış işgücü piyasa koşulları ve ekonomik şartlar da dikkate alınarak değerlendirilmelidir (Thijssen vd., 2008).

İstihdam edilebilirliğe ilişkin yukarıda yapılan tanımlar ve yaklaşımlardan da anlaşılacağı gibi istihdam edilebilirlik kavramı hem birbirinden farklı hem de bir o kadar da birbiriyle ilişkili bakış açılarını ihtiva etmektedir. Bazı tanımlar istihdam edilebilirlik kavramını bireysel bir yaklaşımla ele alarak bireyin işe uygunluğunu, yeterliğini, deneyimini, iş dünyasında transfer edilebilir nitelikteki beşerî sermayesini, kişilik özelliklerini, sosyal sermayesini, yaşam boyu öğrenme ve öğrenmeyi öğrenme yeteneklerini, proaktif, uyumluluk ve esneklik gibi birtakım yetenekleri vurgularken; bazıları ise bu özelliklerin yanı sıra iş gücü piyasasının sunduğu koşullar ve fırsatları da ihtiva eden çevresel koşulları içermektedir. Bu bağlamda her birey yaşamında arzuladığı, tatmin edici ve sürdürülebilir bir iş elde etmek, ihtiyaç halinde yeni bir işe geçiş yapmak durumunda kalabilmektedir. Bu durum bireyin belki de doğduğu andan

itibaren hayatı boyunca kendisini istihdam edilebilir kılmasını gerektirmektedir. Bu gereksinimler günümüzde bilgi teknolojilerinin de etkisi ile değişen yeni örgüt yapıları ve yönetim anlayışı, dinamik ve karmaşık çevresel koşullarla birlikte daha karmaşık ve sürekli yatırım gerektiren bir hale bürünmüştür. Yani insanların günümüzde artık istihdam güvencesi maksadıyla bir takım bilgi ve becerilere sahip olması yeterli olmamakta ayrıca kendisini ömür boyu istihdam edilebilir kılacak donanımına sahip olması gerekmektedir. Bu doğrultuda istihdam edilebilirliği daha iyi açıklamak için yapılan bilimsel çalışmaların, bireylerin sahip olduğu bilgi, beceri ve anlayışın yanı sıra, bireyin yaşam koşulları, ekonomik koşullar, iş gücü piyasasının özelliklerine ilişkin algısı, eğitim şartları, kariyer gelişim inisiyatifleri gibi birçok bireysel ve çevresel faktörleri dikkate alan kapsamlı ve hibrit bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir.

1.1.2. İstihdam Edilebilirliğin Önemi

Küreselleşme olgusunun etkisiyle işletmelerin yapı ve işleyişinde hızlı ve köklü bir değişim meydana gelmiş, globalleşme, bilgi çağı, bilgi organizasyonları, bilgi toplumu, ülkeler arası ekonomik sınırların kalkması, toplam kalite yönetimi, yalın yönetim ve organizasyon gibi birçok modern sonrası güncel kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu değişimin kökeninde global paradoks olarak da anılan bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler, globalleşme ve uluslararası rekabetin artması ve nihayetinde stratejik insan kaynağının öneminin öne çıkması yer almaktadır (Koçel, 2014).

Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler son yıllarda internet ve sosyal medyanın gücüyle birlikte iş hayatının kılcal damarlarına kadar girmiş, iletişimde zaman ve mekan kavramını ortadan kaldırmıştır. Bu durum organizasyonların örgütsel tasarımını, yönetim felsefesini ve kariyer planlamasını değiştirmiştir. Bu gelişmelerle birlikte işletmeler daha esnek ve küçük yapılara bürünmüş, örgüt yapısı hiyerarşik yapıdan basık ve yalın örgütlere, bürokratik yönetici ve çalışanlar girişimci kişiliğe, toplu pazarlar niş pazarlara doğru hızla dönüşmüştür (Koçel, 2014). Bilgi ve iletişim

teknolojileri marifetiyle örgütlerin her kademesi her türlü bilgi ve veriye anında erişme imkanı bulmuş, bunun sonucunda her birey işletmelerin karar mekanizmasına katılabilmiş ve nihayet yönetim kavramı yönetişim kavramına doğru evrilmiştir. Bu durum kişi ve örgütler açısından sürekli değişimi kaçınılmaz hale getirmiştir. Dolayısıyla değişime ayak uydurmak için çalışanların ve örgütlerin de sürekli olarak kendisini güncellemesi zorunluluk haline gelmiştir (Drucker, 1992).

Küreselleşme ve artan uluslararası rekabet işletmeleri artık ulusal sınırlarının dışına çıkarak küresel rekabet ortamında hayatta kalma mücadelesine zorlamaktadır. İşletmeler ayakta kalabilmek için ham madde tedarikinden tüketiciye kadar küresel düşünmek, icra etmek ve karar verme mekanizmasını sürekli revize etmek zorundadır. Bu durum işletmelerin faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılacak stratejilerini gözden geçirmeye, değişime ayak uyduracak esnek örgüt yapıları oluşturmaya zorlamıştır (Bahrami, 2009). Bu bağlamda günümüzde post modern örgüt yapıları olarak nitelendirilen stratejik ittifaklar, şebeke organizasyonları, sanal organizasyonlar ve joint-venture'lar ortaya çıkmıştır.

İnsan kaynağının işletmeler açısından stratejik önem kazanması ile birlikte çalışanların eğitim ve yaşam düzeyi artmış, hayattan ve işinden beklentileri değişmiştir. Örgütler açısından da insanlar bir üretim faktörü olmaktan ziyade üretimin beşeri sermayesi olarak nitelendirilmiştir (Berntson vd., 2006). Örgütler ile çalışanları arasındaki ilişkileri niteleyen sıfır hiyerarşi, takım örgütü, personeli güçlendirmek gibi yeni kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda organizasyonlarda insan unsuru artık işletmelerin en önemli entellektüel sermayesi haline gelmiş, çalışanların bilgi, beceri ve anlayışından meydana gelen beşeri sermayesi örgütlere değer katan olmazsa olmaz unsur olmuştur. Bunun önemini kavrayan işletmeler çalışanlarına sınırsız kariyer kavramı çatısı altında yatırım yaparak fayda sağlamaya çalışırken, çalışanlar da iş dünyasındaki türbülansa ayakta kalabilmek için kişisel gelişimlerine yatırım yapmaya ve kendilerine sunulan kariyer gelişim fırsatlarından faydalanmaya çalışmaktadır. Bu durum aslında işletmelerin yönetim anlayışında da köklü değişimlere neden olmuştur. Bu kapsamda, işletmelerde karar vericiler yalnızca tepe yöneticileri olmamakta,

Çalışanlar da karar mekanizmasının içinde yer almakta, kazanılmış otorite ve takım organizasyonları gibi inisiyatifler ile çalışanların güçlendirilmesi ön plana çıkmaktadır. Güçlendirme kavramı çalışanlara yetki devrinin yanı sıra kişinin eğitilmesi, bilgi ve beceri ile donatılması, motive edilmesi gibi daha geniş bir bakış açısını kapsamaktadır.

Yukarıda bahsedilen gelişmelerin meydana getirdiğı yeni ekonomik düzen ve iş gücü piyasasındaki değışim işletmelerin istihdam yapılarını da etkilemektedir (Aytuğ, 2011). Üretimde yüksek bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması, üretimin otomasyonlaşması, niteliksiz iş gücüne ihtiyacı azaltırken, nitelikli ve fonksiyonel uzmanlığa sahip iş gücüne ihtiyacı artırmaktadır. Günümüzde çok yönlü, proaktif, takım çalışmasına yatkın, girişimci, bilgi teknolojilerine hakim, eylemsel ve zihinsel esnekliğe sahip, fiziksel ve yönetsel iş koşullarına uyumlu, yaratıcı, iletişim yeteneğı gelişmiş, entelektüel sermayesi yüksek iş gücüne ihtiyaç giderek artmaktadır (Sarıgerçil, 2004). Çalışanların iç ve dış işgücü piyasasında rekabetçi olabilmeleri daha esnek olmalarını gerektirdiğı için post modern iş hayatının çalışanlar için bazı etkileri olmuştur (Hesselink ve Van Vuuren, 1999; Hirsch, 1991). Çalışanlar açısından esnekliğin farklı şekilde ifadeleri olabileceğı gibi istihdam edilebilirlik kavramı da bu ifadelerin başında gelen bir olgudur (Berntson vd., 2006). Yukarıda bahsedilen iş gücüne ilişkin nitelikler bireyleri istihdam edilebilir kılan belli başlı yeteneklerin bazılarıdır. Bu nedenledir ki çalışanların yeni ekonomik düzen ve iş gücü piyasasındaki değışime ayak uydurabilmesi istihdam edilebilirlik yetenekleri ile mümkündür. İstihdam edilebilirlik, bireyin öngörülemeyen, istikrarsız ve daha esnek istihdam ilişkileriyle baş etmesini sağlayan bir olgudur (Berntson vd., 2006). Bu nedenle, istihdam edilebilir olmak, bireyin dinamik iş ortamıyla başa çıkmaya hazırlanmasının bir yoludur. Bazı araştırmacılar istihdam edilebilirliğı modern işgücü piyasasının iş güvenliğı olarak adlandırmaktadır (Bagshaw, 1997; Forrier ve Sels, 2003; Galunic ve Anderson, 2000; Kanter, 1993). Bu görüşe göre işverenlerin ömür boyu istihdam desteğı verdiği geleneksel istihdam ilişkileri artık yerini çalışanların kendi istihdam güvenliğinden ve kendi kariyerini yönetmekten sorumlu olduğı bir yapıya bırakmıştır.

Modern sonrası yönetim anlayışı ile ortaya çıkan yeniden yapılanma sürecinde işletmeler daha etkin, verimli olmak ve daha fazla kar elde etmek için küçülme, birleşme, stratejik ortaklık gibi uyum stratejilerini uygularken bu süreç çalışanlar veya iş dünyası adayları için bir takım riskleri de beraberinde getirmiştir. İşten çıkarılma, istihdam geleceği ile ilgili belirsizlik ve öngörülmezlik, iş koşullarının sürekli değişmesi ve adaptasyon ihtiyacı, yer değiştirme bu risklerden yalnızca birkaç tanesidir. İşletmelerin esnek bir yapıya bürünmesi ile istihdam koşulları da esnek bir yapıya bürünmek suretiyle, geleneksel istihdam ilişkisi yerini kısmi süreli, geçici ve evden çalışma, iş paylaşımı, kariyere ara verme gibi geçici ve esnek nitelikte istihdam ilişkisine bırakmıştır (Erdut, 1998; Özgür, 2015). Bu süreçte iş dünyasında yeni teknolojiler ile yeni iş fırsatları doğmuştur. Bu faktörler ekonomik gelişme için önemli bir etken olurken, nitelikli iş gücüne olan ihtiyaç artmış ve bu durum istihdam sorunlarını da beraberinde getirmiştir.

Söz konusu istihdam sorununun temelinde yukarıda bahsedilen iş dünyasındaki gelişmelerle birlikte ihtiyaç duyulan iş gücü vasıflarının yetersiz kalması ve iş gücü piyasasındaki arz ve talep uyumsuzluğu bulunmaktadır (Özgür, 2015). Yüksek beceri gerektiren bir işi düşük beceri düzeyindeki çalışanlar yerine getirirken, bazı çalışanlar ise beceri düzeyinin çok altında işleri yerine getirmek zorunda kalabilmektedir. Bu durum kaynak israfı ile birlikte verimsizliğe neden olmakta ayrıca yapısal işsizliğin şiddetini artırmaktadır. Bu nedenle iş gücü piyasasının ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve davranışa sahip olması, iş veren ve çalışanların doğru yerde ve doğru zamanda buluşarak iş gücü arz ve talep dengesinin sağlanması kritik bir olgu haline gelmiştir. Bu sorunsalın çözümü için yapılan çalışmalar çalışanları istihdam edilebilir kılmak için yaşam boyu öğrenme kavramının önemini ortaya çıkarmıştır. Yaşam boyu öğrenme kavramı risk ve bilinmezliklerle dolu çalışma yaşamında çalışanların iş hayatını idame edebilmesini kolaylaştıran bir takım etkinlikleri ihtiva eder. Bu etkinlikler sürekli olarak kendisini güncelleyen, aynı anda farklı işleri yapabilen, esnek, uyumlu ve yetkinliklerini iş dünyasına pazarlamasını bilen, ne istediğini ya da ne istemediğinin farkında olan her an istihdam edilebilir çalışanlar yaratmaktadır (Güllüpınar ve Gökalep, 2014).

Türkiye’de istihdama yönelik sorunlardan biri de işverenlerin ihtiyacı olan yetenekler ile çalışanların vasıfları arasındaki uyumsuzluktur. Yani işçi ve işveren arasındaki arz ve talep dengesinin olmamasıdır. Bu uyumsuzluk genç nüfusa sahip Türkiye’de çalışma hayatının en önemli adaylarını teşkil eden yükseköğretim mezunlarında daha çok göze çarpmaktadır. Türkiye’de yükseköğretim mezunlarındaki işsizlik oranı 2014 – 2019 yılları arasında % 10.6’dan 13.7’ye yükselirken; istihdam oranı ise % 70.7’den % 68.4’e düştüğü tespit edilmiştir (TÜİK, 2020). Yükseköğretim mezunlarının sayısının artmasına rağmen istihdama katılım oranlarının düşmesi problem sahasının tek başına eğitim eksikliği ile açıklanamayacağına işaret etmektedir (Toprak ve Erdoğan, 2012). Dolayısıyla nüfusun istihdam edilebilirliğini sağlamak ve sürdürmek için yükseköğrenimi tamamlamış olmak tek başına yeterli değildir. Eğitim ve öğretimin bireyin bütün yaşamına yayıldığı yaşam boyu öğrenme etkilerini oluşturacak stratejilerin de geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda çalışanları istihdam edilebilir kılacak eğitim, öğretim ve aktivitelerin planlanması, kapsamlı bir şekilde organizasyonu, koordinasyonu, takip ve kontrolü oldukça önemli bir boyut kazanmıştır. Bu sürecin devletler, kurum ve kuruluşlar, çalışanlar, idareciler, üniversiteler, öğrenciler, veliler, medya gibi paydaşların da aktörü olduğu kapsamlı bir yaklaşımla ele alınması ve istihdam edilebilirliğe etki eden faktörlerin ayrıntılı bir şekilde irdelenmesi gerekmektedir.

1.1.3. İstihdam Edilebilirliğin Tarihsel Gelişimi

Her ne kadar istihdam edilebilirlik 1990’dan beri dünyada değişen ekonomi ve kamu politikalarının güncel bir yansıması gibi görülse de, aslında istihdam edilebilirlik kavramına ilişkin çalışmalar 1900’li yılların başına kadar uzamaktadır (Mcgrath, 2009). Yazında istihdam edilebilirlik kavramı İngiliz ekonomist William Beveridge’in (1909) “*İşsizlik: Sanayi Sorunu*” adlı kitabındaki ilk çalışmasına dayanmaktadır.

Literatürde Gazier (1998) istihdam edilebilirlik kavramının tarihsel gelişim sürecini ayrıntılı bir şekilde irdeleyerek, yedi farklı aşamadan meydana geldiğini ortaya koymuştur.

Gazier'in (1998) ileri sürdüğü istihdam edilebilirlik olgusunun ilk aşaması 20'nci yüzyılın başında İngiltere ve Amerika'da başlayarak 1950'li yıllara kadar devam eden ikili istihdam edilebilirlik aşamasıdır. Bu kavrama göre birey bir iş için istihdam edilebilirlik yeteneklerine bakılmaksızın işgücü piyasasında vardır ve istihdam edilebilmelidir (Özgür, 2015). Bu kapsamda bireyin istihdam edilebilmesi için çalışma çağında yani 15 ve 64 yaş aralığında olması, çalışmasına mani olacak fiziksel ve ruhsal herhangi bir engelinin olmaması ve yine çalışmasına engel teşkil edecek ailesel kısıtlamasının olmaması olmak üzere üç kriteri yerine getirmesi gerekmektedir. Birey çalışmak için gerekli becerilere sahip değilse bile acil sosyal yardımdan yararlandırılır, gerekli vasıflara sahip diğerleri ise piyasada istihdam edilebilmektedir. Bu yaklaşım işgücü piyasasının koşullarını göz önünde bulundurmadığı ve istihdam edilebilirlik koşullarını ve düzeylerini belirtmediği gerekçesiyle eleştirilmektedir (Gazier, 1998).

Sosyo-medikal istihdam edilebilirlik olan adlandırılan ikinci aşama İkinci Dünya Savaşı sırasında özellikle ABD, İngiltere ve Almanya'da ortaya çıkmıştır. 1950'li ve 1960'lı yıllarda pek çok Anglo-Sakson ülkesinde gelişim göstermiştir. Bu yaklaşım bireylerin istihdam için elverişsiz hale getiren sosyal, fiziksel ve zihinsel eksiklerine odaklanmıştır. Doktorlar ve rehabilitasyon uzmanları tarafından çoğunlukla engelli bireylere yönelik geliştirilen bir ölçekle bireyin sağlık bakımından bir işi yapıp yapamadığı ile ilgilenmiştir. Bireyin görme, işitme, düşünme gibi fiziksel ve zihinsel yeterliklerine göre istihdam edilebilir olup olmayacağına karar verilir. Bu değerlendirme sayesinde bireysel eksiklerin iyileştirilmesi ve istihdam edilebilirliğin geliştirilmesi için programlar hazırlanmaktadır (Gazier, 1998).

Üçüncü aşama 1960'lı yıllarda ABD'de gelişen istihdam edilebilir iş gücü politikasıdır. Bu çalışma esas olarak sosyo-medikal modelin açık yaklaşımını diğer toplumsal gruplara da genişleterek işgücü piyasasının gerekleri ile onların bilgi, beceri

ve tutumları arasındaki boşluğa odaklanmıştır (Mcgrath, 2009). Bu aşamada istihdam edilebilirlik kriterleri olarak bilgi, beceri, eğitim ve deneyim gibi özelliklerin yanı sıra sabıka kaydı gibi sosyal kriterler de ön plana çıkmıştır (Özgür, 2015).

Dördüncü aşama olan akış istihdam edilebilirliği 1960'lı yıllarda Fransa'da ortaya çıkmıştır. Bu aşama ulusal ve yerel ekonomilerde öncelikle istihdamın talep ve ulaşılabilirliği tarafına önem vermiştir. Bu yaklaşıma göre istihdam edilebilirlik iş arayan bireyin aradığı işi elde etmesine yönelik beklentisi ve daha fazla veya daha az elde etme olasılığı olarak tanımlanmıştır (Gazier, 1998). Bu aşamada işsiz bir grubun içindeki bazı bireylerin (örneğin yükseköğretimden yeni mezun olmuş ve altı ay boyunca işsiz olan bireylerin) istatistiksel oranları belirlenmekte ve iş bulma hızına odaklanılmaktadır.

Beşinci aşama 1970'lerin sonlarında ortaya çıkan işgücü piyasası istihdam edilebilirlik performansı aşamasıdır. Bu kavram, belirli politik kararlardan kaynaklanan ölçülebilir işgücü piyasası sonuçlarına odaklanmaktadır. İstihdam edilebilirliği daha tarafsız bir şekilde tanımlayabilmek için bireylerin bir işi elde etme ihtimali, işinde kaldığı süre, çalışılan saatler ve aldığı ücret gibi bir takım kriterler kullanılmıştır. Bu ve bunun benzeri kriterler çoğaltılarak bireylerin istihdam edilebilirliğine ilişkin göstergeler elde edilebilmektedir. Bu aşama daha önceki aşamalardan işin kalitesine de odaklanması nedeniyle araştırmacılar tarafından dikkat çekici olmuştur (Gazier, 1998).

Altıncı aşama 1980'li yılların sonlarında Kuzey Amerika ve Avrupa'da insan kaynakları gelişimi literatüründe ortaya çıkan girişimci istihdam edilebilirlik aşamasıdır. Bu aşamada bireyin mezun olarak iş hayatına atıldığı andan itibaren emekli oluncaya kadar devam eden “*maaslı çalışan*” kavramının sonunun geldiği öne sürülmüştür (Mcgrath, 2009). “*Ömür boyu iş*” kavramının sonuna gelindiğini iddia eden bu yaklaşıma göre, birey için başarılı bir kariyer gelişimi çalıştığı işletmede başarılı olmasına ya da başka bir işletmede yeni bir iş elde etmesine imkan veren bir takım beceri ve davranışlara sahip olması gerekmektedir (Mcgrath, 2009). Bu bağlamda istihdam edilebilirlik kavramın kökeninde bireysel yetkinliklerin ve

dolayısıyla beşeri ve sosyal sermayenin iş gücü piyasasında sunulabilirliği yer almaktadır. Bu aşamada yaşam boyu öğrenme, esneklik ve işgücü piyasasına ilişkin algı önemli bir göstergedir.

Yedinci aşama Kuzey Amerika’da ortaya çıkan ve 1980’lerin sonlarından itibaren günümüze kadar süregelen etkileşimli istihdam edilebilirlik aşamasıdır. Bu aşamada girişimci istihdam edilebilirlik aşamasında vurgulanan bireysel girişimin yanı sıra iş gücü piyasasını da etkileyen kurallar ve kurumların da etkili olduğu ve birbiriyle etkileşim içinde olduğu öne sürülmüştür. Bu aşama iş veren ve iş gücü arasındaki arz ve talep dengesinin önemine vurgu yapmaktadır. Bireyin bilgi, beceri ve tutumlarından meydana gelen beşeri sermayesinin yanı sıra iş gücü piyasasına ilişkin bilgi ve algısı da istihdam edilebilirliği açısından önemlidir (Gazier, 1998).

Yukarıda bahsedilen tarihsel sürece göre istihdam edilebilirliğin zaman içerisinde basit bir anlayıştan daha karmaşık bir yapıya doğru evrildiğini düşünmek pek doğru olmamaktadır, zira bu süreçte her aşama hala daha güncel ve uygulanabilir olmasının yanı sıra günümüzde bu konudaki politik tartışma ve çalışmalarda güncelliğini korumaktadır (Mcgrath, 2009). Bununla birlikte 1990’lı yıllardan itibaren istihdam edilebilirlik kavramına yönelik bilimsel araştırmalarda ve istihdam politikalarında daha fazla önem verildiğini görüyoruz. Bu kapsamda 1997 yılında Avrupa’da istihdamı artırmak amacıyla Avrupa Komisyonu tarafından istihdam statejilerini düzenleyen bir kılavuz yayımlanmıştır. Söz konusu kılavuzda Avrupa’da istihdamı artırmak için fırsat eşitliği, girişimcilik, uyum sağlayabilirlik ve istihdam edilebilirlik dört ana faktör olarak ileri sürülmüştür (European Commission, 1998). İstihdam edilebilirlik İngiltere, Hollanda ve Danimarka gibi bir çok Avrupa ülkesinin de ulusal istihdam politikalarına konu olurken, birçok ülkenin de bu konudaki ortak girişimlerinin odak noktasını teşkil etmektedir. Bu bağlamda 1998 yılında Fransa, İtalya, Almanya ve İngiltere tarafından Sarbonne Bildirisi olarak yayımlanan sonrasında günümüze kadar Türkiye de dahil olmak üzere toplam 47 ülkenin dahil olduğu Bologna Süreci başlamıştır. Avrupa’da ortak bir yükseköğretim alanı yaratma düşüncesiyle yaratılan Bologna Süreci temel olarak:

“kolay anlaşılır ve birbirleriyle karşılaştırılabilir yükseköğretim diploma ve/veya dereceleri oluşturmak, yükseköğretimde lisans ve yüksek lisans olmak üzere iki aşamalı derece sistemine geçmek, Avrupa Kredi Transfer Sistemini (European Credit Transfer System, ECTS) uygulamak, öğrencilerin ve öğretim görevlilerinin hareketliliğini sağlamak ve yaygınlaştırmak, yükseköğretimde kalite güvencesi sistemleri ağını oluşturmak ve yaygınlaştırmak, yükseköğretimde Avrupa boyutunu geliştirmek, yaşam boyu öğrenimin teşvik edilmesi, öğrencilerin ve yükseköğretim kurumlarının sürece aktif katılımının sağlanması ve Avrupa Yükseköğretim Alanı'nın cazip hale getirilmesini hedeflemiştir”(Yükseköğretim Kurulu, 2019).

Yukarıda bahsedilen Bologna sürecine Türkiye de 2001 yılında dahil olmuş ve istihdam politikalarını bu doğrultuda yönlendiren inisiyatifler almıştır. Ayrıca yakın zamanda Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığı tarafından hazırlanan Kariyer Kapısı platformu marifetiyle öğrenci ve mezunların istihdamına yönelik startejik bir girişimde bulunmuştur. Bu kariyer merkezi iş dünyasının genç ve dinamik adayları olan üniversite öğrencileri ve yeni mezunların kamu ve/veya özel sektördeki iş verenler ile buluştuğu, iş ve staj ilanlarının kamuoyu ile paylaşıldığı ve başvuruların yapıldığı dijital bir platformdur. Böylece staj ve eğitim programları vasıtasıyla hem adayların liyakat ve becerileri artırılırken hem de kariyer fırsatları bakımından desteklenmektedirler (TC Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi, 2020). Türkiye’de henüz Şubat-Mart 2020 tarihinde kullanılmaya başlayan Kariyer Kapısı platformunun Türkiye’nin aktif istihdam politikası inisiyatifleri bakımından kritik bir adım olmasının yanı sıra gelecekte de bir çok ülke açısından model olacağı değerlendirilmektedir.

1.2. İstihdam Edilebilirlik Kavramının Teorik Temelleri

İstihdam edilebilirlik kavramı 20’nci yüzyılın başlarından itibaren ülkelerin makro ekonomik politikalarının bir yansıması olarak bilimsel araştırmaların konusu iken (Gazier, 1998; Mcgrath, 2009), yakın zamanda işletme yönetimi, insan kaynakları yönetimi, insan kaynakları gelişimi, bilişsel ve sosyal psikoloji, eğitim bilimleri gibi çok çeşitli akademik disiplinler içerisinde çalışılan ve disiplinler arası bir konu

olmuştur (Álvarez-González vd. 2017; Knight ve Yorke, 2002; Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006). Bahsi geçen disiplinler içerisinde araştırmacılar istihdam edilebilirlik konsepti ve istihdam edilebilirlik kavramına ilişkin değişkenleri beşeri sermaye kuramı, sosyal bilişsel kariyer teorisi ve dual (ikili) iş gücü piyasası kuramı çerçevesinde incelemişlerdir (Álvarez-González vd. 2017).

1.2.1. Beşerî Sermaye Kuramı

20'nci yüzyılın sonlarında Neo-Klasik iktisatçılar eğitim ile istihdam arasındaki ilişkiyi beşerî sermaye kuramı ile açıklamışlardır. Üretimin gerçekleşmesi üretim faktörlerinin bir araya gelmesi ile mümkündür. Ancak yakın zamanda üretim faktörlerinin nicelik ve niteliği değişmiş ve emeğin üretimdeki rolü öne çıkmıştır. Beşerî sermaye teorisi de insanın üretim faktörü olarak önemini açıklamaktadır. Beşerî sermayeye giden sürecin başında Neo-klasik iktisatçıların ortaya koyduğu Neo-klasik iş gücü piyasası kuramı yer almaktadır.

Neo-klasik işgücü piyasası kuramı üretim için gerekli olan işgücü talebi ile işgücü arzı arasındaki etkileşimi araştırmıştır. Bu teoriye göre rekabetçi piyasada işgücü arz ve talebi arasındaki ilişki ve etkileşim sonucunda bir ücret ve istihdam dengesi oluşmaktadır. Ücret yükseldiği zaman işle ilgili rekabet ve dolayısıyla işgücü arzı da artmaktadır. Bu durumun sonucunda ücret yeniden düşmeye başlamaktadır. Bir döngü halinde işletmeler arasındaki rekabet ücretlerin yeniden artmasına neden olmaktadır. Yani çalışanlar en fazla ücreti kazanmaya çalışırken, işletmeler de en fazla karı elde etmeye çalışmaktadır. Bu süreçte bir bireyin kendi eğitimi için yapacağı bireysel harcamalar tüketim harcamaları olarak değerlendirilmekte ve bu eğitimin birey açısından kazancı sadece eğitim programı boyunca elde edeceği faydalar ile sınırlı olmaktadır. Yani işgücünün niteliğinden ziyade niceliği daha önemlidir ve işgücü homojen bir üretim faktörüdür (Ünal, 1996).

1950'li yılların sonlarından itibaren işgücü piyasasına yönelik Neo-klasik yaklaşım beşerî sermaye kuramına doğru evrilmiştir. Beşerî sermaye kuramına göre Neo-klasik

yaklaşımın aksine işgücü heterojendir yani farklı vasıflara sahiptir. Emek artık bir üretim faktörüdür ve eğitime yapılan harcamalar tüketim harcaması değil yatırım harcamasıdır. Eğitimli işgücü eğitimsiz işgücüne nazaran daha verimlidir. Bireylerin sahip olduğu farklı vasıflar üretkenliklerini de etkilemektedir ve firmalar farklı üretkenlikteki bireylere farklı ücretler ödemektedir. Daha fazla ücret alan eğitimli bireyler eğitime daha fazla yatırım yapmak isteyecektir. Bu nedenle beşerî sermaye kuramına göre eğitime yapılan harcama yatırım harcaması olarak nitelendirilmektedir (Kılıç, 2015).

Beşerî sermaye bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerden meydana gelmektedir. Bireyin mal ve hizmet üretmesini ve dolayısıyla verimliliğini sağlayan bilgi ve becerilerin toplamını ifade etmektedir. Beşerî sermayenin önemi özellikle İkinci Dünya Savaşından sonra ABD ekonomisindeki sermaye ve gelir artışı ile anlaşılmıştır (Carnoy, 1983). Bu durumu Schultz (1959), bilgi ve beceriler ile donatılmış beşerî sermayesi güçlü her bir insanın daha üretken olduğu düşüncesi ile açıklamıştır. Ayrıca İkinci Dünya Savaşı sonrasında Batı Avrupa ülkelerindeki ekonomik büyümenin de bilgi ve beceri ile donatılmış insan kaynağından ve planlı bir şekilde üretime yeni sermaye aktarımından kaynaklandığı belirtilmiştir (Coombs, 1973). Bu teoriye göre ülkelerin ekonomik olarak gelişmesinde en az fiziki sermaye kadar beşerî sermaye de etkilidir ve bu nedenle insanın eğitimi oldukça önemlidir (Çakmak ve Gümüş, 2005).

Beşerî sermaye kuramının temel varsayımı eğitimin bireysel verimliliği ve sonucunda hayat boyu kazancı desteklediği düşüncesidir. Ülkelerin ekonomik, sosyal ve siyasi hedeflerine ulaşabilmesi için beşerî sermayenin önemi ve bu doğrultuda işgücünün eğitimi ve geliştirilmesi oldukça önemlidir (Harbison, 1973). Bu çerçevede bireyin niteliklerinin eğitimle geliştirilmesi istihdam seviyesini ve ücreti de etkilemektedir. Yüksek eğitimli kişilerin daha verimli olması ve daha fazla kazanç elde etmesi beklenmektedir. Bu durum ülkelerin ekonomik kalkınmasına da katkı sağlamaktadır (Bedir, 2013). Bu nedenle ülkelerin ekonomi politikası hedefleri bakımından beşerî sermayenin varlığı ve geliştirilmesi oldukça önemlidir. Eğitim ve geliştirme

abalarıyla toplumsal beşerî sermayenin gelişmesi işgücünün istihdama katılım oranını da artırmaktadır (Hesapçioğlu 1994). Bu durumun ülkelerin istihdam seviyesini ve dolayısıyla toplumsal refah düzeyini artırması kaçınılmazdır.

Beşerî sermaye kuramcılarına göre bireylerin beşerî sermayesini geliştirmek maksadıyla yaptıkları girişimler aynı zamanda kendilerini istihdam edilebilir kılmak maksadıyla uyguladıkları yatırım harcamalarını da içermektedir. Beşerî sermaye yatırımı olarak değerlendirilen bu girişimler örgün eğitim ve iş yerindeki eğitim olabileceği gibi kariyer gelişimi ile ilgili eğitim programları ve sağlık harcamaları gibi bireyin üretim kapasitesini artırmaya yönelik yapılan harcamalardan meydana gelmektedir. Beşerî sermaye kuramına göre işlerin verimli bir şekilde başarılması ancak belirli eğitim ve öğretim düzeyindeki çalışanlar ile mümkündür. Bu doğrultuda farklı işler için farklı nitelikteki işgücünü ihtiva eden meslek kategorilerine ihtiyaç vardır. Bu nedenle eğitim ile istihdam arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur (İlhan, 2008).

1.2.2. Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı

Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı (SBKK), kariyer seçimi ve gelişimi sürecinde bilişsel etkenlerin etkisine ve bireyin kendi kariyerini yönetme kapasitesinin varlığına ilişkin varsayıma dayanmaktadır. İlk kez Lent, Brown ve Hackett (1994) tarafından geliştirilen SBKK, Bandura'nın (1986) sosyal bilişsel öğrenme kuramına dayanarak bireyin kariyeri ile ilgili kararlarında davranışsal, bireysel ve çevresel faktörlerin etkili olduğunu öne sürmektedir (Lent ve Brown, 2006). Bu kurama göre bireyin kariyer gelişimine öz-yeterlik, sonuç beklentileri ve kişisel hedefler olmak üzere üç farklı değişken etki etmektedir (Bandura, 1997; Lent 2013; Uzun, 2019).

Öz-yeterlik bir bireyin verilen bir görevi başarabilme yeteneğine ilişkin kendisine olan inancıdır (Bandura, 1997). Öz yeterliği yüksek olan bireyin verilen görevlerin üstesinden gelebileceğine, zorluklarla baş edebileceğine ve stresi yönetebileceğine

dair inancı vardır. Ayrıca öz yeterliğin bireyin iyimserlik, öz denetim ve öz saygısı ile pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Kuzgun, 1999; Uzun, 2019).

Bandura (1997) bireylerin öz yeterlik inancını yaratmak ve geliştirmek için dört ayrı yöntem ileri sürmüştür. Bu kapsamda güçlü bir öz yeterlik inancını geliştirmenin yollarından ilki deneyimdir. Kişinin kazandığı tecrübe bir işi başarabileceğine ilişkin inancını da kuvvetlendirebilmektedir (Uzun, 2019).

Öz yeterliği geliştirmeye yönelik ikinci yöntem ise sosyal modellerin etkisidir. Bir birey benzer vasıflara sahip olduğunu düşündüğü ve kendisi ile özdeşleştirdiği kişilerin belirli bir konuda çaba göstererek başarıya ulaştığını gözlemlediği vakit aynı başarıyı kendisinin de elde edebilecek kapasiteye sahip olduğuna dair inancı gelişmektedir. Benzer şekilde tam tersi durumda gelişebilmektedir. Yani model aldığı kişinin çok çaba sarfetmesine rağmen başarısız olduğunu görmek bireyin yeteneklerini sorgulamasına ve daha az çaba sarfetmesine neden olmaktadır (Betz, 2007; Uzun, 2019).

Bireylerin öz yeterliğini geliştirmenin üçüncü yolu ise ikna yöntemidir. Kişiye öz yeterliği ile ilgili ikna edici ve teşvik edici girişimler onu cesaretlendirmekte ve kendisini geliştirmek için daha fazla çaba sarfetmesine neden olmaktadır. İkna edilen birey daha fazla mücadele etmekte ve zorluklar karşısında kolayca pes etmemektedir (Lent, 2013; Uzun, 2019).

Öz yeterliği geliştirmenin dördüncü yolu ise bireyin stresini azaltarak, negatif duygularını ve fiziksel durumlarını değiştirmeye çalışmaktır. Bireyin fiziksel ve ruhsal durumları yeteneklerine dair inancına etki etmektedir. Yani bireyin stresi ve gergin ruh hali performansına ve dolayısıyla öz yeterliğine de etkisi olmaktadır. Ayrıca pozitif ruh hali öz yeterliğe olumlu etki ederken negatif ruh hali tam tersi etkiye neden olmaktadır (Bandura, 1997; Lent, 2013; Uzun, 2019).

Kariyer gelişimine etki eden bir diğer değişken ise sonuç beklentileridir. Sonuç beklentileri bireyin belirli davranışları sergilediğinde meydana gelecek sonuçlara olan inancı ile ilgilidir. Öz yeterlik kişinin kendi kapasitesine olan inancı ile ilgili iken sonuç beklentileri kişinin davranışlarının sonucu ile ilgilidir. Yani kişinin öz yeterliği “*Bunu yapabilir miyim?*” sorusunun cevabına olan inancı ile ilgiliyken, sonuç beklentileri ise “*Eğer bunu yaparsam sonucunda ne olur?*” ile ilgilidir. Sonuç beklentileri maddi bir ödül veya içsel motivasyona sebep olabilecek içsel tatmin gibi ödüller olabilmektedir (Lent, 2013; Uzun, 2019).

Bireyin sonuç beklentileri de tıpkı öz yeterlikte olduğu gibi bireyin kazandığı deneyimlerle gelişebilmektedir. Bireyin geçmişte benzer eylemlerle birlikte kariyeri ile ilgili elde ettiği sonuçlar veya başkalarının yine benzer davranışlar sergilediğinde elde ettiği kazanımlar bu duruma örnek olarak verilebilmektedir. Ayrıca sonuç beklentilerinin kişinin öz yeterliğinden de etkilenmesi söz konusudur (Diegelman ve Subich, 2001).

Kişisel hedefler bireye istediği sonuçları elde etmek için davranışlarını organize ve disipline etme fırsatı vermektedir. Birey kişisel gelişimleri sayesinde hedeflerine ulaşmaktadır. Her ne kadar bireyin tutum ve davranışları bireyin geçmiş deneyimleri ve çevresel şartlar tarafından şekillense de bireyin kişisel hedefleri de davranışlarına etki etmekte ve onu harekete geçirebilmektedir (Lent, 2013; Uzun, 2019).

SBKK bireyin kariyeri ile ilgili tutum ve davranışına etki eden öz-yeterlik, sonuç beklentileri ve kişisel hedeflerin birbirinden bağımsız olmadığını tam tersine birbirleriyle etkileşim halinde olduğunu varsaymaktadır. Yani bir bireyin kişisel hedefleri öz yeterlik ve sonuç beklentilerinden etkilenebileceği gibi, kişisel hedefler de öz yeterlik ve sonuç beklentilerini etkileyebilmektedir (Lent, 2013).

SBKK bireyin kariyeri ile ilgili alacağı kararlara ve kariyer yönetim sürecine bilişsel yetkinliklerin ve kendi kapasitesinin etkisini ileri sürmektedir. Bireyin kendini istihdam edilebilir kılmak maksadıyla aldığı ve uyguladığı bütün kararlar kariyer

yönetimi ile ilgilidir. SBKK'nın ilkelerinden yola çıkarak bireyin bilişsel yetkinlikleri, kariyerini yönetim yeteneği ve kapasitesinin istihdam edilebilirlik algısına etki edebileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca bu kavrama göre, bireyin kariyer yönetim sürecinin davranışsal, bireysel ve çevresel faktörlerden etkilendiği düşüncesi (Lent ve Brown, 2006), istihdam edilebilirlik algısı ve bu algının belirleyicilerinin hem bireysel hem de çevresel boyutuyla analiz edilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

1.2.3. Dual (İkili) İşgücü Piyasası Kuramı

Teorik ve eleştirel olarak en fazla tartışılan teorilerden biri olan dual (ikili) işgücü kuramına göre ekonomiler, gelişmiş ve gelişmemiş olarak ikiye ayrılmaktadır. Kuram esasında işgücü arz ve talebinin biçimlendirdiği neo klasik yaklaşıma eleştirel yaklaşmaktadır. Neo klasik yaklaşıma göre, işgücü talebi emeğin marjinal verimliliği, işgücü arzı ise çalışanların beşerî sermayesini geliştirmeye yönelik kararları olarak açıklanmaktadır. Ancak dual (ikili) işgücü piyasası kuramı neo klasik yaklaşımın öne sürdüğü beşerî sermayenin varsayımlarını ve beşerî sermayenin verimlilik üzerindeki etkisini reddetmektedir. Bu eleştirinin temel nedeni ise 1950'li yıllarda belirli nüfus gruplarında meydana gelen yüksek işsizlik, fakirlik ve ayrımcılığın önüne geçmek için yapılan birtakım reformların, eğitim ve geliştirme programlarının etkisiz oluşudur (Çelik, 2018; Hesapçıoğlu, 1994).

1960'lı yıllarda Dual İşgücü Piyasası Kuramını geliştiren Averit, Doeringer ve Piore çalışmalarında işlerin nitelik olarak “*iyi ve kötü iş*” olarak ikiye ayrıldığını öne sürmüşlerdir. İşlerin yapısal olarak iyi iş ve kötü iş olarak farklılaşması ücretlerin de farklılaşmasına neden olmuş ve işgücü piyasasını çeşitli katmanlara ayırmıştır. Dual işgücü piyasası kuramına göre işlerin bu şekilde gruplandırılması iş gücünün kalitesini, verimliliğini ve gelir düzeylerini de etkilemektedir. İş gücü piyasasındaki bu bölünme işsizlik, gelir dağılımında uçurum ve ayrımcılığa neden olmaktadır (Çelik, 2018; Kumaş ve Çağlar, 2017).

Dual işgücü piyasası kuramına göre işgücü piyasaları birincil ve ikincil olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Birincil işgücü piyasasını yüksek ücret, uygun çalışma şartları, istihdam ve iş güvenliği temsil etmektedir. İkincil işgücü piyasasını ise düşük ücret, zayıf çalışma şartları, istikrarsız istihdam, düşük statü ve düşük iş güvenliği temsil etmektedir (Uyanık, 1999). Birincil piyasada genellikle istikrarlı ve yüksek üretim hacmine sahip işletmeler yer almaktadır. Bu nedenle birincil piyasadaki işgücü eğitim seviyesi yüksek ve nitelikli çalışanlardan meydana gelmektedir.

Birincil piyasadaki işverenler işgücünde bazı kriterleri şart koymuşlardır. Çünkü birincil piyasadaki işverenler için istikrarlı, nitelikli ve güvenilir işgücü önemlidir. Bu standartlardan biri de eğitimidir. Ancak eğitim çalışanın üretkenliğine doğrudan etki eden bir faktör olarak değerlendirilmemektedir. İkincil piyasada üretilen mallara olan talep değişkenlik göstermesinden dolayı bu piyasadaki işgücü daha vasıfsız ve istikrarsızdır. İkincil piyasalardaki ücretler de üretilen ürüne olan talebe ve değerine göre değişir. Dual işgücü piyasası kuramına göre ücretin belirlenmesinde işgücünün eğitim düzeyi tek başına yeterli değildir. Ücretler kişinin niteliklerinden ziyade işe göre tespit edilmektedir (Uyanık, 2019).

Dual işgücü piyasası kuramı beşerî sermaye kuramının aksine eğitim ile istihdam arasında yakın bir ilişki olmadığını iddia etmektedir (Uyanık, 2019). İşgücünün istihdam oranı ve kalitesi birincil ve ikincil olarak kategorize edilmiş iş gücü piyasasındaki şartlara göre değişmektedir. Bu nedenle bireyin kendisinin ne derecede istihdam edilebilir olduğuna ilişkin algısı iş gücü piyasasının geliştirdiği koşullarla şekillenmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Beşerî sermaye teorisi, sosyal bilişsel kariyer kuramı ve dual (ikili) iş gücü piyasası kuramının öne sürdüğü ilkelerden yola çıkarak bireyin istihdam edilebilirlik algısına etki eden değişkenlerin bireyin beşerî sermayesine ve kariyer yönetim çabasına işaret eden bilgi, beceri, yetenek, akademik eğitim ve deneyim gibi kişisel faktörlerin yanı sıra, dual (ikili) iş gücü piyasası teorisinin işaret ettiği iş gücü piyasasının koşullarından da etkilendiği sonucuna varılabilmektedir. Dolayısıyla istihdam

edilebilirlik algısına etki eden faktörlerin kişisel ve çevresel değişkenler ışığında kapsamlı bir yaklaşımla araştırılması gerektiği değerlendirilmektedir.

1.3. İstihdam Edilebilirlik Yaklaşım ve Modelleri

Tarihsel süreç içerisinde uluslar, uluslararası örgütler, kamu ve özel şirketler, üniversiteler, merkezi ve yerel yönetimler ve iş gücü tarafından istihdam güvencesinin en önemli yollarından biri olarak görülen istihdam edilebilirlik kavramı gerek yazında gerekse pratikte daha aktif ve kapsamlı yaklaşımı gerekli kılmıştır. Bu bölümde literatürde bir çok araştırmacının istihdam edilebilirlik kavramına yönelik ortaya koyduğu modeller ele alınacaktır.

1.3.1. Kluytmans ve Ott'un İçsel ve Dışsal İstihdam Edilebilirlik Modeli

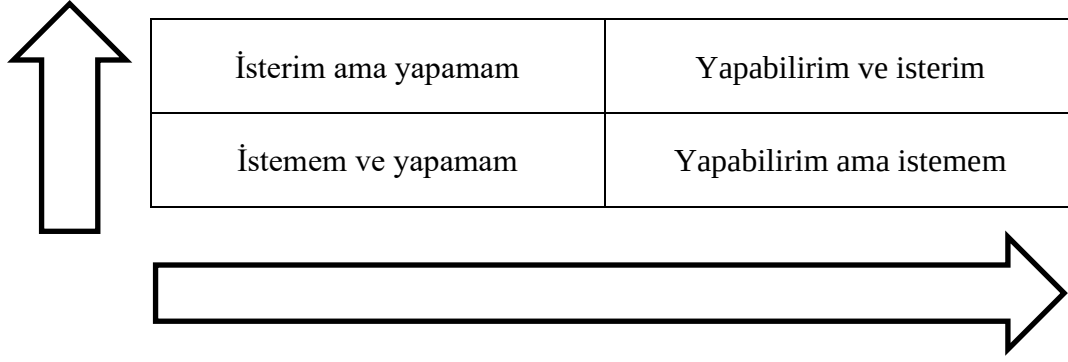
Kluytmans ve Ott (1999), istihdam edilebilirliğin teşvik edilmesini işçi ve işveren arasındaki yeni bir psikolojik sözleşmenin bir parçası olarak öne sürmüştür. Buna göre istihdam durumunun sürdürülebilmesi için her iki tarafın da yerine getirmesi gereken yükümlülükleri vardır. Yaşam boyu istihdam kavramının yaşam boyu istihdam edilebilirlik kavramına doğru evrilmesinden dolayı taraflar arasındaki psikolojik sözleşme de yeni bir dengeye ihtiyaç duymaktadır. Bu yeni psikolojik sözleşmeye göre ideal olarak, çalışanlar kendilerini yaşam boyu istihdam edilebilir kılacak yetenekleri kazanmak, sürdürmek ve geliştirmek isterken, yöneticiler de çalışanların bu arzusunu yerine getirecek fırsatları yaratmak zorundadır (Kluytmans ve Ott, 1999).

Kluytmans ve Ott'a göre (1999) istihdam edilebilirlik örgüt içinde ya da dışında bireyin sahip olduğu teknik bilgi ve beceri, hareketlilik isteği ve iş gücü piyasasına ilişkin bilgisi olmak üzere üç önemli faktörden meydana gelmektedir. Bir işi nasıl yapacağına ilişkin fonksiyonel yeterliğe sahip olmak ile ilgili olan teknik bilgi ve beceri istihdam edilebilirliğin en önemli belirleyicisidir (Kluytmans ve Ott, 1999).

İşler zamanla değiştiğinde ya da tamamen ortadan kaybolduğunda dahi bu teknik bilgi ve beceriler çalışanın istihdam edilebilirliğinin önemli belirleyicisi olmaya devam edecektir. Ancak teknik bilgi ve beceri tek başına istihdam edilebilirlik için yeterli değildir (Kluytmans ve Ott, 1999). Çalışanların örgüt içinde ya da örgüt dışında başka bir iş yerinde ya da pozisyonda çalışmaları için istekli olması gerekmektedir. Bununla birlikte yeni iş yeri koşulları, işin içeriği ve lokasyonu gibi konular ile ilgili meydana gelen değişime bireyin adapte olma ihtimali ve isteği de önemlidir.

İş gücü piyasasına ilişkin bilgi birikimi de bireyin istihdam edilebilirliğine katkıda bulunan bir diğer önemli faktördür. Bu durum bireyin piyasa koşullarında gelişen fırsatların farkında olmasının yanı sıra iş gücü piyasasında resmi ya da resmi olmayan ağlar aracılığıyla bilgi akışına sahip olmasını da gerektirmektedir. Ayrıca bireyin kendisini özgeçmiş hazırlama, işe başvurma ve iş arama yöntemleri gibi konularda geliştirmesi ve kendisini iş gücü piyasasında sunma şekli de istihdam edilebilirliğine katkıda bulunmaktadır (Kluytmans ve Ott, 1999).

Kluytmans ve Ott (1999) istihdam edilebilirliğe etki eden üç önemli faktörü ortaya koyduktan sonra söz konusu kavramı, içsel ve dışsal istihdam edilebilirlik olarak ikiye ayırmıştır. İçsel istihdam edilebilirlik organizasyon içinde, dışsal istihdam edilebilirlik ise organizasyon dışında başka bir örgütte istihdam edilme durumudur. Söz konusu istihdam edilebilirlik modellerinin temelinde iş ile ilgili değişikliklere adapte olabilme ve yer değiştirme istekliliğinin yanı sıra teknik bilgi ve becerilerin işletme dışında ne ölçüde kullanılabilir ve uygulanabilir olduğu bulunmaktadır. Kluytmans ve Ott (1999) dışsal istihdam edilebilirliği geliştirmek maksadıyla bireyin bilgi ve becerisi ile hareketlilik istediği arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.



Şekil 1.1. İstihdam Edilebilirliği Geliştirmenin Dört Referans Noktası (Kluytmans ve Ott, 1999)

Şekil 1.1'e göre bir çalışan başka bir işletmede iş imkanı bulmasına rağmen mevcut iş yerinde çalışmayı tercih ediyorsa bu birey "*yapabilirim ama istemem*" kategorisinde değerlendirilmektedir. Bu kategorideki bireyin dışsal istihdam edilebilirliğini desteklemek için maaş ve mali destekler gibi finansal özendiriciler etkili olabilmektedir. Öte yandan bazı bireylerin başka bir işletmede beliren fırsatları gerçekleştirmek için hareketlilik isteği olabilmekte ancak sahip olduğu teknik bilgi ve becerisi yeterli olmayabilmektedir. "*İsterim ama yapamam*" kategorisinde değerlendirilen bu bireyin istihdam edilebilirliğini geliştirmek için işe yönelik geniş kapsamlı kurslar, iş odaklı eğitimler, bireyin öğrenme ve iş deneyimi kazanmasına yönelik tedbirler etkili olabilmektedir. "*Yapabilirim ve isterim*" kategorisindeki bireylere verilen destek her grup çalışana da verilebilmektedir. Bu kategorideki bireylere daha çok iş gücü piyasasına ilişkin bilgi ve farkındalık kazandırmaya yönelik destekler verilmelidir. Bu kapsamda işletmeler iş başvurularının yapılması, yöneticilerin ağlarından nasıl faydalanacağı, kariyer danışmanlığı ve nasıl iş aranacağına dair tavsiyeler verilmelidir. Dışsal istihdam edilebilirliğin geliştirilmesi maksadıyla geliştirilen bu hareket tarzları içsel istihdam edilebilirlik yeteneklerinin geliştirilmesi için de uygulanabilmektedir (Kluytmans ve Ott, 1999).

Kluytmans ve Ott'un (1999) çalışanların istihdam edilebilirliğini geliştirmeye yönelik tavsiye ettiği bir takım hareket tarzları Tablo 1.1'de gösterilmiştir. Öte yandan Kluytmans ve Ott (1999)'a göre istihdam edilebilirliği desteklemeye yönelik örgütsel seviyede de uygulanabilecek bazı hareket tarzları mümkündür. Bunlar, bölgede bulunan diğer işletmelerle ilişki kurma, iş gücü piyasası ile ilgili bilgilendirme, eğitim ve iş deneyimini sertifikalandırma, çalışanları görev değişimi, iş geliştirme, iş zenginleştirme ve proje bazlı takım çalışması ile güçlendirmek, eğitim yönetimi,

yöneticilerin değerlendirme kriterlerini revize etmek, deneyim kazanmaya fırsat vermek ve örgüt içindeki iletişim ağlarını tesis etmektir (Kluytmans ve Ott, 1999).

Tablo 1.1. İstihdam Edilebilirliği Geliştirmek İçin Hareket Tarzları (Kluytmans ve Ott, 1999)

İstiyorum	Yapabilirim	Biliyorum
• Finansal Özendiriciler - Ücret Desteği - İşten Ayrılma Ödeneği - Yeni Bir İşe Başlama Desteği • İşe Geri Dönüş Garantisi • Beceri Bazlı Ödüller	• Geniş Kapsamlı Kurslar • İş Odaklı Eğitimler • Öğrenme ve İş Deneyimi İmkânı • Eğitim İçin Zamanı	• İş Başvuruları İle İlgili Eğitim Verilmesi • Yönetici Ağları • Kariyer Danışmanlığı • Öz Değerlendirme Testleri • İş Değerlendirme Görüşmesi • Kariyer Denetçileri

Kluytmans ve Ott'a göre (1999) bir işletmede çalışanların istihdam edilebilirliğini desteklemeye yönelik girişimler çalışanlar ile yöneticiler arasında bir tür ikilem yaratabilmektedir. Çalışanların istihdam edilebilirlik yeteneklerine yatırım yapması işletme için henüz bir fayda sağlamadan çalışanların işletmeden ayrılma ihtimalini artırmaktadır. Yani çalışanların beşeri sermayesi arttıkça çalışanlar daha tercih edilebilir olacak ve piyasada kendilerine sunulan daha iyi fırsatlardan yararlanmak isteyerek işletmeden ayrılma eğilimine girecektir. Bu durum yöneticiler açısından pek de tercih edilmeyecektir. Ancak çalışanlarının beşeri sermayesine yatırım yapan işletmelerin iş gücü piyasasında daha çekici ve örgütsel imajının daha fazla olacağı hususu göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle organizasyonların çalışanlarının istihdam edilebilirliğini geliştirmesi için uzun vadede daha esnek ve öğrenen organizasyon kimliğine bürünmesi ve çalışanlarını bu yönde yönlendirmesi gerekmektedir (Kluytmans ve Ott, 1999).

İçsel ve dışsal istihdam edilebilirlik modelinde çalışanlar istihdam edilebilirlik yetenekleri ve tutumlarına göre kategorize edilmiştir. Her bir kategorideki bireyin istihdam edilebilirliklerini geliştirmek için hem bireysel hem de örgütsel bazda bir takım hareket tarzları önerilmiştir. Bu hareket tarzlarının çalışanlar, örgütler ve istihdam politikası belirleyicileri için yol gösterici olacağı değerlendirilmektedir.

1.3.2. Forrier ve Sells'in İstihdam Edilebilirlik Süreci Modeli

Forrier ve Sells (2003) istihdam edilebilirliği, bir bireyin iç ve dış iş gücü piyasasındaki şansı olarak tanımlamışlardır. Bu tanımın ötesinde istihdam edilebilirlik bireysel ve çevresel faktörler de göz önünde bulundurularak daha kapsamlı bir yaklaşım ile incelenmiştir. Bu bağlamda istihdam edilebilirlik bireyin yetenekleri ve isteği gibi bireysel faktörlerin yanı sıra işverenler tarafından desteklenen eğitim faaliyetleri, ekonomik koşullar ya da iş gücü piyasası koşulları gibi çevresel faktörler tarafından da belirlenmektedir. İstihdam edilebilirlik kavramı sadece bireysel faktörlere bağlı bir olgu değildir, kişisel yeteneklere ve iş gücü piyasası koşullarına bağlı olarak zaman ve mekâna göre değişen ve doğrudan ölçülmesi güç dinamik bir olgudur. Yani bir bireyin istihdam edilebilirliği bir yerde yüksek iken başka bir yerde ve farklı koşullarda daha düşük olabilmektedir. Bu kapsamda Forrier ve Sells (2003) istihdam edilebilirliği etkileyen ve birbirleri ile etkileşim halinde olan birtakım unsurların meydana getirdiği istihdam edilebilirlik süreci modelini öne sürmüştür (Şekil 1.2.).

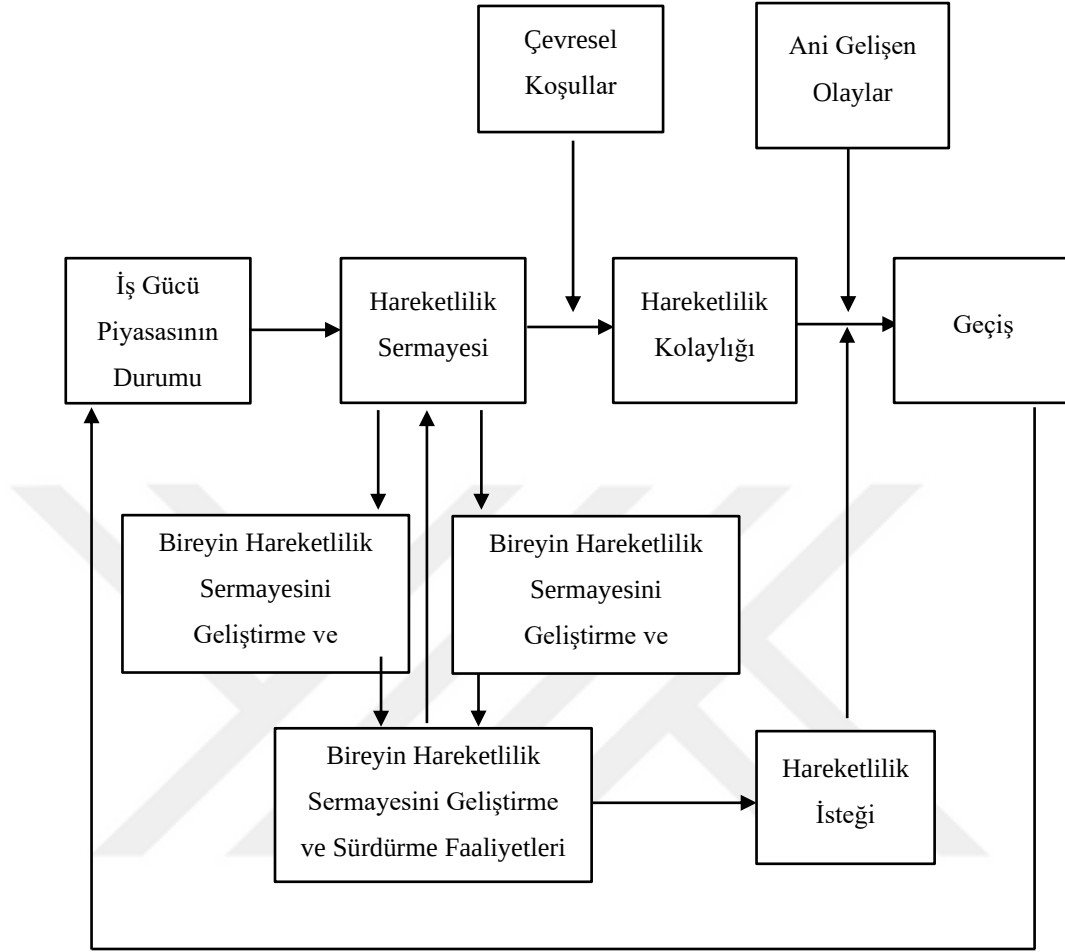
İstihdam edilebilirlik süreci modeline göre istihdam edilebilirliğe etki eden faktörler iş gücü piyasasının durumu, hareketlilik sermayesi, hareketlilik kolaylığı, geçiş, çevresel koşullar, hareketlilik isteği ve ani gelişen olaylardan meydana gelmektedir.

İş gücü piyasasının durumu istihdam edilebilirlik süreci modelinin başlangıç noktası olarak değerlendirilmektedir. Bu modelde yalnızca işsizler gibi belirli bir gruba odaklanmak yanlış olabilmektedir, çünkü iş gücü piyasasının aktörlerini çalışan, işsiz, engelli, öğrenci vb. geniş kapsamlı bir topluluk meydana getirmektedir. İş gücü piyasasının durumu bireye piyasada oluşan fırsatlara ilişkin fikir verebilmekte, iş gücü

piyasasında geçiş kararı vermesi için referens olabilmekte yani piyasadaki koşulların durumuna göre birey işletme içinde ya da işletme dışında başka iş ve pozisyonlara geçiş kararı verebilmekte, ayrıca bireyin geleceğe yönelik istihdam şansını ve kararlarını etkileyebilmektedir.

Örneğin öğrenciler iş gücü piyasası koşullarına göre şansını artırmak maksadıyla eğitim ve öğretim ile ilgili kararlar verebilmekte, yıllarca aynı işi yapan bir çalışan piyasadaki statüsünü geliştirme şansını ya da yeni fırsatları kaybedebilmekte ya da uzun zamandır işsiz olan bir bireyin bazı teknik bilgi ve becerisini yitirebileceği gerekçesiyle istihdam edilebilirlik şansı azalabilmektedir. Bu nedenle bireyin iş gücü piyasasının durumu hakkında fikir sahibi olması ve piyasasının gerektirdiği bilgi ve becerilere sahip olması modelin bir sonraki adımı olan hareketlilik sermayesini etkileyecektir (Forrier ve Sells, 2003).

Hareketlilik sermayesi bireyi işgücü piyasasında istihdam edilebilir kılan bireysel özellikler ve yetkinliklerden meydana gelmektedir. Yani bireyin iş gücü piyasasındaki hareketliliğini geliştiren yetenekleridir (Trevor, 2001).



Şekil 1.2. İstihdam Edilebilirlik Süreci Modeli (Forrier ve Sells, 2003; Özgür, 2015)

Bu sayede birey iş gücü piyasasında iş değiştirmek istediğinde ya da başka bir işe geçmek istediğinde kendi hareketlilik sermayesi doğrultusunda karar verebilmektedir. Hareketlilik sermayesinin bir bakıma beşerî sermaye teriminin bir diğer ifadesi olduğunu söylemek mümkündür ancak bu çalışmada Forrier ve Sells (2003), hareketlilik sermayesinin beşerî sermayeye nazaran daha geniş bir kapsamının olduğunu iddia ederek hareketlilik sermayesini kullanmayı tercih etmişlerdir.

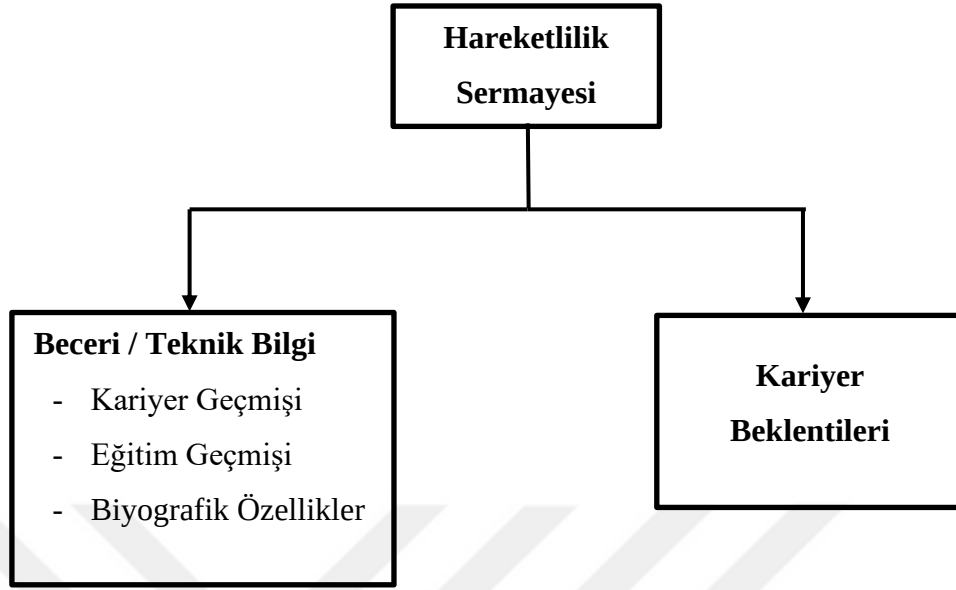
Literatürde kariyer sermayesi (Inkson ve Arthur, 2001) olarak da nitelendirilen hareketlilik sermayesinin bireyin teknik bilgi ve becerisi ile kariyer beklentisi olmak üzere iki farklı boyutu bulunmaktadır (Şekil 1.3). Hareketlilik sermayesinin ilk boyutu bireyin bilgi, beceri ve uzmanlığı ile ilgili olan yetenekleridir. Bireyin bir işin nasıl ile

ilgili teknik becerisinin yanı sıra, piyasada kimi tanıdığına ilişkin sosyal sermayesi de önemli bir bileşendir (DeFillippi ve Arthur, 1994). Hareketlilik sermayesinin bu boyutu sinyal kuramına dayandırılmaktadır. Bu kurama göre bireyin sermayesini teşkil eden yetenek ve becerilerini doğrudan değerlendirmek güçtür, onun yerine bireyin nitelikleri hakkında bize bilgi veren birtakım işaretler (sinyaller) vardır. Söz konusu sinyaller eğitim, öğretim, kariyer geçmişi ve bazı biyografik özellikleri olabilmektedir.

Bireyin kariyer geçmişinde her işte ortalama kaç yıl çalıştığı, bir işletmede ne kadar süre, mevcut işinde ne kadar süre çalıştığına ilişkin veriler üzerinde durulmaktadır. Elde edilen veriler bireyin iş deneyimi ile ilgili ipucu vermektedir. Ancak bireyin kariyer geçmişi ile ilgili bilgilerin, gelecekte istihdam edilebilirliğine ne derece etkili olacağı tartışmalıdır. Bazı araştırmacılara göre bir işte uzun süre çalışan bir bireyin işinde oldukça uzmanlaşması gelecekteki kariyer fırsatlarının azalması anlamına gelmektedir. Birçok istihdam edilebilirlik araştırması bir işte görev süresinin uzmanlaşmaya neden olacağı ve bunun da istihdam edilebilirlik üzerinde olumsuz etkisi olacağını varsaymıştır. Ancak bu varsayımın doğruluğu hakkında ciddi tartışmalar hala mevcuttur.

Kariyer geçmişine ilaveten bireyin eğitim geçmişi de hareketlilik sermayesi için önemli bir göstergedir (Rosenbaum,1989). Eğitim geçmişi kişinin hareket sermayesini korumak ve geliştirmek için geçmişte hangi faaliyetleri icra ettiğinin resmini sunmaktadır. İstihdam edilebilirlik araştırmalarında en fazla üzerinde durulan eğitim karakteristikleri bireyin okulda aldığı ve kendisine işletme seviyesinde verilen eğitimidir (Van der Velde ve Van den Berg, 1999).

Birçok çalışmada yalnızca diploma ve işletmede alınan eğitim incelenirken, uzun süreli eğitim ve eğitimin içeriğinin de hareketlilik sermayesine etki ettiği göz ardı edilmemelidir (Forrier ve Sells, 2003). Bununla birlikte istihdam edilebilirlik araştırmalarında bireyin genel ve mesleki eğitimleri ve bu eğitimlerin içeriği de dikkate alınmalıdır.



Şekil 1.3. Hareketlilik Sermayesinin Boyutları (Forrier ve Sells, 2003)

Bireyin yaşı, cinsiyeti, etnik kökeni, medeni hali gibi biyografik özellikleri de istihdam edilebilirliğine etki eden diğer faktörler arasındadır. Çalışanlar ne kadar işin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olsa da biyografik özellikleri istihdam edilebilirliğine ilişkin verilen kararlarda genelleyici olmaktadır (Forrier ve Sells, 2003).

Hareket sermayesinin ikinci boyutu ise, bireyin kariyeri ile ilgili beklentileridir. Kariyer beklentisi birçok araştırmada kariyer gelişim faaliyetlerine katılım isteği ve iş hareketliliği olarak incelenmiştir. Literatürde kariyer beklentileri Schein'nin (1996) kariyer değerleri kuramına dayandırılmıştır. Van Dam (1999), Schein'nin (1996) kariyer değerlerinin deneyime açıklık ve istihdam edilebilirlik uyumu arasında moderator görevi gördüğünü öne sürmüştür.

Hareket sermayesi bireyin iş gücü piyasasında sahip olabileceği fırsatları ve dolayısıyla piyasadaki hareketlilik kolaylığını da etkilemektedir. Hareket kolaylığı bireyin iç ve dış iş gücü piyasasında uygun iş ve kariyer fırsatlarının farkına varması ve yeni iş ya da pozisyonlara geçiş için harekete geçmesi ile ilgilidir. Bireyin iç ve dış iş gücü piyasasında uygun iş alternatiflerine ilişkin bireysel algısı olarak

değerlendirilebilmektedir. Bu algıyı piyasadaki alternatifler ve somut iş teklifleri etkilemektedir. Hareketlilik kolaylığını etkileyen içsel ve dışsal faktörler de göz ardı edilmemesi gereken bir konudur. Bu nedenle bireyin sahip olduğu nitelikleri, demografik özellikler, iş dünyasındaki bilgi yoğun teknolojik ve ekonomik gelişmeler ve örgütsel değişimler hareketlilik kolaylığını ve nihayetinde istihdam edilebilirliği etkileyebilmektedir (Forrier ve Sells, 2003).

Hareket kolaylığı işlerin mevcudiyeti ve işletme politikaları gibi dışsal ya da çevresel koşullardan önemli derecede etkilenebilmektedir. İşletme mevcudiyetinin yanı sıra referans da personelin seçim sürecinde dikkate alınan önemli bir faktördür. Bu nedenle işletmelerin personel seçim mekanizmaları da, bireylerin hareket sermayesini ve dolayısıyla istihdam edilebilirliğini etkileyen bir dışsal faktör olmaktadır (Forrier ve Sells, 2003). Öte yandan bazı istihdam edilebilirlik gereksinimleri sektördeki teknolojik, ekonomik, demografik ve örgütsel gelişme ve değişimlerden etkilenebilmektedir (Aberg, 2001).

İstihdam edilebilirlik süreci modelinde iş gücü piyasası konumu, hareket sermayesi, hareket kolaylığı ve nihayetinde *geçiş* kavramı sürecin tek bir dinamik zincirini meydana getirmektedir. Sonuçta, bir geçiş, yeni bir işgücü piyasası pozisyonu anlamına gelir ve tüm zincir tekrar takip edilebilmektedir. Birçok araştırma, bir işe ya da işler arasındaki her geçişin istihdam edilebilirliğin bir göstergesi olduğuna işaret etmiştir. Bu bağlamda işin kalitesi ve tatmin edici olması dikkate alınmaksızın, bir iş bulmak ve bu işte devam etmek, yani yaşam boyu iş sahibi olmak bir kariyer göstergesidir (Adams, 1991; Forrier ve Sells, 2003). Öte yandan bazı araştırmalar yapılan işin niteliğini de dikkate almıştır. Buna göre istihdam edilebilirlik yalnızca bir işi elde etmek ile ilgili bir kavram değil, aynı zamanda işin tatmin edici ve saygınlığı ile de ilgilidir. İşin bireye sağladığı prestij, ücret, sözleşme şartları, terfi imkanları gibi kriterler de geçiş sürecinde çalışanlar tarafından dikkate alınmaktadır (Forrier ve Sells, 2003).

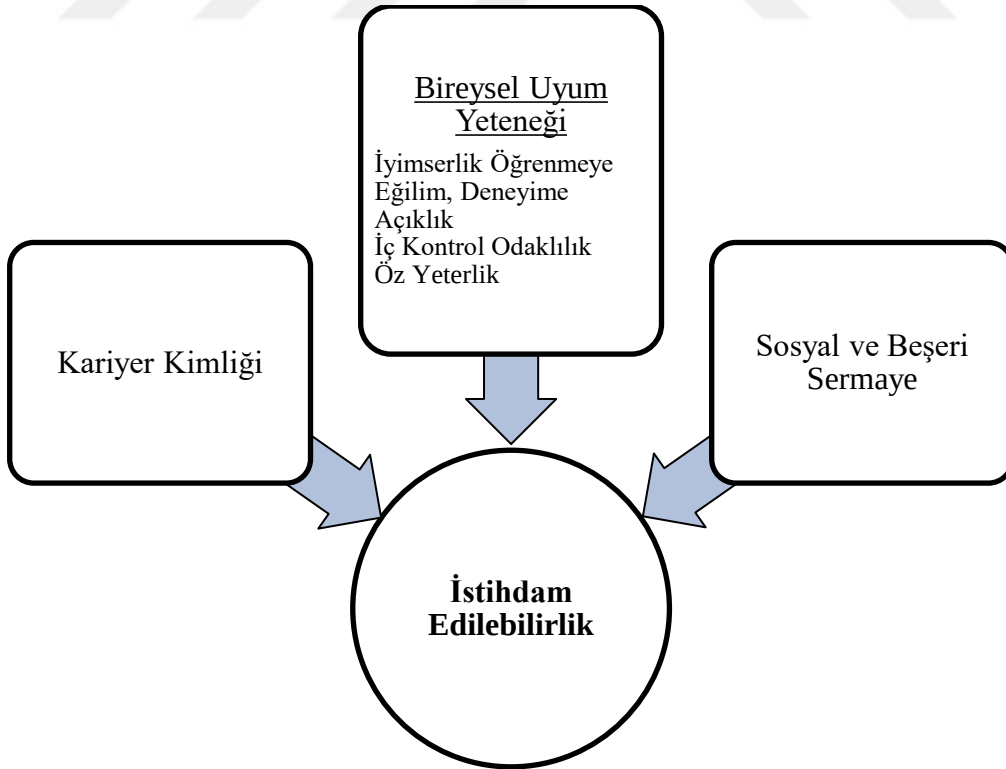
Bireyin bir işe gerçekten geçiş yapıp yapmayacağı yalnızca piyasadaki iş olanaklarına ya da hareketlilik sermayesine bağlı değildir. Buna ilave olarak bireyin hareketlilik isteği de aracı bir faktördür. Bireyin iş gücü piyasasında yeni bir işe geçiş için hareketlilik isteği piyasadaki iş alternatifleri ve mevcut piyasa koşullarının kariyer beklentilerini ne derecede karşılayabildiğinden etkilenmektedir. Kariyer beklentileri bireyin hareketlilik isteğinin yanı sıra hareket sermayesinin de başlangıç noktasıdır (Forrier ve Sells, 2003).

Hareketlilik sermayesi ve geçiş sürecini etkileyen ve sonucunda bireyin mevcut işinde devam etmesi ya da işini terketmesi ile ilgili karar vermesine etki eden ani gelişen olaylar meydana gelebilmektedir (Allen ve Griffith, 1999). Söz konusu ani gelişen olaylar çalışma ortamı ile ilgili (terfi edememe, iş yerinde çatışma, işten çıkarma, adaletsizlik algısı vb.), doğrudan işletmeyi etkileyen (birleşme, iflas, yeniden yapılanma, stratejik ortaklık vb.) ya da iş dışı (ailevi problemler, sağlık sorunları vb.) olaylardır. Literatürde ani gelişen olayların işgücü piyasasında geçiş sürecine etkisi yeteri kadar incelenmemişse de, bu konunun önemi yadsınmamaktadır. Örneğin bir çalışanın kendisinin veya ailesinden bir ferdin ani gelişen sorunu kariyeri ile ilgili vereceği karara doğrudan etki edebilmektedir. Bu bağlamda bireyin piyasada geçiş sürecini olumlu ya da olumsuz etkileyen faktörleri ve nedenlerini araştırırken hareketlilik kolaylığı, hareketlilik isteği ve ani gelişen olayların birbirleriyle etkileşim halinde olduğu kabul edilip bir bütün halinde incelenmelidir (Forrier ve Sells, 2003).

İstihdam edilebilirlik süreci modeli istihdam edilebilirliğin tüm unsurlarının birbirleri ile etkileşim halinde olduğunu varsayarak kapsamlı bir yaklaşımla açıklamıştır. Ayrıca yalnızca işsiz bireylerin değil piyasadaki tüm bireylerin istihdam edilebilirliğini incelemesi ve süreç içerisinde bireysel faktörlerin yanı sıra çevresel faktörlere de yer vermesi bakımından önemli bir çalışmadır.

1.3.3. Psiko-Sosyal Bireysel Uyum Modeli

Fugate ve diğerleri (2004), istihdam edilebilirliği bireysel boyutta ele alarak çalışanların kariyer olanaklarını tanımlaması ve gerçekleştirmesini sağlayan uyum yeteneği olarak kavramsallaştırmıştır. Yani istihdam edilebilirlik bir çalışanın kariyeri ile ilgili değişimlere uyum sağlayabilme ve bu değişimi yönetebilme yeteneğidir. Bireyin istihdam edilebilirlik yeteneği bu sayede hem işletme içinde hem de işletme dışında farklı alanlar arasındaki hareketini kolaylaştırmaktadır. İstihdam edilebilirlik bireylere mevcut istihdam güvencesini garanti etmese de istihdam edilme ihtimalini artıran bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Bir bireyin istihdam edilebilirliği bireysel faktörlerin çevresel faktörlere ve değişimlere ne ölçüde uyarlanabildiği ile ilgilidir (Chan, 2000; Fugate vd., 2004). Bu bağlamda Fugate vd. (2004) istihdam edilebilirliği kariyer kimliği, bireysel uyum yeteneği ve sosyal ve beşerî sermayeden meydana gelen psiko-sosyal bireysel uyum modeli ile açıklamıştır (Şekil 1.4).



Şekil 1.4. Psiko-Sosyal Bireysel Uyum Modeli (Fugate vd., 2004)

Kariyer kimliği bireyin iş çevresinde kendisini nasıl tanımladığı, nerede olduğu ve nerede olmak istediği ile ilgilidir. Bu nedenle kariyer kimliği bireyin kariyer geçmişine, mevcut durumuna ve gelecekte ne olmak istediğine dair algısını ihtiva eden boylamsal bir yapıdır (Fugate vd, 2004). Kariyer kimliği, bireyin iş deneyimlerinin toplamından ziyade, deneyimlerin anlamlı veya yararlı yapılara özümsenmesi anlamına gelmektedir (Fugate vd, 2004; Meijers, 1998). Kariyer kimliği istihdam edilebilirlikle birlikte kariyer fırsatlarının tanımlanmasını ve gerçekleştirilmesini kolaylaştıran bir takım bilgi, beceri, yetenek ve eğilimler gibi bireysel farklılıkları bir araya getirmektedir (Fugate vd, 2004). Bireyin alışma alanında kim olduğunu ve kim olmak istediğini ele alarak kişisel hedeflerini ve isteklerini destekleyen olası benliğini tanımlamaktadır (Fugate vd, 2004; Markus, 1983; Markus ve Ruvolo, 1989). Birey bu sayede hedefleri doğrultusunda harekete geçebilmekte ya da arzu etmediği durumlardan kaçınabilmektedir. Örneğin çalıştığı firmada insan kaynakları yöneticisi olmak isteyen birey, bu amacı doğrultusunda gerekli teknik bilginin yanı sıra insan kaynakları yönetimi alanında yüksek lisans ve/veya doktora derecesi de yapmaya çalışabilmektedir. Bu bağlamda kariyer kimliği bireyin “ben kimim” ve “gelecekte kim olmak istiyorum” sorusuna cevap vererek bireyin hedefleri doğrultusunda çaba sarfetmesi ve birtakım faaliyetlerde bulunmasıdır. Kariyer kimlikleri güçlü ve etkili bir bilişsel yapıyı destekleyerek bireyin istihdam edilebilirliği için motivasyon kaynağı olmaktadır (Fugate vd, 2004).

Kariyer kimliği ayrıca bireylerin kimlik biçimlerinin de yansıması olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda birey sahip olduğu kimlik biçimlerine göre farklı davranışlar sergileyebilmektedir (Berzonsky, 1990,1992; Berzonsky ve Adams, 1999). Söz konusu kimlik biçimleri bilgi yönelimi, normatif yönelim ve kaçınma yönelimi olarak kategorize edilmiştir. Bilgi yönelimine meyilli kişiler proaktif davranış sergileyerek ihtiyacı olan bilgiyi arama ve kullanma eğilimindedirler. Bilgi odaklı kimlik biçimine sahip çalışanların yaptıkları iş alanında ya da genel olarak kariyerlerinde konumlarını iyileştiren bilgileri arama ve içselleştirme olasılıkları daha yüksektir (Ashforth, 2001). Bu nedenle kariyer fırsatlarının farkındadı olmakta ve kariyer hedeflerini gerçekleştirme becerisini geliştirebilmektedir (Fugate vd, 2004).

Normatif yönelimli bireyler başkalarının beklentilerine uyma, kaçınma yönelimli bireyler ise karşılaştıkları olaylarda duygusal ve dış kontrol odaklı davranış sergileme eğilimindedirler. Bazı araştırmalar bilgi yönelimi kimlik biçimine sahip çalışanların istihdam edilebilirlik açısından daha önemli ve tercih edilebilir olduğunu ortaya koymuştur (Fugate vd, 2004; Berzonsky ve Adams, 1999).

Psiko-sosyal uyum yeteneği modelinin ikinci ayağı ise bireysel uyum yeteneğidir. Bireysel uyum yeteneğine sahip bireyler içinde bulunduğu durumun gereksimine cevap vermek maksadıyla bilgi, beceri, yetenek, eğilim ve davranışlarını değiştirebilmektedir ve ayrıca bu değişim için istekli olmaktadır (Chan, 2000; Fugate vd., 2004). Bu nedenle bireysel uyum yeteneğine sahip çalışanlar iş ortamında daha üretken ve ayrıca işverenler açısından da daha cazip olması kaçınılmazdır. Bu sayede bireysel uyum yeteneği hem örgüt performansına hem de çalışanların kariyer gelişimine ve başarısına katkıda bulunmaktadır (Chan, 2000).

Fugate vd. (2004) bireysel uyum yeteneğini iyimserlik, öğrenmeye eğilim, açıklık, içsel kontrol odaklılık ve öz yeterlik olmak üzere beş unsur ile açıklamıştır. İstihdam edilebilirliği yüksek bireylerde bireysel uyum yeteneğini teşkil eden bu beş unsurun tezahür ettiği ve bu yeteneklerin çalışanlara karşılaştıkları fırsatları değerlendirme ve gerçekleştirmesine katkı sağladığı değerlendirilmektedir (Fugate vd., 2004).

İyimserlik çalışanların hayatta karşılaştıkları güçlüklerle baş edebilme istek ve inancıdır. İyimser bireyler için bu güçlükler bir öğrenme ve deneyim fırsatı olarak değerlidir (Stokes, 1996). İyimser bireyler geleceğe dair pozitif bir beklentiye sahiptir ve karşılaştıkları güçlükler ile baş edebilecek bilgi, beceri ve güvene sahiptirler (Peterson, 2000). Bu nedenle iyimser çalışanlar iş yerinde karşılaştıkları fırsatların kuvvetle muhtemel farkına varabilmekte, kariyer hedeflerini başarmak için ısrarla çalışabilmekte, güçlükler karşısında umutla mücadele edebilmektedir (Carver ve Scheier, 1994). İyimser çalışanların bu özellikleri çalışanların iş ortamındaki aktif ve esnek kariyer yönelimini destekleyebilmekte ve istihdam edilebilirliğini güçlendirmektedir (Fugate vd., 2004).

Öğrenme eğilimi piyasada meydana gelen ani değişimlere uyum sağlama yetkinliğinin yani esnekliğin temelidir (Fugate vd., 2004; London ve Smither, 1999). Bu doğrultuda öğrenme eğilimine sahip çalışanlar iş gücü piyasasında meydana gelen gelişme ve değişimin yarattığı sorunlar, tehditler ve fırsatları araştırıp öğrenmeye çalışmakta ve değişime uyum sağlayarak en uygun hareket tarzını gerçekleştirmektedir. İstihdam edilebilirliği yüksek çalışanlar, aynı zamanda öğrenme eğilimi yüksek bireyler olarak etrafındaki fırsatları ve bu fırsatlardan faydalanmak için gerekli deneyim ve becerileri öğrenmek için çevreyi gözlemlemekte ve piyasadaki fırsatları kişisel nitelikleri ve ilgi alanlarıyla mukayese etmektedirler (Fugate vd., 2004). Ayrıca devamlı öğrenme eğilimi kariyer başarısının temelini teşkil etmektedir (London ve Smither, 1999). Bu nedenle, öğrenmeye ilişkin tutumlar, motivasyonlar ve eğilimler, bir bireyin bireysel uyum yeteneği ve istihdam edilebilirliğine katkıda bulunmaktadır.

Değişime ve yeni deneyime açıklık devamlı öğrenme eğiliminin yanı sıra kariyer fırsatlarının tespitini ve gerçekleştirilmesini desteklemektedir. Deneyime açık birey belirsiz koşullarda meydana gelen güçlükler karşısında daha esnek davranışlar sergileyebilmektedir (Digman, 1990; Fugate vd., 2004). Değişime açık çalışanlar değişimi bir tehditden ziyade fırsat olarak görmekte, süreç ve teknolojiadaki değişime karşı daha uygun değerlendirme yapabilmektedir (McCartt ve Rohrbaugh, 1995). Sonuç olarak deneyime ve değişime açık bireyler piyasada daha esnek ve nihayetinde daha istihdam edilebilmektedirler (Fugate vd., 2004).

İçsel kontrol odaklı bireyler çevresinde meydana gelen olayları etkileyebileceğini düşünmektedir (Fugate vd., 2004). Bu yüzden bu özellikteki çalışanlar dış kontrol odaklı çalışanlara nazaran daha uyumlu (Wanberg ve Banas, 2000) ve proaktif (Stolz-Loike, 1996) davranışlar sergileyebildiği gibi içinde bulunduğu şartları iyileştirmek ve geliştirmek için daha fazla çaba göstermektedirler. Sonuç olarak iç kontrol odaklı bireyler iş yerinde belirsizlik durumlarında daha proaktif, planlı, esnek davranışlar sergilemek suretiyle daha yüksek istihdam edilebilirlik düzeyine sahiptirler (Fugate vd., 2004).

Bireysel uyum yeteneğinin bir diğer unsuru öz yeterlik bireyin yaşamında karşılaştığı olayları değerlendirmesini ve çeşitli zorlukların başarılı bir şekilde üstesinden gelmesini kolaylaştıran yeteneklerine yönelik algısını ve yargısını kapsamaktadır (Fugate vd., 2004; Judge vd., 1995). Öz yeterlik bireyin belirsiz koşullarda karar verme ve uyum sağlama yeteneğini kolaylaştırmaktadır. Literatürde yapılan bir meta analiz çalışması öz yeterlik ile çalışanların iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur (Judge ve Bono, 2001). Sonuç olarak öz yeterlik, çalışanların her türlü koşullara ayak uydurmasını sağlayan ve kariyer fırsatlarını tanımasını ve gerçekleştirmesini kolaylaştıran bir olgudur (Fugate vd., 2004).

Psiko-sosyal uyum modelinin bir diğer unsuru sosyal ve beşerî sermayedir. Söz konusu sermayeler bireyin kariyer kimliği ile ilişkili olarak istihdam edilebilirliğine etki eden olgulardır (Fugate vd., 2004). Sosyal sermaye bireyin sosyal ağları vasıtasıyla istihdam edilebilirliğine katkıda bulunan bir kavramdır (Adler ve Kwon, 2002). Güçlü bir sosyal sermaye çalışanlara kariyerlerindeki fırsatları değerlendirme ve mesleki hedeflerine ulaşması için yeterli bilgi akışı ve etki gücü sunabilmektedir. Sosyal ağların etki gücü ve boyutu söz konusu bilgi akışı ve etki gücünü belirleyen iki temel faktördür (Fugate vd., 2004). Sosyal sermayenin bireyin iş arama davranışı ile olumlu ilişkisi olduğu vurgulanmaktadır (Fugate vd., 2004). Sosyal sermayesi güçlü bireyler resmi bir kurum referansı gibi resmi ağlarının yanı sıra arkadaş ve aile ferleri gibi resmi olmayan ağlarını da etkin bir şekilde kullanmaktadırlar. Bu doğrultuda sosyal ağlar bireyin iç ve dış işgücü piyasasında ve kariyerinde karşılaştığı imkanlardan faydalanması için kritik ve önemli bir olguyu meydana getirmektedir (Fugate vd., 2004).

Benzer şekilde çalışanların kariyer hedeflerini gerçekleştirme yeteneğine etki eden bir diğer faktör ise yaş, eğitim, iş deneyimi, iş performansı, görev süresi, duygusal zekâ, bilişsel yetenek gibi özellikleri ihtiva eden beşerî sermayedir (Fugate vd., 2004). Literatürde bazı araştırmacılar (Judge vd., 1995; Kirchmeyer, 1998) beşerî sermaye nitelikleri arasında eğitim ve tecrübenin en güçlü özellikler olduğunu vurgulamıştır. Tecrübe çalışanın iş hayatında edindiği bilgi, beceri, yetenek ve tutumlarını farklı

alanlarda kullanabilmesine imkân veren taşınabilir becerilerden biridir. Bu nedenle deneyimli bireyler iş gücü piyasasında daha çok tercih edilmektedir. Beşerî sermaye bireyin iş ortamında kendisinden beklenen performansı sergilemesini destekleyen yeteneklerini temsil etmektedir (Portes, 1998). Dolayısıyla bu yetenekler hem bireysel hem de örgütsel performansa katkıda bulunmaktadır. Beşerî sermayeye yapılan yatırım çalışanın uyum yeteneğini ve devamlı öğrenme eğilimini desteklemek suretiyle istihdam edilebilirlik düzeyini de kuvvetlendirmektedir (Fugate vd., 2004).

1.3.4. Endüstri İstihdam Edilebilirlik Endeksi Modeli

De Grip vd. (2004) endüstri istihdam edilebilirlik modelinde istihdam edilebilirliği iş gücüne olan arz ve talep bakımından değerlendirmiştir. Grip vd. (2004) istihdam edilebilirlik modellerinin çoğuna istihdam edilebilirlik kavramını bireysel bakış açısıyla ele aldığını gerekçe göstererek eleştirel yaklaşmıştır. Bu nedenle istihdam edilebilirlik kavramı farklı açılardan ve sektörel düzeyde ele alarak endüstri istihdam edilebilirlik modelini geliştirilmiştir. İstihdam edilebilirlik endeksi bir çalışanın istihdam edildiği sektördeki mevcut olanakları ve istihdam edilebilirliği geliştirmek için gerekli nitelikleri ihtiva etmektedir. Bu kapsamda endüstri istihdam edilebilirlik endeksi modeli dört aşamadan meydana gelmektedir (De Grip vd., 2004). Bu aşamalar:

1. Sektörel bazda mevcut personel istihdam edilebilirliğinin belirlenmesi,
2. Sektörel bazda toplumdaki gelişmelerin istihdam edilebilirlik ihtiyacı üzerindeki etkisinin belirlenmesi,
3. Farklı sektörlerde çalışanların istihdam edilebilirliklerini gerçekleştirebilecekleri koşulların belirlenmesi,
4. İlk üç aşamanın endüstri istihdam edilebilirlik indeksi modeli altında birleştirilmesidir.

Modelin ilk aşaması olan sektörel bazda mevcut personel istihdam edilebilirliğinin belirlenmesinin isteklilik ve kapasite olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. İsteklilik çalışanların kendilerine iş gücü piyasasında cazip gelen aktivilere katılma arzusunu

ölçerken, kapasite çalışanın iş gücü piyasasındaki durumunu geliştirme gücü ile ilgilidir. Hareketlilik ile ilgili ölçek hareketlilik isteği, eğitime katılma isteği ve esneklik kazanma isteği; kapasite ile ilgili ölçek ise hareketlilik kapasitesi, eğitime katılma kapasitesi ve esneklik kapasitesi olmak üzere toplam altı faktör tarafından ölçülmektedir.

Hareketlilik isteği çalışanın hem iç hem de dış iş gücü piyasasında hem yer hem de rol değiştirme isteği ile ilgilidir. Birçok araştırmacı çalışanlara daha fazla bilgi ve tecrübe kazandırması nedeniyle istihdam edilebilirlikte hareketliliğin kilit rolü olduğunu vurgulamıştır (De Grip vd, 2004; Hall, 1996). Hareketlilik ayrıca gereğinden fazla uzmanlaşmayı önleyici bir faktördür (Thijssen, 1997). Aşırı uzmanlaşma bir çalışanın aynı sektörde ve aynı alanda aynı beceriyi gerektiren işi uzun süre icra etmesi nedeniyle meydana gelmektedir. Bu durum belirli seviyeden sonra çalışanların iş gücü piyasasında değer kaybetmesine ve işini kaybetmesi durumunda yeni bir iş elde etme imkanının azalmasına neden olabilmektedir (De Grip vd, 2004).

Hareketlilik kapasitesi ise çalışanın hem işini hem de iş yerini değiştirebilme ölçüsüdür. İş ortamında hareketlilik istekli olmakla başlar ancak bir birey hareketlilik için yeterli kapasiteye sahip değilse istekli olmak yeterli olmayabilmektedir. Bu nedenle hareketlilik kapasitesi çalışanların istihdam edilebilirliği için önemli bir gösterge olarak değerlendirilmektedir (De Grip vd, 2004). Hareketlilik sermayesi büyük ölçüde çalışanın iş deneyimi tarafından belirlenmektedir. Belirli işe özü beceriler yalnızca sınırlı işyerlerinde değerli olduğu için çalışanlar için ciddi engel olabilmektedir (De Grip vd, 2004).

Eğitime katılma isteği çalışanların beşerî sermayesinin gelişimi için zaman, para ve enerji harcamasına yönelik istekliliğidir. Beşerî sermaye teorisine göre, bireyin kendi sermayesine yaptığı yatırım beklediği kazanca bağlıdır (Becker, 1962). Bahsi geçen bu kazanç yalnızca maddi gelir değil, aynı zamanda iş gücü piyasasında konumunun güçlenmesi anlamına da gelmektedir (De Grip vd, 2004). Bu bağlamda beşerî sermayesine yatırım yapan bireyler iş gücü piyasasında daha cazip ve tercih edilir

olmaktadır. Bu yüzden eğitime katılma isteği bireyin istihdam edilebilirliği için önemli bir gösterge olarak değerlendirilmektedir.

Çalışanların istihdam edilebilirliğine etki eden faktörler arasında en az eğitime katılma isteği kadar eğitime katılma kapasitesi de önemlidir. Eğitime katılma kapasitesi üç şekilde değerlendirilmektedir. Bunlar temel bilgi, üst bilişsel bilgi ve bireyin öğrenme kapasitesi hakkındaki bilgi ve düşünceleridir. Temel bilgi çalışanlara yeni şeyler öğrenme imkânı vermesi nedeniyle önemlidir. Temel bilgi ne kadar kapsamlı olursa, yani bir birey temel bilgi konusunda ne kadar donanımlı olursa, yeni şeyler öğrenmesi de o kadar kolay olmaktadır (Heckman, 1999). Bu çerçevede bireylerin yüksek öğretim kurumlarında elde ettiği temel bilgi ya da sermaye iş gücü piyasasındaki kariyerini ve istihdam edilebilirliğini geliştirmektedir (De Grip vd, 2004). Üst bilişsel bilgi öğrenme sürecini kolaylaştıran bir faktördür. Birey bu sayede hangi bilgiye nerede ulaşacağını bilmekte ve ona göre davranış sergilemektedir. Bireyin kendi öğrenme kapasitesi ile ilgili bilgi ve düşüncesi üzerinde durulan konunun psikolojik boyutunu meydana getirmektedir. Bu nedenle bireyin kendi öğrenme kapasitesi ile ilgili bilgi ve düşünceleri eğitime katılma kararında etkili olmaktadır (De Grip vd, 2004).

De Grip vd. (2004), istihdam edilebilirliğin belirleyicilerinden biri olarak da çalışanların fonksiyonel esnekliği olduğunu vurgulamıştır. Esneklik bireyin değişen koşullara kısa sürede adapte olabilmesi, değişik işler karşısında çeşitli görevleri yapabilme beceri ve yeteneğidir. Bu bağlamda eğer bireyin esneklik ile ilgili gerekli kapasitesi yoksa bu konuda istekli olması bir anlam ifade etmemekte ve istihdam edilebilirliğine de bir katkısı olmamaktadır. Bireyin esneklik kapasitesini güçlendiren faktör ise geçmişten beri elde ettiği iş deneyimidir (De Grip vd, 2004). Bu kapsamda çalışanın sahip olduğu iş deneyimini istihdam edilebilirliğe ilişkin yapılacak bilimsel araştırmalarda göz ardı etmemek gerekir.

Modelin ikinci aşaması sektördeki gelişmelerin istihdam edilebilirlik üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bir sektördeki çalışanların istihdam edilebilirliği piyasada

meydana gelen ani ve sert değişimlerin ve gelişmelere uyum sağlayabilmesi bilgi, beceri, yetenek ve tecrübesi marifetiyle bu değişimi avantaja çevirebilmesi ile mümkündür. Bu nedenle bireyin istihdam edilebilirlik ihtiyacının sektörde meydana gelen çeşitli gelişmelerden etkilenmesi kaçınılmazdır. Bu bağlamda sektörde meydana gelen gelişmeler teknolojik, örgütsel, ekonomik ve demografik gelişmeler olmak üzere dört başlık altında değerlendirilmektedir (De Grip vd, 2004; Riddell ve Sweetman, 1997).

Eğer çalışanların bilgi, beceri ve tecrübesi teknolojik gelişmelere ayak uyduramazsa bir müddet sonra çalışanların iş ile ilgili fonksiyonel yetenekleri yetersiz kalabilmektedir (Blechinger ve Pheiffer, 2000). Bu nedenle çalışanlar örgütsel değişim ve gelişmelere uyum sağlayacak esnekliğe sahip olmalıdır. Söz konusu gelişmeler bazı iş kollarının yok olmasına neden olurken bazı fırsatların da ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çalışanların bu fırsatları değerlendirebilmesi için sürekli olarak kendisini güncellemesi gerekmektedir. Bu durum ancak bireyin beşerî sermayesine yatırım yapması ile mümkündür. Beşerî sermayesini geliştirmeyen çalışanlar teknolojik gelişmelere de ayak uyduramayacak ve dolayısıyla bu durum istihdam edilebilirliğini de etkileyecektir (De Grip vd, 2004).

Teknolojik gelişmeler ile beraber örgülerde de bir değişim yaşanmaktadır (Caroli ve Van Reenen, 2001). Örgütsel değişimler çalışanlardan devamlı olarak meydana gelen değişme ve gelişmelere uyum yeteneği talep etmektedir. Bu bağlamda modern organizasyonlar için çalışanların esneklik yeteneği önemli bir ihtiyaçtır. Söz konusu esneklik yeteneğini kazanmak çalışanların düzenli olarak görev ve iş rotasyonlarına veya eğitime katılımıyla mümkündür. Bu sayede hem çalışanlar hem de organizasyonlar meydana gelen değişimlere hızla uyum sağlayabilmektedir (De Grip vd, 2004).

Örgütlerin teknolojik ve örgütsel değişimler ile beraber karşı karşıya olduğu bir diğer toplumsal gelişme ise ekonomik gelişmelerle birlikte gelişen uluslararası rekabetteki artıştır. Örgütlerin uluslararası çevrede meydana gelen gelişmelere uyumu aynı zamanda

esnek iş gücünü gerektirmektedir. Uluslararası rekabet gücü gelişmiş sanayileşmiş ülkelerdeki birçok örgüt bilgi ve inovasyon üzerine odaklanmaktadır (Porter, 1990). Sonuç olarak ekonomik gelişmeler ile beraber artan uluslararası rekabet hem esnek hem de kendini geliştirmek için kendisine yatırım yapan çalışanlar gerektirmektedir.

Son olarak istihdam edilebilirliği etkileyen toplumsal gelişmelerden bir diğeri de demografik gelişmelerdir. İş gücünün yaşlanması beraberinde verimlilik düzeyi ve istihdam edilebilirliğinin de sorgulanmasına neden olmaktadır. Her işin gerektirdiği bilgi, beceri ve yetenekler farklı olması nedeniyle bireylerin demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, gelir, ırk vb.) verimlilik düzeylerini nasıl etkileyeceği hususunda bir genellemek yapmak oldukça güçtür. Örneğin bazı araştırmalar çalışanların yaşı ile performansı arasında bir ilişki olmadığını sürerken, bazılarına göre ise durum farklı yorumlanmaktadır. Bu görüşe göre, bireyin yaşlanma ile birlikte ortaya çıkan sağlık sorunları, bilgi, beceri ve yeteneklerin teknolojik ve örgütsel değişimlere uyum sağlamakta güçlük çekmesi nedeniyle örgütsel verimliliğini düşürebilmektedir (De Grip vd, 2004). Öte yandan söz konusu çalışanların sektörde uzun yıllardan beri süre gelen bilgi ve deneyimi işletmeler için bir avantaj olarak olarak değerlendirilebilmektedir.

Modelin ilk iki aşamasında çalışanların istihdam edilebilirliğinin çeşitli yönleri ve istihdam edilebilirlik gereksinimlerinden bahsedilmiştir. İstihdam edilebilirlik seviyesinin yetersiz olduğu durumlarda hem çalışanlar hem de işletmeler açısından istihdam edilebilirlik politikalarına yatırım yapmak faydalı olacaktır. Bu bağlamda modelin üçüncü aşamasında çalışanların istihdam edilebilirliklerini gerçekleştirebilecekleri koşulların belirlenmeye çalışılmıştır. Başarma koşulları olarak da tanımlanan bu aşama Thijssen (1998) tarafından ikiye ayrılmıştır. İlki başarmanın dışsal ya da çevresel koşulları olup işgücü piyasasının genel durumu, kariyer danışmanlığı olanakları ve eğitim desteği ile ilgilidir. Diğer başarıma koşulu ise bireyin istihdam edilebilirlik yeteneklerine yönelik icra ettiği bireysel inisiyatiflerini içeren bireysel koşullardır (Thijssen, 1998). Bu kapsamda bireyin istihdam edilebilirliği için

gerekli koşulların tamamen bireyin dışında gelişen çevresel faktörler ve/veya bireysel faktörler çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak endüstri istihdam edilebilirlik modeli ile De Grip vd. (2004) istihdam edilebilirliğe etki eden arz ve talep faktörleri çok yönlü ve kapsamlı bir yaklaşım ile ele alınmıştır. Öncelikle istihdam edilebilirlik düzeyinde çalışanların hareketlilik isteği ve kapasitesi, eğitime katılma isteği ve kapasitesi, esneklik isteği ve kapasitesi ölçülmüş, daha sonra çalışanların istihdam edilebilirlik ihtiyacı teknolojik, örgütsel, ekonomik ve demografik gelişmeler çerçevesinde tespit edilmiş ve üçüncü safhada istihdam edilebilirliği başarma koşulları eğitime katılma yoğunluğu ve istihdamın gelişmesi kriterleri ile hesaplanarak bir istihdam edilebilirlik endeksi çıkartılmıştır.

1.3.5. İstihdam Edilebilirlik Yöneliminin Kavramsal Modeli

Van Dam (2004) istihdam edilebilirliğin belirleyici faktörlerini ve sonuçlarını içeren süreç modeli ile çalışanların istihdam edilebilirlik yönelimini araştırmıştır. Söz konusu araştırmacılar kişilik özelliklerinin ve bireyin iş çevresine dair algısının istihdam edilebilirlik yönelimini etkileyebileceğini vurguladıktan sonra geliştirdikleri modeli, Hollanda’da bir büyük banka çalışanlarından meydana gelen örneklem üzerinde ampirik olarak araştırmıştır.

İstihdam edilebilirlik yönelimi çalışanların işletmenin esnekliğini artırmayı amaçlayan girişimlerine yönelik tutumlarıdır (Van Dam, 2004). Bir birey daha istihdam edilebilir olabilmek için işini, iş yerini, görevini, departmanını veya makamını değiştirmek zorunda kalabilmekte, ayrıca beşerî sermayesini geliştirmek için eğitim ve kariyer gelişim faaliyetlerine katılabilmektedir. Bu faaliyetler çalışanlara yeni deneyim ve gelişim fırsatları sunarak onların istihdam edilebilirlik yeteneklerine katkıda bulunurken, işletmenin de esneklik yeteneği ile birlikte etkin ve verimli bir şekilde işleyişini güçlendirmektedir. Bununla birlikte çalışanların istihdam edilebilirliğini geliştirmek maksadıyla gerçekleştirdiği birtakım inisiyatifler organizasyonlara stratejik değer kazandırmaktadır (Van Dam, 2004).

Van Dam (2004) ortaya koyduğu modelde, kişilik özellikleri, görev (hizmet) süresi, algılanan örgütsel destek ve kariyer gelişim desteğini istihdam edilebilirliğin belirleyicileri olarak incelemiştir. Buna göre kişilik özellikleri kapsamında *deneyime açıklık* ve *inisiyatif* özelliklerini ele almıştır. Açıklık yeni fikirlere ve değişikliklere açık olmayı ifade etmektedir. Açıklık kişilik özelliği bireyin eğitim başarısının temel belirleyicisi olmasına ilaveten, beşerî sermayesine yapacağı yatırımın ne kadar önemli olduğuna dair inancı ile pozitif bir ilişkiye sahiptir (Van Dam, 2004). Bir diğer kişilik özelliği inisiyatif ise bireyin emir ve talimatla hareket etmesinin ya da olayların oluşundan sonra reaksiyon gösterme davranışının aksine proaktif bir şekilde kendiliğinden harekete geçme davranışdır. İnisiyatif sahibi bireylerin kariyer planlama ve geliştirme, yenilikçilik, istihdam edilebilirlik ve girişimcilik gibi birtakım yeteneklere sahip olduğu söylenebilmektedir (Van Dam, 2004). Bu bağlamda deneyime açıklık ve inisiyatif kişilik özellikleri ile istihdam edilebilirlik yönelimi arasında pozitif bir ilişki olduğu öne sürülmüştür (Van Dam, 2004).

Çalışanların işletmedeki görev süresi ile kariyer gelişim faaliyetleri, iş gücü piyasasında hareketlilik davranışı ve kariyer fırsatlarından faydalanma gibi birtakım inisiyatifler ile negatif ilişkisi bulunmaktadır (Van Dam, 2004). İşletmede hizmet süresi fazla olan çalışanlar istihdam edilebilir yönelimine olumsuz yaklaşırken, hizmet süresi düşük çalışanlar daha olumlu tutumu göstermektedir (Van Dam, 2003).

Bireysel özelliklerinin yanı sıra işle ilgili özellikler de çalışanların istihdam edilebilirlik yönelimini etkilemektedir. Kariyer geliştirme desteği de işle ilgili özelliklerden birisidir. Kariyer geliştirme desteği, yöneticilerin çalışanlarını kariyerleri üzerinde çalışmaya ve kendilerini geliştirmeye yönelik teşvik etmesidir. Bu bağlamda kariyer gelişimi için yöneticisinin desteğini hisseden ve algılayan çalışanların daha çok kariyer yönetim ve gelişim faaliyetlerine katılması beklenmektedir. Bu durum bireyin performansı ve istihdam edilebilirlik yönelimini olumlu yönde etkilemektedir (Van Dam, 2004).

İşle ilgili bir diğer özellik ise algılanan örgütsel destektir. Algılanan örgütsel destek örgütlerin çalışanların emeğine, mutluluk ve huzuruna ne ölçüde değer verdiğinin bir ölçüsüdür. Çalışanların örgütsel destek algısı aynı zamanda örgütsel bağlılık ve örgütsel hedefleri destekleyen davranışları da olumlu yönde etkilemektedir. Bu kapsamda algılanan örgütsel desteğin istihdam edilebilirlik yönelimini pozitif yönde etkilemesi değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak istihdam edilebilirlik yönelimi modeli ile Van Dam (2004) çalışanların istihdam edilebilirliklerini sürdürme ve geliştirmesine yönelik girişimlerini hem kişisel özellikleri hem de örgütsel bakış açısıyla değerlendirmiştir. Görüldüğü üzere istihdam edilebilirlik kavramının hem bireysel hem de örgütsel bir bakış açısıyla etkileşim halinde kapsamlı bir yaklaşım ile ele alınması konunun daha doğru ve ayrıntılı bir şekilde irdelenmesi açısından önemlidir.

1.3.6. McQuaid ve Lindsay'in İstihdam Edilebilirlik Modeli

McQuaid ve Lindsay (2005), istihdam edilebilirlik kavramını çok boyutlu ve kapsamlı bir yaklaşımla ele alarak istihdam edilebilirliğe etki eden faktörleri üç grupta ele almıştır. Bunlar bireysel faktörler, kişisel durumlar ve dışsal faktörlerdir (Tablo 1.2).

Tablo 1.2. İstihdam Edilebilirliğe Etki Eden Faktörler (McQuaid ve Lindsay, 2005)

Bireysel Faktörler	Kişisel Koşullar	Dışsal Faktörler
İstihdam Edilebilirlik Tutum ve Becerileri - <u>Temel Yetenekler</u> (Temel sosyal beceriler; dürüstlük ve doğruluk, kişisel sunum; güvenilirlik, çalışmak için isteklilik; çalışmaya karşı olumlu tutum, sorumluluk; öz disiplin vb.)	Ailevi Koşullar - <u>Doğrudan Bakım Sorumlulukları</u> (Çocuklar, yaşlı ve akraba bakım sorumlulukları vb.) - <u>Diğer Bakım Sorumlulukları</u> (Bakmakla yükümlü diğer aile dışı fertlerine)	Talep Faktörleri - <u>İşgücü Piyasası Faktörleri</u> (Yerel ve/veya bölgesel iş gücü talebi, iş gücünde aranan nitelikler, boş kadrolar, işgücüne talebin yoğun olduğu sektörler, işverenlerin)

- <u>Kişisel Yetkinlikler</u> (Proaktiflik, üretkenlik, öz motivasyon, inisiyatif, öz güven vb.) - <u>Temel Transfer Edilebilir Yetenekler</u> (Okuryazarlık, sayısal yetenek, sözlü sunum yeteneği vb.) - <u>Ana Transfer Edilebilir Yetenekler</u> (Problem çözme, uyumluluk, ekip çalışması, zaman yönetimi, iletişim yeteneği, duygusal zekâ vb.) - <u>Yüksek Seviye Transfer Edilebilir Yetenekler</u> (Ticari farkındalık, sürekli öğrenme, vizyon, girişimcilik yeteneği vb.) - <u>Eğitim ve Öğretim Yetkinlikleri</u> (Akademik yeterlik, mesleki yetkinlik vb.) - <u>İş/Görev Odaklı Yetkinlikler</u> (İş deneyimi, genel ve işe özgü yetenekler vb.) - <u>İş Gücü Piyasasındaki Mevcut Durumu</u> (Mevcut işsizlik ve istihdam süresi vb.) Demografik Özellikler (Yaş, cinsiyet, etnik köken, eğitim durumu vb.) Sağlık Koşulları - <u>Sağlık Durumu</u>	karşı maddi ve manevi sorumluluklar vb.) - <u>Diğer Ailevi Koşullar</u> (Güvenlik, sosyal ihtiyaçlar, konut ihtiyacı vb.) Çalışma Kültürü (Aile, arkadaşlar, diğer kişiler arası ilişkiler ve daha geniş anlamda toplum tarafından kabul edilen ve çalışmayı teşvik edilen kültürel değerlerin varlığı) Kaynaklara Erişim - <u>Ulaşım İmkânı</u> (Kendi aracı ya da özel ulaşım vasıtası kullanımı, iş yerine yürüyerek gitme vb.) - <u>Finansal Sermayeye Erişim</u> (Gelir düzeyi, mali problemler, mali problemlerin kapsamı ve süresi, resmi ve gayri resmi finansal desteğe erişim imkânı, gelir ve bütçe yönetimi vb.) - <u>Sosyal Sermayeye Erişim</u> (Bireysel ve/veya aile referansları, resmi ve/veya gayri resmi ağlara erişim vb.)	öncelikleri ve eylemleri vb.) - <u>Makro Ekonomik Faktörler</u> (Makro ekonomik istikrar, orta ve uzun vadede istihdam durumu, vb.) - <u>İhtiyaç Duyulan İşlerin Özellikleri</u> (Ücretlendirme, çalışma koşulları, çalışma saatleri, kariyer imkanları, yarı zamanlı ve geçici çalışma vb.) - <u>İşe Alım Faktörleri</u> (İşverenlerin işe alım ve seçim prosedürleri, işe kabul kriterleri, demografik kriterler, işverenlerin gayri resmi ağları kullanma biçimi ve kapsamı vb.) İstihdam Edilebilirliği Destekleyici Faktörler - <u>İstihdam Politikası Faktörleri</u> (İş arama ve danışmanlık hizmeti destekleyici hizmetler, vergi yardımı gibi teşvikler, eğitimde erişilebilirlik ve sınırlamalar, yerel ve bölgesel kalkınma politikaları, yükseköğretim kurumlarından iş dünyasına geçişi kolaylaştıran politikalar vb.)
---	---	---

(Sağlık öyküsü, fiziksel ve ruhsal sağlık durumu vb.) - <u>Engelli Durumu</u> (Kendisinin veya aile bireyinin fiziksel veya ruhsal engellik durumu vb.) İş Arama Davranışı (Resmi iş arama ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanmak, teknolojiyi etkin kullanmak, resmi olmayan sosyal ağları kullanmak, özgeçmiş ve başvuru formunu doğru ve etkin doldurmak, mülakat ve iletişim yeteneği vb.) Uyum ve Hareketlilik (Güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olmak, coğrafi hareketlilik, esneklik vb.)		- <u>Diğer Destekleyici Faktörler</u> (Toplu taşıma, servis, çocuk bakımı vb.)
--	--	--

Bireysel faktörler genel olarak istihdam edilebilirlik beceri ve tutumları, demografik özellikleri, sağlık durumu, iş arama davranışı, uyum sağlama ve iş hareketlilik özelliğini ihtiva etmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

İstihdam edilebilirlik beceri ve tutumları sosyal beceriler ve güvenilirlik gibi temel yetenekleri; üretkenlik, motivasyon ve kendine güven gibi kişisel yetkinlikler; okuryazarlık ve sayısal yetenek gibi temel transfer edilebilir yetenekler; problem çözme, ekip çalışması, esneklik ve iletişim yeteneği gibi ana yetenekler; öz yönetim ve ticari farkındalık gibi yüksek derecede transfer edilebilir yetenekler; yüksek öğretim ve eğitim kazanımları; bireyin iş tecrübesi, mesleki beceriler ve iş gücü piyasasındaki mevcut durumu gibi özellikleri ihtiva etmektedir. Söz konusu nitelikler arasında hiyerarşik bir ilişki olmadığı gibi, birbirinden bağımsız olduğunu düşünmek de doğru

olmayacaktır. Aksine bu nitelikler birbiri ile etkileşim halinde, birbirlerini destekleyici, tamamlayıcı ve piyasada işverenlerin talep ettiği beceri ve tutumlardır. Bununla birlikte istihdam edilebilirlik beceri ve tutumlarının beşerî sermaye teorisi ile ilişkili olduğu da değerlendirilmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Demografik özellikler bireyin yaş, cinsiyet, etnik köken vb. durumları içermektedir. Bu özellikler bireyin iş motivasyonunu ve belirli işleri başarma yeteneklerini etkileyebilmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Sağlık durumu fiziksel ve ruhsal sağlık, bireyin sağlık öyküsü, değişik işleri yapabilmek için fiziksel yeteneği, fiziksel ve ruhsal engelli durumu ve öğrenme güçlüğü gibi faktörleri içermektedir. Bu faktörler bireyin çalışma koşullarını etkileyebildiği gibi aynı zamanda uluslararası kuruluşlar, hükümetler ve işletmelerin stratejik istihdam politikalarının önemli aktörleridir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Bireyin hedeflediği sektörde arzu ettiği işi elde etmesi iş arama sürecini ne derece doğru ve etkin yönettiğine bağlıdır. İş arama davranışı resmi iş arama ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanmak, teknolojiyi etkin kullanmak, resmi olmayan sosyal ağları kullanmak, özgeçmiş ve başvuru formunu doğru ve etkin doldurmak, mülakat ve iletişim yeteneği, iş gücü piyasasının nabzını tutabilmek gibi bir dizi faaliyetleri içermektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005). Bu bağlamda etkili iş arama kanallarının seçimi, istihdam edilebilirliği etkileyen önemli bir bireysel faktör ve dolayısıyla işgücü piyasası politikası için bir önceliktir (McQuaid vd., 2004).

Bireysel faktörler kapsamında son olarak ele alınan özellik ise bireyin uyum ve hareketlilik yeteneğidir. Bu yetenekler bireyin güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olması, hedefleri doğrultusunda realistik yaklaşımı, coğrafi hareketlilik, esnek çalışma becerisini kapsamaktadır (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Modelin ikinci boyutu olan kişisel koşullar bireyin sosyal ve ailevi koşulları ile ilgili bir dizi sosyo-ekonomik faktörleri ihtiva etmektedir. Bu faktörler bireyin etrafındaki

istihdam fırsatlarından yararlanmasına tesir eden yetenek, istek ve sosyal baskıyı etkilemektedir. Kişisel koşullar McQuaid ve Lindsay (2005) tarafından ailevi koşullar, çalışma kültürü ve kaynaklara erişim olmak üzere üç ayrı boyutta incelenmiştir. Ailevi koşullar, çocuk ve yaşlılara bakım sorumluluğu gibi doğrudan bakım sorumlulukları, aile dışı diğer üyelere karşı maddi ve manevi yükümlülükler, güvenlik, sosyal ihtiyaçları ve konut ihtiyacı gibi koşullardan meydana gelmektedir. Çalışma kültürü aile, arkadaşlar, diğer kişiler arası ilişkiler ve daha geniş anlamda toplum tarafından kabul edilen ve çalışmayı teşvik edilen kültürel değerler ile ilgili bir olgudur. Kaynaklara erişim bireyin kendi aracı veya özel ulaşım aracı kullanımı, iş yerine yürüyerek gitme gibi ulaşım imkanları, gelir düzeyi, mali problemler, mali problemlerin kapsamı ve süresi, resmi ve gayri resmi finansal desteğe erişim imkânı, gelir ve bütçe yönetimi gibi finansal sermayeye erişim, bireysel ve/veya aile referansları, resmi ve/veya gayri resmi ağlara erişim gibi sosyal sermayeye erişim koşullarıdır.

İstihdam edilebilirlik modelinin üçüncü boyutunu dışsal faktörler oluşturmaktadır. Dışsal faktörler işgücü talep faktörleri ve istihdam edilebilirliği destekleyici faktörler gibi bireyin istihdam edilebilirliğine tesir eden etkenlerdir. Talep faktörleri yerel ve/veya bölgesel iş gücü talebi, iş gücünde aranan nitelikler, boş kadrolar, işgücüne talebin yoğun olduğu sektörler, işverenlerin öncelikleri ve eylemleri vb. iş gücü piyasası faktörleri; makro ekonomik istikrar, orta ve uzun vadede istihdam durumu, vb. gibi makro ekonomik faktörler; ücretlendirme, çalışma koşulları, çalışma saatleri, kariyer imkanları, yarı zamanlı ve geçici çalışma vb. gibi ihtiyaç duyulan işlerin özellikleri; işverenlerin işe alım ve seçim prosedürleri, işe kabul kriterleri, demografik kriterler, işverenlerin gayri resmi ağları kullanma biçimi ve kapsamı vb. gibi işe alım faktörleridir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Dışsal faktörlerin ikinci boyutu iş gücü arz ve talep dengesini güden istihdam edilebilirliği destekleyen faktörlerdir. Söz konusu faktörler iş arama ve danışmanlık hizmeti destekleyici hizmetler, vergi yardımı gibi teşvikler, eğitimde erişilebilirlik ve sınırlamalar, yerel ve bölgesel kalkınma politikaları, yükseköğretim kurumlarından iş

dünyasına geçişi kolaylaştıran politikalar vb. gibi istihdam politikası faktörleri; toplu taşıma, servis, çocuk bakımı vb. gibi diğer destekleyici faktörlerden meydana gelmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

McQuaid ve Lindsay (2005) ortaya koydukları istihdam edilebilirlik modeli ile literatürdeki birçok çalışmadan farklı olarak istihdam edilebilirlik bilgi, beceri ve tutumlarından oluşan bireysel faktörlerin yanı sıra iş gücü piyasası ve istihdam politikaları gibi çevresel faktörleri de göz önünde bulunduran daha kapsamlı ve çok boyutlu bir çalışma ile literatüre katkıda bulunmuştur. Bu çalışma esasında istihdam edilebilirlik kavramının uluslararası kuruluşlar ve hükümetler gibi politika geliştiriciler, işletmeler, iş ve işçi bulma kurumları gibi kamu hizmeti sağlayan örgütler, çalışanlar ve/veya iş arayanlar, yükseköğretim kurumları, öğrenciler ve aileler vb. birçok paydaşa hitap eden kapsamlı ve çok boyutlu bir yaklaşıma işaret etmektedir.

1.3.7. Heijde ve Heijden'in Yetkinlik Temelli İstihdam Edilebilirlik Modeli

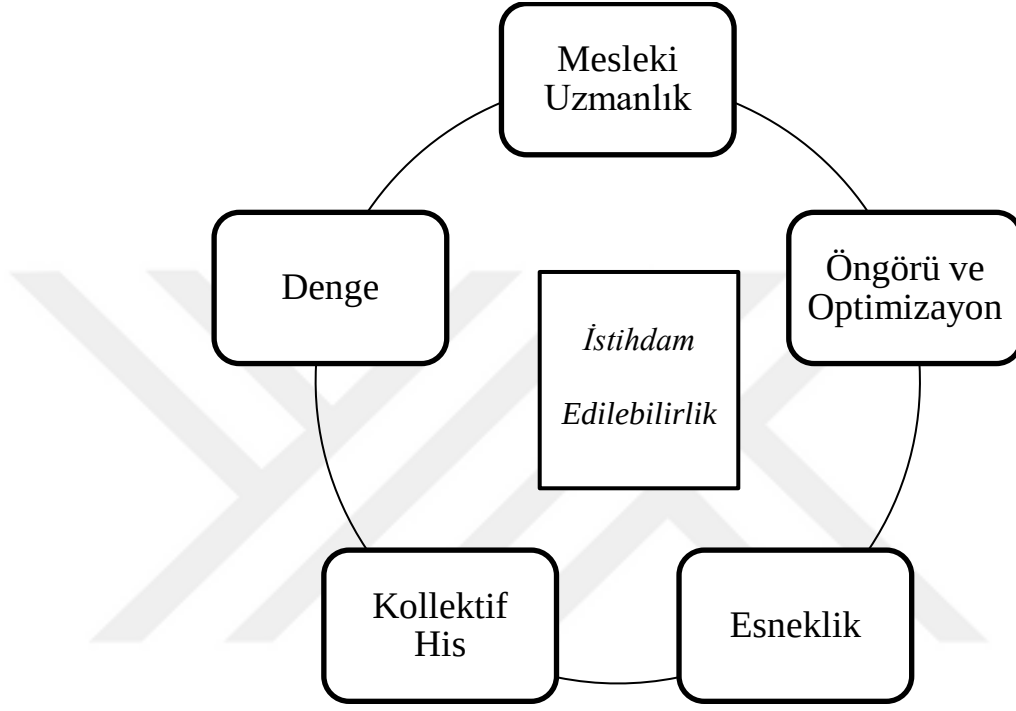
Van Der Heijde ve Van Der Heijden (2005) stratejik insan kaynakları yönetimi ve kariyer teorilerinden yola çıkarak istihdam edilebilirlik olgusunu bireyin sahip olduğu birtakım yetkinlikler temelinde incelemişlerdir. Bu doğrultuda bireyin sahip olduğu mesleki uzmanlığın yanı sıra esneklik ve sosyal yetkinliklerin de istihdam edilebilirlik açısından önemli olduğunu vurgulamışlardır. Van Der Heijde ve Van Der Heijden (2005) istihdam edilebilirliği bireysel düzeyde ele alarak bireyin yetkinliklerini en uygun şekilde kullanmak suretiyle tatmin edici bir işi elde etme veya oluşturma süreci olarak tanımlamıştır. Bu tanımda vurgulanan yetkinlikler yalnızca mesleki uzmanlık gerektiren yetenekler değil ayrıca bireyin sahip olması gereken çeşitli ve transfer edilebilir niteliklerdir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2005). Bilgi yoğunlaşması, küreselleşme ve hizmet sektöründeki gelişmeler ile birlikte süregelen çalışma koşullarındaki değişim bahsi geçen yetkinlikleri çalışanlar için zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda Van Der Heijde ve Van Der Heijden (2005) istihdam

edilebilirliği mesleki uzmanlık, öngörü ve optimizasyon, esneklik, kolektif his ve denge olmak üzere beş boyutta incelemiş ve bu boyutları ölçmek için geliştirdikleri ölçeği farklı yaş gruplarındaki çalışanların istihdam edilebilirliğini ölçmek için kullanmıştır (Şekil 1.5).

Mesleki uzmanlık bireyin mesleğine özgü sahip olması, idame ettirmesi ve geliştirmesi gereken teknik bilgi ve becerilerdir. Bu nedenle istihdam edilebilirliğin önemli bir unsuru olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca mesleki uzmanlık örgütler için hayati bir beşerî sermaye unsuru olarak görülmektedir. Bu nedenle resesyon dönemlerinde iş gücü piyasasında mesleki uzmanlıkları eksik ya da yetersiz çalışanların işten çıkarılma ihtimalleri daha yüksek olurken (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2005), mesleki uzmanlığı yeterli olan çalışanların iş gücü piyasasında ortaya çıkan kariyer fırsatlarından daha fazla fayda sağlaması beklenmektedir (De-Fillippi ve Arthur, 1996).

Bireyin yaptığı işin ve görevlerin içeriği, koşulları ve iş yeri konumu ile ilgili değişimlere uyum sağlama isteği istihdam edilebilirliğin önemli bir bileşenidir (Kluytmans ve Ott, 1999). Bu bağlamda modelin bir diğer bileşeni öngörü ve optimizasyon bireyin iş koşullarında meydana gelen değişimlere uyum süreci ile ilgili bir kavram olduğu söylenebilmektedir. Aslında bahsedilen bu değişime ayak uydurma sürecinin iki ayrı boyutu bulunmaktadır. Birincisi değişime karşı proaktif bir şekilde öngörü ve optimizasyon davranışı sergilemek; ikincisi değişime karşı reaktif bir şekilde tepki verme davranışı ile ilgili olan esnekliktir. Burada her iki adaptasyon davranışı birbiri ile etkileşim halinde ve bireyin istihdam edilebilirliğini artırma işlevini görmektedir. Değişime karşı proaktif davranış ile ilgili olarak Fugate vd. (2004) kişi odaklı aktif uyum ve proaktivitenin kavramsal olarak istihdam edilebilirliğin temelini oluşturduğunu vurgulamıştır (Fugate vd., 2004). Bu bağlamda öngörü ve optimizasyon mümkün olan en iyi iş ve kariyer sonuçlarını elde etmek için bireysel ve yaratıcı bir şekilde gelecekteki olası değişimlere hazırlanmayı gerektirmektedir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2005). Ayrıca kariyer yönetiminin başarısı bireyin kişisel tercihleri ve amaçları ile piyasadaki gelişmeler

arasındaki uyumun optimizasyonu ile gerçekleştirilebilir. Bunun için kariyer planlaması yapılırken iş gücü piyasası ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmak gerekmektedir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006).



Şekil 1.5. Yetkinlik Temelli İstihdam Edilebilirlik Modeli (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2005)

Modelin diğer boyutu olan esneklik çalışanın yaratıcı uyum yeteneğinin yanı sıra kendi kontrolü dışında işlerinde ve iş gücü piyasasında meydana gelen değişimlere uyum sağlama yeteneğidir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006). Organizasyonlar ve çevresinde dinamik bir şekilde yeni gelişmeler yaşanmaktadır. Bunun sonucunda örgütlerde yeniden yapılanma, stratejik ortaklıklar, yalın örgütler, sanal örgütler ya da joint venture yapıları gibi post modern örgüt yapılarının yanı sıra evden çalışma, esnek çalışma vb. gibi çalışmanın zamansal ve mekânsal koşullarında da önemli değişim ve gelişmeler meydana gelmektedir. Esnek çalışanlar iş dünyasındaki bu değişim ve gelişmelere daha kolay adapte olabilmekte, farklı deneyimler kazanmakta ve bu durumu kendi kariyerleri açısından avantaja çevirebilmektedir. Esnek çalışma yeteneğine çalışanlar kuşkusuz örgütler açısından da tercih edilmektedir. Bu nedenle

esneklik bazı araştırmacılar tarafından istihdam edilebilirliğin önemli bir belirleyicisi olarak görülmektedir (Fugate vd., 2004; Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006).

İstihdam edilebilirliğin dördüncü boyutu kollektif his davranışıdır. Yukarıda bahsedilen iş dünyasındaki dinamik değişim, inisiyatif alabilen proaktif ve uyum yeteneği yüksek çalışanların yanı sıra örgüt içerisinde bir ekibin üyesi olarak hareket eden, kurumsal hedeflerle özdeşleşmiş ve karar alma sürecine katılan bireyleri de öne çıkarmaktadır (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006). Bu modelde aslında kollektif his olarak tanımlanan davranış, takım çalışması yeteneği anlamına gelmektedir. Kollektif his çalışanın farklı çalışma gruplarına katılım ve örgütsel vatandaşlık davranışını geliştirmektedir. Kollektif aynı zamanda sosyal sermaye, sosyal beceriler ve duygusal zekâ üzerine inşa edilen yeteneklerdir. Bu bağlamda takım çalışması yeteneğine sahip bireyler örgüt içinde bilgi, beceri, deneyim, başarı ve/veya başarısızlıkları, amaçları ve sorumlulukları paylaşabilmektedirler (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006).

İstihdam edilebilirlik modelinin son boyutu denge davranışıdır. Denge çalışanlar ile işverenlerin çıkarları arasındaki uzlaşma olarak tanımlanmaktadır (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006). İş hayatında işverenler ve çalışanlar arasında dengelenmesi gereken birçok talep bulunmaktadır. Bu nedenle işletmeler ve çalışanlar meydana gelen bu paradoksların üstesinden gelmek için uzlaşmak durumundadır. İşletmeler örgütsel bağlılığı gelişmiş ve esnek personele sahip olmak isterken, çalışanların ise kariyerleri ile ilgili birtakım planları olabilir ve bu planlar doğrultusunda yatırım yaparlar. Bu durumda istihdam edilebilirlik için bu iki grup arasındaki çıkarlarını uzlaştıran dengeli bir müdadele ilişkisi gerekmektedir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006).

Van Der Heijde ve Van Der Heijden (2005, 2006) yetkinlik temelli istihdam edilebilirlik yaklaşımı ile istihdam edilebilirlik kavramını hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından incelemişlerdir. Bu modelde bireyin sahip olduğu bazı yetkinliklerin istihdam edilebilirliğine katkıda bulunacağı vurgulanmaktadır.

Çalışanın mesleki uzmanlığı, öngörü ve optimizasyonu, esneklik, takım çalışması ve denge özellikleri bireyin tatmin edici ve sürdürülebilir bir eş elde etmesine katkıda bulunan bireysel yetkinliklerdir.

1.4. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Kavramı

Tezin kavramsal ve kuramsal çerçevesinde önemli bir yer tutan algılanan istihdam edilebilirlik kavramı aşağıda başlıklar şeklinde detaylı şekilde ele alınmaktadır.

1.4.1. Algılanan İstihdam Edilebilirliğin Tanımı ve İçeriği

1990'lı yıllardan itibaren istihdam edilebilirlik kavramının yönetim, stratejik insan kaynakları, sosyal psikoloji gibi disiplinlerin çalışma alanlarına dahil olması ile beraber istihdam edilebilirlik ile ilgili dikkatler “*algı*” kavramına da yoğunlaşmıştır. Algılanan istihdam edilebilirlik kavramı yazında öznel ve nesnel olarak olarak incelenen istihdam edilebilirlik kavramının öznel boyutunu meydana getirmektedir. Bu bağlamda istihdam edilebilirliğin nesnel boyutu bireyin iş tecrübesi ve beşerî sermayesi gibi birtakım somut faktörler ile belirlenirken, öznel boyutu ise bireyin kendisini istihdam edilebilir olarak tanımlaması ile ilgili bir durumdur (Vanhercke vd., 2014). Algılanan istihdam edilebilirlik bireyin arzuladığı, bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun tatmin edici bir iş elde etmesi veya yeni bir iş bulması ile ilgili algılama yeteneğidir (Berntson vd., 2006; Rothwell vd., 2008). Yani istihdam edilebilirlik algısı bireyin işgücü piyasasındaki iş ve kariyer fırsatlarına ilişkin öznel değerlendirmeleridir. İstihdam edilebilirlik algısı yüksek olan bireyin özgüveninin de yüksek olması ve çevresel değişimlere karşı daha uyumlu olması beklenmektedir (Berntson vd., 2010). Bunun sonucunda bireyin yaşamı ve dolayısıyla kariyeri üzerinde kontrolü daha kolay olmaktadır. Bu bağlamda birey bilgi, beceri, yetenekleri ve motivasyonları doğrultusunda kariyer değerlendirmesi yaparak çalıştığı işletmede devam etme veya yeni bir iş bulma kararı verebilmektedir (Bernstson vd. 2010.; Van

der Heijde ve Van der Heijden, 2006). Ayrıca istihdam edilebilirlik algısı çalışana özgüven hissi vererek tek bir işverene bağlılığını ve iş güvencesizliği hissini minimuma indirmektedir (Berglund ve Wallinder, 2015).

İstihdam edilebilirlik algısı literatürde iş gücü piyasasının yapısı, bireysel ve örgütsel faktörler nedeniyle içsel ve dışsal istihdam algısı olarak iki boyutta incelenmiştir (Rothwell ve Arnold, 2007).

İstihdam edilebilirlik algısının içsel boyutu çoğunlukla örgüt içindeki istihdam ve kariyer fırsatlarıyla ilgili olarak işçi ve işveren arasındaki ilişkilere dayanmaktadır (Vanhercke vd., 2014). İçsel istihdam edilebilirlik algısı bireyin örgüt içerisinde mevcut işi ve pozisyonu ile alakalı bilgi, beceri ve yeteneklerinin bir yansıması olarak görülmektedir (Caricati vd., 2016; Rothwell vd., 2008). Bu doğrultuda içsel istihdam edilebilirlik algısını güçlendirmek maksadıyla örgüt içinde çalışanın birtakım girişimlerde bulunmasının yanı sıra işverenlerin de çalışanlara bir takım kariyer fırsatları sunması yakın zamanda bireysel ve örgütsel değişim ve gelişimi destekleyen oldukça önemli bir kavram haline gelmiştir.

İstihdam edilebilirlik algısının dışsal boyutu ise çalışanın içinde bulunduğu örgütün koşullarından ziyade iş gücü piyasasının genel koşullarından etkilenmektedir (Kirves vd., 2014). Dışsal istihdam edilebilirlik algısına bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerine ilişkin öz değerlendirmesinin yanı sıra dış piyasa koşulları ve iş gücü piyasasındaki rakipleri de etki etmektedir. Bu nedenle algılanan istihdam edilebilirliğin dışsal boyutunu incelerken bireyin beşerî sermayesine ilişkin bireysel niteliklerine ilave olarak dış iş gücü piyasası ve makro ekonomik koşullar gibi dışsal faktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir (Kim vd., 2015).

İstihdam edilebilirlik algısının bireysel ve örgütsel değişim ve gelişiminin yanısıra makro düzeyde ülkelerin istihdam politikalarına olan etkisi de oldukça önemlidir. Bu gerçek, literatürde birçok araştırmanın istihdam algısına etki eden faktörlere odaklanmasına neden olmuştur. Bu bağlamda istihdam edilebilirlik algısı genel olarak

bireysel ve durumsal faktörlerden etkilenmektedir (Forrier vd., 2009; McQuaid ve Lindsay, 2005). Bireysel faktörler bireyin kişiye odaklı bilgi, beceri, tutum ve yönelimleridir (Forrier vd., 2009). Durumsal faktörler ise bireyin kişisel niteliklerinin ve beşerî sermayesinin dışında gelişen dış iş gücü piyasasının koşulları, makro ekonomik şartlar, ailevi etkenler vb. faktörlerdir (Forrier vd., 2009). Söz konusu faktörler birçok araştırmada çeşitlendirilirken bu faktörlerin birbirleri ile etkileşim halinde olduğu ve birbirinden bağımsız düşünülmemesi gerektiği vurgulanmaktadır (Wittekind vd., 2010). İstihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler aşağıda verilen başlık altında detaylı olarak açıklanmıştır.

1.4.2. İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden Faktörler

Bireyin arzuladığı, tatmin edici ve sürdürülebilir bir işi elde edebilmesi ve gerektiğinde yeni bir iş bulması ihtimali istihdam edilebilirlik algısından etkilenmektedir (Wittekind vd., 2010). Literatürde bireyin istihdam edilebilirlik algısına etki eden birçok faktör vurgulanmıştır ve araştırmalara göre bu faktörler genel olarak bireysel faktörler, iş gücü piyasası ve insan kaynakları politikaları olarak sınıflandırılmaktadır.

1.4.2.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler genel olarak bireyi istihdam edilebilir kılan bilgi, beceri, yetenek ve tutumlardır. Kuramsal olarak beşeri sermaye teorisine dayanan bireysel faktörler sosyal beceriler ve güvenilirlik gibi temel yetenekleri; üretkenlik, motivasyon ve kendine güven gibi kişisel yetkinlikler; okuryazarlık ve sayısal yetenek gibi temel transfer edilebilir yetenekler; problem çözme, ekip çalışması, esneklik ve iletişim yeteneği gibi ana yetenekler; öz yönetim ve ticari farkındalık gibi yüksek derecede transfer edilebilir yetenekler; yüksek öğretim ve eğitim kazanımları; bireyin iş tecrübesi, mesleki beceriler ve iş gücü piyasasındaki mevcut durumu gibi koşulları ihtiva etmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005). Ayrıca bireyin yaş ve cinsiyeti gibi bazı demografik özellikleri, sağlık durumu, değişen koşullara uyum sağlayabilme ve

iş arama sürecini yönetebilme yetenekleri de bu kapsamda değerlendirilmiştir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Bireyin güçlü bir istihdam edilebilirlik algısı için bahsi geçen bireysel niteliklerini geliştirmesi oldukça önemlidir. Bireysel niteliklerin geliştirilmesi beşerî sermayeye yatırım yapılması ile mümkündür. Başta eğitim ve yetenek gelişimi olmak üzere bireyin beşerî sermayesi istihdam edilebilirlik algısının önemli bir belirleyicisidir (Berntson vd., 2006). Bu kapsamda istihdam edilebilirlik algısına etki eden bilgi, beceri, yetenek ve tutumların geliştirilebilen özellikler olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle bu özelliklerin geliştirilmesinde yükseköğretim kurumlarının potansiyel işgücü adaylarının eğitiminde, işverenlerin de çalışanların eğitiminde rolü büyüktür. Beşerî sermayenin gelişimine yönelik eğitimleri yükseköğretim kurumları ve örgütler bazında tek taraflı bir bakış açısı ile değerlendirmek araştırmacıları yanıltabilmektedir. Bununla birlikte bireyin kariyer hedefleri doğrultusunda kendisini geliştirmek için çaba sarfetmesi de gerekmektedir (De Vos ve Soens, 2008). Bu bağlamda değişime ve öğrenmeye açık, proaktif, kariyer gelişimi için inisiyatif alan bireylerin istihdam algıları daha yüksek olmaktadır (Mcardle vd., 2007). Ancak bu bilgi, beceri ve fonksiyonel uzmanlık istihdam edilebilirlik için tek başına yeterli olmayabilmektedir. Bunun yanı sıra bireyin işgücü piyasasındaki gelişmeleri fırsata çevirmesine ve piyasadaki alternatifler hakkında bilgi sahibi olmasını kolaylaştıracak insanlarla irtibatının olması yani sosyal ağlara da ihtiyacı vardır (Clarke, 2009).

Bireyin kişilik özellikleri de istihdam algısına etki eden bir diğer bireysel faktörler arasındadır. Qenani vd. (2014) dışa dönük ve güvenilir öğrencilerin istihdam edilebilirlik algılarının daha yüksek olduğunu tespit ederken, kariyerleri ile ilgili özgürce karar verebilen öğrencilerin daha yüksek istihdam edilebilirlik algısına sahip olduğunu iddia etmişlerdir. Ayrıca öz yeterlik, uyumluluk, iyimserlik (Chen ve Lim, 2012) ve özgüven (Álvarez-González vd., 2017) gibi kişisel özellikler de istihdam algılarını artırmaktadır. Bu doğrultuda genel olarak bireysel faktörler kapsamında değerlendirilen beşerî ve sosyal sermaye bireyin istihdamını kolaylaştıran etkenlerdir (Chen ve Lim, 2012).

İstihdam edilebilirlik algısına etki eden en temel faktörlerden biri de akademik eğitimidir. Çünkü akademik eğitim sayesinde genç işgücü adaylarına kendilerini iş dünyasına hazırlayan ve iş gücü piyasasının ihtiyaç duyduğu temel ve mesleki nitelikler kazandırılmaktadır. Bu nitelikler kendi gelecekleri için kariyer planı yapan öğrencilerin istihdam algısına değer katmaktadır. İstihdam edilebilirlik algısı, yeterli akademik eğitim ile desteklendiğinde öğrencilerin işsizlik veya iş güvencesizliği ile mücadelesini kolaylaştıran motive edici bir güç niteliğindedir (Rothwell vd., 2008). Benzer şekilde, Wittekind vd. (2010) bireyin akademik eğitim seviyesi ile istihdam edilebilirlik algısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Ayrıca eğitim sürecinde öğrencilerin alanlarıyla ilgili staj veya yarı zamanlı çalışma gibi aktivitelerle kazandıkları iş deneyimi de istihdam edilebilirlik algısını artırmaktadır (Qenani vd., 2014).

Bazı demografik özellikler ve bireyin kariyer yönetim süreci de dikkate alınması gereken bireysel faktörlerdir. Örneğin Nazar ve Van der Heijden (2012), çalıştığı örgütü devamlı değiştiren yöneticilerin aynı örgütte kalanlara nazaran daha istihdam edilebilir olduğunu öne sürmüştür. Bu araştırmacılara göre kariyerinde hareketlilik isteği iş deneyimi açısından önemlidir. Ancak bu iş değiştirme deneyiminin orta yaşlı çalışanlar tarafından ve düzeni olarak yapılması, genç çalışanların ise uzun süre aynı örgütte çalışmaya devam etmesi daha yararlıdır. Literatürde cinsiyet ile istihdam edilebilirlik algısı üzerine yapılan çalışmaların bazıları erkeklerin istihdam algısının kadınlara nazaran daha yüksek olduğunu (Kmec vd., 2014), bazıları ise cinsiyet ile istihdam edilebilirlik algısı arasında herhangi bir fark olmadığını saptamışlardır (Sok vd., 2013).

Pozitif psikolojik sermaye de bireyin istediği iş elde etmesini veya gerektiğinde yeni bir iş bulmasını kolaylaştıran olumlu algılarıdır. Bu nedenle pozitif sermayeye sahip bireyler kariyer yönetim sürecinde karşılaştıkları engellerin üstesinden kolayca gelebildiği gibi ortaya çıkan fırsatlardan da yararlanması becerebilirler (Chen ve Lim, 2012).

1.4.2.2. İşgücü Piyasası

İşgücü piyasasının bilişim teknolojileriyle tanışması ve küreselleşmenin de etkisiyle meydana gelen rekabet ortamında işletmelerin örgütsel yapısında ve işleyişinde birtakım değişiklikler meydana gelmiştir. Bu bağlamda işletmeler işgücü piyasasında rekabet edebilmek ve hayatta kalabilmek için daha esnek yapılara evrilmiş, küçülmüş ve dış kaynak kullanımı gibi yeni yöntemlere başvurmuştur. Bu durumun etkisiyle globalleşme, bilgi çağı, bilgi organizasyonları, bilgi toplumu, ülkeler arası ekonomik sınırların kalkması, toplam kalite yönetimi, yalın yönetim ve organizasyon gibi birçok modern sonrası güncel kavramlar ortaya çıkmıştır.

İşletmelerde meydana gelen organizasyonel değişim istihdam koşullarında da değişimleri beraberinde getirmiştir. İşletmeler artık uzun süreli sözleşmeler yerine daha kısa süreli sözleşmeleri tercih etmeye başlamış ve dami çalışanların yerine geçici çalışanlara yönelmiştir (Sparks vd., 2001). İşletmeler artık ömür boyu çalışma garantisi vermediği gibi çalışanlar için de ömür boyu istihdam garantisi artık kalmamıştır. Bu durum karşısında çalışanların işletmelerine olan örgütsel bağlılıkları azalmış ve kendilerini yaşam boyu istihdam edilebilir kılmak için çaba sarfetmeye başlamıştır (Benson, 2006). Yaşam boyu istihdam edilebilir olmak için artık bilgi, beceri ve yetenekler tek başına yeterli değildir. Günümüzde bu bireysel niteliklerin yanı sıra işgücü piyasasının dinamikleri yani iş gücüne olan arz ve talep durumu da istihdam edilebilirliğe şekil vermektedir (Fugate vd., 2004). Yani örgütlerdeki değişim beraberinde değişime uyum sağlayabilen ve proaktif bir şekilde kariyer yönetim sorumlulukları alan işgücüne ihtiyacı meydana getirmiştir. Bu bakımdan çalışanlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek ve işgücü piyasasında rekabet edebilmek için mücadele etmek zorundadır (Clarke, 2009).

İstihdam edilebilirlik algısı yüksek olan bireyler işgücü piyasasında meydana gelen gelişmelerden daha az etkilenmekte ve iş güvencesizliği sorununu daha az yaşamaktadırlar (Berntson vd., 2010). Çünkü istihdam edilebilirlik yeteneklerine sahip ve bu yeteneklerine ilişkin algısı yüksek olan kişi iş güvencesizliği karşısında çeşitli

istihdam alternatiflerinden en uygun olanı tercih edebilir ve bu durumla kolaylıkla baş edebilmektedir (De Cuyper vd., 2012).

İstihdam edilebilirlik algısı bireyin kariyer yönetimini de etkileyen bir kavramdır. Çalışanlar kariyerleri ile ilgili kararları istihdam algıları doğrultusunda verebilmektedirler. İstihdam algısı yüksek bireyler işgücü piyasasında meydana gelen fırsatlara göre kariyer planlaması yapmakta ve kariyer geçişleri yapmaktadır (Makikangas vd., 2013).

İş gücü piyasasının bazı dinamikleri istihdam algısı ile negatif ya da pozitif bir ilişki gösterebilmektedir. Örneğin iş veya makam değişimi ile birlikte gelen iş yükü istihdam algısında olumsuz bir etki oluşturabileceği gibi söz konusu değişim yeni kariyer fırsatları ve iş deneyimleri ile birlikte pozitif bir etkide yaratabilmektedir (Makikangas vd., 2013). İstihdam edilebilirlik algısı yüksek çalışanlar piyasada meydana gelen değişim ve gelişmelere çabuk uyum sağlamakta, iş arama sürecini daha etkili yönetebilmektedir (Van Der Heijde ve Van Der Heijden, 2006). Ayrıca istihdam edilebilirlik algısı çalışanların geçici ve sürekli çalışan durumuna farklı olabilmektedir. Sürekli işlerde çalışan bireyler, yalnızca sürekli işlerde çalışabileceklerini değerlendirdiği vakit istihdam edilebilirlik algıları düşük olabilmektedir. Öte yandan geçici süreli işlerde çalışan bireylerin iş güvenliğine olan güvenleri düşük olacağı için istihdam edilebilirlik algıları daha yüksek olabilmektedir (Kirves vd., 2014). Ayrıca dışsal faktörler kapsamında metropollerde yaşayan bireylerin bu bölgelerin sosyo ekonomik koşullarının daha uygun olmasından dolayı kırsal bölgelerde yaşayanlara nazaran istihdam edilebilirlik algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Berntson vd., 2006). Bununla beraber ülkelerin istihdam oranları da istihdam edilebilirlik algısını etkileyen faktörlerden biridir (Caricati vd., 2016).

1.4.2.3. İnsan Kaynakları Politikaları

İnsan kaynakları politikaları işletmede çalışanların motivasyonunu, performansını ve verimliliğini artırmayı amaçlayan faaliyetlerin yönetimidir. İnsan kaynakları uygulamaları sayesinde çalışanların bireysel kazanımları gerçekleşirken, işletmeler de örgütsel hedeflerine ulaşmaktadır. Yani işletmelerin ve çalışanların amaçlarının birleştirilmesi söz konusudur. Bu amacı işletmeler çalışanlarının mesleki ve genel yetkinliklerini ve dolayısıyla istihdam edilebilirliğini geliştirerek gerçekleştirmektedir. Ayrıca işletmeler personelinin kariyer hedefleri ile eşgüdümlü olarak etkin ve sürdürülebilir bir kariyer yönetimi ile de bu amaca ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu faaliyetler personel temini, personelin eğitimi ve kariyer geliştirme gibi stratejik insan kaynakları uygulamaları vasıtasıyla gerçekleşmektedir.

Personel temini sürecinde işletmelerin personel seçim kriterleri, aradıkları nitelikler ve personel seçim süreci istihdam edilebilirlik algısını etkileyen faaliyetlerdir (Hillage ve Pollard, 1998). İşletmeler bu süreci terfi, iş zenginleştirme, iş genişletme, transfer ve iş eşleştirme gibi örgüt içi kaynaklar ve personel temin etme kurum ve kuruluşları, referanslar, eğitim ve meslek kuruluşları gibi örgüt dışı kaynaklar vasıtasıyla gerçekleştirmektedir (Mayatürk ve Budak, 2013). Bunun yanı sıra personel temin süreci de personelin istihdam edilebilirliği üzerinde etkili bir faktördür (Özgür, 2015). Personel işverenlerinin işe alım sürecinde şeffaf olmasını, personel temin aşaması hakkında yeterli bilginin verilmesini ve yasal mevzuata uygun olmasını önemsemektedir. İşe alma sürecinde ayrımcılık ya da adaletsizlik yapıldığı algısı personelin istihdam algısını olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir (Özgür, 2015).

Bireyin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler arasında beşerî sermayenin önemi büyüktür. Sürekli gelişen teknoloji ile beraber bilgi yoğun işletmelerin kaliteli bir üretim ve hizmet sunabilmesi ve küresel rekabet ortamında hayatta kalabilmesi bilgiyi örgütsel hedefleri doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde yöneten, esnek ve öğrenen organizasyonlar ile mümkündür. Bu amaca ulaşmak için örgütlerin çalışanlarının beşerî sermayesine yatırım yapması, onların bilgi, beceri, yetenek, tutum

ve davranışlarını geliştirecek eğitim ve geliştirme faaliyetlerini planlaması gerekmektedir. Bu durum örgütlerin personelinin istihdam edilebilirliğine ne ölçüde önem verdiğinin de bir göstergesidir (Hillage ve Pollard, 1998). İşletmeler personelinin beşerî sermayesini geliştirmeye çalışırken, onların mesleki ve transfer edilebilir bilgi ve becerilerini geliştirmeyi ve güncellemeyi, örgüt içinde ihtiyaç duyulan farklı ya da daha üst görev ve sorumluluklara hazırlamayı, örgütsel kültüre bağlılığını ve işle ilgili tutum ve davranışlarını iyileştirmeyi, ayrıca piyasada meydana gelen gelişim ve değişimlere uyum yeteneğini geliştirmeyi amaçlamaktadır (Özgür, 2015). Böylece hem birey kendi idealleri doğrultusunda bireysel kazanımlar elde edecek ve kendisini hayat boyu istihdam edilebilir olarak algıyacak hem de etkin ve verimli bir iş performansı ile çalıştığı örgüte katkıda bulunacaktır.

İşletmeler yürüttüğü etkin bir kariyer yönetim süreci hem çalışanların hem de işletmelerin ihtiyaçlarının karşılanması için oldukça önemlidir. İşletmeler çalışanlarının kariyer gelişimini destekleyerek mesleki motivasyonunu ve iş tatminini güçlendirmeyi, onları iç ve dış işgücü piyasasındaki kariyer fırsatlarıyla ilgili bilgilendirmeyi, nitelikli personel yaratmayı, iş yaşamı kalitesini artırmayı amaçlamaktadır (DelCampo, 2011). İşletmelerin çalışanları için kariyer planlaması yapması istihdam algılarına da olumlu etki etmektedir. Bu şekilde çalışanlar hem işletme içinde değişik görev ve sorumlulukları alabilecekleri hem de işten çıkma ya da çıkarılma durumunda yeni bir iş bulabileceklerine dair olumlu bir algıya sahip olmaktadır. Bu doğrultuda işletmeler kariyer planlaması yaparken, çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirecek tedbirleri almak, işletme içindeki kariyer fırsatları hakkında açık ve şeffaf bilgi ve destek sağlamak, bireyin performansını gerçekçi bir şekilde değerlendirerek kariyer hedefleri doğrultusunda onlara geri bildirim sağlamak durumundadır (Torrington, 2005).

1.4.3. İstihdam Edilebilirlik Algısı ve Üniversite Öğrencileri Açısından Değerlendirilmesi

Türkiye’de yükseköğretim mezunu olupta işsiz olan ya da aldığı eğitim ile yaptığı işi farklı olan birçok kişi bulunmaktadır. Yükseköğretim mezunları arasındaki istihdam sorunu öğrencilerin okuduğu üniversite, fakülte ve bölüme göre de farklılık göstermektedir. Örneğin 2019 yılında sosyal hizmetler bölümünden mezun olan öğrencilerin işsizlik oranı %24 iken; hukuk fakültesi mezunlarının işsizlik oranı ise %8,4’dür (Ayrıntılı bilgi için bkz. Tablo 1.3-1.8). Bu tablolar Türkiye’de üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğini sağlamak ve sürdürmek için yükseköğrenimini tamamlamış olmalarının yeterli olmadığına işaret etmektedir. Dolayısıyla eğitimin ve öğretimin öğrencilerin bütün yaşamına yayıldığı yaşam boyu öğrenme etkilerini oluşturacak ve sonucunda onları yaşam boyu istihdam edilebilir kılacak stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Genç işgücü adaylarının istihdam algıları mesleki düşüncelerini, kariyer planlarını ve bu doğrultudaki tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Bu maksatla lisans öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörlerin bilimsel olarak araştırılması ve ortaya konulması öğrenciler, aileler, yükseköğretim kurumları, işletmeler, akademisyenler ve hükümetler için oldukça önemlidir.

Bireyin yükseköğrenimini tamamladıktan sonra istihdam edilebilirliğine ilişkin görüşleri mevcut bilgi ve becerileri, iş ve yaşam deneyimi, sosyal ağları, kişilik özellikleri ve mevcut istihdam algısına ilişkin değerlendirmesi ile şekillenmektedir (Alkın vd., 2020).

Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler Gunawan vd. (2019) tarafından bilgi ve beceriler, deneyimler, sosyal ağlar, kişilik özellikleri, okulunun itibarı ve iş gücü piyasasına ilişkin algısı ile araştırılmıştır. Ayrıca istihdam algısı Rothwell vd. (2008) tarafından öğrencilerin kendisine güveni, üniversite eğitimine yönelik kurumsal algısı, okuduğu bölüm ya da fakülteye yönelik algısı ve

algılanan dış iş gücü piyasası ile ilgili düşünceleri istihdam edilebilirlik algısının ölçek geliştirme çalışmasında ele alınmıştır.

Álvarez-González vd. (2017) öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısının belirleyicilerini kişisel (genel yetenekler, akademik performans, kişisel durumlar, iletişim ağları ve kendine güven) ve çevresel (üniversite, öğretim elemanı ve iş gücü piyasası) faktörler çerçevesinde daha kapsamlı bir yaklaşımla incelemiştir. Bu bağlamda üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler aşağıda kişisel ve çevresel faktörler çerçevesinde açıklanmıştır.



Tablo 1.3. Yüksekokul ve fakülte mezunlarının en son mezun oldukları alana göre işgücü durumu (2014) (TÜİK, 2020)

Yıllar		Yüksekokul veya Fakülte Mezunları	Eğitim	Sanat	Beşeri Bilimler	Diller	Sosyal Bilimler ve Davranış Bilimleri	Gazetecilik ve Enformasyon	İş ve Yönetim	Hukuk	Biyoloji, Çevre ve İlgili Birimler	Matematik ve İstatistik	Bilişim ve İletişim Teknolojileri	Mühendislik ve İşleri	İmalat ve İşleme	Mimarlık ve İnşaat	Tarım, Ormanlık ve Balıkçılık	Veterinerlik	Sağlık	Refah (Sosyal Hizmetler)	Kişisel Hizmetler	İş Sağlığı ve Ulaştırma Hizmetleri	Güvenlik Hizmetler
2014	İşgücü	5 691	786	141	164	111	527	24	1 547	109	75	86	119	662	129	230	129	45	350	26	139	16	119
	İşsiz	606	58	23	11	9	59	7	211	8	11	8	20	58	17	25	15	3	11	5	18	2	3
	İstihdam	5 085	728	118	153	102	468	17	1 336	101	64	78	99	604	112	205	114	42	339	21	121	14	116
	İşsizlik oranı (%)	10,6	7,4	16,3	6,7	8,1	11,2	29,2	13,6	7,3	14,7	9,3	16,8	8,8	13,2	10,9	11,6	6,7	3,1	19,2	12,9	12,5	2,5
	İstihdam oranı (%)	70,7	67,8	61,5	70,2	66,2	69,6	51,5	68,6	70,6	68,1	72,9	68,8	79,7	66,7	72,7	71,3	84,0	83,1	52,5	65,1	73,7	79,5
	İşgücüne katılma oranı (%)	79,2	73,3	73,4	75,2	72,1	78,4	72,7	79,4	76,2	79,8	80,4	82,6	87,3	76,8	81,6	80,6	90,0	85,8	65,0	74,7	84,2	81,5

Tablo 1.4. Yüksekokul ve fakülte mezunlarının en son mezun oldukları alana göre işgücü durumu (2015) (TÜİK, 2020)

MEZUN OLUNAN ALAN (2015)																								
Yıllar		Yüksekokul veya Fakülte Mezunu	Eğitim	Sanat	Beşerî Bilimler	Diller	Sosyal Bilimler ve Davranış Bilimleri	Gazetecilik ve Enformasyon	İş ve Yönetim	Hukuk	Biyolojik, Çevre ve İlgili Birimler	Fiziki Bilimler	Matematik ve İstatistik	Bilişim ve İletişim Teknolojileri	Mühendislik ve İşleri	İmalat ve İşleme	Mimarlık ve İnşaat	Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık	Veterinerlik	Sağlık	Refah (Sosyal Hizmetler)	Kişisel Hizmetler	İş Sağlığı ve Ulaştırma Hizmetleri	Güvenlik Hizmetleri
2015	İşgücü	6 284	880	173	188	121	559	23	1 772	147	84	157	93	105	708	146	235	144	49	379	42	143	16	122
	İşsiz	692	69	28	17	13	65	4	235	10	17	20	9	18	62	18	24	22	4	19	10	22	3	4
	İstihdam	5 593	811	145	171	108	494	19	1 537	137	67	137	84	87	646	128	211	122	45	360	32	121	13	118
	İşsizlik oranı (%)	11,0	7,8	16,2	9,0	10,7	11,6	17,4	13,3	6,8	20,2	12,7	9,7	17,1	8,8	12,3	10,2	15,3	8,2	5,0	23,8	15,4	18,8	3,3
	İstihdam oranı (%)	71,0	68,3	62,5	69,5	63,2	69,3	61,3	70,1	74,9	67,0	69,5	70,6	68,0	80,0	69,2	73,8	69,3	81,8	80,5	54,2	61,4	65,0	78,7
	İşgücüne katılma oranı (%)	79,8	74,1	74,6	76,4	70,8	78,4	74,2	80,8	80,3	84,0	79,7	78,2	82,0	87,6	78,9	82,2	81,8	89,1	84,8	71,2	72,6	80,0	81,3

Tablo 1.5. Yüksekokul ve fakülte mezunlarının en son mezun oldukları alana göre işgücü durumu (2016) (TÜİK, 2020)

MEZUN OLUNAN ALAN (2016)																								
Yıllar		Yüksekokul veya Fakülte Mezunu	Eğitim	Sanat	Beşeri Bilimler	Diller	Sosyal Bilimler ve Davranış Bilimleri	Gazetecilik ve Enformasyon	İş ve Yönetim	Hukuk	Biyoloji, Çevre ve İlgili Birimler	Fiziki Bilimler	Matematik ve İstatistik	Bilişim ve İletişim Teknolojileri	Mühendislik ve İşleri	İmalat ve İşleme	Mimarlık ve İnşaat	Tarım, Ormançılık ve Balıkçılık	Veterinerlik	Sağlık	Refah (Sosyal Hizmetler)	Kişisel Hizmetler	İş Sağlığı ve Ulaştırma Hizmetleri	Güvenlik Hizmetleri
2016	İşgücü	6 892	995	203	209	138	563	26	1 967	167	85	166	92	112	775	147	261	142	55	426	50	168	17	129
	İşsiz	828	86	43	22	19	76	5	271	10	12	20	13	19	73	27	33	18	4	27	12	28	4	6
	İstihdam	6 064	909	160	187	119	487	21	1 696	157	73	146	79	93	702	120	228	124	51	399	38	140	13	123
	İşsizlik oranı (%)	12,0	8,6	21,2	10,5	13,8	13,5	19,2	13,8	6,0	14,1	12,0	14,1	17,0	9,4	18,4	12,6	12,7	7,3	6,3	24,0	16,7	23,5	4,7
	İstihdam oranı (%)	70,1	68,8	62,3	69,0	60,1	65,4	60,0	69,5	76,6	72,3	71,2	66,9	67,4	79,3	63,8	71,3	71,3	82,3	77,8	51,4	65,7	54,2	75,9
	İşgücüne katılma oranı (%)	79,7	75,3	79,0	77,1	69,7	75,6	74,3	80,6	81,5	84,2	81,0	78,0	81,2	87,6	78,2	81,6	81,6	88,7	83,0	67,6	78,9	70,8	79,6

Tablo 1.6. Yüksekokul ve fakülte mezunlarının en son mezun oldukları alana göre işgücü durumu (2017) (TÜİK, 2020)

MEZUN OLUNAN ALAN (2017)																								
Yıllar		Yüksekokul veya Fakülte Mezunu	Eğitim	Sanat	Beşerî Bilimler	Diller	Sosyal Bilimler ve Davranış Bilimleri	Gazetecilik ve Enformasyon	İş ve Yönetim	Hukuk	Biyoloji, Çevre ve İlgili Birimler	Fiziki Bilimler	Matematik ve İstatistik	Bilişim ve İletişim Teknolojileri	Mühendislik ve İşleri	İmalat ve İşleme	Mimarlık ve İnşaat	Tarım, Ormançılık ve Balıkçılık	Veterinerlik	Sağlık	Refah (Sosyal Hizmetler)	Kişisel Hizmetler	İş Sağlığı ve Ulaştırma Hizmetleri	Güvenlik Hizmetleri
2017	İşgücü	7 350	1 019	222	248	153	584	24	2 131	171	77	175	91	121	817	157	280	140	53	490	70	176	21	131
	İşsiz	930	99	45	33	25	89	5	281	19	12	27	13	24	73	22	38	17	6	47	18	25	4	7
	İstihdam	6 420	920	177	215	128	496	20	1 850	152	64	148	78	97	743	135	242	123	47	442	51	151	17	124
	İşsizlik oranı (%)	12,7	9,7	20,4	13,2	16,4	15,2	19,1	13,2	11,2	16,0	15,7	14,0	19,9	9,0	14,2	13,5	12,4	10,7	9,6	26,4	14,3	18,0	5,0
	İstihdam oranı (%)	70,1	68,6	63,0	66,3	63,0	65,9	54,6	70,3	72,4	69,1	70,2	68,8	68,6	79,4	64,3	70,7	69,8	78,0	75,9	53,1	66,5	66,3	74,1
	İşgücüne katılma oranı (%)	80,2	76,0	79,1	76,3	75,3	77,7	67,5	81,0	81,5	82,3	83,2	79,9	85,6	87,3	74,9	81,7	79,7	87,3	83,9	72,2	77,6	80,8	78,0

Tablo 1.7. Yüksekokul ve fakülte mezunlarının en son mezun oldukları alana göre işgücü durumu (2018) (TÜİK, 2020)

MEZUN OLUNAN ALAN (2018)																								
Yıllar		Yüksekokul veya Fakülte Mezunu	Eğitim	Sanat	Beşerî Bilimler	Diller	Sosyal Bilimler ve Davranış Bilimleri	Gazetecilik ve Enformasyon	İş ve Yönetim	Hukuk	Biyoloji, Çevre ve İlgili Birimler	Fiziki Bilimler	Matematik ve İstatistik	Bilişim ve İletişim Teknolojileri	Mühendislik ve İşleri	İmalat ve İşleme	Mimarlık ve İnşaat	Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık	Veterinerlik	Sağlık	Refah (Sosyal Hizmetler)	Kişisel Hizmetler	İş Sağlığı ve Ulaştırma Hizmetleri	Güvenlik Hizmetleri
2018	İşgücü	7 676	1 172	203	257	141	556	40	2 256	186	73	157	73	120	876	153	286	152	57	532	59	162	54	112
	İşsiz	951	115	36	34	21	85	10	300	15	12	27	7	17	91	18	39	18	5	51	14	20	9	7
	İstihdam	6 725	1 057	167	223	120	471	31	1 957	171	61	130	66	103	785	134	247	134	52	481	45	142	45	105
	İşsizlik oranı (%)	12,4	9,8	17,8	13,2	14,9	15,3	23,8	13,3	8,3	16,9	16,9	9,9	14,0	10,3	11,9	13,7	12,0	8,9	9,6	24,3	12,2	17,0	6,3
	İstihdam oranı (%)	69,6	68,2	59,8	63,4	62,3	66,0	56,4	69,6	74,4	69,5	67,5	69,5	70,2	79,0	68,1	69,5	71,8	80,1	75,4	52,7	64,9	69,6	69,1
	İşgücüne katılma oranı	79,5	75,6	72,7	73,0	73,3	77,9	73,9	80,2	81,2	83,7	81,2	77,1	81,6	88,1	77,2	80,5	81,6	88,0	83,4	69,7	73,9	83,8	73,8

Tablo 1.8. Yüksekokul ve fakülte mezunlarının en son mezun oldukları alana göre işgücü durumu (2019) (TÜİK, 2020)

MEZUN OLUNAN ALAN (2019)																								
Yıllar		Yüksekokul veya Fakülte Mezunu	Eğitim	Sanat	Beşeri Bilimler	Diller	Sosyal Bilimler ve Davranış Bilimleri	Gazetecilik ve Enformasyon	İş ve Yönetim	Hukuk	Biyoloji, Çevre ve İlgili Birimler	Fiziki Bilimler	Matematik ve İstatistik	Bilgisayar ve İletişim Teknolojileri	Mühendislik ve İşleri	İmalat ve İşleme	Mimarlık ve İnşaat	Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık	Veterinerlik	Sağlık	Refah (Sosyal Hizmetler)	Kişisel Hizmetler	İş Sağlığı ve Ulaştırma Hizmetleri	Güvenlik Hizmetleri
2019	İşgücü	8 227	1 208	217	281	162	603	43	2 371	215	79	167	79	133	936	174	319	162	59	568	79	179	70	125
	İşsiz	1 123	123	43	44	24	97	9	339	18	11	28	10	22	113	30	57	24	7	65	19	20	13	7
	İstihdam	7 104	1 084	174	236	138	506	33	2 032	197	67	139	69	111	823	144	262	138	52	503	60	159	57	117
	İşsizlik oranı (%)	13,7	10,2	19,7	15,8	14,7	16,1	21,8	14,3	8,4	14,5	16,5	12,6	16,7	12,1	17,1	18,0	14,6	11,2	11,4	24,0	11,0	18,6	5,8
	İstihdam oranı (%)	68,4	66,6	59,5	61,8	63,4	64,4	57,9	68,6	75,5	70,9	68,3	71,1	69,7	76,8	65,6	66,1	68,7	72,3	73,8	56,8	66,7	73,5	69,4
	İşgücüne katılma oranı (%)	79,3	74,1	74,2	73,4	74,4	76,8	74,0	80,0	82,4	82,9	81,9	81,4	83,7	87,3	79,1	80,6	80,4	81,4	83,3	74,8	75,0	90,3	73,7

1.4.3.1. Kişisel Faktörler

Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel faktörler istihdamı kolaylaştıran koşullar ve bireyin bu koşullara ilişkin algısıyla ilgilidir. McQuaid ve Lindsay (2005) öne sürdüğü istihdam edilebilirlik modelinde kişisel faktörleri bireysel faktörler ve kişisel koşullar başlıkları altında açıklamıştır. Bu kapsamda bireysel faktörler genel olarak istihdam edilebilirlik beceri ve tutumları, demografik özellikleri, sağlık durumu, iş arama davranışı, uyum sağlama ve iş hareketlilik özelliğini ihtiva ederken; kişisel koşullar bireyin sosyal ve ailevi koşulları ile ilgili bir dizi sosyo-ekonomik faktörlerden meydana gelmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Kişisel faktörlerin kuramsal olarak temelinde beşerî sermaye teorisi yer almaktadır. Beşerî sermaye teorisine göre bireyin sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve deneyim üretkenliğini ve gelecekteki gelirini artıran etkenlerdir (Becker, 1993). Bireyin beşeri sermayesi bilişsel yeteneği, genel yetenekleri, akademik performansı ve iş deneyimi gibi kariyer gelişiminde etkili olan faktörleri içermektedir (Fugate vd., 2004). Her ne kadar beşeri sermaye bireyin istihdamını garanti etmese de iş dünyasında kendisine avantaj sağlayan yani kendisini istihdam edilebilir kılan birtakım nitelikleri kazandırmaktadır (Clark, 2017). Bu nitelikler üniversite öğrencileri için gelecekte yapmak istedikleri işe yönelik mesleki yeteneklerin yanı sıra onları iş hayatında daha cazip ve tercih edilebilir kılan genel yeteneklerdir.

1.4.3.1.1. Genel / Transfer Edilebilir Yetenekler

Genel yetenekler teknik bilgi ve beceri gerektirmeyen ancak her meslek için gerekli ve işgücü piyasasında transfer edilebilir niteliklerdir (Van der Heijdey ve Van der Heijden, 2006). Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğinde oldukça kritik rolü olan genel yetenekler (Finch vd., 2016) kendini ifade, problem çözme, takım çalışması, uyumluluk, duygusal zeka, girişimcilik yeteneği vb. birçok yeteneği ihtiva etmektedir. Ancak alanyazında genel yeteneklerin içeriği ile ilgili görüş birliği yoktur. Literatürde

Kreber (2006) yükseköğretim üzerine yapılan dünya konferansında üniversitelerin öğrencilere kazandırması gereken yetenekleri belirtmiştir. Ayrıca Andrews ve Higson (2008) dört Avrupa ülkesinde işveren ve mezunlarla yapılan mülakat sonucu öne çıkan yetenekleri bir araya getirmiştir. Abraham and Karns (2009) ABD’de hem işletme okulunda hem de işverenlerle olmak üzere iki ayrı kategoride araştırma yaparak öne çıkan yetenekleri tespit etmiştir. Bununla birlikte Archer and Davison (2008) Birleşik Krallık’ta işverenler açısından ve Cumming (2010) ise Avustralya’da hükümet açısından önemli istihdam edilebilirlik yeteneklerini araştırarak tespit etmiştir. Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğini şekillendiren birçok yetenek ve kişilik özelliklerinin olduğunu iddia eden Tymon (2013), yukarıda bahsi geçen araştırmaları bir araya getirerek Tablo 1.9’da belirtilen bir genel yetenekler listesi ortaya koymuştur. Bu listedeki genel yetenekler ve kişilik özellikleri birçok araştırmacının istihdam edilebilirlik ile ilişkili olduğuna dair genel görüş birliğine vardığı niteliklerdir. Tablo 1.9’da belirtilen bütün nitelikler arasında özellikle takım çalışması ve iletişim yeteneği öne çıkmaktadır. Ancak diğer yetenekler ile ilgili ortak bir görüş birliği yoktur ve bu durum literatürdeki genel kanıyı doğrulamaktadır (Tymon, 2013). Tymon (2013) söz konusu genel yeteneklerin her ne kadar bazılarını geliştirmek zor olsa da genel olarak bu niteliklerin eğitimle geliştirilebileceğini ileri sürmüştür. Bu nedenle genel yeteneklerin genç işgücü adaylarına kazandırılması ve geliştirilmesinde üniversitelerin oldukça önemli rolü vardır. Üniversiteler söz konusu yetenekleri geliştirmek maksadıyla müfredatları ve/veya müfredat dışı aktiviteleri vasıtasıyla girişimlerde bulunabilmektedirler.

Takım çalışması yeteneği istihdam edilebilirlik yetenekleri arasında araştırmacıların görüş birliğine vardığı, en öne çıkan yeteneklerden biridir (Tymon, 2013). Takım çalışması farklı yaş, cinsiyet, ırk, din ve fikirler ile çalışma becerisi ve bireyin kendisini bir ekibin üyesi gibi hissederek kolektif davranışlar sergilemesini gerektirmektedir (Riebe vd., 2010). Bununla birlikte takım çalışması yeteneği bireyin organizasyon içindeki veya dışındaki farklı çalışma gruplarına katılma yeteneğini, performansını ve örgütsel vatandaşlık davranışını (Van der Heijdey ve Van der Heijden, 2006) geliştirmesi nedeniyle işverenler tarafından tercih edilen temel etkileşimli

özelliklerden biridir (Harvey, 1999). Ayrıca takım çalışması çalışanların iş yükünü hafifletmek suretiyle zamanını daha verimli kullanmasını sağlamaktadır (Devlin, 2002).

Bu bağlamda üniversitelerin müfredatlarına genç işgücü adaylarının takım çalışması yeteneklerini geliştirecek faaliyet ve eğitim programlarını dahil etmesi gerekmektedir. Takım çalışması içerisinde üniversite öğrencilerinin kazanabileceği ve geliştirebileceği bir çok genel yetenekler bulunmaktadır. Öğrenciler üniversitelerin ekip çalışmasını destekleyen programları sayesinde işgücü piyasasının gerekli kıldığı genel yeteneklerini geliştirme fırsatı bulabilmekte, ekip içinde ortaya çıkan farklı görüşler marifetiyle bilgi seviyelerini ve iletişim yeteneklerini geliştirebilmektedirler (Staggers vd., 2008). Etkin ve verimli bir takım çalışması öğrencinin ekip üyeleriyle bir arada çalışma yeterliğini, çatışma yönetimi becerisini, ekip içinde sorumluluk alma ve hesap verebilirlik gibi niteliklerini geliştirmektedir (Riebe vd., 2010). Ayrıca takım çalışması öğrencilere zaman yönetimi, planlama ve organize etme, karar verme, liderlik ve iletişim becerilerini geliştirme imkanı vermektedir. Bu beceriler etkin bir takım çalışmasının gerektirdiği bazı temel yeteneklerdir (Watson, 2002). Birey takım çalışması içerisinde kendisinden beklenen bireysel performansın yanı sıra zamana riayet ve toplantılara katılım gibi bazı grup normlarını benimseme ve bu normlara uyma yeterliğini de geliştirebilmektedir (Riebe vd., 2010). Watson'a göre (2002) üniversite öğrencilerinin takımın etkin bir üyesi olabilmesi için söz konusu genel yeteneklerin en azından bazılarını sahip olması ve sergilemesi gerekmektedir.

Üniversite öğrencilerine işgücü piyasasında avantaj sağlayan genel yeteneklerden biri de duygusal zekadır. Duygusal zeka, bireyin iç dünyasında ve başkalarıyla ilişkilerinde duygularını yönetebilmek ve kendisini motive etmek için kendisinin ve başkalarının hislerini algılama yeteneğidir (Goleman, 1998). Yüksek düzeyde duygusal zekaya sahip bireyler, kendilerini ve başkalarını daha iyi motive etmekte, daha güçlü kişisel ilişkileri olmakta ve bu bireylerin kariyerlerinde daha başarılı olması beklenmektedir. Nitekim merkezinde insan ilişkilerinin yer aldığı müşteri odaklı piyasalarda duygusal zekanın önemi giderek artmaktadır (Moynagh ve Worsley, 2006). Bu nedenle bireyin

istihdam edilebilirlik potansiyelini gerçekleştirebilmesi için gelişmiş bir duygusal zekaya ihtiyacı vardır (Pool Dacre ve Sewell, 2007). Knight ve Yorke (2002) duygusal zekanın her ne kadar istihdam edilebilirlik ile ilgili sıralanan bireysel niteliklerden biri olduğunu öne sürse de, Pool Dacre ve Sewell (2007) duygusal zekanın aslında istihdam edilebilirlik ile ilgili listelenen birçok yeteneği de kapsadığını iddia etmiştir. Dolayısıyla bireyin istihdam edilebilirlik potansiyelini kolaylaştıracak gelişmiş bir duygusal zekâ yetkinliğine sahip olması gerekmektedir.



Tablo 1.9. İstihdam Edilebilirlik Yetenekleri (Tymon, 2013)

Kreber (2006)	Andrews ve Higson (2008)	Abraham ve Karns (2009)	Abraham ve Karns (2009)	Archer ve Davison (2008)	Cumming (2010)
• Yenilikçilik ve yaratıcılık • Belirsizlikle baş edebilme • Yaşam boyu öğrenme • Sosyal zekâ ve iletişim yeteneği • Takım çalışması • Sorumluluk alabilmek • Girişimcilik • Farklı kültürlerde çalışabilme • Bilgiyi yönetmek	• Profesyonellik • Güvenilirlik • Belirsizlikle mücadele • Baskı altında çalışma • Stratejik düşünme ve planlama • İletişim ve takım çalışması yeteneği • Yazılı ve sözlü iletişim yeteneği • Bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanma • Yaratıcılık ve özgüven • Özyönetim ve zaman yönetim • Öğrenme isteği ve sorumluluk alma	• İletişim yeteneği • Problem çözme • Sonuç odaklılık • Kişilerarası iletişim • Liderlik • Müşteri Odaklılık • Esneklik • Takım Çalışması • Kalite Odaklılık • Güvenilirlik	• İletişim yeteneği • Problem çözme • Takım çalışması • Liderlik • Teknik uzmanlık • Kişilerarası iletişim • Mesleki uzmanlık • Çalışkanlık • Sonuç odaklılık • Güvenilirlik	• İletişim yeteneği • Takım çalışması • Dürüstlük • Entellektüellik • Kendine güven • Karakter/kişilik özellikleri • Planlama ve örgütlenme • Yazılı iletişim • Sayısal yetenek • Analiz ve karar verme yeteneği	• İletişim yeteneği • Takım çalışması • İnisiyatif ve girişimcilik • Planlama ve örgütlenme • Öz yönetim • Öğrenme • Teknoloji

Bu bağlamda Dacre Pool ve Sewell (2007) üniversite öğrencilerine yönelik öne sürdükleri istihdam edilebilirlik modelinde (USEM modeli) duygusal zekanın istihdam edilebilirliğin önemli bir belirleyicisi olduğunu açıklamıştır. Bu nedenle üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğine yönelik çalışmalarda duygusal zekanın gelişimine yer verilmesi oldukça önemlidir. Jaeger (2003) duygusal zekanın yükseköğretim kurumlarında eğitim ve öğretim yoluyla geliştirilebileceğini ve akademik başarı ile pozitif bir ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur. Goleman (1998)'a göre duygusal zekâ genetik olarak kazanılmadığı gibi, yalnızca çocukluk çağının başında ya da ilköğretim sürecinde geliştirilen bir nitelik de değildir. Duygusal zekâ sonradan da öğrenilebilir bir nitelik olduğu için yüksek öğretim kurumları duygusal zekanın başarılı bir şekilde geliştirilebileceği yer olabilmektedir (Goleman, 1998). Üniversitelerin geleceğin etkin ve verimli yöneticilerini yetiştirebilmek için duygusal zekâ teorisini ve pratiklerini uygulayarak oldukça donanımlı mezunlar yetiştirmesi mümkündür (Riebe vd., 2010). Ancak sosyal ve duygusal zekâ ile ilgili öğrenme bilişsel ve teknik öğrenme sürecinden daha farklıdır ve akademik eğitim içerisinde farklı bir yaklaşımı gerektirmektedir (Cherniss ve Goleman, 1998; Trucker vd., 2000). Bu bağlamda Trucker vd. (2000) öğrencilerin duygusal zekasını geliştirmek maksadıyla üniversitelerin müfredatlarında birtakım değerlendirme araçları ve pratiğe dayalı çalışmaları içeren model ortaya koymuştur. Söz konusu model hazırlık, eğitim, geçiş ve devamlılık, değerlendirme olmak üzere dört safhadan oluşan bir eğitim programından meydana gelmektedir (Cherniss ve Goleman, 1998; Trucker vd., 2000). Planlama safhası öğrencinin duygusal zekâ ile ilgili eğitimin önemine ve gereğine inandırıldığı, motive edildiği ayrıca eğitim öncesinde mevcut durumunun ortaya konulduğu safhadır. İkinci safha olan eğitim safhasında geleneksel eğitim yöntemlerinin aksine öğrencilere duygusal ve sosyal yetkinliklerini kullanma ve geliştirme fırsatı verecek şekilde sınıf içi aktivitelerle pratik odaklı eğitim icra edilmektedir. Pratik odaklı eğitimler öğrencilere verilecek bir durum karşısındaki rollerini oynamaları, gruptaki diğer rol davranışlarını gözlemlemesi, grup tartışmaları ve simülasyonlar şeklinde gerçekleştirilmektedir (Cherniss ve Goleman, 1998). Bu eğitim sayesinde öğrencilerin duygularını nasıl yönetmesi gerektiğini öğrenmesi, öz farkındalığını ve öz motivasyonunu geliştirmesi beklenmektedir. Ayrıca bu safhada öğretmen ve öğrenci arasındaki pozitif iletişim ve öğrencinin hedefleri ile duygusal

zekâ eğitimi arasındaki uyumun sağlanması oldukça önemlidir. Üçüncü safha öğrencilerin kazandığı duygusal zekâ yeteneklerini idame etmesi ve geliştirmesinin amaçlandığı geçiş ve devamlılık safhasıdır. Bu safhada fakülte ve yükseköğretim kurumu yönetimlerine oldukça önemli iş düşmektedir. Fakülte ve üniversite yönetimleri öğrencilerine kazandırmak istedikleri yetenekleri sürekli hatırlatacak ve bu yetenekleri kullanmasını teşvik edecek aktiviteleri müfredatlarına dahil etmelidir. Dördüncü safha olan değerlendirme safhasında öğrencilerin eğitim ve geliştirme sürecindeki kazanımlarına ilişkin öz değerlendirme yaparak hem kendi yetenekleri hem de eğitim sürecinin kalitesini geliştirmeye yönelik katkıları amaçlanmaktadır. Ayrıca öz değerlendirmenin yanı sıra üniversite yönetimi tarafından da öğrencilerin gelişiminin yakından takip edilmesi ve değerlendirilmesi söz konusudur.

Üniversite öğrencilerin istihdamını kolaylaştıran ve dolayısıyla istihdam algısına etki etmesi beklenen genel yeteneklerden bir diğeri de girişimcilik yeteneğidir. Girişimcilik yenilikçi bir yaklaşımla değer yaratmak için fırsatların ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi sürecidir (Moreland, 2006). Bu süreç içerisinde girişimci bir birey niş bir pazarda yeni bir iş kurmak gibi yenilikçi inisiyatifler alabilmekte, piyasaya değer katan bir hizmet sunabilmekte, pazarda veya sektörde başarı için gerekli kapasitenin gelişimine katkıda bulunabilmektedir (Moreland, 2006). Girişimci bireyler iş hayatında yenilikçi ve yaratıcı bir yaklaşımla gerektiğinde inisiyatif alarak karşılaştıkları güçlüklerin üstesinden gelebilmektedirler. Ayrıca bu bireyler çevresinde meydana gelen değişim ve gelişmelere kolaylıkla uyum sağlayabilmekte ve değişimi yönetebilmektedirler (Karlsson ve Moberg, 2013). Bu nitelikler aynı zamanda bireye iş gücü piyasasında fırsatlar sunan ve onları istihdam edilebilir kılan bir kısım özelliklerdir (Tymon, 2013). Bu bağlamda girişimcilik yeteneği istihdam edilebilirliğin özel bir biçimi olarak değerlendirilmektedir (Moreland, 2006). Üniversite ve fakülteler istihdam edilebilirliği teşvik ederken ayrıca girişimcilik yeteneklerini de öğrencilere kazandırmaktadır. Öğrencilerin özellikle mezuniyetten sonra kendi işini kurmak gibi bir amacı varsa girişimcilik eğitimi için daha fazlasına ihtiyaç vardır (Moreland, 2006). Çünkü modern ekonomik gelişimin kilit faktörü olarak değerlendirilen start-up tipi yeni girişimler için yalnızca istihdam edilebilirlik yetenekleri yeterli olmayabilmektedir (Bell, 2016). Bu nedenle üniversiteler tarafından

öğrencilerin girişimcilik yeteneklerini geliştirmeye yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin programlara yansıtılması, sürekli olarak güncellenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Girişimci odaklı eğitim programı öğrencilerin ihtiyacı olan bilgi ve becerilerle birlikte öz yeterliğinin de gelişimini kolaylaştırmaktadır (Baum ve Locke, 2004).

Literatürde bir çok araştırmacı fakültelerinde girişimcilik eğitimi almış ve girişimcilik yeteneğine sahip mezunların işgücü piyasasında daha istihdam edilebilir olduğunu ileri sürmüştür (Charney ve Libecap, 2000; Rae, 2007; Laguador ve Ramos, 2014). Moreland (2006) girişimci bireylerin genel olarak vizyon, uyumluluk, ikna kabiliyeti, kendine güven, rekabetçilik, risk alma, dürüstlük, sebatkarlık, disiplin, organize etme ve anlayış vasıflarına sahip olduğunu vurgulamıştır. Aslında bu özellikler birçok araştırmacının ortaya koyduğu ve Tablo 1.9’da da gösterilen, bireyleri seçtikleri mesleklerinde başarılı kılan ve istihdam edilebilir yapan niteliklerdir. Bu yüzden girişimcilik yeteneği istihdam edilebilirliğin bir belirleyicisi olarak değerlendirilebilmektedir (Moreland, 2006).

1.4.3.1.2. Akademik Performans

Beşeri sermaye teorisine göre üniversite öğrencilerinin sermayesine katkıda bulunan faktörlerden biri de akademik performansdır. Öğrencinin akademik performansı üniversite eğitimi süresince elde ettiği akademik başarı, derece ve puanlarına ilişkin algısıdır (Dacre vd., 2014). Üniversite öğrencisi eğitim aldığı üniversite ve bölümü akademik bir alanda geniş ve derinlemesine bir eğitim almak, alanıyla ilgili gerekli ve yüksek kalitede bilgi, beceri ve yetenekleri edinmek, eğitimin sonucunda tatmin edici ve sürdürülebilir bir iş elde etmek ve nihayetinde çok daha büyük istihdam fırsatlarına sahip olmak için tercih etmektedir (Dacre Pool ve Sewell, 2007). Bu nedenle öğrencinin akademik performansına yönelik algısı istihdam edilebilirlik algısına tesir eden kritik faktörlerden biridir (Ng vd., 2010; Rothwell vd., 2008). Akademik performans iş piyasasında işverenler açısından somut bir ölçü olduğu için akademik notları, mezuniyet notu veya derecesi gibi akademik veriler öğrencinin mezuniyetten sonra istihdamını kolaylaştıran kriterlerdir (Finch vd., 2013; Ng vd., 2010). Bu nedenle

akademik başarıya ilişkin pozitif algının öğrencinin özgüvenini geliştireceği ve dolayısıyla istihdamını da kolaylaştıracağı değerlendirilmektedir (Qenani vd., 2014). Ayrıca akademik olarak başarılı öğrencilerin kariyerleri ile ilgili beklentileri ve motivasyonları daha yüksektir ve iş gücü piyasasında daha başarılıdırlar (Ng vd., 2010). Onları başarıya götüren etkenler kariyerinde ilerleme isteği, zorlayıcı iş koşullarında çeşitli görev ve sorumlulukları alarak daha başarılı bir kariyeri hedefleyen motivasyonlarıdır (Ng vd., 2010).

1.4.3.1.3. İş Deneyimi

Öğrencilerin akademik başarısının bir ölçütü olan diploma notu ya da bölümüne ilişkin derecesi günümüzde işgücü piyasasına girişte tek başına yeterli değildir. Öğrencilere örgün eğitim ile kazandığı teorik bilgiyi pratikte uygulayarak birtakım bilgi, beceri ve yetenekleri kazandıracak girişimlere ihtiyaç vardır. Teori ile pratik arasındaki bu boşluğu dolduran en önemli mekanizma mezuniyet öncesinde eğitim programı dahilinde sunulan iş deneyimidir. İş deneyimi üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasının dinamikleri ile ilgili farkındalığını destekleyen, alanı ile ilgili piyasanın gerektirdiği bilgi, beceri, yetenek ve davranışların gelişimine katkıda bulunan önemli bir faktördür. Öğrenciler iş deneyimini üniversite ve işletmelerin ortak çalışması ile planlanan staj, yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışma gibi resmi veya gayri resmi yöntemlerle kazanabilmektedir. Üniversitelerde iş deneyimi kazanmanın en bilinen ve etkili yolu stajdır. Staj öğrencilerin teorik bilgilerini uygulamayla geliştirdikleri ve mesleğin gerektirdiği bazı nitelikleri ve tecrübeyi iş yerinde kazandıkları bir eğitimidir (Demir, 2001). McMahon ve Quinn (1995)'e göre staj, “uygulamalı eğitim sürecinde öğrencilerin yakından takip edildiği denetimli iş deneyimi”dir.

Staj sürecinin etkinliği ve verimliliği birtakım koşullara bağlıdır. Öncelikle stajyerin mesleğiyle ilgili teorik bilgiye sahip olması gerekmektedir. Bu sayede staj eğitimi öğrenciye mesleğiyle ilgili bilgi, beceri ve tecrübesini geliştirme fırsatı verebilmektedir (Beebe vd., 2009). Öğrencinin iş deneyimi kazanması ancak örgün eğitimle kazandığı teorik bilgilerin uygulamalı eğitimle desteklenmesi durumunda

mümkündür. Bu nedenle öğrencinin mesleki anlamda teorik bilgiye sahip olması gerekmektedir.

Staj ile ilgili ön koşullardan birisi de bireyin eğitimine devam ederken aynı zamanda işbaşı eğitimini gerçekleştirmesidir. İş başı ile eğitimle stajyer meslek hayatında yapacağı işle ilgili görevleri yerine getirme, çalışma şartlarını tanıma ve işgücü piyasasına uyum sağlama becerilerini geliştirmektedir. Bu şekilde bireyin teorik bilgisini fonksiyonel alanıyla ilgili görevleri yerine getirerek uygulamaya dönüştürmesi amaçlanmaktadır (Özdemir, 2002). Böylece iş başı eğitimle öğrenciler örgün eğitimle edindikleri teorik bilgiyi uygulamaya dönüştürerek iş deneyimi kazanmaktadır.

İş deneyimi öğrencilerin örgün eğitimle geliştirdikleri kariyer beklentileriyle iş gücü piyasasının istihdam gerçekleri arasındaki uyumu desteklemektedir (Gault vd., 2000). Literatürde staj tecrübesine sahip bireyin iş dünyasına daha hazır ve iş tatmininin daha yüksek olacağı değerlendirilmektedir. Bu nedenle iş deneyimi genç işgücü adaylarının istihdam edilebilirliğini destekleyen kritik faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda Gault vd. (2000) staj tecrübesine sahip mezunlar üzerine yaptığı araştırmada stajın kariyer yetkinliklerinden ve bu yeteneklere ilişkin eğitim düzeyine, içsel ve dışsal kariyer başarısına ve iş tatminine katkısını ampirik olarak tespit etmiştir. Bu bağlamda staj marifetiyle elde edilen iş deneyiminin çalışanların kariyer yetkinliklerine katkısı ve iş dünyasında oldukça avantajları vardır. Gault vd. (2000) araştırmalarında çalışanların mezuniyet öncesinde elde ettikleri iş deneyiminin iş dünyasının bazı önemli aktörleriyle tanışmasına vesile olduğunu ve bu sayede sosyal ağlarının kuvvetlendiğini ayrıca iş görüşmesi yetkinliklerinin de geliştiğini vurgulamıştır. Bununla beraber staj deneyiminin öğrencilerin sözlü iletişim yeteneği, kişilerarası iletişim yeteneği, bilişim teknolojilerini kullanım becerisi ve yaratıcı düşünce yeteneklerini de desteklediği tespit edilmiştir (Gault vd., 2000).

İş deneyiminin öğrencilerin kariyeri ile ilgili kazanımlarında etkisi kaçınılmazdır. Bu bağlamda Gault vd. (2000) staj tecrübesine sahip mezunların daha fazla dışsal kariyer

başarısına sahip olduğunu tespit etmiştir. Dışsal kariyer başarısı işletme tarafından belirli performans kriterleri doğrultusunda iyi yapılmış bir iş için işletme tarafından çalışana verilen maaş, tazminat, promosyon ya da bir takım yan haklar ve ödemelerdir. Bunun yanı sıra içsel kariyer başarısı ise bireyin içsel motivasyonunu destekleyen iş arkadaşları, yöneticisi ve genel olarak işi ile ilgili içsel tatminini içeren çalışanın iş dünyası ile ilgili algısıdır. Gault vd. (2000)'ne göre staj sürecinde sosyal ağlarını kuran, geliştiren ve sonucunda iş arama sürecini daha hızlı gerçekleştirebilen genç işgücü adayları kısa sürede tam zamanlı iş bulabilmekte ve iş deneyimini performansına olumlu bir şekilde yansıtabilmektedir. Bunun sonucunda iş deneyimine sahip çalışanlar daha yüksek gelir ve/veya promosyon elde edebilmektedir. Ayrıca staj tecrübesi çalışanların iş tatmini ile ilgili içsel kariyer başarısını da olumlu olarak etkilemektedir. Dışsal kariyer başarısının işaret ettiği gelir ve diğer maddi kazançlar çalışanın iş tatminini de olumlu olarak etkilemektedir (Gault vd., 2000).

1.4.3.1.4. Kişisel Koşullar

Kişisel koşullar bireyin başta sosyal ve ailevi koşulları olmak üzere çevresindeki istihdam fırsatlarını değerlendirmesini kolaylaştıran bir dizi sosyo-ekonomik faktörlerden meydana gelmektedir. Bu faktörler öğrencinin ilgi, yetenek, istek ve sosyal imkanlarını etkilemektedir. Kişisel koşullar McQuaid ve Lindsay (2005) tarafından ailevi koşullar, çalışma kültürü ve kaynaklara erişim olmak üzere üç safhada incelenmiştir.

Ailevi koşullar, çocuk ve yaşlılara bakım sorumluluğu gibi doğrudan bakım sorumlulukları, aile dışı diğer üyelere karşı maddi ve manevi yükümlülükler, güvenlik, sosyal ihtiyaçları ve konut ihtiyacı gibi koşullardan meydana gelmektedir. Çalışma kültürü aile, arkadaşlar, diğer kişiler arası ilişkiler ve daha geniş anlamda toplum tarafından kabul edilen ve çalışmayı teşvik eden kültürel değerler ile ilgili bir kavramdır. Kaynaklara erişim bireyin kendi aracı veya özel ulaşım aracı kullanımı, iş yerine yürüyerek gitme gibi ulaşım imkanları, gelir düzeyi, mali problemler, mali problemlerin kapsamı ve süresi, resmi ve gayri resmi finansal desteğe erişim imkânı,

gelir ve bütçe yönetimi gibi finansal sermayeye erişim, bireysel ve/veya aile referansları, resmi ve/veya gayri resmi ağlara erişim gibi sosyal sermayeye erişim koşullarıdır.

McQuaid ve Lindsay (2005) yukarıda bahsedilen faktörlerin istihdam edilebilirlik algısı üzerine etkilerini geniş bir çerçevede kavramsal olarak ortaya koymuştur. Bu bağlamda öğrencilerin gerekli istihdam koşullarını kolaylaştıracak şekilde sermayeye erişimi ve sosyal ağları öne çıkarmaktadır.

Öğrenciler açısından mezuniyet sonrasında yeni bir işe başlamak için gerekli en önemli adımlardan biri finansal sermayeye erişimdir (McQuaid ve Lindsay, 2005; Şeşen, 2012). Sermayeye erişimi etkileyen faktörler öğrencinin istihdamını destekleyecek seviyede kendisinin veya ailesinin geliri, resmi veya gayri resmi olarak finansal kaynaklara erişim imkanının yanı sıra etkin bir bütçe yönetimidir. Bu faktörler bireyin istihdam ile ilgili isteğini ve inancını pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca öğrencinin ailesi, arkadaşları, iş ortakları veya finansal kurumlar vasıtası ile erişebileceği sermayesi varsa ya da sermayeyi bulabileceğine dair inancı yüksekse bu durumun onun girişimcilik yeteneğine olumlu yönde etki etmesi beklenmektedir. Yukarıda genel yetenekler kapsamında bahsedildiği üzere girişimcilik yeteneği öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısına etki eden önemli faktörlerden biridir. Bu sayede sermayeye erişim imkânı öğrencilerin girişimcilik yeteneğine ve dolayısıyla istihdam edilebilirlik algısına olumlu anlamda etki etmektedir (Şeşen, 2012).

Öğrencinin gerek kişisel ve gerekse yakın çevresi marifetiyle istihdamını kolaylaştıracak ağları, formal ya da informal ağların desteği, bu ağların sayısı, gücü ve boyutu sosyal sermayesini meydana getirmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005). Sosyal sermaye öğrencinin istihdam edilmek istediği alan ile ilgili olarak kimi ne kadar tanıdığı ve ne kadar faydalı bir şekilde destek alacağının ölçüsü ile ilgili bir kavramdır. Öğrenciler açısından yararlı kişisel bağlantı ve ilişkilerin mezuniyetten sonra işe kabul sürecinde ve ayrıca iş hayatında kariyer gelişim sürecinde oldukça etkili olduğu değerlendirilmektedir (Fugate vd., 2004; Rohwell ve Arnold, 2007). Sosyal ağlar

kariyer yönetimini desteklemenin yanı sıra öğrencilerin iş arama sürecini de kolaylaştırmaktadır (Lent vd., 2000).

1.4.3.2. Çevresel Faktörler

İstihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler incelenirken bireyin beşerî sermayesi ve kişisel koşulları gibi bireysel faktörlerin yanı sıra iş gücü piyasası ve istihdam politikaları gibi çevresel faktörlerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Fugate vd., 2004; Rothwell vd., 2008). Bu kapsamda çevresel faktörler işgücü piyasası, makro ekonomik değişkenler, işe alım kriterleri, boş kadrolar gibi işgücü talebi ile ilgili etkenlerin yanı sıra istihdam ve diğer destekleyici politikalardan meydana gelmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005).

Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden çevresel faktörler öğrencilerin koşulları ve kendi dinamikleri içerisinde araştıran bazı çalışmalarda iş gücü piyasası (Clarke, 2017; McQuaid ve Lindsay, 2005), öğrencinin öğrenim gördüğü yükseköğretim kurumunun (Álvarez-González vd., 2017; Rothwell vd., 2008, 2009) ve öğretim elemanının katkısı (Álvarez-González vd., 2017) öne çıkmaktadır.

1.4.3.2.1. Üniversitenin Katkısı

Üniversiteler müfredatları ya da spor ve sosyal aktivite kulüpleri gibi müfredat dışı aktiviteleri marifetiyle öğrencilerin gelecekteki istihdam imkanlarına etki eden kurumlardır (Pinto ve Ramalheria, 2017; Qenani vd., 2014). Üniversiteler eğitim programları ya da çeşitli aktiviteleri içerisinde öğrencileri iş dünyasına hazırlayan bir çok imkanı barındırmaktadır. Üniversiteler müfredatları vasıtasıyla öğrencilere kendi alanlarıyla ilgili bilgi ve beceri kazandırırken ayrıca takım çalışması, liderlik, esneklik, girişimcilik, yazılı ve sözlü iletişim, iş görüşmesi, öz geçmiş (CV) hazırlama gibi bir takım genel yetenekleri de kazandırmaktadır. Ayrıca üniversiteler eğitim programlarının bir parçası olarak staj ya da yarı zamanlı çalışma imkanı, iş forumları, çalıştaylar, konferans ve seminerler gibi etkinlikler vasıtasıyla öğrencilerini iş dünyasıyla buluşturmakta ve bu sayede öğrencilere bir çok kariyer fırsatları

sunmaktadır (Cabarello vd., 2015). Üniversitenin kurumsal itibarı ya da marka algısı da istihdam edilebilirlik açısından önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir. Üniversite markası yükseköğretim kurumunun, öğrencilerin, akademisyenlerin, kurumların, ailelerin ve iş dünyasının gözündeki imajı ile ilgili bir kavramdır. Öğrencilerin mezun olacağı üniversite ve/veya bölümün etiketine olan güven ve hayranlığı mezun olduktan sonraki istihdamına ilişkin inancını güçlendirmektedir (Chevalier ve Conlon, 2003).

Günümüzde ekonomi ve iş gücü piyasasındaki gelişme ve değişimler nedeniyle politika yapıcılar ve örgüt yöneticileri yüksek öğretim kurumlarını ülkelerinin kalkınması ve ekonomik olarak büyümesinin baş aktörlerinden biri olarak değerlendirmektedir (Harvey, 2000; Mason vd., 2003). Bu nedenle Bologna Sürecini imzalayan 46 ülke, istihdam edilebilirliği ülkelerindeki üniversitelerin 2020 yılına kadarki ana hedeflerinden biri olarak belirlemişlerdir (Cabarello vd., 2015).

Cabarello vd. (2015) istihdam edilebilirliğin üniversitelerin ana hedeflerinden biri olması gerektiğine işaret ederek üniversitelerin bazı stratejileri yerine getirmek suretiyle mezunlarının iş gücü piyasasına en iyi koşullarda hazırlanmasına imkan tanıdığını ileri sürmüştür. Bu stratejiler öğrencilerin gelecekteki istihdam edilebilirlik algısına etki eden önemli hareket tarzları olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu stratejiler akademik, iş protokolu, iş eşleştirme ve mezunların geri bildirimi olarak dört grupta sınıflandırılmıştır.

Üniversitelerin akademik alandaki stratejileri öğrencilerin istihdam edilebilirliğinde önemli payı olan akademik yetkinliklerine olan katkısıdır. Bu yetenekler daha önce bahsi geçen bireyin beşeri sermayesi ile ilgili nitelikleridir. Cabarello vd. (2015)'nin öne sürdüğü modele göre üniversiteler akademik olarak müfredatlarını ve eğitim programlarını iş dünyasının gerçekleri ile uyumlu hale getirmeli, öğrencileri bilgi ve bilişim teknolojileri ile buluşturmalı ve desteklemeli, yabancı dil eğitimini geliştirmeli, öğrencilerin üniversite yaşamına ve öğrenim sürecine uyumunu ve bütünleşmesini kolaylaştıracak inisiyatifleri uygulamalıdır.

İkinci strateji olan iş protokolü ise üniversiteler tarafından öğrencilere gelecekteki kariyerleri için önemli olan ve iş dünyasında her sektörde gerekli genel yeteneklerin kazandırılmasıdır. Bu bağlamda üniversiteler tarafından öğrencilere dürüstlük, hesap verebilirlik, karar verme, problem çözme, iletişim yeteneği gibi genel tutum ve davranışların kazandırılması, takım çalışması, planlama, organizasyon, inisiyatif kullanma, müzakere ve çatışma yönetimi gibi bireysel yetkinliklerin ve girişimcilik yeteneklerinin eğitilmesi ve geliştirilmesi hedeflenmelidir (Cabarello vd., 2015).

Üçüncü strateji olan iş eşleştirme ise öğrencilerin kendi alanında hedefledikleri iş dünyası ile yaklaşmasını sağlayan aktivitelerdir. Bu kapsamda üniversiteler öğrencilerini iş forumları veya çalıştaylar vasıtasıyla işverenler ve yöneticilerle buluşturmalı ve taraflara birbirleri ile iletişim ve etkileşim fırsatı vermelidir. Ayrıca ofisleri vasıtasıyla öğrencilerle iş dünyasını buluşturmalı ve yarı zamanlı iş imkanı gibi etkinliklerle iş tecrübesi kazanmasını desteklemelidir. Kamu ve özel sektörle koordineli bir şekilde öğrencilerin staj planlarını yaparak, uygulanmasını takip ve kontrol etmelidir. Piyasadaki iş gücü piyasasını gözlemleyerek her sektörün iş gücü ihtiyacını, ihtiyaç duyulan nitelikleri ve işe alım eğilimlerini takip etmeli ve öğrencilerini desteklemelidir (Cabarello vd., 2015).

Son strateji ise mezunların iş dünyası ve işgücü piyasası ile ilgili bilgi ve tecrübelerini aktararak öğrencilere katkıda bulunmalarıdır. Bu durum çeşitli platformlarda öğrencilerle mezunları bir araya getiren bir takım aktivitelerle gerçekleşir. Bu aktivitelerde mezunlar öğrencilere iş piyasasındaki deneyimlerini, iş gücü piyasasının gerektirdiği nitelikleri ve ön şartları aktarır, gerektiğinde staj ya da yarı zamanlı iş imkanı sağlamaktadır. Bu faaliyetler sayesinde öğrenciler kariyerleri ile ilgili önemli kararlar almakta ya da ideallerini gözden geçirmekte ve kariyer gelişimleri ile ilgili bir takım inisiyatifleri almaktadırlar. Ayrıca mezunlar öğrencilerin iş dünyasındaki önemli aktörlerle kişisel ağ ilişkilerini kurma fırsatı olarak da değerlendirilmektedir (Cabarello vd., 2015).

1.4.3.2.2. Öğretim Elemanının Katkısı

Öğretim elemanının üniversite öğrencilerine katkısı hem akademik alan hem de iş gücü piyasası ile ilgili danışmanlık ve rehberlik desteği ile ilgilidir. Tsui vd. (1997) bu konuyu işletmelerde yöneticilerin çalışanlarına katkısı bakımından araştırarak akademik personelin katkısı ile ilgili bilimsel araştırmalara ilham kaynağı olmuştur. Bu bağlamda Tsui vd. (1997) organizasyonlarda yöneticilerin danışmanlık rolünün örgüt üyelerinin istihdamı için gerekli bilgi, beceri, yetenek, tutum ve davranışlarını geliştirdiğini iddia etmiştir. Yöneticilerin çalışanları ile tesis edeceği uzun dönemli kapsayıcı ve destekleyici ilişkisi onların iş performansını ve işine olan tutum ve davranışlarını güçlendirmektedir. Yöneticiler çalışanlarının dikkatini kendi görevlerinin yanı sıra örgüt içindeki grup ve departman hedeflerinin başarılmasına yönlendirmelidir. Bunu yaparken yöneticiler organizasyonlarda ekip çalışmasını ve çalışanların da karar verme mekanizmasına dahil olduğu grup etkileşimini desteklemek suretiyle çalışanların performansını artırabilmektedir (Tsui vd., 1997). Yöneticiler çalışanlarına istihdam güvenliği tesis etmeli ve onların kariyer gelişimi için gerekli desteği vermelidir (Atchison, 1991).

Álvarez-González vd. (2017), Tsui vd. (1997)'nin çalışmasından yola çıkarak öğretim elemanının veya akademik danışmanın üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı ile olumlu ve anlamlı bir korelasyon olduğunu ampirik olarak tespit etmiştir.

Öğretim elemanları öğrencilerine aktardıkları bilgi ve deneyimleri sayesinde üniversite öğrencilerinin iş dünyasında istihdamını kolaylaştıran kişisel değerlerini ve işverenler tarafından oldukça önemli olan iletişim, müzakere, çatışma yönetimi ve liderlik yeteneklerini geliştirmektedirler (Cabarello vd., 2015; Maxwell vd., 2010). Ayrıca öğretim elemanlarının işgücü piyasası ile ilgili olarak geri bildirim desteği de söz konusudur. Yani öğretim elemanları kişisel ağıları vasıtasıyla hali hazırda piyasadaki eski mezunlar ile öğrenciler arasında aracılık yaparak öğrencileri eski mezunlarla bir araya getirmekte ve böylece karşılıklı fırsatlar yaratabilmektedir. Söz konusu fırsatlar profesyonel anlamda bilgi ve tecrübe aktarımının yanı sıra

öğrencilerin uzun dönemde istihdam edilebilirliğini kolaylaştıracak şekilde bazı işletmelerle irtibat kurma imkanlarını da ihtiva etmektedir (Cabarello vd., 2015; McNally ve Irving, 2010).

1.4.3.2.3. Algılanan Dış İşgücü Piyasası

Temelde düalist (ikili) işgücü piyasası teorisine dayanan işgücü piyasası koşulları öğrencilerin istihdam edilebilirliği için birçok fırsatlar ve kısıtlamalar barındırmaktadır. Bu bağlamda ikili iş gücü piyasasında bazı vasıflara sahip çalışanlar için sektör ya da iş değiştirmek kolaylaşırken, bazıları içinse oldukça zordur (Berntson vd., 2006). Bu kurama göre iş gücü piyasası iç ve dış iş gücü piyasası olmak üzere iki bölümde sınıflandırılmaktadır. İç iş gücü piyasası örgüt içinde emeğin bir dizi idari kurallar ve prosedürler vasıtasıyla ücretlendirilmesi ve tahsis edilmesi sürecidir. İç iş gücü piyasası örgütün kendi içindeki idari kurallarıyla yönetildiği için çalışanlar dış iş gücünün sahip olmadığı bazı ayrıcalıklara sahiptir. Bu ayrıcalıklar bazı kariyer fırsatları, yetkinlik geliştirme imkanları ve iş güvenliği olabilmektedir. Ancak aynı durumun dış iş gücü piyasası için geçerli olduğunu söylemek pek mümkün değildir. Çünkü dış iş gücü piyasası ekonomik prensiplerle yönetilmektedir (Berntson vd., 2006).

İstihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler başlığı altında detaylandırılan dış iş gücü piyasası koşulları belirli vasıflara sahip birey veya grupların istihdamını kolaylaştıran ya da zorlaştıran yerel ve/veya bölgesel iş gücü talebi, iş gücünde aranan nitelikler, boş kadrolar, işgücüne talebin yoğun olduğu sektörler, işverenlerin öncelikleri ve eylemleri vb. faktörlerden meydana gelmektedir (McQuaid ve Lindsay, 2005). Üniversite öğrencileri henüz iş gücü piyasasının ve dolayısıyla bir örgütün üyesi olmadığı için iç işgücü piyasasının dinamiklerinden etkilenmesi mümkün değildir. Bu nedenle öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörleri dış iş gücü piyasası koşulları çerçevesinde araştırmanın daha doğru olacağı değerlendirilmektedir.

Dış iş gücü piyasası koşulları üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliği açısından oldukça önemlidir. Rothwell vd. (2008) üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına yönelik ölçek geliştirme çalışmasında algılanan dış iş gücü piyasasını dışsal faktörler çerçevesinde ele alarak araştırmıştır. Bu kapsamda Rothwell vd. (2008) tarafından öğrencilerin okuduğu fakülte veya bölüme, akademik derecesine, bilgi, beceri ve yeteneklerine yönelik dış iş gücü piyasasındaki talep yoğunluğu, piyasada mezunların istihdamına yönelik gelişen politikalar ve genel yaklaşımlar, öğrencilerin yaşadığı ya da çalışmak istediği coğrafi bölgedeki istihdam imkânı ve boş kadroların varlığı istihdam edilebilirlik algılarına etki eden faktörler olarak tespit edilmiş ve her biri birer ölçek maddesi olarak sunulmuştur (Rothwell vd., 2008).

Berntson vd. (2006) işgücü piyasası koşullarının çalışanların istihdam edilebilirlik algısını bir dereceye kadar etkilediğini vurgulamıştır. Özellikle dual (ikili) işgücü piyasası teorisine göre birincil iş gücü segmentinde kategorize edilen nitelikli çalışanlar için iş ve sektör değiştirmek daha kolaydır. Bununla beraber dual (ikili) işgücü piyasası varsayımının aksine beşerî sermayesine yatırım yaparak yeterli ve nitelikli bir eğitim alan, bilgi ve becerilerini geliştiren çalışanlar iş gücü piyasasında kendi istihdam güvenliğini garantileyebilmektedirler (Berntson vd., 2006). Yani çalışanlar beşerî sermayesine yatırım yaparak dış iş gücü piyasasındaki fırsatları çevirebilmektedirler.

1.4.4. Üniversite Öğrencilerinin İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden Kişisel ve Çevresel Faktörlerin İlişkisi ve Mukayesesi

Üniversite öğrencilerinin İEA'na etki eden kişisel ve çevresel faktörlerden hangisinin daha güçlü etki ettiğinin tespitinin bu konudaki politika yapıcılar ve yükseköğretim kurumlarının üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliği ile ilgili karar ve stratejilerine yön vermesi ve katkıda bulunması bakımından önemlidir. Bu bağlamda bu konuda elde edilecek bulgular İEA'na etki eden değişkenlerin önemi ve önceliği ile ilgili karar ve uygulamalara yön verebilmektedir. Ancak literatürde üniversite öğrencilerinin İEA'na hangi faktörlerin daha fazla etki ettiği konusu göz ardı

edilmiştir. Bu konuya literatürde yapılan en yakın çalışma Berntson vd. (2006) tarafından çalışanların istihdam edilebilirlikleri ile ilgili iki kuramın mukayesesi olmuştur. Çalışanların İEA üzerinde beşerî sermaye kuramının ve dual (ikili) işgücü piyasası kuramının etkisini karşılaştıran Berntson vd. (2006) beşerî sermayenin daha etkili olduğunu tespit etmiştir. Bu araştırmaya göre iş gücü piyasası koşulları çalışanların istihdam edilebilirlik algısını bir dereceye kadar etkilemektedir. Ancak dual (ikili) işgücü piyasası kuramının aksine beşerî sermayeye yatırım yaparak işgücü piyasasının gerektirdiği genel ve mesleki bilgi, beceri, tutum ve davranışlarını geliştiren çalışanlar istihdam güvenliğini garantileyebilmektedirler (Berntson vd., 2006). Bu nedenle üniversite öğrencilerinin genel ve mesleki bilgi, beceri, yetenek, tutum ve davranışlarını eğitmesi ve geliştirmesi onların istihdam edilebilirliklerini kolaylaştırırken başta dış işgücü piyasası olmak üzere çevresel faktörlerin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

Literatürde yapılan bu çalışmadan yola çıkarak beşerî sermaye kuramı üzerine inşa edilen kişisel faktörlerin, dual (ikili) işgücü piyasası kuramına dayandırılan çevresel faktörlere nazaran üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerinde daha güçlü etkisinin olacağı değerlendirilmektedir.

2. ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ALGISINA ETKİ EDEN ÇEVRESEL VE BİREYSEL FAKTÖRLER

Çalışmanın ilk bölümünde algılanan istihdam edilebilirlik kavramına yönelik literatür incelenmiş, algılanan istihdam edilebilirlik kavramının kuramsal ve kavramsal çerçevesi açıklanarak değişkenlerin üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı ile ilişkisine dair literatür oluşturulmuştur. Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, önemi, modeli, araştırma ile ilgili hipotezler ve araştırmanın yöntemi sunulacaktır.

2.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel ve çevresel faktörleri kapsamlı bir yaklaşımla analiz ederek kavramsal bir model önermektedir. Böylece genç işgücü adaylarının istihdam edilebilirliğini geliştirmek için alınması gereken tedbirleri ve yapılması gerekenleri tespit ederek istihdam politikalarının paydaşları politika yapıcılara, işverenlere, üniversitelere ve ailelere rehber olmak ve başta kariyer yönetimi olmak üzere istihdam edilebilirlik ile ilgili literatüre katkıda bulunmak amaçlanmaktadır. Araştırmanın bir diğer amacı ise öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel ve çevresel faktörleri birbirleriyle mukayese ederek hangisinin daha etkili olduğunu ortaya koymaktır. Bu mukayesenin üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına yönelik gelecekteki bilimsel araştırmalar için önemli bir referans olacağı değerlendirilmektedir.

2.2. Araştırmanın Önemi

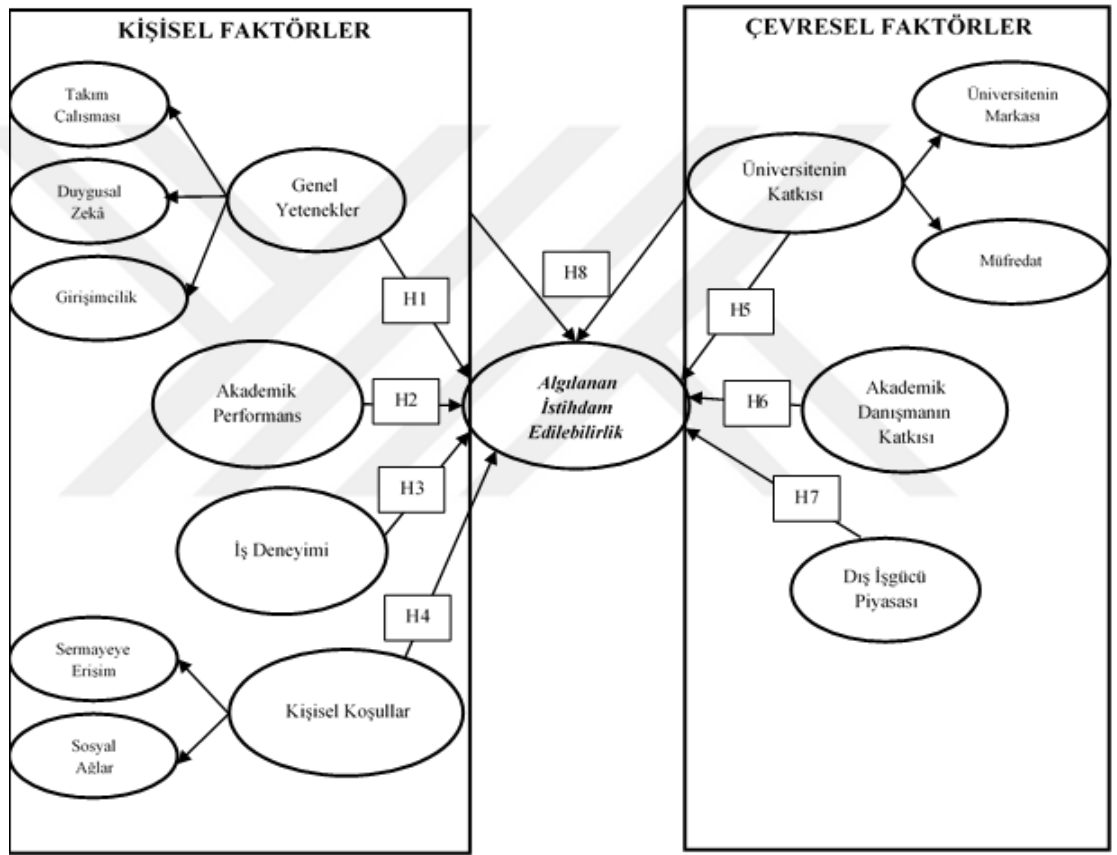
Literatürde istihdam edilebilirliğin belirleyicileri olarak birçok model ve ölçek geliştirilmiştir (Berntson vd., 2008; Rothwell ve Arnold, 2007; Rothwell vd., 2009). Bu çalışmalardan istihdam edilebilirlik algısı üzerine yapılanların birçoğu çalışanlar üzerine yapılırken (Berntson vd., 2006; De Vos vd., 2011; Kim vd., 2015; Wittekind vd., 2010); üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerine yapılan ampirik çalışmalar sınırlı sayıda olduğu gibi yazında da bazı boşluklar söz konusudur (Álvarez-González vd. 2017; Qenani vd., 2014). Bununla beraber bazı araştırmacılar algılanan istihdam edilebilirliğin çok boyutlu bir şekilde bireysel ve çevresel faktörleri içerecek şekilde analiz edilmesini tavsiye etmektedir (Berntson vd., 2006, Qenani vd., 2014). Ayrıca öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısını ölçmek için sınırlı sayıda değişken kullanılmış (Álvarez-González vd. 2017) ve bazı önemli değişkenler ise göz ardı edilmiştir (Álvarez-González vd. 2017; Dacre Pool ve Sewell, 2007).

Bu kapsamda bu çalışma birçok ülkenin istihdam sorununun odak noktası olan üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörleri analiz ederek hem politika yapıcılar hem de akademisyenler için teorik ve pratik anlamda önemli çıktılar sağlamaktadır. Bugüne kadar çalışılan modellerde istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörlerin her biri ayrı olarak ya da sadece bir kısmı bir arada incelenmiş, sınırlı sayıda çalışmada istihdam edilebilirlik kavramı çok boyutlu bir yaklaşımla ele alınmıştır (Álvarez-González vd., 2017). Ayrıca daha önceki araştırmalar istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörler üzerine yoğunlaşırken kişisel ve çevresel faktörlerin etkileri ve birbirlerine nazaran mukayesesini göz ardı etmiştir. Bu bağlamda bu çalışma literatürde çalışılmış birçok değişkeni kapsamlı bir model içinde analiz etmesi ve çeşitli kişisel ve çevresel faktörlerin üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkilerinin güçlü yönlerini ortaya koyarak birbiri ile mukayese etmesi bakımından önemlidir.

2.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

2.3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli Şekil 2.1’de sunulmuştur.



Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli

2.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada üniversite öğrencilerinin kişisel ve çevresel faktörlere ilişkin algılarının istihdam edilebilirlik algılarına etkisi olabileceği ileri sürülmektedir. Bu bağlamda kişisel faktörler kapsamında öğrencilerin genel yetenekleri, akademik performansı, iş deneyimi ve kişisel koşullarına ilişkin algıları ile; çevresel faktörler kapsamında

okuduğu üniversite/fakültenin katkısı, öğretim elemanın katkısı ve dış işgücü piyasasına ilişkin algılarının istihdam edilebilirlik algısı ile ilişkisini belirlemek, ayrıca kişisel ve çevresel faktörlerden hangisinin daha güçlü etkisi olduğunu tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Üniversite öğrencilerinin genel yetenekleri ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H2: Üniversite öğrencilerinin akademik performansı ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H3: Üniversite öğrencilerinin iş tecrübesi ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H4: Üniversite öğrencilerinin kişisel koşulları ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H5: Üniversitenin katkısı ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H6: Akademik danışmanın katkısı ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H7: Algılanan dış işgücü piyasası ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H8: Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerinde kişisel faktörlerin etkisi çevresel faktörlerden daha fazladır.

2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Her ne kadar araştırmanın literatüre önemli katkıları olduğu değerlendirilse de bazı sınırlılıkları söz konusudur. Öncelikle araştırma İstanbul'daki üniversitelerin yalnızca hukuk, işletme yönetimi ve mühendislik fakültesi öğrencilerine yapılmıştır. Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algıları üniversite, fakülte ve bölümlerine göre değişebilir. Bu nedenle gelecekteki çalışmaların daha fazla üniversitede ve daha geniş akademik bölümleri kapsayacak şekilde yapılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Ayrıca çalışma öğrencilerin Türkiye'de tek bir şehirdeki (İstanbul) örneklem üzerinde yapıldığı için kişisel ve çevresel faktörlerin etkisinin ülkesel ve bölgesel farklılıklara ve farklı kültürlere göre değişebileceği göz ardı edilmemelidir.

İstihdam edilebilirlik algısının değerlendirilmesi yalnızca üniversite öğrencilerinin perspektifinden incelenmiştir. Buna ilaveten işverenlerin de özellikle işe alım sürecinde üniversite öğrencilerini istihdam edilebilir kılan niteliklerin neler olduğunu gösterecek şekilde çalışmaya ilave edilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Ayrıca çalışmada literatürde vurgulanan sınırlı sayıda değişken test edilmiştir. Bu nedenle gelecekteki çalışmalarda örneğin kişilik özellikleri ya da psikolojik sermaye gibi göz ardı edilen bazı değişkenler de ilave edilerek kapsamı genişletilebilir.

Son olarak araştırmanın kesitsel tasarımı bulguların nedenselliği ile ilgili çıkarımları sınırlamaktadır. Bu nedenle gelecekte daha uzun vadeli boylamsal bir çalışma yapılmasının verimli olacağı değerlendirilmektedir.

2.5. Araştırma Yöntemi

2.5.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Türkiye genelinde 15-24 yaş arası olarak olarak değerlendirilen genç nüfusun işsizlik oranı 2019 yılında yüzde 25,4, istihdam oranı ise yüzde 33,1 iken; 2020 yılında genç işsizlik oranı yüzde 25,3 ve istihdam oranı yüzde 29,2 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2020). Bu durum Türkiye’de genç nüfus oranında yaklaşık olarak her dört kişiden birinin işsiz olduğuna işaret etmektedir. Bu genç nüfusun önemli bir kısmını üniversite öğrencileri oluşturmaktadır. Türkiye’de sayıları yaklaşık olarak 8 milyonu bulan üniversite öğrencisi ülke ekonomisi için önemli bir potansiyeli teşkil etmektedir. Bu bağlamda üniversite öğrencilerinin istihdamı ve istihdama katılım oranları Türkiye’nin her geçen gün artan istihdam sorunlarından biri haline gelmiştir. TÜİK, (2020) verilerine göre Türkiye’de yükseköğretim kurumları mezunlarının işsizlik oranı 2019 yılında yüzde 15,2 iken 2020 yılında yüzde 14,2 olarak gerçekleşmiştir. Bu veriler Türkiye’deki üniversite mezunları açısından ciddi bir istihdam sorununa işaret etmektedir. Bu kapsamda üniversite öğrencilerini istihdam edilebilir kılmak için onların gelecekteki istihdam edilebilirlik algısına tesir eden faktörlerin ortaya çıkartılmasının stratejik önemi nedeniyle üniversite öğrencileri araştırmanın evrenini teşkil etmektedir.

Tablo 2.1. Örneklemenin Demografik Özellikleri

İçerik		Sıklık	Yüzde (%)	Toplam (%)
Cinsiyet	Kadın	202	43.6	43.6
	Erkek	261	56.4	100
Gelir (TL)	751–1,500	45	9.7	9.7
	1,501–2,250	28	6.0	15.8
	2,251–3,000	138	29.8	45.6
	3,001–3,750	78	16.8	62.4
	3,751–4,500	50	10.8	73.2

	4,501–5,250	96	20.7	94.0
	5,251–6,000	2	.4	94.4
	>6,000	26	5.6	100.0
Anne Eğitim Durumu	Okur yazar değil	44	9.5	9.5
	Okur Yazar	24	5.2	14.7
	İlkokul	163	35.2	49.9
	Ortaokul	66	14.3	64.1
	Lise	82	17.7	81.9
	Ön Lisans	20	4.3	86.2
	Lisans	62	13.4	99.6
	Lisans Üstü	2	.4	100.0
Baba Eğitim Durumu	Okur yazar değil	12	2.6	2.6
	Okur Yazar	12	2.6	5.2
	İlkokul	117	25.3	30.5
	Ortaokul	94	20.3	50.8
	Lise	108	23.3	74.1
	Ön Lisans	28	6.0	80.1
	Lisans	82	17.7	97.8
	Lisans Üstü	10	2.2	100.0
Akademik Durum	Birinci Sınıf	77	16.6	16.6
	İkinci Sınıf	147	31.7	48.4
	Üçüncü Sınıf	93	20.1	68.5
	Dördüncü Sınıf	143	30.9	99.4
	Diğer	3	.6	100.0
Staj	Evet	343	74.1	74.1
	Hayır	120	25.9	100

Araştırma kapsamında Eylül-Aralık 2019 yılında İstanbul'daki üniversitelerin hukuk, işletme yönetimi ve mühendislik fakültesi öğrencilerinden oluşan toplam 500 öğrenciye anket uygulaması yapılmıştır. Üniversitelerin yönetimi ile görüşülerek gerekli izinler alındıktan sonra öğrencilere verilerin yalnızca bilimsel araştırma

kapsamında kullanılacağı ve kişisel bilgilerinin gizli tutulacağı tebliğ edilmiştir. Yüz yüze ve online olarak yapılan 500 anketten 474 tanesinden geri dönüş alınmıştır. Anketlerden hatalı veya eksik verileri içeren 11 tanesi analizden çıkartılarak araştırma 463 anket verisi ile icra edilmiştir. Rogelberg ve Stanton (2007) tarafından önerilen yöntem ile ankete katılmayanların önyargılı olup olmadıkları tespit edilmeye çalışılmış ankete katılan ve katılmayan gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bu bağlamda bir ön yargı olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 2.1'e göre örneklemin 202 (%43,6)'sinin kadın, 261 (%56,4)'nin erkek olduğu, ayrıca 343 (%74,1)'ünün staj yaptığı, 120 (%25,9)'sinin staj yapmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri ayrıca aile gelir düzeyine, anne ve baba eğitim seviyesine ve öğrencilerin akademik durumuna göre tespit edilerek dağılımı Tablo 2.1'de sunulmuştur.

2.5.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın verileri yüz yüze ve online olarak kolayda örneklem yöntemi ile elde edilmiştir. Anket katılımcıların demografik özellikleri, istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel faktörler, çevresel faktörler ve algılanan istihdam edilebilirlik ölçeği olmak üzere dört bölümden meydana gelmektedir. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özellikleriyle ilgili 6, ikinci bölümünde kişisel faktörler ile ilgili 18, üçüncü bölümünde çevresel faktörlerle ilgili 15 ve istihdam edilebilirlik algısı ile ilgili 3 olmak üzere toplam 42 soru yer almaktadır. Anket formları oluşturulurken ilgili literatür taraması yapılmış ve ölçekler danışman öğretim üyesi ile koordineli bir şekilde belirlenmiştir.

2.5.3. Ölçüm Araçları

Analiz sürecinde üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel ve çevresel faktörleri kapsayan ölçekler 1 “*Hiç katılmıyorum*” ile 7 “*Tamamen*

katılıyorum” arasında değişen yedili Likert ölçeği ile puanlanmıştır. Ölçekler katılımcılar tarafından yapılan yüksek puanlamanın değişkenlere yönelik daha güçlü algıya işaret edecek şekilde tasarlanmıştır.

2.5.3.1. Algılanan İstihdam Edilebilirlik

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üç soruluk ölçek ile ölçülmüştür. Bu ölçek Wittekind vd. (2010) tarafından çalışanların istihdam edilebilirlik algısını ölçmek maksadıyla kullanılmış ve fakat Álvarez-González vd. (2017) tarafından üniversite öğrencilerine uyarlanmıştır. Ölçeğe ait bir örnek soru “*Mezuniyetten sonra kendi alanımda kolaylıkla iş bulabilirim*” şeklindedir. Algılanan istihdam edilebilirlik ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,76’dır.

2.5.3.2. Kişisel Faktörler

Araştırmanın bağımsız değişkenlerinden biri olan üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel faktörler *genel yetenekler (takım çalışması, duygusal zekâ ve girişimcilik yeteneği), akademik performans, iş tecrübesi ve kişisel koşullar (sermayeye erişim ve sosyal ağlar)* alt boyutlarıyla ölçülmüştür.

Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğinde oldukça kritik rolü olan genel yeteneklerin içeriği ile ilgili görüş birliği yoktur. Bununla beraber genel yetenekler problem çözme, takım çalışması, uyumluluk, duygusal zeka, girişimcilik yeteneği vb. birçok yeteneği ihtiva etmektedir Bu konuda kapsamlı bir literatür taraması yaparak literatürde en çok öne çıkan genel yeteneklerin listesini ortaya koyan Tymon (2013) özellikle takım çalışması yeteneği ve kişiler arası iletişim yeteneğini kapsamında duygusal zekanın önemine dikkat çekmiştir. Ayrıca gelişen teknoloji ve bilgi yoğun işletmelerin en çok ihtiyaç duyduğu birçok genel yeteneğin başlangıç noktası olarak değerlendirilen girişimcilik yeteneği de günümüzde öne çıkmaktadır. Bu kapsamda üniversite öğrencilerinin genel yetenekleri *takım çalışması, duygusal zeka ve*

girişimcilik yetenekleri alt boyutlarıyla ölçülmüştür. Genel yetenekler ölçeğinin toplam olarak Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,78'dir.

İstihdam edilebilirlik yetenekleri arasında araştırmacıların görüş birliğine vardığı ve en çok öne çıkan yeteneklerden biri olarak değerlendirilen *takım çalışması* yeteneği (Tymon, 2013), Wang vd.'nin (2009) lise öğrencileri üzerine yaptığı ve geliştirdiği takım çalışması ölçeğinden alınan ve üniversite öğrencilerine uyarlanan üç madde ile ölçülmüştür. Wang vd. (2009) söz konusu takım çalışması ölçeğini geliştirmek amacıyla lise öğrencilerinden oluşan bir örneklem üzerinde 57 maddelik bir ölçek geliştirme çalışması yapmıştır. Ölçeğe ait örnek soru "*Okulda başkalarıyla iş birliği yapabilirim.*" şeklindedir. Takım çalışması yeteneği ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,70'dir.

Duygusal zeka Dacre vd. (2014) tarafından kullanılan ölçekten alınan ve duygusal zekayı ölçen iki soru ile test edilmiştir. Dacre vd. (2014) bu ölçeği üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğini Pool ve Sewell (2007) tarafından geliştirilen CareerEDGE istihdam edilebilirlik modeli kapsamında ölçmek amacıyla kullanmıştır. Ölçeğe ait örnek soru "*Zorluklar karşısında pozitif bir yaklaşım sergileyebilirim.*" şeklindedir. Duygusal zeka ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,70'dir.

Girişimcilik yeteneği ise Liñán ve Chen (2009) tarafından geliştirilmiş altı maddelik ölçekten alınan üç soru ile ölçülmüştür. Liñán ve Chen (2009) tarafından çalışanlara yönelik geliştirilen girişimcilik ölçeği Şeşen (2012) tarafından üniversite öğrencilerinin girişimcilik yeteneklerini ölçmek amacıyla uyarlanmıştır. Ölçeğe ait örnek soru "*Kendi işimi kurmak ve sürdürmek için her türlü çabayı gösteririm.*" şeklindedir. Girişimcilik yeteneği ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,78'dir.

Akademik performans Rothwell vd. (2008) tarafından üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına yönelik geliştirilen 16 maddelik ölçekten alınan üç

madde ile ölçülmüştür. Rotwell vd. (2008) öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısını öğrencinin okuduğu üniversite, akademik bölüm, dış işgücü piyasası ve kendine güven alt boyutları ile incelemiştir. Öğrencinin okuduğu üniversite boyutu içerisinde akademik performansına ilişkin algısı yer almaktadır. Ölçeğe ait örnek soru “*Akademik performans kariyer hedeflerim için önemlidir.*” şeklindedir. Akademik performans ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,85’dir.

İş tecrübesi Dacre vd. (2014)’nin üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliğinin CareerEDGE istihdam edilebilirlik modeli ile analizinde kullandığı ölçekten alınan ve iş tecrübesini ölçen iki soru ile ölçülmüştür. Ölçeğe ait örnek soru “*İş tecrübemi ve önemini iş görüşmesinde izah edebilirim.*” şeklindedir. İş tecrübesi ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,79’dur.

Kişisel koşullar bireyin ailevi koşulları, çalışma kültürü ve kaynaklara erişimi gibi sosyal ve ailevi koşullarını ihtiva eden sosyo ekonomik faktörler kapsamında incelenmiştir (McQuaid ve Lindsay, 2005). Bu bağlamda öğrencilerin kişisel koşulları *sermayeye erişim* ve *sosyal ağlar* alt boyutlarıyla analiz edilmiştir. Kişisel koşullar ölçeğinin toplam olarak Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,90’dır.

Sermayeye erişim Kristiansen ve Indarti (2004) tarafından geliştirilen üç maddelik ölçek ile ölçülmüştür. Kristiansen ve Indarti (2004) bu ölçeği üniversite öğrencilerinin girişimcilik niyetine etki eden faktörleri araştırmak amacıyla yaptığı çalışmada kullanmıştır. Ölçeğe ait örnek soru “*Bir iş kurmak istesem finansal sermaye bulabilirim.*” şeklindedir. Sermayeye erişim ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,90’dır.

Sosyal ağlar Álvarez-González vd. (2017) tarafından kullanılan ölçekten alınan iki madde ile ölçülmüştür. Bu ölçek Rothwell ve Arnold (2007) tarafından çalışanların istihdam edilebilirlik algısına yönelik ölçek geliştirme çalışmalarında oluşturulmuş ve Álvarez-González vd. (2017) tarafından üniversite öğrencilerine uyarlanmıştır. Ölçeğe ait örnek soru “*Mezuniyet sonrası iş bulmamı kolaylaştıran kişisel bağlantıları (aile,*

yakın akraba, arkadaş vb.) vardır.” şeklindedir. Sosyal ağlar ölçeği için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,86’dır.

2.5.3.3. Çevresel Faktörler

Araştırmanın bağımsız değişkenlerinden bir diğeri olan üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden çevresel faktörler *üniversitenin katkısı (üniversitenin markası ve müfredatı), akademik danışmanın katkısı ve algılanan dış işgücü piyasası* alt boyutlarıyla ölçülmüştür.

Öğrencilerin eğitim aldığı üniversitenin katkısına ilişkin algısı *üniversitenin markası ve müfredatı* olmak üzere iki alt boyutta analiz edilmiştir. Analiz sonucunda çevresel faktörler ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı toplam olarak 0,87’dir.

Üniversitenin markası Rothwell vd. (2008) tarafından üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına yönelik geliştirilen 16 maddelik ölçekten alınan beş madde ile ölçülmüştür. Rothwell vd. (2008) öğrencilerin üniversiteye yönelik algısını akademik performansı, üniversitenin kurumsal imajı ve akademik bölümünün markası alt boyutlarıyla incelemiştir. Ölçeğe ait örnek soru “*Üniversitem benim alanımda büyük bir itibara sahiptir.*” şeklindedir. Üniversite markası için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,86’dır.

Üniversitenin müfredatı Cabarello vd. (2015) tarafından geliştirilen ölçekten alınan dört madde ile ölçülmüştür. Cabarello vd. (2015) öğrencilerin istihdam edilebilirliğini geliştirmede üniversiteler tarafından akademik, iş protokolu, iş eşleştirme ve mezunların geri bildirimi olarak dört ana stratejiyi tavsiye etmiş ve bu stratejilerin etkisini ölçmek maksadıyla 30 soruluk ölçek kullanmıştır. Söz konusu ölçeklerde üniversite müfredatının etkisini ölçen dört madde bu çalışmada kullanılmıştır. Buna göre ölçeğe ait örnek soru “*Öğrencilerin inisiyatif kullanma, iletişim, takım çalışması, yaratıcı düşünce, karar verme, müzakere ve çatışma yönetimi, liderlik, risk ve sorumluluk alma gibi yeteneklerini eğitmeye ve geliştirmeye yönelik eğitim*

programlarına yer verilir.” şeklindedir. Üniversite müfredatı için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,85’dir.

Çevresel faktörler kapsamında istihdam edilebilirlik algısına etki eden bir diğer faktör ise *akademik danışmanın* katkısıdır. Bu bağlamda Tsui vd. (1997) organizasyonlarda yöneticilerin danışmanlık rolünün örgüt üyelerinin istihdamı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik kullandığı ölçeği Álvarez-González vd. (2017) akademik danışmanın üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına katkısını ölçmek maksadıyla uyarlamıştır. Akademik danışmanın etkisi Álvarez-González vd. (2017) tarafından kullanılan üç madde ile ölçülmüştür. Ölçeğe ait örnek soru “*Akademik danışmanım genel olarak bana yardımcı olur.*” şeklindedir. Akademik danışmanın katkısı için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,92’dir.

Algılanan dış iş gücü piyasası Rothwell vd. (2008) tarafından üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına yönelik geliştirilen 16 maddelik ölçekten alınan üç madde ile ölçülmüştür. Ölçeğe ait örnek soru “*Hedeflediğim kariyere sahip olan insanlar iş gücü piyasasında çok talep görürler.*” şeklindedir. Algılanan dış işgücü piyasası için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,77’dir.

Araştırma kapsamında bulguların tutarsızlığını minimize etmek, kişisel ve çevresel faktörlerin etkisini daha net ortaya koymak maksadıyla cinsiyet, gelir, anne ve baba eğitim durumu, akademik durum ve staj durumu kontrol değişkenleri olarak analize dahil edilmiştir. Söz konusu kontrol değişkenlerin hepsinin istihdam edilebilirlik ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

3. BULGULAR VE YORUM

3.1. Analiz Yöntemi

Ölçeklerle elde edilen veriler kodlanarak SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) istatistik programına yüklenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 23 ve AMOS 18 (Analysis of Moment Structures) istatistik programlarıyla üç safhada analiz edilmiştir. İlk olarak ölçeklerin psikometrik özellikleri kontrol edilmek suretiyle geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmış ve ardından faktör analizleri ile ölçeklerin yapısal ve faktöriyel geçerliği kontrol edilmiştir. Faktör analizleri yapılırken öncelikle bağımlı değişkene etki eden birçok bağımsız değişkenlerin alt boyutlarıyla beraber kapsamlı bir yaklaşımla analiz edilmesi ve ölçeklerin farklı kaynaklardan alınması nedeniyle KFA (Keşfedici Faktör Analizi) yapılmıştır. KFA ile çok sayıdaki gözlenen değişkenlerden birbirleriyle ilişkili daha az değişken ve bu değişkenlerin meydana getirdikleri faktörler tespit edilmiştir. Ayrıca DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi) yapılarak yapısal modelin elde edilen verilerle ne derece doğrulandığı tespit edilmiştir (Hair vd., 2010). Faktör analizinin ardından ortaya çıkan kişisel ve çevresel faktörlerin istihdam edilebilirlik algısı ile arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Son olarak araştırmanın hipotezleri hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir.

3.2. Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Demografik özellikler hariç olmak üzere araştırmada kullanılan toplam 36 sorudan oluşan ölçeklerin alt boyutlarıyla beraber geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Bu bağlamda ölçeklerin yapı geçerliği keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri ile test edilmiştir. Ölçeklerin güvenirliği Cronbach's Alpha güvenirlik analizi ile kontrol edilmiştir.

Ölçeklerin yapı geçerliliğini tespit etmek maksadıyla temel bileşenler analizi ve varimaks eksen döndürme tekniği kullanılmak suretiyle KFA yapılmıştır. KFA neticesinde Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri 0,813 olarak tespit edilmiştir. Bu değer 0,60'dan büyük olması araştırma örnekleminin analiz için yeterli olduğu anlamına gelmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012). Ayrıca Barlett Küresellik testinin anlamlı bulunması ($X^2 [595] = 9,966.582, p < 0.001$) ile korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi için yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Faktör sayıları tespit edilirken özdeğerleri (eigenvalue) 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmıştır. KFA neticesinde yamaç serpinti grafiği ve açıklanan varyanslar dikkate alınarak genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi, kişisel koşullar, üniversite katkısı, akademik danışmanın katkısı, dış işgücü piyasası ve algılanan istihdam edilebilirlik olmak üzere sekiz alt faktörlü bir sonuç elde edilmiştir. Bu bağlamda toplam açıklanan varyans miktarı % 75.805 ve ortak varyans değerlerine (communalities) karşılık gelen çıkartma değerleri 0.5'den büyüktür. Tablo 3.1'de belirtildiği üzere genel yetenekler takım çalışması, duygusal zeka ve girişimcilik yeteneği olmak üzere üç alt faktörden meydana gelirken, üniversitenin katkısı üniversite markası ve müfredatı olmak üzere iki alt faktörden meydana gelmektedir. Bu sonuçların araştırmanın literatür kısmında değindiğimiz kavramsal çerçeve ile uyumlu olduğu söylenebilir. Bununla beraber her ne kadar literatürde belirtildiği üzere kişisel koşullar sermayeye erişim ve sosyal ağlardan meydana gelse de faktör analizi neticesinde bu alt faktörlerin kişisel koşullar altında tek boyutlu bir yapı oluşturmuştur (Tablo 3.1).

Yakınsak geçerliliğini (convergent validity) kontrol etmek maksadıyla değişkenlerin birleşik güvenilirliği (CR-composite reliability) ve ortalama varyans (AVE-Average Variance Extracted) değerleri hesaplanmıştır (Tablo 3.1). Ölçeklerin yakınsak geçerliliği için değişkenlerin faktör yük değerlerinin anlamlı ve 0.50'nin üzerinde olması (Hildebrandt, 1987), ortalama varyans değerlerinin (AVE) 0.50'den yüksek olması ve birleşik güvenilirliği (CR) değerlerinin ortalama varyans değerlerinden (AVE) yüksek olması gerekmektedir (Hair vd., 2010). Bu bağlamda elde edilen bulgular ölçeğin yakınsak geçerliliğini doğrulamaktadır.

Ölçeklerin ayırışım geçerliliği (discriminant validity) için değişkenler arasındaki korelasyon değerleri 0,8'in altında olması (Hair vd., 2010) ve herbir değişkenin korelasyon değerlerinin karesinin ortalama varyans (AVE) değerlerini geçmemesi gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Bu doğrultuda korelasyon analizi sonuçları ölçeklerin ayırışım geçerliliğine işaret etmektedir.

Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach's Alfa değeri hesaplanarak yapılmıştır. Tablo 3.1'de gösterildiği üzere her bir ölçeğin güvenilirlik katsayısı ölçeklerdeki maddeler arasındaki kabul edilebilir iç tutarlılık değeri olan 0,70'den yüksek olması iç tutarlılık güvenilirliğini doğrulamaktadır (Sürücü ve Maslakçı, 2020). Bu sonuç ölçme aracındaki maddelerin kendi aralarında tutarlı olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 3.1. Geçerlik ve Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Faktör	Faktör Yük Aralıkları	Cronbach's Alpha Değerleri	CR	AVE
<u>Genel Yetenekler</u>		.781	.915	.575
<i>Takım Çalışması</i>	.592–.808	.704	.676	.526
<i>Duyusal Zeka</i>	.738–.831	.701	.762	.617
<i>Girişimcilik Yeteneği</i>	.735–.815	.780	.816	.597
Akademik Performans	.781–.867	.853	.871	.693
İş Tecrübesi	.852–.855	.791	.843	.729
Kişisel Koşullar	.699–.883	.901	.910	.677
<u>Üniversite Katkısı</u>		.872	.917	.556
<i>Üniversite Markası</i>	.523–.836	.861	.838	.536
<i>Üniversite Müfredatı</i>	.612–.829	.850	.845	.581
Akademik Danışman	.851–.914	.925	.908	.767
Dış İşgücü Piyasası	.626–.803	.774	.908	.767
Algılanan İstihdam Edilebilirlik	.618–.805	.761	.676	.515

Notlar: CR: Composite Reliability (Birleşik Güvenilirlik); AVE: Average Variance Extracted (Ortalama Varyans).

Ölçeklerin yapı geçerliliği ayrıca DFA ile kontrol edilmiştir. Bu kapsamda 463 denekten toplanan verilerin normal dağılması sebebiyle Maximum Likelihood yöntemiyle kovaryanslar oluşturulmuştur (Kline, 2011). Öncelikle genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi ve kişisel koşullardan oluşan kişisel faktörler ölçüm modeli daha sonra üniversite katkısı, akademik danışmanın katkısı ve dış işgücü piyasasından oluşan çevresel faktörler ölçüm modeli ve en son bütün hipotetik model test edilmiştir. Analiz sonucunda uyum indekslerinin kabul edilebilir değer aralığında olduğu olduğu tespit edilmiştir. Tablo 3.2’de tavsiye edilen eşik değerler (Gürbüz ve Şahin, 2016) ve analiz sonucunda elde edilen indeks değerleri sunulmuştur. Uyum indeks değerlerinin kabul edilebilir olması test edilen modelin veriler ile desteklendiği anlamına gelmektedir.

Tablo 3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Uyum İndeks Değerleri	CMIN/df	p	GFI	CFI	TLI	IFI	RMSEA
Tavsiye Edilen Eşik Değerler	3<CMIN/df<5	0.000	>0.90	>0.90	>0.90	>0.90	<0.08
Kişisel Faktörler	3,644	0.000	0.907	0.920	0.902	0.921	0,079
Ölçeği Çevresel Faktörler	4,360	0.000	0.914	0.936	0.915	0.937	0,076
Ölçeği Hipotetik Model	2,240	0.000	0.893	0.940	0.924	0.941	0,052

Notlar: GFI = Goodness of Fit Index; CFI = Comparative Fit Index; TLI = Tucker-Lewis Index; IFI = Incremental Fit Index; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation.

3.2. Betimleyici Analizler

3.2.1. Demografik Değişkenlere Göre İEA Açısından Farklılık

Üniversite öğrencilerinin İEA'na ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem T testi ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.3'de yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre erkek ve kadın üniversite öğrencilerinin İEA'na yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($t = -0,440$; $p > 0,05$).

Tablo 3.3. Cinsiyete Göre İEA Açısından Farklılık

	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	s	t	p
İstihdam	Kadın	122	4,34	1,92	-0,440	0,660
Edilebilirlik Algısı	Erkek	341	4,42	1,76		

Üniversite öğrencilerinin İEA'na ilişkin görüşlerinin staj yapıp yapmadıklarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem T testi ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.4'de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre öğrencilerinden staj yapan ve yapmayan öğrencilerin İEA arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($t = -0,955$; $p > 0,05$).

Tablo 3.4. Staj Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık

	Staj Durumu	n	$\bar{x}$	s	t	p
İstihdam	Evet	343	4,35	1,77	-0,955	0,340
Edilebilirlik Algısı	Hayır	120	4,54	1,89		

Üniversite öğrencilerinin İEA'larının ailesinin veya kendisinin gelirin'e göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için örneklemden elde edilen veriler tek faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Tek vaktörlü varyans analizi sonuçları ile çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.5'de gösterilmiştir.

Tablo 3.5. Gelir Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık

	Gelir durumu	n	$\bar{x}$	s	Min	Max	F	p
İstihdam Edilebilirlik Algısı	751–1,500	45	4,04	2,14	1,00	7,00	11,71	,00
	1,501–2,250	28	3,67	1,77	1,00	7,00		
	2,251–3,000	138	3,55	1,73	1,00	7,00		
	3,001–3,750	78	4,71	1,61	1,50	7,00		
	3,751–4,500	50	4,94	1,24	2,50	7,00		
	4,501–5,250	96	5,25	1,55	1,00	7,00		
	5,251–6,000	2	5,50	,00	5,50	5,50		
	>6,000	26	5,19	1,67	2,50	7,00		
	Toplam	463	4,40	1,80	1,00	7,00		

Analiz sonuçlarına göre üniversite öğrencilerinin geliri ile İEA'ları arasında anlamlı bir fark vardır ($F=11,71$; $p<0,05$). Başka bir ifadeyle üniversite öğrencilerinin İEA gelirine göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey testi sonuçlarına göre öğrencinin veya ailesinin geliri 3000 tl ve üzerinden itibaren İEA puanlarında ciddi bir artış söz konusudur. Bu durum öğrencilerin gelirinin artmasıyla birlikte gelecekteki İEA'larının da artış gösterdiği sonucuna işaret etmektedir.

Üniversite öğrencilerinin İEA'larının anne eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için örneklemden elde edilen veriler tek faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Tek vaktörlü varyans analizi sonuçları ile çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.6'da gösterilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre üniversite öğrencilerinin anne eğitim durumu ile İEA'ları arasında anlamlı bir fark vardır ($F=6,39$; $p<0,05$). Başka bir ifadeyle üniversite öğrencilerinin İEA'sı anne eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey testi sonuçlarına göre annesi lisans mezunu olan öğrencilerin İEA daha yüksektir. Öte yandan anne eğitim durumu nispeten daha düşük annesi okur yazar öğrencilerin İEA en düşük olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3.6. Anne Eğitim Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık

	Anne Eğitim Durumu	n	$\bar{x}$	s	Min	Max	F	p
İstihdam Edilebilirlik Algısı	Okur-Yazar Değil	44	3,95	1,43	1,00	7,00	6,39	,00
	Okur Yazar	24	2,87	1,50	1,00	5,50		
	İlkokul	163	4,23	1,93	1,00	7,00		
	Ortaokul	66	5,03	1,75	2,00	7,00		
	Lise	82	4,31	1,78	1,00	7,00		
	Ön Lisans	20	4,50	,82	3,00	6,00		
	Lisans	62	5,19	1,58	2,50	7,00		
	Lisansüstü	2	4,00	,00	4,00	4,00		
	Toplam	463	4,40	1,80	1,00	7,00		

Üniversite öğrencilerinin İEA'larının baba eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için örneklemde elde edilen veriler tek faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Tek faktörlü varyans analizi sonuçları ile çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.7'de gösterilmiştir.

Tablo 3.7. Baba Eğitim Durumuna Göre İEA Açısından Farklılık

	Baba Eğitim Durumu	n	$\bar{x}$	s	Min	Max	F	p
İstihdam Edilebilirlik Algısı	Okur-Yazar Değil	12	4,00	,79	3,00	5,00	3,25	,002
	Okur Yazar	12	4,33	1,33	3,00	7,00		
	İlkokul	117	3,85	1,93	1,00	7,00		
	Ortaokul	94	4,46	1,89	1,00	7,00		
	Lise	108	4,53	1,75	1,00	7,00		
	Ön Lisans	28	5,21	1,44	2,50	7,00		
	Lisans	82	4,62	1,75	1,50	7,00		
	Lisansüstü	10	5,40	,90	4,00	6,50		
	Toplam	463	4,40	1,80	1,00	7,00		

Analiz sonuçlarına göre üniversite öğrencilerinin baba eğitim durumu ile İEA'ları arasında anlamlı bir fark vardır ($F=3,25$; $p<0,05$). Başka bir ifadeyle üniversite öğrencilerinin İEA'sı baba eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma Tukey testi sonuçlarına göre babası lisansüstü mezunu olan öğrencilerin İEA'sı daha yüksektir. Öte yandan baba eğitim durumu nispeten daha düşük babası ilkokul mezunu olan öğrencilerin İEA'sı en düşük olarak tespit edilmiştir.

Üniversite öğrencilerinin İEA'larının akademik durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için örneklemde elde edilen veriler tek faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir. Tek faktörlü varyans analizi sonuçları ile çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 3.8'de gösterilmiştir.

Tablo 3.8. Akademik Duruma Göre İEA Açısından Farklılık

	Akademik Durum	n	$\bar{x}$	s	Min	Max	F	p
İstihdam Edilebilirlik Algısı	Birinci Sınıf	77	4,45	1,95	1,00	7,00	,390	,816
	İkinci Sınıf	147	4,33	1,89	1,00	7,00		
	Üçüncü Sınıf	93	4,30	1,61	1,00	7,00		
	Dördüncü Sınıf	143	4,53	1,77	1,00	7,00		
	Diğer	3	3,83	,28	3,50	4,00		
	Toplam	463	4,40	1,80	1,00	7,00		

Analiz sonuçlarına göre üniversite öğrencilerinin akademik durumu ile İEA'ları arasında anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Başka bir ifadeyle üniversite öğrencilerinin İEA'sı akademik durumuna göre farklılık göstermemektedir.

3.3.Korelasyon Analizi

Üniversite öğrencilerinin kişisel ve çevresel faktörlerini teşkil eden genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi, kişisel koşullar, üniversitenin katkısı, akademik danışmanın katkısı ve dış iş gücü piyasasına ilişkin algılarının istihdam edilebilirlik algısı ile ilişkisi çoklu korelasyon analizi ile araştırılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyonlar Tablo 3.9'da sunulmuştur. Elde edilen bulgulara göre üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı ile kişisel faktörler (genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi, kişisel koşullar) ve çevresel faktörler (üniversitenin katkısı, akademik danışmanın katkısı ve dış işgücü piyasası) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ($p<0,01$).

Buna göre araştırma kapsamındaki bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki pozitif yönlü ilişki değişkenlerin birlikte arttığı veya azaldığı anlamına gelmektedir. Ayrıca en güçlü ilişkinin algılanan dış işgücü piyasası ile istihdam edilebilirlik algısı arasında olduğu tespit edilmiştir ($r(463) = 0,55, p<0,01$).

Tablo 3.9. Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort	SS	1	2	3	4	5	6	7	8
1. AİE	4.40	1.80	(0.76)							
2. Genel Yetenekler	5.80	0.82	0.26**	(0.78)						
3. Akademik Performans	4.82	1.54	0.16**	0.36**	(0.85)					
4. İş Tecrübesi	4.91	1.51	0.19**	0.32**	0.20**	(0.79)				
5. Kişisel Koşullar	4.02	1.73	0.39**	0.24**	0.004	0.31**	(0.90)			
6. Üniversite Katkısı	4.45	1.40	0.40**	0.27**	0.27**	0.10*	0.32**	(0.87)		
7. Akademik Danışman	4.35	1.90	0.25**	0.15**	0.35**	0.007	0.11	0.43**	(0.92)	
8. Dış İşgücü Piyasası	4.46	1.56	0.55**	0.21**	0.24**	0.067	0.22**	0.53**	0.34**	(0.77)

Ort: Ortalama; SS: Standart Sapma; AİE: Algılanan İstihdam Edilebilirlik; Cronbach's α değerleri parantez içerisinde belirtilmiştir.

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$ (Sig.2-tailed, n=463).

3.4. Hipotezlerin Testi

Bu bölümde kişisel ve çevresel faktörler kapsamında araştırma modeline dahil olan değişkenlerin üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkisinin tespitine yönelik yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Ayrıca bu analiz marifeti ile bağımsız değişkenlerden (kişisel ve çevresel faktörler) hangisinin bağımlı değişken üzerinde daha güçlü etkisi olduğu tespit edilmiştir.

3.4.1. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algılarının kontrol değişkenleri kişisel ve çevresel faktörler tarafından ne derece belirlendiğini tespit etmek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları Tablo 3.9’da hiyerarşik regresyon analizi sonuçları ise Tablo 3.10’da sunulmuştur. Bu kapsamda hiyerarşik regresyon analizinde model 1 cinsiyet, gelir, anne, baba eğitim durumu ve akademik durum olmak üzere demografik değişkenleri içermektedir. Model 2 genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi ve kişisel koşullar olmak üzere kişisel faktörleri, model 3 ise üniversitenin katkısı, akademik danışmanın katkısı ve algılanan dış işgücü piyasası olmak üzere çevresel faktörleri içermektedir.

Analiz sonuçlarına göre birinci grupta sisteme girilen demografik değişkenlerden öğrenci veya ailesinin geliri ile anne eğitim durumunun modele anlamlı katkısı olduğu tespit edilmiştir ($F=11.840$, $p<0.01$). Düzeltilmiş R^2 değeri 0.115’dir. Bu sonuç öğrencilerin İEA’da % 11,5’luk varyansın gelir ve anne eğitim durumu tarafından açıklandığını göstermektedir. İkinci grupta sisteme girilen kişisel faktörlerden (genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi ve kişisel koşullar) genel yetenekler, akademik performans ve kişisel koşulların modele anlamlı katkısı tespit edilmiştir ($F=21.747$, $p<0.01$). Düzeltilmiş R^2 değeri 0.143’dür. Bu sonuç öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısında % 14,3’lük ilave varyansın kişisel faktörler (genel yetenekler,

akademik performans ve kişisel koşullar) tarafından açıklandığına işaret etmektedir. Üçüncü grupta ise sisteme girilen çevresel faktörlerden (üniversitenin katkısı, akademik danışmanın katkısı ve dış işgücü piyasası) dış işgücü piyasasının modele anlamlı katkısı tespit edilmiştir ($F=50.485$, $p<0.01$). Bu sonuç İEA’da % 18,7’lik ilave varyansın çevresel faktörler (dış işgücü piyasası) tarafından açıklandığına işaret etmektedir. Bütün bağımsız değişkenler regresyona girildiğinde ise gelirin ($\beta=0.194$, $p<0.01$), genel yetenekler ($\beta=0.166$, $p<0.01$), akademik performans ($\beta=0.108$, $p<0.01$), kişisel koşullar ($\beta=0.283$, $p<0.01$) ve dış işgücü piyasasının ($\beta=0.440$, $p<0.01$) İEA üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Tüm bağımsız değişkenlerin İEA’daki % 44,4’lük varyansı açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.10. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Cinsiyet	0.005	-0.068	-0.048
Gelir	0.294**	0.208**	0.194**
Anne Eğitim Durumu	0.142**	0.095	0.082
Baba Eğitim Durumu	-0.053	-0.012	-0.021
Akademik Durum	0.008	-0.029	-0.011
Genel Yetenekler		0.166**	0.110**
Akademik Performans		0.108**	-0.012
İş Tecrübesi		0.013	0.058
Kişisel Koşullar		0.283**	0.178**
Üniversitenin Katkısı			-0.002
Akademik Danışman			0.073
Dış İşgücü Piyasası			0.440**
F	11.840	21.747	50.485
Düzeltilmiş R^2	0.115	0.143	0.187
ΔR^2	0.115	0.257	0.444

Bütün değerler standardize edilmiş β değerleridir. * $p<0.05$; ** $p<0.01$ (n=463).

4. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde üniversite öğrencilerinin İEA'na yönelik yapılan araştırmanın bulguları ve elde edilen sonuçlar açıklanarak değerlendirilmiştir. Detaylı bir literatür taramasının neticesinde İEA'na etki eden faktörler araştırmanın evrenini teşkil eden üniversite öğrencilerinin şartları da göz önünde bulundurularak kapsamlı bir model içerisinde analiz edilmiştir. Bu model beşerî sermaye kuramı, sosyal bilişsel kariyer teorisi ve dual (ikili) işgücü piyasası kuramı çerçevesinde incelenerek üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden kişisel ve çevresel faktörler varsayımıyla oluşturulmuştur. Bu bağlamda kişisel faktörler genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi ve kişisel koşullar; çevresel faktörler ise üniversitenin katkısı, akademik danışmanın katkısı ve dış işgücü piyasası kapsamında analiz edilmiştir. Konuya ilişkin literatür araştırma kapsamındaki tüm bağımsız değişkenlerin İEA'na anlamlı ve pozitif yönde etki ettiğine işaret etmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre kişisel faktörler kapsamında genel yetenekler ($\beta=0.166$, $\rho<0.01$), akademik performans ($\beta=0.108$, $\rho<0.01$), ve kişisel koşulların ($\beta=0.283$, $\rho<0.01$), çevresel faktörler kapsamında ise dış işgücü piyasasının ($\beta=0.440$, $\rho<0.01$) İEA algısı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca İEA üzerinde çevresel faktörlerin kişisel faktörlere nazaran daha güçlü bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

4.1. Hipotezlerin Testlerine Yönelik Bulgular

Araştırmanın hipotezleri korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizleri ile test edilmiştir. Bu analizlerin neticesinde elde edilen sonuçlar yukarıda Tablo 3.4'de sunulmuştur.

Kişisel faktörler kapsamında Hipotez 1 genel yeteneklerin istihdam edilebilirlik algısı üzerinde pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Genel yetenekler iş gücü

piyasasında her sektörün işe alım sürecinde önem ve öncelik verdiği vasıflardır (Van der Heijdey ve Van der Heijden, 2006). Literatür ile uyumlu bir şekilde genel yeteneklerin (takım çalışması, duygusal zeka ve girişimcilik yetenekleri) anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0.166$, $\rho<0.01$). Bu bağlamda hipotez 1 desteklenmiştir.

Hipotez 2 akademik performansın algılanan istihdam edilebilirlik ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Bireyin örgün eğitim sürecinde akademik başarısı bireyin öz güvenini ve bunun sonucunda istihdam edilebilirlik algısını geliştirebilir. Bu bağlamda akademik performansın istihdam edilebilirlik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0.108$, $\rho<0.01$). Elde edilen bulgular doğrultusunda hipotez 2 desteklenmiştir.

Hipotez 3 öğrencilerin iş deneyimi ile istihdam edilebilirlik algısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkiyi iddia etmiştir. Staj ya da yarı zamanlı çalışma gibi yöntemlerle elde edilen iş tecrübesi işe kabul sürecinde önemli bir tercih nedeni olarak kabul edilmektedir. Ancak bulguların hipotezi desteklemediği tespit edilmiştir. Üniversite öğrencileri açısından elde ettikleri iş tecrübesinin istihdam edilebilirlik algıları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir ($\beta=0.013$, $\rho>0.05$). Bu bağlamda hipotez 3 desteklenmemiştir.

Hipotez 4 öğrencilerin koşulları ile istihdam edilebilirlik algısı arasındaki pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu öne sürmektedir. Öğrencilerin yeni bir iş kurmak ya da işe başlamak için finansal sermayeye erişim imkanı ve sosyal ağlarından oluşan kişisel koşulları istihdamları ve kariyer gelişim süreci için oldukça yararlıdır. Bu bağlamda bulgular öğrenci koşullarının istihdam edilebilir algısı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğuna işaret etmektedir ($\beta=0.283$, $\rho<0.01$). Bu bağlamda hipotez 4 desteklenmiştir.

Çevresel faktörler kapsamında hipotez 5 üniversite markası ve müfredatından oluşan üniversitenin öğrenciye katkısının istihdam edilebilirlik algısı arasındaki pozitif ve

anlamli bir iliskisi olduğunu belirtmektedir. Üniversitenin kurumsal imajı, müfredat veya müfredat dışı aktivitelerinin iş dünyası, akademisyenler ve ailelerin gözünde istihdam edilebilirliğe katkısı kaçınılmazdır. Ancak literatürdeki genel kanının aksine bulgular hipotezi doğrulamamıştır ($\beta = -0.002$, $\rho > 0.05$). Bu nedenle hipotez 5 desteklenmemiştir.

Hipotez 6 akademik danışmanın ya da öğretmenin katkısının istihdam edilebilirlik algısı ile pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu iddia etmektedir. Literatür araştırmasında da vurgulandığı gibi akademik danışman öğrencilerin istihdam yetkinliklerinin gelişiminde kritik role sahiptir. Ancak bulgular literatürdeki genel kanıyı doğrulamamaktadır ($\beta = 0.073$, $\rho > 0.05$). Dolayısıyla hipotez 6 desteklenmemiştir.

Hipotez 7 üniversite öğrencilerinin dış işgücü piyasasına ilişkin algısı ile istihdam edilebilirlik algısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu öne sürmüştür. Dual (ikili) iş gücü teorisine göre dış iş gücü piyasası istihdam edilebilirliğin önemli bir faktörüdür. Bu doğrultuda elde edilen bulgular literatür ile uyumlu bir şekilde algılanan dış işgücü piyasası ile istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı bir ilişkiye işaret etmektedir ($\beta = 0.440$, $\rho < 0.01$). Bu nedenle hipotez 7 desteklenmiştir.

Son olarak hipotez 8 bağımsız değişkenlerden kişisel faktörlerin çevresel faktörlere nazaran daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu varsaymıştır. Tablo 3.4’de belirtildiği gibi demografik değişkenler öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısındaki varyansın % 11,5’luk ($F = 11.840$, $\rho < 0.01$) kısmını açıklarken, kişisel faktörler (genel yetenekler, akademik performans ve öğrencinin kişisel koşulları) % 14,3’lük ilave varyansı ($F = 21.747$, $\rho < 0.01$) ve çevresel faktörler (dış işgücü piyasası) % 18,7’lik ilave varyansı açıklamaktadır ($F = 50.485$, $\rho < 0.01$). Bu sonuca göre çevresel faktörlerin kişisel faktörlere nazaran daha güçlü bir etkisi vardır. Bu nedenle hipotez 8 desteklenmemiştir. Hipotez testlerinin sonuçları Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1	Üniversite öğrencilerinin genel yetenekleri ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 2	Üniversite öğrencilerinin akademik performansı ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 3	Üniversite öğrencilerinin iş tecrübesi ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmedi
Hipotez 4	Üniversite öğrencilerinin kişisel koşulları ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 5	Üniversitenin katkısı ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmedi
Hipotez 6	Akademik danışmanın katkısı ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklenmedi
Hipotez 7	Algılanan dış işgücü piyasası ve istihdam edilebilirlik algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi
Hipotez 8	Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerinde kişisel faktörlerin etkisi çevresel faktörlerden daha fazladır.	Desteklenmedi

4.2. Bulguların Değerlendirilmesi

Kapsamlı bir yaklaşımla üniversite öğrencilerini istihdam edilebilir kılan kişisel ve çevresel faktörlerin etkisini ve bu faktörlerin birbirlerine nazaran gücünü tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışmada literatüre ve bu bağlamda gelecekteki bilimsel araştırmalara katkısı olacağı değerlendirilen oldukça önemli bir takım sonuçlar elde edilmiştir.

Bu kapsamda kişisel faktörler kapsamında genel yetenekler, akademik performans ve öğrencilerin koşulları; çevresel faktörler kapsamında dış işgücü piyasasının öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısına pozitif ve anlamlı etkisi tespit edilirken, öğrencilerin iş tecrübesi, üniversitenin ve akademik danışmanın katkısını içeren diğer değişkenlerin anlamlı bir ilişkisi yoktur. Bu bağlamda aşağıda analiz sonucunda elde edilen bulguların kuramsal olarak değerlendirilmesi ve bazı önemli hipotezlerin neden bulgular tarafından desteklenmediği değerlendirilerek başta politika yapıcılar olmak üzere, üniversite yönetimleri, öğrenciler, akademisyenler ve aileler için önemli çıkarımlara ve önerilere yer verilmiştir.

4.2.1. Kişisel Faktörlere Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Kişisel faktörler genel yetenekler, akademik performans, iş tecrübesi ve kişisel koşullar değişkenleri ile analiz edilmiştir. *Genel yetenekler* mezunların iş yaşamları boyunca hem iş hem de dış işgücü piyasasında ihtiyaç duyacağı değerlendirilen bilgi, beceri, yetenek ve tutumlardır. Günümüz koşullarında öğrencilerin istihdamı ve kariyer başarıları için akademik başarı artık yalnız başına yeterli bir kriter değildir. Bu nedenle genel yeteneklerin öğrencilerin mezuniyet sonrasında hem akademik hem de mesleki başarılarını kolaylaştıracağı değerlendirilmektedir (Finch vd., 2013). Söz konusu genel yetenekler hemen hemen her sektörün ve yöneticinin çalışanlarında aradığı takım çalışması, duygusal zeka, girişimcilik, esneklik, yaratıcılık ve iletişim gibi yetenekleri ihtiva etmektedir (Tymon, 2013). Literatürde birçok araştırma üniversite mezunlarının sahip olduğu genel yeteneklerin potansiyel işveren ve

yöneticiler için cazip kriterler olduğunu ve onları daha istihdam edilebilir kıldığını belirtmektedir (Finch vd., 2016). Bu bağlamda araştırmadan genel yeteneklerin önemine ilişkin elde edilen sonuçlar genel yeteneklerin hem istihdam edilebilirlik hem de kariyer gelişim sürecinde sahip olduğu kritik rolü doğrular niteliktedir.

Araştırmadan elde edilen bulgular öğrencilerin *akademik performansına* ilişkin algılarının onların istihdam edilebilirliğine ilişkin algılarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuçlara üniversite öğrencilerinin akademik puanları veya diploma notları gibi kriterlerden oluşan akademik performanslarının özellikle iş arama sürecinde onları avantajlı kıldığını değerlendirebiliriz. Akademik başarı işe kabul sürecinde birçok işveren açısından somut ve kolaylıkla ölçülebilir kriter olarak kabul edilmektedir (Ng vd., 2010). Bu nedenle öğrencinin akademik performansını belirleyen akademik puanları mezuniyet sonrası işe alım sürecinde öğrenci ile ilgili önemli bir kanaat oluşturmakta ve bu da mezunların istihdam edilebilirliği için önem taşımaktadır. Ayrıca akademik performansı yüksek öğrencilerin kariyeri ile ilgili beklentilerinin ve motivasyonlarının daha yüksek olacağı ve dolayısıyla istihdamının daha kolay olacağı değerlendirilmektedir. Araştırmalar ayrıca akademik performansı yüksek bireylerin yüksek iş performansı gösterdiğini belirtmiştir. Sonuç olarak literatür ile uyumlu bir şekilde mezunların akademik performansının istihdam edilebilirlik algısı ile yakın ilişkisi vardır ve akademik performans öğrencilerin iş dünyasına giriş sürecinde yüksek oranda tercih sebebi olmaktadır.

Birçok araştırma öğrencilerin *iş tecrübelerinin* kariyerleri ile ilgili daha cesur kararlar vermesini desteklediğini, özgüven, bilgi ve tecrübelerini geliştirmek suretiyle de gelecekteki iş ve kariyer fırsatlarını desteklediğini ortaya koymuştur (Qenani vd., 2014). Bu yüzden mezuniyet öncesinde kazanılan iş tecrübesi genç işgücüne yönelik zayıf istihdam politikaları ve eğitimdeki yetersizliklerden kaynaklanan yapısal işsizliğin önüne geçebilir. Ayrıca staj yapan öğrencilerin işi ile ilgili yetenekleri ve iş tatmini daha yüksektir (Finch vd., 2013; Gault vd., 2000). Bu doğrultuda mezuniyet öncesi iş tecrübesine sahip olmak mezunları işgücü piyasasına hazırlayan kritik bir role sahiptir (Gault vd., 2000). Bazı iş veren ve yöneticiler yeni mezunların iş

tecrübesini iş dünyasına hazırlık için önemli bir kriter olarak görmektedir (Andrews ve Higson, 2008). Ancak bu çalışmadan elde edilen bulgular iş tecrübesinin öğrenciler açısından bir önem taşımadığını göstermektedir. Staj programlarının gerek öğrenciler gerekse üniversiteler için birçok önemi olmasına karşın özellikle Türkiye’de bir takım sistematik sorunlar söz konusudur. Türkiye’de kamu ve özel kurum ve kuruluşların öğrencilerin staj veya yarı-tam zamanlı iş aktivitelerine yaklaşımları öğrencilerin bu faaliyetlerin önemini ve faydasını tam olarak anlamalarına engel olmaktadır. Kuzgun’a göre (2013) iş verenlerin birçoğu öğrencilerin geçici olarak çalıştırılmasını bir eğitim programının parçası olarak görmekten ziyade kendilerine dolaylı maliyeti olan bir yük olarak görmektedirler. Ayrıca bazı yöneticiler üniversite öğrencilerini makro ekonomik politikanın önemli bir aktörü olarak görmekten ziyade onları günlük ofis işlerini yaptırmak için gerekli olan yarı nitelikli, ucuz işgücünün bir parçası olarak görmektedirler (Kuzgun, 2013). Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar politika yapıcılarının, üniversite yönetimlerinin, kamu ve özel sektörlerin öğrencilerin staj programlarını daha sistemli ve faydacı bir yaklaşımla ele alarak öğrencilerin bu programlara yönelik tutum ve algılarını değiştirmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırmadan elden edilen bulguların önemine işaret ettiği bir diğer kişisel faktör ise öğrencilerin finansal sermayeye erişimi ve sosyal ağlara erişiminden oluşan *kişisel koşullarıdır*. Bu bağlamda üniversite öğrencilerinin kişisel koşullarına ilişkin algısının gelecekteki istihdam edilebilirlikleri için önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Bir işe başlamak için yeterli sermayesi olduğunu ve ayrıca gerekli sosyal ağlara sahip olduğunu düşünen gençler kendilerini güvende hissedebilir ve kariyerleri ile ilgili daha cesur kararlar verebilirler. Bu koşullar öğrencilerin mezuniyet sonrasında istek ve motivasyonu ile birlikte öğrencilerin istihdamı ile ilgili niteliklerinin geliştirir (McQuaid ve Lindsay, 2005). Öğrencilerin sosyal ağları ile ilgili olarak aile, arkadaş, öğretmen vb. resmi ya da gayri resmi referanslarının iş arama sürecini de kolaylaştırır (McQuaid ve Lindsay, 2005). Nitekim birçok üst düzey yöneticinin işini gayri resmi ağlar marifetiyle elde ettiği belirtilmiştir. Bu nedenle sosyal ağların bireyin beşerî sermayesi ve istihdam edilebilirliği üzerindeki olumlu etkisi kaçınılmazdır (Fugate vd., 2004). Ayrıca öğrencinin yeni bir iş kurmak ya da hayalindeki işe başlamak için

yeterli finansal sermayeye de ihtiyacı vardır. Bu sermaye yeni bir işin ilk adımıdır. Bu bağlamda gerekli finansal sermayeye sahip olduğunu ya da ihtiyaç duyduğunda kolayca bu sermayeye ulaşabileceğini düşünen öğrencilerin kendine güvenleri ve girişimcilik eğilimleri daha yüksek olacaktır (Şeşen, 2012). Bu kapsamda üniversite öğrencilerinin sermayeye erişim ve sosyal ağlarından oluşan kişisel koşullarının istihdam edilebilirlik algıları ile ilişkisinin bu konudaki kuramsal yaklaşımla uyumlu olduğu ve sonuçta öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısını yordadığı değerlendirilmektedir.

4.2.2. Çevresel Faktörlere Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden çevresel faktörler ile ilgili olarak algılanan *dış işgücü piyasası* istihdam edilebilirlik algısı üzerinde en güçlü etkiye sahip değişken olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç Türkiye’deki üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik ile ilgili düşünce ve algılarının iş gücü piyasasındaki yerel ve/veya iş gücü talepleri, hedefledikleri mesleki alanlarla ilgili boş kadrolar, iş gücüne ihtiyaç duyulan sektörler, işverenlerin ya da yöneticilerin çalışanlarda aradığı öncelikli teknik ve genel nitelikler gibi dış işgücü piyasasının dinamiklerinden daha fazla etkilendiğini ve istihdamları ile ilgili kararlarının bu ekseninde şekillendiğini göstermektedir. Nitekim bu sonuçlar Rothwell vd.’nin (2008) üniversite öğrencilerine yönelik çalışmasını destekler niteliktedir. Rothwell vd. (2008) istihdam edilebilirlik ölçeğinin üniversite öğrencilerine uyarlama çalışmasında öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısının belirleyicilerinden birinin de dış işgücü piyasasına yönelik algıları olduğunu belirtmiştir. Buna göre işgücü piyasasında öğrencilerin mezun oldukları akademik alana olan talepleri, öğrencilerin iş gücü piyasasına yönelik tutum ve düşünceleri ile birlikte piyasadaki fırsatlara ilişkin farkındalıkları istihdam edilebilirlik algısını etkileyen önemli çevresel faktörlerdir (Rothwell vd., 2008). Bu bağlamda dış iş gücü piyasasında ortaya çıkan fırsatlar ya da sınırlılıklar politika yapıcılarının ve üniversite yönetimlerinin istihdam edilebilirlik kavramına yaklaşımında makro bir bakış açısıyla göz önünde bulundurması gereken faktörler olarak değerlendirilmelidir.

Üniversiteler eğitim ve öğretim programları marifetiyle öğrencileri iş dünyasına girişlerinde en ihtiyaç duydukları yetkinliklerle donatan yegâne kurumlardır (Caballero vd., 2015). Üniversiteler bu misyonlarını işgücü piyasasında gerekli ve öncelikli genel ve mesleki bilgi, beceri ve tutumları öğrencilerine kazandırarak yerine getirirler (Caballero vd., 2015; Qenani vd., 2016). Dahası üniversiteler iş forumları, çalıştaylar, konferans ve seminerler vasıtasıyla iş dünyasının önemli işverenleri ve yöneticileri ile öğrencileri bir araya getirerek öğrenciler için önemli kariyer fırsatları yaratırlar (Caballero vd., 2015). Bu tür aktiviteler öğrencilerin iş dünyası ile temasını ve sosyal ağlarını güçlendirmenin yanı sıra onlara iş ve kariyer fırsatları yaratmaktadır. Ancak araştırmadan elde edilen bulgulara göre üniversitelerin öğrencilerin istihdam edilebilirliğine katkısı ile ilgili düşünceleri literatür ile uyumlu değildir. Bu durum Türkiye’de üniversite öğrencilerinin okudukları üniversitelerin kişisel gelişimine ve geleceğe yönelik kariyer gelişimine katkısını yetersiz gördüklerine işaret etmektedir. Türkiye’de yükseköğretim kurumlarının eğitim sürecine yönelik stratejileri yeterli olmadığı gibi bu stratejiler ülkenin gerçekleri ile uyumlu değildir (Uysal ve Aydemir, 2016). Ayrıca üniversitelerin fakülte ve yüksekokul programlarında yer alan akademik ve kariyer desteği ile işgücü piyasasının gençlerden talep ettiği nitelikler arasındaki farklılıklar nedeniyle üniversitelerin öğrencilerin beşeri sermayesini geliştirme işlevine yönelik eleştiriler de giderek artmaktadır. Üniversitelerin bu konudaki etkinliğini tarafsız ve bilimsel yöntemlerle ölçmeyi amaçlayan Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı’nın araştırmasından elde edilen bulgular bu eleştirileri doğrulamaktadır.

Türkiye’deki üniversitelerin öğrencilerinin ihtiyaçlarını ve gelişimini karşılayabilme yeterliğini tespit etmek ve bu bağlamda öğrencilerinin üniversitelerinden memnuniyet düzeylerini araştırmak amacıyla Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı tarafından gerçekleştirilen Türkiye Üniversite Memnuniyeti Anketi (TÜMA-2020) içerik olarak öğrencilerin üniversiteleri ile ilgili öğrenim kalitesi, üniversite yerleşkesi ve yaşam kalitesi, akademik destek, kurumsal yönetim, öğrenme imkan ve kaynakları ile kişisel gelişim ve kariyer desteği ile ilgili tatmin düzeyini ölçmektedir (Karadağ ve Yücel,

2020). Bu bilimsel araştırma Türkiye’de öğrencilerin üniversitelerinin katkısına yönelik algılarının her geçen gün azaldığını vurgulamaktadır. Bu bağlamda;

- Türkiye’de uluslararası platformda hem bilimsel yayın/atıflara sahip hem de nitelikli eğitim ve öğretim veren üniversite miktarı giderek azalmaktadır (Karadağ ve Yücel, 2020).
- Üniversitelerin öğretim seviyeleri yükseköğretim kurumları seviyesinin altında ve öğrencilerin beklenti ve taleplerini karşılamaktan uzaktırlar (Karadağ ve Yücel, 2020).
- Üniversitelerde öğrenme odaklı olmaktan ziyade sınavlar vasıtasıyla öğrenmeyi denetleyen bir akademik kültür hakimdir (Karadağ ve Yücel, 2020).
- Üniversitelerin öğrencilerinin kişisel ve kariyer gelişimine desteği, akademik ve sosyal sorunlarına çözüm bulma kapasitesi ve kültürü yeterli değildir. Her ne kadar Cumhurbaşkanlığı tarafından geliştirilen ve 2020 yılı itibariyle faaliyet gösteren kariyer merkezleri olsa da bu girişimin bu konudaki problem sahasına henüz çözüm olamadığı değerlendirilmektedir (Karadağ ve Yücel, 2020).
- Birçok üniversite gerçekçi olmayan bir yaklaşımla öğrencilere kendilerini olduğundan daha farklı sunmaktadır. Bu durum beklentileri yüksek olan öğrencilerde sonrasında hayal kırıklıklarına sebep olmaktadır (Karadağ ve Yücel, 2020).
- Üniversiteler eğitim, öğretim, kişisel gelişim, fırsat ve imkanları zenginleştirme, kariyer planlama ve destekleme gibi temel misyonlarından her geçen gün uzaklaşmaktadır (Karadağ ve Yücel, 2020).

Araştırmadan elde edilen bulgulardan yola çıkarak üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirliklerine yönelik üniversitelerin desteğini yeterli görmedikleri sonucuna varılmıştır. Bu sonuç yukarıda belirttiğimiz Karadağ ve Yücel’in (2020) yaptıkları bilimsel araştırmadan elde edilen sonuçlar ile uyumludur. Bu durum Türkiye’de üniversitelerin eğitim öğretim, sosyal yaşam, kurumsal yönetim ve kariyer desteği ile ilgili sorumluluklarının ilgili paydaşlar tarafından kapsamlı bir yaklaşımla gözden

geçirilmesi ve bu konunun ülke eğitim politikasının öncelikleri arasında olması gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırmanın çevresel değişkenlerinden biri de *akademik danışmanın* öğrencilere katkısıdır. Bir akademik danışmanın ya da öğretmenin öğrencisine bu süreçte verebileceği en önemli katkı bilgi ve tecrübe aktarımıyla geri besleme sağlamaktır (Álvarez-González vd., 2017). Ayrıca öğretmenler öğrencileri ile iş dünyasındaki eski mezunlar arasında aracı rolü üstlenerek öğrencilerin ilgilendiği meslek veya sektörlerle ilgili gerekli bilgi ve beceriyi kazanmasını desteklemektedirler. Söz konusu bilgi ve beceri mesleki konularla ilgili olabileceği gibi yukarıda genel yetenekler başlığı altında önemine vurgu yaptığımız iletişim, esneklik, müzakere, girişimcilik, duygusal zeka, liderlik vb. gibi temel nitelikler de olabilir (Maxwell vd., 2010). Ancak bu çalışmada akademik danışmanın öğrencilerin istihdam edilebilirlik algısı üzerinde anlamlı etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenler bazen kendi alanlarında bilimsel ancak idari açıdan yetersiz içeriği olan akademik müfredatlarını oluştururken istihdam edilebilirliği ihmal edebilirler (Cabarello vd., 2015). Bunun sonucunda öğrencilerin kariyer gelişim sürecine yeterli desteği veremeyebilirler. Karadağ ve Yücel'in (2019) Türkiye'de üniversite öğrencilerinin üniversite memnuniyetini ölçmek için yaptıkları bilimsel araştırma neticesinde öğretmenlere yönelik tespitlerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Birçok üniversite sadece bilgi aktaran bir işleyişe sahip, kampüsleri yaşantıdan mahrum, bir devlet dairesinde mesai dolduran akademisyenler; öğrencilerin anlayıp anlamadığını sorgulamadan derse girip çıkmaya, mesai doldurup teşvik puanı, proje, konferans, gezi planlarıyla-vakıf üniversitelerinden kendi PR'larına odaklanan-zihinsel meşguliyetlerini tamamlamaktadırlar.”

Araştırmadan elde ettiğimiz sonuç da Karadağ ve Yücel'in (2019) tespitlerini teyit etmektedir. Bu sonuç da tıpkı yukarıda üniversitelerin durumu ile ilgili olduğu gibi akademisyenlerin yeterliği ve yetkinliğinin de kapsamlı bir yaklaşımla tüm paydaşlar tarafından ele alınması ve ülkenin eğitim politikalarının öncelikleri arasında olması gerektiğini ortaya koymaktadır.

4.2.3. Kişisel ve Çevresel Faktörlerin Mukayesesine Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmayı istihdam edilebilirlik ile ilgili literatürde yapılan birçok bilimsel araştırmadan farklı kılan ve literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilen husus kişisel ve çevresel faktörlerin istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkisinin mukayesesidir. Kişisel ve çevresel faktörlerin öğrencilerin istihdam edilebilirlik algıları üzerindeki etkilerinin karşılaştırılması literatürde şimdiye kadar yapılmamıştır. Bu konuya en yakın çalışma Berntson vd. (2006) tarafından çalışanların istihdam edilebilirlikleri ile ilgili iki kuramın mukayesesidir. Berntson vd. (2006) çalışanların istihdam edilebilir algısı üzerinde beşerî sermayenin mi yoksa dual (ikili) işgücü piyasası kuramının mı daha etkili olduğunu araştırmış ve beşerî sermayenin daha etkili olduğunu tespit etmiştir. Bu araştırmaya göre iş gücü piyasası koşulları çalışanların istihdam edilebilirlik algısını bir dereceye kadar etkiler. Ancak dual (ikili) işgücü piyasası kuramının aksine beşerî sermayeye yatırım yaparak yeterli ve nitelikli eğitim alan, bilgi ve becerilerini geliştiren çalışanlar işgücü piyasasında kendi istihdam güvenliğini garantileyebilirler (Berntson vd., 2006).

Literatürde yapılan bu çalışmadan yola çıkarak beşerî sermaye kuramı üzerine inşa ettiğimiz kişisel faktörlerin dual (ikili) işgücü piyasası kuramına dayandırdığımız çevresel faktörlere nazaran üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerinde daha güçlü etkisinin olacağı öne sürülmüştür. Ancak çevresel faktörlerin- özellikle algılanan dış işgücü piyasasının kişisel faktörlere nazan daha etkili olduğu sonucuna varılmış ve bulgular bu konudaki hipotezi desteklememiştir. Bu sonuç Türkiye’de üniversite öğrencilerinin dikkatlerini çevresel faktörler bağlamında özellikle dış işgücü piyasasının koşullarına verdiklerini göstermektedir. Nitekim Álvarez-González vd.’ne göre (2017) istihdam edilebilirlik algısının ardındaki faktörler her ülkedeki işgücü piyasası koşullarına, iş ve kariyer fırsatlarına göre değişmektedir. Sonuç olarak Türkiye’de üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı çevresel faktörler kapsamında dış işgücü piyasasındaki koşul ve gelişmelerden daha fazla etkilenmektedir. Öğrencilerin hedefledikleri mesleğe ve

eğitim aldıkları akademik bölümlerine işgücü piyasasındaki talepler, iş ve kariyer fırsatları, iş dünyasındaki gelişmeler ve ülkedeki makro ekonomik gelişmeler beşeri sermayelerine nazaran daha önemli ve dikkat çekicidir.



5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu çalışmayı literatürdeki diğer çalışmalara nazaran değerli ve orijinal kılan özelliği istihdam edilebilirlik kavramını kişisel ve çevresel faktörleri de ihtiva edecek şekilde kapsamlı bir yaklaşımla araştırması ve söz konusu faktörlerin istihdam edilebilirlik algısı üzerindeki etkisini mukayese etmesidir. Nitekim birçok araştırmacıya göre (Fugate vd., 2004; McQuaid ve Lindsay, 2005) istihdam edilebilirlik kavramının birçok belirleyicileri içerecek şekilde çok boyutlu bir bakış açısıyla incelenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda detaylı bir literatür taramasının sonunda oluşturulan kapsamlı ve entegre bir model analiz edilmiş ve sonuçta literatüre katkıda bulunacak önemli sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu kapsamda üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına kişisel faktörlerle ilgili olarak genel yetenekleri, akademik performansı ve kişisel koşulları; çevresel faktörler ile ilgili olarak öğrencilerin dış iş gücü piyasası ile ilgili algısı olumlu bir şekilde etki etmektedir. Her ne kadar bazı araştırmalar istihdam edilebilirlik kavramının öncüllerinin çok boyutlu bir bakış açısıyla araştırılmasını tavsiye etse de literatürde hangi faktörlerin daha güçlü etkiye sahip olduğu tespit etme düşüncesi göz ardı edilmiştir. Bu bağlamda çevresel faktörlerin-özellikle algılanan dış işgücü piyasasının-genel yetenekler, akademik performans ve öğrencinin koşulları gibi kişisel faktörlere nazaran daha güçlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

5.1. Yönetmel Katkı ve Öneriler

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğrencilerin iş tecrübesinin, üniversitenin ve akademik danışmanların katkılarının istihdam edilebilirlik algısı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. Bu sonuçlar Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarıyla ilgili eğitim sisteminin ve bu bağlamda üniversitelerin istihdam edilebilirlik ile ilgili katkısının gözden geçirilmesi gerektiğini göstermiştir. Bu kapsamda aşağıda başta politika

yapıcılar ve üniversite yönetimleri olmak üzere bu konunun önemli paydaşlarına üniversitelerin akademik ve kariyer desteği ile ilgili sorunların çözümüne yönelik birtakım çözüm önerileri sunulmuştur.

Uysal ve Aydemir (2016)'e göre Türkiye'de bireylerin eğitim düzeyleri ile istihdamları aynı düzeyde değildir. Bu nedenle ülke şartlarına uygun olarak istihdamı destekleyici programlara öncelik verilmelidir. Bu programlar ülkede yükseköğretimin kalitesini artıracak birtakım inisiyatifleri harekete geçirmeyi amaçlayan devlet politikası olarak benimsenmelidir. Bu bağlamda üniversite öğrencilerinin üniversiteleri ile ilgili memnuniyetini artırmak ve mezunların istihdam edilebilirliğini geliştirmek için politika yapıcılar, üniversite yönetimleri, öğretmenler, akademisyenler, işveren ve yöneticiler, aileler, medya ve mezunlar gibi paydaşları da kapsayacak şekilde stratejik bir yaklaşım gerekmektedir (Caballero vd., 2015). Yükseköğretim kurumları öğrencilerini en uygun koşullarda işgücü piyasasına entegre edecek stratejiler geliştirmelidir. Bu bağlamda Caballero vd. (2015) tarafından öne sürülen akademik, iş protokolu, iş eşleştirme ve mezunların geri bildirimi olarak dört grupta kategorize edilen bu stratejilerin Türkiye'deki yükseköğretim kurumları için bir rehber olabileceği değerlendirilmektedir. Aslında bu stratejiler bu araştırmanın bağımsız değişkenlerini teşkil eden kişisel ve çevresel faktörler ile uyumlu bir şekilde öğrencilerin istihdam edilebilirliğini destekleyen bazı hareket tarzlarını öne sürmektedir.

Akademik anlamda üniversiteler müfredat programlarını öğrencilerin iş dünyasında kendi bölümleri ilgili gerekli olan mesleki teknik ve genel nitelikleri ihtiva edecek ve aradaki senkronizasyonu sağlayacak şekilde hazırlanmalıdır (Knight ve York, 2002). Bu yetenekler öncelikle bilişim teknolojisnin etkin kullanımı, yabancı dil eğitimi, bilgiye ulaşma, bilgiyi yönetme, öğrenmeyi öğrenme, akademik öğrenme sürecine ve iş hayatına uyum, mesleki anlamda teknik ve genel becerilerin kazandırılmasını ihtiva etmeli ve bu yeteneklerin eğitimi günün koşullarına göre sürekli olarak revize edilmelidir.

İş protokolü ile ilgili olarak üniversitelerin hedefi öğrencilerini işgücü piyasasına hazırlayacak yetkinliklerini eğitmek ve geliştirmektir. Bu doğrultuda yükseköğretim kurumlarının amacı öğrencilerini işgücü piyasasında yaşam boyu istihdam edilebilir kılacak vizyonu kazandırmak olmalıdır. Bu bağlamda üniversiteler tarafından öğrencilerine temel birtakım değerlerin ve yetkinliklerin kazandırılması hedeflenmelidir (Caballero vd., 2015). Üniversitelerin iş protokolü ile ilgili olarak öğrencilere kazandıracağı yetenekler onları iş dünyasında avantajlı konuma getirmesi beklenen birtakım genel vasıflardır. Bu nedenle üniversitelerin gerek müfredat gerekse müfredat dışı programlarının karar verme, liderlik, inisiyatif, girişimcilik, duygusal zekâ, takım çalışması, problem çözme, esneklik, çatışma yönetimi ve müzakere yönetimi gibi her sektörde olmazsa olmaz niteliklere odaklanması gerekmektedir. Bu niteliklerin listesi değişen ve gelişen işgücü piyasası koşullarına ve şartlarına göre geliştirilebilir.

İş eşleştirme veya uyumu yükseköğretim kurumlarının çoğunlukla gözden kaçırdığı ancak akademik eğitimin yanısıra öncelik verilmesi gereken en kritik hususlardan biridir. Üniversiteler, iş uyumu açısından öğrencilerin yetenekleri ile aradıkları işlerin gereklilikleri arasındaki uyumu kolaylaştıracak adımlar atmalı ve onları iş dünyasına tanıttak önlemler geliştirmelidir. Bu nedenle üniversiteler iş forumları, kariyer günleri, çalıştaylar, konferans ve seminerler düzenleyerek öğrencilerini iş dünyası ve sektörlerin önde gelen işveren veya yöneticileriyle buluşturacak ve birçok fırsatı öğrencilerine sunacak imkanları geliştirmelidir. Ayrıca kamu ve özel sektörlerdeki işletme, kurum ve kuruluşlarla koordineli bir şekilde daha etkin ve verimli staj programları ile onlara iş tecrübesi kazandıracak tedbirler geliştirmelidir. Bu staj programları öğrencilerin bilgi, beceri ve yeteneklerini pratikte uygulama ile geliştireceği, ayrıca hem işverenler hem de öğrencilerin karşılıklı fayda sağlayacağı bir sistem üzerine yeniden inşa edilmelidir.

Mezunların geri bildirimi ise halihazırda işgücü piyasasında bulunan eski mezunların, öğrencilere rol model oldukları, deneyimlerini ve düşüncelerini öğrencilere aktardıkları bir fırsat platformudur. Üniversitelerin eski mezunları ile irtibat halinde

olan öğrenciler arasında bilgi ve tecrübe akışının yanısıra gelecekteki istihdamları için uygun ilişkiler, sosyal ağlar ve fırsatlar da yaratılabilir (Knight ve York, 2002). Üniversiteler, dış işgücü piyasasının şartlarını ve koşullarını öğrencileri ile bütünleştirerek onları güncellemek maksadıyla eski mezunlarıyla iletişim halinde olmalı ve öğrencilerinin akademik ve kariyer destek sürecine eski mezunlarının da katkısını dahil edecek programlar geliştirmelidir.

Ayrıca yükseköğretim kurumlarının odaklanması ve geliştirmesi gereken konulardan biri de staj ve iş programlarıyla öğrencilerin iş deneyimlerini daha etkin ve verimli kılmaktır. Bu konuda üniversitelerin politika yapıcılar ve işletmeler ile birlikte koordineli ve bütünlük bir yaklaşımına ihtiyaç vardır. Etkin bir mekanizma ile uygulanan staj programları öğrencileri istihdam edilebilir kılan temel ve mesleki bilgi, beceri ve yetenekler ile donatabilir ayrıca öğrencilere dış işgücü piyasasının koşulları ve şartlarını tanıma ve değerlendirme fırsatı verebilir. Bu nedenle kurumlar arası koordinasyon ve iş birliği ile staj ve benzeri programları öğrenciler ve işletmeler açısından bir formalite olmaktan çıkarıp hem kısa hem de uzun vadede daha etkin ve verimli bir eğitim haline getirecek inisiyatiflere ihtiyaç vardır. Öğrencilere iş deneyimi kazandıracak faaliyetlerin yükseköğretim kurumları, kamu kurum ve kuruluşları, işletmeler ve politika yapıcılardan oluşan paydaşların karşılıklı iş birliği ve stratejik yaklaşımıyla planlanmasına özen gösterilmelidir. Bu süreçte stajın önemi, kapsamı ve uygulama süreci eğitim kurumları tarafından öğrencilere izah edilmeli, staj programı öğrencilerin hem kariyer hem de kişisel gelişimine katkı sağlayacak uygulamalara yer verecek şekilde düzenlenmelidir. Bu konu ile ilgili mevzuatların stajyerlerin sosyal güvenlik imkanlarını, çalışma koşullarını ve imkanlarını tatmin edecek şekilde gözden geçirilmesi ve düzenlenmesi gerekmektedir. Öğrencilerin staj faaliyetlerini gereksiz görmelerine neden olan faktörlerin sektörel bazda tespit edilerek işletmeler ve yüksek eğitim kurumlarından kaynaklanan sorunların çözümlerine yönelik hareket tarzları geliştirilmelidir. Söz konusu sorunlar stajyerlerin ucuz işgücü olarak değerlendirilmesi, sosyal güvenlik hak ve imkanları, stajyerlerin iskân ve iâşe sorunları, hizmet içi eğitim gibi konular olabilir. Bu bağlamda staj programları ile ilgili

mevzuatın bu sorunların çözümlerine yönelik geliştirilen çözümler ışığında düzenlenmesi gerekmektedir.

Akademik danışmanların veya öğretim üyelerinin etkinliği ve verimliliği de bu araştırmanın sorun sahalarından biri olarak tespit edilmiştir. Öğretim üyeleri öğrencilere akademik eğitim ve öğretimin yanı sıra, bu süreçte öğrencilere geri bildirim sağlayarak (Álvarez-González vd., 2017), işverenler ve mezunlarla uzun vadeli istihdam edilebilirliği artıracak iletişimi destekleyerek faydalı olabilirler. Öğretim üyelerinin önceliği programlarını ve faaliyetlerini lisans öğrencilerinin akademik ve kariyer gelişimine değer katacak şekilde planlamak ve uygulamak olmalıdır. Bu nedenle öğretim üyelerinin mesleki motivasyonu, mesleki eğitim ve geliştirme programları ve kariyer gelişim basamakları bu ana hedefin üzerine inşa edilmelidir. Akademik danışmanların lisans öğrencilerinin istihdam edilebilirlik becerilerine potansiyel katkılarından hareketle, öğretim üyelerinin teşvik edilmesi ve yetiştirilmesi yani eğitici eğitiminin de üniversite yönetimleri tarafından gözden geçirilmesi, ihtiyaca göre geliştirilmesi ve müfredat programlarına dahil edilmesi gerekmektedir.

5.2. Teorik Katkı ve Öneriler

Araştırmanın önemli sonuçlarından biri de üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörleri ölçmek maksadıyla bir ölçüm aracının açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerle geçerlik ve ayrıca güvenilirlik analizlerinin yapılarak sunulması olmuştur. Dolayısıyla, bu çalışma algılanan istihdam edilebilirlik üzerine kapsamlı ve entegre bir model geliştirdiğinden, gelecekteki araştırmalar için özellikle eğitim bilimleri, insan kaynakları yönetimi, bilişsel ve sosyal psikoloji alanlarında kullanılabilecek bir ölçüm aracı sunmaktadır.

Gelecekte üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısına etki eden faktörlere ilişkin yapılacak bilimsel araştırmaların kapsamlı bir yaklaşımla ele alınması ve bu çalışmada muhtemelen göz ardı edilen makro ekonomik koşullar ve kişilik özellikleri

gibi bazı faktörlerin de araştırmaya dahil edilerek çalışmanın kapsamının geliştirilmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Ayrıca söz konusu çalışmanın çok kültürlü bir yaklaşımla Türkiye dışındaki başka ülkelerdeki öğrencilere de yapılması ile farklı kültürel çevrelerde elde edilen bulguların mukayesesine imkân tanıyacağı ve böylelikle literatüre katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir.



KAYNAKLAR

- Aberg, R. (2001). Equilibrium unemployment, search behavior and unemployment persistency. *Cambridge Journal of Economics*, 25(2), 131–147.
- Abraham, S.E., ve L. Karns. (2009). Do business schools value the competencies that businesses value? *Journal of Education for Business*, 84(6), 350– 356.
- Adams, J. (1991). Issues in the management of careers. In R. F. Morrisson. ve J. Adams (Eds.), *Contemporary career development issues*, New Jersey, Hillsdale.
- Adler, P. S., ve Kwon, S. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27, 17–40.
- Allen, D. ve Griffith, R. (1999). Job Performance and turnover: a review and integrative multi-route model. *Human Resource Management Review*, 9(4), 535.
- Andrews, J. ve Higson, H. (2008). Graduate employability “soft skills” versus “hard” business knowledge: A european study. *Higher Education in Europe*, 33(4), 411–422.
- Alkın, S., Korkmaz, O. ve Balcı Çelik, S. (2020). Algılanan gelecekteki istihdam edilebilirlik ölçeğinin türkçeye uyarlanması. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(1), 33-47.
- Álvarez-González, P., López-Miguens, M. J., ve Caballero, G. (2017). Perceived employability in university students: Developing an integrated model. *Career Development International*, 22(3), 280–299.
- Archer, W. ve J., Davison. (2008). Graduate employability: What do employers think and want? *The Council for Industry and Higher Education*. Erişim adresi <http://www.cihe-uk.com>.
- Ashforth, B.E. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Atchison, T. J. (1991). The employment relationship: Un-tied or re-tied? *Academy of Management Executive*, 5(4), 52-62.
- Aytuğ, H. (2011). Küresel rekabetin işletmelerin üretim ve istihdam yapısı üzerindeki etkileri. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 2 (2), 45-77.
- Bagshaw, M. (1997). Employability – Creating a Contract of Mutual Investment, *Industrial and Commercial Training* 29(6), 187–9.
- Bahrami, H. (2009). The emerging flexible organization: Perspectives from Silicon Valley. *Knowledge Management and Organisational Design*, 55–75.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice - Hall.
- Bandura A. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. Worth Publishers, New York.
- Baum, J.R. ve Locke, E.A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and

KAYNAKLAR (devam)

- motivation to subsequent venture growth, *Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 587–598.
- Becker, G. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49.
- Bedir, E. (2013). Eğitim-istihdam ilişkisinin teorik çerçevesi ve güncel tartışmalar, istihdamda 3İ, *İşgücü İşveren İŞKUR*, 8, 38-43.
- Beebe, A., Blaylock, A. ve Sweetser K. D. (2009). Job satisfaction in public relations internship. *Public Relations Review*, 35, 156-158.
- Bell, R. (2016). Unpacking the link between entrepreneurialism and employability: An assessment of the relationship between entrepreneurial attitudes and likelihood of graduate employment in a professional field. *Education + Training*, 58(1), 2–17.
- Benson, G.S. (2006). Employee development, commitment and intention to turnover: a test of ‘employability’ policies in action. *Human Resource Management Journal*, 16(2), 173-192.
- Berglund, T. ve Wallinder, Y. (2015). Perceived employability in difficult economic times the significance of education systems and labour market policies. *European Societies*, 17(5), 674-699.
- Berntson, E., Naswall, K. ve Sverke, M. (2010). The moderating role of employability in the relationship between job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 215-230.
- Berntson, E., Sverke, M. ve Marklund, S. (2006). Predicting perceived employability: Human capital or labour market opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, 27(2), 223–244.
- Berzonsky, M. D. (1990). Self-construction over the life-span: A process perspective on identity formation. In G.J. Neimeyer ve R. A. Neimeyer (Eds.), *Advances in personal construct theory*, 1, 155– 186. Greenwich, CT: JAI Press.
- Berzonsky, M. D. (1992). Identity style and coping strategies. *Journal of Personality*, 60, 771–788.
- Berzonsky, M. D. ve Adams, G. R. (1999). Reevaluating the identity status paradigm: Still useful after 35 years. *Developmental Review*, 9, 557–590.
- Betz, N. E. (2007). Career self-efficacy: Exemplary recent research and emerging directions. *Journal of Career Assessment*, 15(4): 403-422.
- Beveridge, W. (1909). *Unemployment: A Problem of Industry*. Longmans, London.
- Blechinger, D. ve Pfeiffer, F. (2000). Technological change and skill obsolescence: the case of German apprenticeship training. In H. Heijke ve J. Muysken (Eds.),

KAYNAKLAR (devam)

- Education and training in a knowledge-based economy*, 243-276, Houndsmills/London: Macmillan.
- Cabarello, G., Vazquez, X. H. ve Quintas, M. A. (2015). Improving employability through stakeholders in European higher education: The case of Spain. *Long Range Planning*, 48(6), 398–411.
- Caricati, L., Chiesa, R., Guglielmi, D. ve Mariani, M.G. (2016). Real and perceived employability: a comparison among Italian graduates. *Journal of Higher Education Policy And Management*, 38(4), 490-502.
- Carnoy, M. (1983). Eğitim ve Ekonomi İlişkisi, (Çev. N. Tural) *A.Ü.E.B.F. Dergisi*, 22 (1), 485-504.
- Caroli, E. ve Van Reenen, J. (2001). Skill biased organizational change? Evidence form a panel of british and french establishments. *Quarterly Journal of Economics*, 116(4), 1449-1492.
- Carroll, D. ve Tani, M. (2013). Over-education of recent higher education graduates: new Australian panel evidence. *Economics of Education Review*, 32(1), 207-218.
- Carver, C. S. ve Scheier, M. F. (1994). Situational coping and coping dispositions in a stressful transaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 184–195.
- Chan, D. (2000). Understanding adaptation to changes in the work environment: Integrating individual difference and learning perspectives. In G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 18, 1–42. Stamford, CT: JAI Press.
- Charney, A. ve Libecap, G.D. (2000), “Impact of entrepreneurship education, Insights: A Kauffman research series”, *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, Kansas City, MO.
- Chevalier, A. ve Conlon, G. (2003). Does it pay to attend a prestigious university? *SSRN*. Erişim adresi <https://ssrn.com/abstract=435300>
- Chen, DJQ ve Lim, VKG. (2012). Strength in adversity: the influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 811-839.
- Cherniss, C. ve Goleman, D. (1998). Bringing emotional intelligence to the workplace. Technical Report issued by The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations. Erişim adresi <http://www.eiconsortium.org/-report.htm>
- Clarke, M. (2009). Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: Career patterns and employability. *Career Development International*, 14(1), 8-28.
- Clark, M. (2017). Rethinking graduate employability: The role of capital, individual attributes and context. *Studies in Higher Education*, 1–15.
- Coombs, P. H. (1973). *Eğitim planlaması nedir?* (Çev. C. Mıhçıoğlu). Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

KAYNAKLAR (devam)

- Cumming, J. (2010). Contextualised performance: Reframing the skills debate in research education. *Studies in Higher Education*, 1 –15.
- Çakmak, E. ve Gümüş S. (2005). Türkiye’de beşerî sermaye ve ekonomik büyüme: Ekonometrik analiz (1960-2002). *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60-61.
- Çelik, M. (2018). *Türkiye İş Kurumu verileri bağlamında eğitimsel niteliklerin istihdam edilebilirlik üzerine etkisi: Ankara ili örneği*, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Muğla.
- Dacre Pool, L. ve Sewell, P. (2007). The key to employability: Developing a practical model of graduate employability. *Education + Training*, 49(4), 277-289.
- Dacre, P. L., Qualter, P., ve Sewell, P. J. (2014). Exploring the factor structure of the career EDG employability development profile. *Education + Training*, 56(4), 303–313.
- De Cuyper, N., Makikangas, A., Kinnunen, U., Mauno, S. ve De Witte, H. (2012). Cross- lagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: Testing gain and loss spirals according to the conservation of resources theory. *Journal of Organizational Behavior* 33(6), 770-788.
- De Fillippi, R.J. ve Arthur, M.B. (1994) The boundaryless career: A competency based perspective, *Journal of Organizational Behaviour*, 15, 307–324.
- De Grip, A., Van Loo, J. ve Sanders, J. (2004). The industry employability index: Taking account of supply and demand characteristics. *International Labour Review*, 143(3), 211–233.
- DelCampo, R. (2011). *Human resource management demistified*. McGraw-Hill: New York, NY, USA.
- Demir, M. (2001). Meslek yüksek okullarında staj çalışmalarının değerlendirilmesine yönelik bir anket uygulaması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 11, 71-79.
- De Vos, A., De Hauw, S. ve Van der Heijden, B. I. (2011), Competency development and career success: The mediating role of employability”, *Journal of Vocational Behavior*, 79 (2), 438-447.
- De Vos A, Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 449-456.
- Devlin, M., Assessing group work. In James, R., McInnis, C. ve Devlin, M. (Ed). (2002). *Assessing learning in Australian universities: ideas, strategies and resources for quality in student assessment*, Centre for the Study of Higher Education, Melbourne, Vic.
- Diegelman, N., M ve Subich, L. M. (2001). Academic and vocational interests as a function of outcome expectancies in social cognitive career theory. *Journal of*

KAYNAKLAR (devam)

- Vocational Behavior*, 59(3), 394–405.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417–440.
- Drucker, P. F. (1992). The new society of organizations. *Harvard Business Review*, 70(5), 95–104.
- Erdut, T. (1998). *Yeni teknolojilerin iş ilişkileri üzerindeki etkisi*, İzmir: TÜHİS Yayını.
- European Commission. (1998). *Proposal for guidelines for member states employment policies*. Brussels: European Commission, 4.
- Finch, D. J., Peacock, M., Levallet, N. ve Foster, W. (2016). A dynamic capabilities view of employability: Exploring the drivers of competitive advantage for university graduates. *Education + Training*, 58(1), 61–81.
- Finch, D. J., Hamilton, L. K., Baldwin, R. ve Zehner, M. (2013). An explanatory study of factors affecting undergraduate employability. *Education + Training*, 55(7), 681–704.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Market Research*, 18(1), 39–50.
- Forrier, A. ve Sells, L. (2003). The concept employability: a complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3(2), 102–124.
- Forrier, A., Sels, L. ve Stynen, D. (2009). Career mobility at the intersection between agent and structure: a conceptual model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 739–759.
- Fugate, M., Kinicki, A. J. ve Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38.
- Galunic, D.C. ve E., Anderson. (2000). From security to mobility: Generalized investments in human capital and agent commitment. *Organization Science*, 11(1), 1–20.
- Gault, J., Redington, J. ve Schlager, T. (2000). Undergraduate business internships and career success: Are they related. *Journal of Marketing Education*, 22(1), 45–53.
- Gazier, B. (Ed.). (1998). Employability: definitions and trends. *Employability: Concepts and Policies*. European Employment Observatory, Berlin.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*, Bloomsbury, London.
- Gunawan, W., Creed, P. A. ve Glendon, A. I. (2019). Development and initial

KAYNAKLAR (devam)

- validation of a perceived future employability scale for young adults. *Journal of Career Assessment*, 27(4), 610 – 627.
- Güllüpınar, F. ve Gökalp, E. (2014). Neoliberal zamanın ruhu, yaşam boyu öğrenme ve istihdam ilişkileri: Yaşam boyu öğrenme politikalarının eleştirel bir analizi. *Mülkiye Dergisi* , 38 (2), 67-92.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe-yöntem-analiz (3.Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hall, D. T. (1996). *The Career is dead: Long live the career*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. Prentice Hall.
- Harbison, F. (1973). *Eğitim planlaması ve insan kaynağını geliştirme* (Çev. H. Doğan). Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Harvey, L.(1999). *Employability: Developing the relationship between higher education and employment*. Opening presentation at the Fifth Quality in Higher Education Seminar.
- Harvey, L. (2000). New realities: The relationship between higher education and employment, *Tertiary Education and Management*, 6(1), 3-17.
- Heckman, J. (1999). *Policies to Foster Human Capital* (NBER Working Paper 7288). Cambridge MA: National Bureau of Economic Research.
- Hesapçioğlu, M. (1994). *İnsan kaynakları yönetimi ve ekonomisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Hesselink, D.J.K. ve T., Van Vuuren. (1999). Job flexibility and job insecurity: The dutch case. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 273– 93.
- Hildebrandt, L. (1987). Consumer retail satisfaction in rural areas: A reanalysis of survey data. *Journal of Economic Psychology*, 8(1), 19–42.
- Hillage, J. ve Pollard, E. (1998). Employability: Developing a framework for policy analysis, department for education and employment. *Institute for Employment Studies*, 85(85), 4.
- Hirsch, J. (1991). From the fordist to the post-fordist state. In B. Jessop, H. Kastandiek, K. Nielsen ve O.K. Pedersen (Eds.) *The politics of flexibility: Restructuring state and industry in Britain, Germany and Scandinavia*. Aldershot: Elgar Publishing.
- İlhan, S. (2008). Yeni Kapitalizm ve Değişen Meslek Olgusunun Anlamları Üzerine. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (21), 313-328.
- Jaeger, A. J. (2003). Job competences and the curriculum: An inquiry into emotional intelligence in graduate professional education. *Research in Higher Education*,

KAYNAKLAR (devam)

44 (6), 615-639.

Judge, T. A., Erez, A. ve Bono, J. A. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance*, 11, 167–187.

Judge, T. A. ve Bono, J. A. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80–92.

Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W. ve Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485–519.

Kanter, R.M. (1993) ‘Employability Security’, *Business and Society Review* 87: 9–17.

Karadağ, E.ve Yücel, C. (2019). TUMA/Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması. Erişim adresi <https://www.uniar.net/tuma>

Karadağ, E.ve Yücel, C. (2020). TUMA/Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması. Erişim adresi <https://www.uniar.net/tuma>

Karlsson, T. ve Moberg, K. (2013). Improving perceived entrepreneurial abilities through education: Exploratory testing of an entrepreneurial self efficacy scale in a pre-post setting. *The International Journal of Management Education*, 11(1), 1–11.

Kılıç, Y. (2015). Eğitim ve büyüme ilişkisi: Türkiye’de bölgesel farklılıklar. *Amme İdaresi Dergisi*, 48(2), 129 – 156.

Kim, S., Kim, H., ve Lee, J. (2015). Employee self-concepts, voluntary learning behavior, and perceived employability. *Journal of Managerial Psychology* 30(3), 264-279.

Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success: Evidence and explanation of male/female differences. *Journal of Management*, 24, 673–692.

Kirves, K., Kinnunen, U. ve De Cuyper, N. (2014). Contract type, perceived mobility and optimism as antecedents of perceived employability. *Economic and Industrial Democracy*, 35(3): 435-453.

Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling (3rd Edn.)*. London: The Guilford Press.

Kluytmans, F. ve Ott, M. (1999). Management of employability in the Netherlands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 261–272.

Kmec, J. A., Huffman, M.L. ve Penner, A.M. (2014). Being a parent or having a parent? the perceived employability of men and women who take employment leave. *American Behavioral Scientist*, 58(3), 453-472.

KAYNAKLAR (devam)

- Knight, P. T. ve Yorke, M. (2002). Employability through the curriculum. *Tertiary Education and Management*, 8(4), 261–276.
- Knight, P. T. ve Yorke, M. (2003). Employability and good learning in higher education. *Teaching in Higher Education*, 8(4), 3-16.
- Koçel, T. (2014). *Modern sonrası, çağdaş ve güncel kavramların gelişmesi*. İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta.
- Kreber, C. (2006). Setting the context: The climate of university teaching and learning. *New Directions for Higher Education*, 133, 5-11.
- Kristiansen, S. ve Indarti, N. (2004). Entrepreneurial intention among Indonesian and Norwegian students. *Journal of Enterprising Culture*, 2(1), 55–78.
- Kumaş, H. ve Çağlar, A. (2017). Tabakalı İşgücü Piyasası Teorisine göre Türkiye’de özel-hizmet sektöründe istihdamın kalitesi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 19(1), 49-86.
- Kuzgun, Y. (1999). *İstihdam hizmetleri için iş ve meslek bilgileri yönetimi*. Ankara: Siyasal Yayıncılık. 3.
- Laguador, J. ve Ramos Jr., L. (2014). Industry-partners’ preferences for graduates: Input on curriculum development. *Journal of Education and Literature*, 1, 1-8.
- Lent, R. W., Brown, S. D. ve Hackett, G. (2000). Contextual supports and barriers to career choice: A social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47(1), 36–49.
- Lent, R. W. ve Brown, S. D. (2006). Integrating person and situation perspectives on work satisfaction: A social-cognitive view. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 236–247.
- Lent, R.W.(2013). *Social Cognitive Career Theory*. Career Development and Counseling. Ed: BROWN SD, LENT RW. John WileyveSons, New Jersey. 115-146.
- Liñán, F. ve Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 119–144.
- London, M. ve Smither, J. W. (1999). *Career-related continuous learning: Defining the construct and mapping the process*. In G. R. Ferris (Ed.), Research in human resources management, 17, 81– 121, Stamford, CT: JAI Press.
- Makikangas, A., De Cuyper, N., Mauno, S. ve Kinnunen, U. (2013). A longitudinal person-centred view on perceived employability: The role of job insecurity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 490-503.
- Markus, H. (1983). Self-knowledge: An expanded view. *Journal of Personality*, 51, 541–565.
- Markus, H. ve Ruvolo, A. (1989). Possible selves: Personalized representations of

KAYNAKLAR (devam)

- goals. In L. A. Pervin (Ed.). *Goal concepts in personality and social psychology*, 211-241, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Mason, G., Williams, G., Cranmer, S. ve Guile, D. (2003). How much does higher education enhance the employability of graduates? *Higher Education Funding Council for England (HEFCE)*.
- Maxwell, G., Scott, B., Macfarlane, D. ve Williamson, E. (2009). Employers as stakeholders in postgraduate employability skills development. *International Journal of Management*, 8(2).
- Mayatürk A., E. ve Budak, G . (2013). Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi: Çok uluslu bir firma örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 155-174.
- McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J.P. ve Hall, D.T. (2007). Employability during unemployment: adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 247-264.
- McCartt, A. T. ve Rohrbaugh, J. (1995). Managerial openness to change and the introduction of GDSS: Explaining initial success and failure in decision conferencing. *Organization Science*, 5, 569-584.
- Mcgrath, S. (2009). What is employability? *Learning to Support Employability*, 1(July), 1–15.
- McNally, J. J. ve Irving, P. G. (2010). The relationship between university student commitment profiles and behavior: Exploring the nature of context effects. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 17(2), 201–215.
- McQuaid, R. W., Greig, M. ve Adams, J. (2004). Are new deal employment initiatives on target? Evidence from job search success in local labour markets. *International Journal of Manpower*, 22, 392–410.
- McQuaid, R. W. ve Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban Studies*, 42(2), 197–219.
- Meijers, F. (1998). The development of a career identity. *International Journal for the Advancement of Counseling*, 20, 191–207.
- Moreland, N. (2006). Entrepreneurship and higher education: An Employability Perspective. Learning and employability, Series One; *The Higher Education Academy*: York, UK.
- Moynagh, M ve Worsley, R (2006). Glimpses of tomorrow. *The Tomorrow Project*. http://www.tomorrowproject.net/pub/1__GLIMPSES/Employment/-237.html
- Nazar, G. ve Van der Heijden, BIJM. (2012). Career identity and its impact upon self-perceived employability among Chilean male middle-aged managers. *Human Resource Development International* 15(2), 141-156.
- Ng, E. S., Schweitzer, L. ve Lyons, S. T. (2010). New generation, new expectations:

KAYNAKLAR (devam)

- A field study of the millennial generation. *J Bus Psychol*, 25, 281–292.
- Inkson, K. ve Arthur, M.B. (2001). How to be a successful career capitalist. *Organizational Dynamics*, 30(1), 48–62.
- İltan, M., Ö. (2008). *Esnek istihdam koşullarında eğitim–istihdam ilişkisinin çözümlenmesi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı (Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Programı), Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Özdemir, N. (2002). *İnsan kaynakları gelişiminde kullanılan eğitim yöntemleri (İşbaşı Eğitim Yöntemleri)*. İzmir: Okyanus Danışmanlık.
- Özgür, A. Ö. (2015). *İstihdam edilebilirliğin gelişim süreci kariyer değerleri ve algılanan istihdam edilebilirlik*. İzmir: Kitapana.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55, 44–55.
- Pinto, L. H. ve Ramalheria, D. C. (2017). Perceived employability of business graduates: The effect of academic performance and extracurricular activities. *Journal of Vocational Behaviour*, 99, 165–178.
- McMahon, U., & Quinn, U. (1995). Maximizing the hospitality management student work placement experience: A case study. *Education+ Training*.
- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. In J. Hagan ve K. S. Cook (Eds.), *Annual review of sociology*, 24, 1–24, Palo Alto, CA: Annual Reviews Inc.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. London: Macmillan.
- Qenani, E., MacDougall, N. ve Sexton, C. (2014). An empirical study of self perceived employability: Improving the prospects for student employment success in an uncertain environment. *Active Learning in Higher Education*, 15(3), 199–213.
- Rae, D. (2007). Connecting enterprise and graduate employability: Challenges to the higher education culture and curriculum? *Education + Training*, 49(8/9), 605–619.
- Riddell, W. C. ve Sweetman, A. (1997). *Human capital formation in a period of rapid change*. Paper presented at the Adapting Public Policy to a Labour Market Transition, Institute for Research on Public policy, Montreal.ROA.
- Riebe, L., Roepen, D., Santarelli, B. ve Marchioro, G. (2010), Teamwork: effectively teaching an employability skill. *Education + Training*, 52(6/7), 528–539.
- Rogelberg, S.G. ve Stanton, J.M. (2007). Introduction: Understanding and dealing with organizational survey nonresponse. 195–209.
- Rosenbaum, J. (1989) Organization career systems and employee misperceptions. In M. Arthur, D. Hall ve B. Lawrence (Eds.), *Handbook of career theory*, 329–353. Cambridge, Cambridge University Press.
- Rothwell, A. ve Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and

KAYNAKLAR (devam)

- validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41.
- Rothwell, A., Herbert, I. ve Rothwell, F. (2008). Self-perceived employability: Construction and initial validation of a scale for university students. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 1-12.
- Rothwell, A., Jewell, S. ve Hardie, M. (2009). Self-perceived employability: Investigating the responses of post-graduate students. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 152-161.
- Sarıgerçil, G. (2004). Küreselleşme ve çok uluslu işletmelerin çalışma ilişkilerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 147-157.
- Schein, E. (1996). Career anchors revisited: implications for career development in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 80-88.
- Schultz, T. W. (1959). Investment in man: An economist's view. *The Social Service Review*, 33(2), 109-11.
- Sok, J., Blomme, R. ve Tromp, D. (2013). The use of the psychological contract to explain self-perceived employability. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 274-284.
- Sparks, K., Faragher, B. ve Cooper, C.L. (2001). Well-being and occupational health in the 21st century workplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 489-509.
- Staggers, J., Garcia, S. ve Nagelhout, E. (2008). Teamwork through teambuilding: Face-to-face to online, *Business Communication Quarterly*, 71(4), 472-87.
- Stokes, S. L. (1996). Managing your I.S. career: Coping with change at the top. *Information Systems Management*, 13(1), 76-78.
- Stolz-Loike, M. (1996). Annual review: Practice and research in career development and counseling. *Career Development Quarterly*, 45, 99-140.
- Sürücü, L. ve Maslakçı, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research, *BMIJ*, 8(3), 2694-2726.
- Şeşen, H. (2012). Personality or environment? A comprehensive study on the entrepreneurial intentions of university students. *Education + Training*, 55(7), 624-640.
- Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2012). *Using multivariate statistics* (6.baskı). Boston: Allyn ve Bacon.
- TC Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi. (2020). *Kariyer kapısı*. <https://kariyerkapisi.cbiko.gov.tr/#>
- Thijssen, J. G. L., Van Der Heijden, B. I. J. M. ve Rocco, T. S. (2008). Toward the employability-link model: Current employment transition to future employment perspectives. *Human Resource Development Review*, 7(2), 165-183.

KAYNAKLAR (devam)

- Thijssen, J. (1997). Employability en employment: terminologie, modelvorming en opleidingspraktijk. *Opleiding en Ontwikkeling*, 10(10), 9-14.
- Thijssen. (1998). Employability: Conceptuele Varianten en Componenten: FSW, Universiteit Utrecht.
- Toprak, M. ve Erdoğan, A. (2012). Yaşam boyu öğrenme: Kavram, politika, araçlar ve uygulama. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2(2),69-91.
- Torrington D., Laura H. ve Stephen T. (2005). *Human Resource Management*, Sixth Edition, Pearson Education Limited Prentice Hall, London.
- Trevor, C. (2001). Interactions among actual ease-of-movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44 (4),625.
- Tsui, A.S., Pearce, J.L., Porter, L.W. ve Tripoli, A.M. (1997). Alternative approaches to the employee organization relationship: Does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*, 40(5), 1089–1121.
- Tucker, M.L., Sojka, J.Z., Barone, F.J. ve McCarthy, A.M. (2010). Training tomorrow's leaders: Enhancing the emotional intelligence of business graduates. *Journal of Education for Business*, 75 (6), 331–338.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020). *İşgücü İstatistikleri, 2020*. Erişim adresi <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=İsgucu-Istatistikleri-Agustos-2020-33792>
- Tymon, A. (2013). The student perspective on employability. *Studies in higher education*, 38(6), 841-856.
- Uyanık, Y. (1999). Dualist (ikili) işgücü piyasası teorisi. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1 (3).
- Uysal, D. ve Aydemir, E. E. (2016). Türkiye'de yükseköğretim kavramı ve yükseköğretimin istihdam ve ekonomiye etkisinin analizi. *Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Der.*, 35, 275–284.
- Uzun, M., B. (2019). *Türkiye'de eczacılık istihdam alanlarının incelenmesi ve sosyal bilişsel kariyer kuramı temelli bireysel ve grup müdahalesi: Ankara Üniversitesi eczacılık fakültesi öğrencileri üzerinde bir uygulama*, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eczacılık İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara.
- Ünal, I. L. (1996). *Eğitim ve Yetiştirme Ekonomisi*. Ankara: Epar Yayınları.
- Wanberg, C. R. ve Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85, 132–142.
- Wang, L., MacCann, C., Zhuang, X., Liu, O. L., & Roberts, R. D. (2009). Assessing teamwork skills: A multi-method approach. *Canadian Journal of School*

KAYNAKLAR (devam)

- Psychology*, 24, 108-124.
- Watson, P. (2002), Innovative teaching, teamwork and generic skills in the university environment. *Celebrating Teaching at Macquarie*, Macquarie University, Sydney, pp. 1-9.
- Wittekind, A., Raeder, S. ve Grote, G. (2010). A longitudinal study of determinants of perceived employability. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 566- 586.
- Van Der Heijde, C. M. ve Van Der Heijden, B. I. J. M. (2005). The development and psychometric evaluation of a multi-dimensional measurement instrument of employability and the impact of aging. *International Congress Series*, 1280, 142–147.
- Van Der Heijde, C. M. ve Van Der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449–476.
- Van Dam, K. (1999). Employability orientation: an investigation of personal and work-related antecedents. *Conference Human Resource Management: Confronting Theory and Reality*
- Van Dam, K. (2003). Understanding experts' attitudes toward functional flexibility. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 138 – 154.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and consequences of employability orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 39-51.
- Van der Velde, M.E.G. ve Van der Berg, P.T. (1999). Willingness and ability as two dimensions of employability: Antecedents and work outcomes, *Conference Human Resource Management: Confronting Theory and Reality*.
- Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E. ve De Witte, H. (2014). Defining perceived employability: a psychological approach. *Personnel Review* 43(3), 592-605.
- Yükseköğretim Kurulu. (2019). *Bologna süreci nedir?* Erişim adresi <https://uluslararasi.yok.gov.tr/https://uluslararasi.yok.gov.tr/uluslararasilasma/bologna/temel-bilgiler/bologna-sureci-nedir>

EKLER

ANKET FORMU

Değerli katılımcı bu anket üniversite öğrencilerinin istihdam edilebilirlik algısı üzerine yürütülmekte olan bir araştırma için hazırlanmıştır. Anketin amacı sizlerin kişilik özelliklerinizin ve çevresel faktörlerin istihdam edilebilirlik algısı üzerine etkisini değerlendirmektir. Bu akademik çalışmaya gönüllü katılımınız gelecekteki araştırmalara da ışık tutacaktır. Bu ankete verilecek cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır ve **herhangi bir kişi ya da kurum ile paylaşılmayacaktır**. Ankette hiçbir ifadenin doğru veya yanlış yanıtı yoktur, önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için lütfen tüm maddeleri doldurunuz. Sonuçlar istatistiksel kurallara uygun olarak genelleneyeceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir.

KİŞİSEL BİLGİLER

(Size uygun seçeneğin başındaki kutunun içerisine “X” işaretini koyunuz.)

1.	Cinsiyetiniz?	() Kadın	() Erkek		
2.	Sizin / ailenizin aylık geliri? (TL)	() 750-1500	() 1501-2250	() 2251-3000	() 3001-3750
		() 3751-4500	() 4501-5250	() 5251-6000	() > 6000
3.	Staj Durumunuz?	() Evet	() Hayır		
4.	Anne Eğitim Seviyesi?	() Okur-yazar değil	() Okur-yazar	() İlkokul	() Ortaokul
		() Lise	() Önlisans	() Lisans	() Lisansüstü
5.	Baba Eğitim Seviyesi?	() Okur-yazar değil	() Okur-yazar	() İlkokul	() Ortaokul
		() Lise	() Önlisans	() Lisans	() Lisansüstü
6.	Akademik Durumu	() Birinci sınıf	() İkinci Sınıf	() Üçüncü Sınıf	() Dördüncü Sınıf
		() Diğer			

İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden Kişisel Faktörler			Hiç Katılmıyorum						Tamamen Katılıyorum
Hiç Katılmıyorum=1, Tamamen Katılıyorum=7									
(KİŞİSEL FAKTÖRLER ÖLÇEĞİ)									
7	Takım Çalışması Yeteneği	Okulda başkalarıyla iş birliği yapabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
8		Benim için farklı ve yaratıcı fikirler değerlidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
9		Ekip çalışmasına önem veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
10	Duygusal Zekâ	Duygularımı kontrol edebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
11		Zorluklar karşısında pozitif bir yaklaşım sergileyebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
12	Girişimcilik Yeteneği	Kendi işimi kurmak ve sürdürmek için her türlü çabayı gösteririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
13		Yeni iş fikirleri üretebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
14		Fırsatları değerlendirmek için hızlıca hareket edebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
15	Akademik Performans	Şu ana kadar ki akademik performansımdan (notlarımdan) memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
16		Akademik performans kariyer hedeflerim için önemlidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
17		Akademik anlamda notlarım yüksektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
18	İş Tecrübesi	Yeteri kadar iş tecrübem vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
19		İş tecrübemi ve önemini iş görüşmesinde izah edebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
20	Sermayeye Erişim	Bir iş kurmak istesem finansal sermaye bulabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

21		Mezuniyet sonrası yeni bir işe başlamak için yeterli sermayeyi bulabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
22		Bir işe başlamak için ailemin sermayeye yeteri kadar katkısı olabilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
23	Sosyal Ağlar	Mezuniyet sonrası iş bulmamı kolaylaştıran kişisel bağlantılarım (aile, yakın akraba, arkadaş vb.) vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
24		İş bulmamı kolaylaştıran resmi/gayri resmi bağlantılarım vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
İstihdam Edilebilirlik Algısına Etki Eden Çevresel Faktörler Hiç Katılmıyorum=1, Tamamen Katılıyorum=7 (ÇEVRESEL FAKTÖRLER ÖLÇEĞİ)			Hiç Katılmıyorum						Tamamen Katılıyorum
25		İş verenler benim üniversitemden mezun olanları istihdam etmek için isteklidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
26		Benim için okuduğum üniversitenin imajı/markası iş ararken önemli bir avantajdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
27	Akademik Danışmanın Katkısı	İş verenler benim bölümümdeki öğrencileri işe almak için özellikle bu üniversiteyi seçmektedirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
28		Üniversitem benim alanımda büyük bir itibara sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
29		Okuduğum bölüm mezunlarını işe almak için genellikle fazla talep vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

30	Üniversite Müfredatı	Üniversitem öğrencilerini iş dünyasına hazırlamaya yönelik kurslar (iş görüşmesine, CV hazırlama vb.) ile destekler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
31		Öğrencilerin inisiyatif kullanma, iletişim, takım çalışması, yaratıcı düşünce, karar verme, müzakere ve çatışma yönetimi, liderlik, risk ve sorumluluk alma gibi yeteneklerini eğitmeye ve geliştirmeye yönelik eğitim programlarına yer verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
32		Üniversitem iş dünyasının önemli temsilcileri veya yöneticileri ile iş / kariyer görüşmesi yapmasına imkân sağlayan iş forumları/iş fuarları veya çalıştaylar gibi etkinlikleri planlar ve destekler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
33		Üniversitenin sunduğu müfredat dışı etkinlikleri (spor, kültürel, sanatsal aktiviteler, öğrenci kulüpleri vb.) akademik ve sosyal becerilerin gelişimi açısından faydalı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
34	Öğretim Elemanının Katkısı	Akademik danışmanım / öğretmenimle gelecek iş ve kariyer görüşmeleri yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
35		Akademik danışmanım genel olarak bana yardımcı olur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
36		Akademik danışmanıma güvenirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
37	Dış İşgücü Piyasası	Hedeflediğim kariyere sahip olan insanlar iş gücü piyasasında çok talep görürler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
38		Bölümümdeki öğrencilere iş gücü piyasasında çok talep vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

39		Günümüzde yeni mezunlara iş gücü piyasasında oldukça yüksek talep vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
ALGILANAN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ÖLÇEĞİ Hiç Katılmıyorum=1, Tamamen Katılıyorum=7			Hiç Katılmıyorum						Tamamen Katılıyorum
40		Mezuniyetten sonra kendi alanımda kolaylıkla iş bulabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
41	Algılanan İstihdam Edilebilirlik	Kendi alanımla ilgili sahip olduğum yetenek ve beceriler işverenlerin aradığı niteliklerdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
42		İş aramaya başladığımda kolayca iş bulabileceğimden eminim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

İntihal Farkındalık Bildirimi

Öğrenci Adı ve Soyadı: Meriç ERGÜN

Öğrenci Numarası: 162661

Programı: İşletme

☐ Tezsiz Y.Lisans

☐ Tezli Y.Lisans

☐ Doktora

Bu lisansüstü çalışmanın tez yazımında kendime ait olmayan düşünceleri ve ifadeleri tırnak içinde alıntı yaparak ve kaynak göstererek kullandığımı, aksi takdirde bunun intihal, intihalin de disiplin soruşturması sonucunda Üniversite'den uzaklaştırma ve diğer hukuki sonuçları olduğunun farkında olduğumu bildiririm.

Meriç ERGÜN