

Üniversite Eğitiminde İstihdam Edilebilirlik: Türkiye’de En Çok Öğrenciye Sahip Üniversitelerin Politika ve Stratejilerinin Analizi

Employability in Higher Education: Analysis of the Policies and Strategies of Universities with the Most Students in Turkey

 Efe ÇINAR¹

 Barış SEÇER²

Makale Geliş Tarihi / Received : 16.12.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted : 30.06.2023

Araştırma Makalesi

Research Article

Öz

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’deki üniversitelerin, kendi öğrencilerinin ve mezunlarının istihdam edilebilirliklerini artırma amacıyla izledikleri politika ve stratejileri analiz etmektir. Örneklem olarak Türkiye’de kayıtlı en çok örgün ve ikinci öğretim öğrencisi bulunan 10 üniversite seçilmiştir. Bu üniversitelerdeki öğrenci sayısı, tüm Türkiye’deki öğrenci sayısının %20’sini oluşturmaktadır. Seçilen üniversitelerin edu.tr uzantılı web sayfaları ve burada ilan edilmiş stratejik planları alan yazındaki “mezun istihdam edilebilirliği” modellerine dayanarak belirlenen kriterler ışığında içerik analizine tabi tutulmuş ve sınıflandırılmıştır. Türkiye’de en çok öğrenciye sahip üniversitelerin istihdam edilebilirlik alanında yaygın olarak kullandığı uygulamalar; kariyer merkezleri/ofisleri, istihdam edilebilirlik ile ilgili teorik dersler, staj olanakları, kariyer fuarları, mentorluk uygulamalarıdır. Seçilen üniversiteler portföy ve ayrışık modeller kapsamına girmektedir.

Anahtar Sözcükler: *İstihdam Edilebilirlik, Yükseköğretim, Kariyer Planlama, Mezunlar, Stratejik Planlama*

Abstract

The purpose of this study is to analyze the policies and strategies of higher education institutions in Turkey to enhance their students’ and graduates’ employability. 10 higher education institutions with the highest number of formal and evening education students registered in Turkey were selected as a sample. The number of students in these institutions constitutes 20% of the total number of students in Turkey. Web pages and strategic plans of the selected institutions were subjected to content analysis and classified in the light of criteria determined based on the “graduate employability” models in the literature. The applications that are widely used in the field of employability by the universities with the highest number of students in Turkey are career centers/offices, theoretical courses on employability, internship opportunities, career fairs, workplace trips, coaching/mentoring applications. Selected higher education institutions are within the frame of portfolio or non-embedded model category.

Keywords: *Employability, Higher Education, Career Planning, Graduates, Strategic Planning*

Extended Abstract

Employability, as a concept that holds significant importance from both a national and international perspective, is explicitly mentioned in legislation and policy documents. The 47th article of Law No. 2547 on Higher Education in Turkey states that higher education institutions collaborate with private and public organizations to assist their graduates in finding employment. Therefore, universities have the responsibility to enhance the employability of their students and graduates. National policy documents, such as development plans, emphasize the goal of improving employability. In contemporary times, employability is considered a

¹Dr. Öğr. Üyesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Dokuzçesmeler Kampüsü, 24 Sokak No:2, 35160 Buca / İzmir - Türkiye, efe.cinar@deu.edu.tr

²Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, baris.secer@deu.edu.tr

E-ISSN: 2651-4036 / © 2017-2023 Journal of Management and Labour. This is an open access article.

Önerilen Atıf Biçimi / Recommended Citation: Çınar, E. ve Seçer, B. (2023). Üniversite Eğitiminde İstihdam Edilebilirlik: Türkiye’de En Çok Öğrenciye Sahip Üniversitelerin Politika ve Stratejilerinin Analizi. *Yönetim ve Çalışma Dergisi*. 7 (1), 131-154.

concept that focuses on individual characteristics related to the labour supply in employment policies. Initially, employability was defined as individuals being capable and willing to work. However, the concept has evolved to reflect changes in the labour market, highlighting individual characteristics and job mobility. Employability is now recognized as a multidimensional concept, prompting discussions on which dimensions of university education activities can influence employability and how. Employability definitions vary, with some emphasizing individual characteristics and others focusing on the characteristics of the labour market. It is crucial to recognize the interaction between individual characteristics, labour market characteristics, and organizational attributes when considering employability. Employability serves as a measure of the quality of higher education and is a crucial element within the Bologna Process, in which Turkey is involved. Enhancing employability is one of the three main objectives of the Bologna Process. In addition to national efforts, universities are increasingly focusing on the employability of their graduates to secure their position in a competitive higher education environment. One way to achieve this is by demonstrating the success of their graduates in the labour market. Universities adopt various methods to prepare their graduates for the job market, including through academic units or dedicated career departments. Some universities combine both approaches. This paper examines the policies and strategies implemented by higher education institutions in Turkey to enhance the employability of their students and graduates. The method used in this study involved conducting a content analysis of the websites and strategic plans of the top 10 higher education institutions in Turkey with the highest number of students enrolled in formal and evening education programs. The purpose of the analysis was to examine the policies and strategies implemented by these institutions to enhance employability. To gather the necessary data, the websites of the selected institutions were thoroughly examined. Information related to policies and strategies aimed at improving employability was collected from these websites. Specific details regarding the presence of career centres/offices, theoretical courses on employability, internship opportunities, career fairs, workplace visits, and coaching/mentoring programs were noted. In addition to the websites, the strategic plans of the selected institutions were also reviewed. These plans provided further insights into the objectives, goals, and actions related to employability. The researchers carefully examined the strategic plans to identify any discussions or mentions of employability and its associated strategies. The collected data from both the websites and strategic plans underwent a systematic content analysis. The information was categorized based on predetermined criteria derived from existing models of employability in the literature. This categorization allowed for a structured and meaningful organization of the data. The analysis focused on identifying patterns, commonalities, and differences in the policies and strategies employed by the higher education institutions. Recurring themes and prevailing approaches were identified from the data, and any distinctive or innovative strategies specific to certain institutions were also noted. The findings of the content analysis revealed the prevalent practices in the policies and strategies adopted by the higher education institutions in Turkey to enhance employability. It was found that the most commonly employed approaches included the establishment of career centres/offices, the provision of theoretical courses on employability, the creation of internship opportunities, the organization of career fairs, workplace visits, and the implementation of coaching/mentoring programs. It is important to acknowledge that the content analysis method used in this study has certain limitations. The analysis relied solely on the available information from the websites and strategic plans, potentially overlooking nuances and details of the actual implementation of the policies and strategies. Additionally, the interpretation and categorization of the data may have introduced some subjectivity into the analysis. Notwithstanding these limitations, the content analysis method provided valuable insights into the policies and strategies implemented by higher education institutions in Turkey to enhance employability. The systematic examination of the data shed light on common practices and trends, providing a deeper understanding of how

universities in Turkey are addressing the goal of improving the employability of their students and graduates. The findings suggest that employability is a critical aspect of higher education institutions in Turkey, as reflected in national policies and legislation. Universities are increasingly prioritizing the enhancement of their students' and graduates' employability, recognizing the multidimensional nature of the concept. Various strategies and approaches are employed, including the establishment of career centres/offices, which serve as dedicated resources for career development and job placement. These centres offer services such as career counselling, resume writing assistance, and job search support. Furthermore, universities recognize the importance of providing theoretical courses on employability. These courses aim to equip students with the necessary knowledge and skills to succeed in the job market. The curriculum includes topics such as career planning, job search strategies, interview skills, and professional development. Internship opportunities are another widely employed strategy by universities to enhance employability. Through internships, students have the opportunity to gain practical experience in their field of study, develop industry-specific skills, and build professional networks. Universities collaborate with various organizations to facilitate internship placements for their students. Career fairs are organized by universities to connect students and graduates with potential employers. These events provide a platform for networking, job interviews, and recruitment. Employers from different industries and sectors participate in career fairs to showcase their organizations and job opportunities. In addition to career fairs, universities arrange workplace visits to familiarize students with different work environments. These visits allow students to observe first-hand how organizations operate, gain insights into various career paths, and interact with professionals in their field of interest. Coaching and mentoring programs are also implemented by universities to support students' and graduates' professional development. These programs provide personalized guidance, advice, and support from experienced professionals in the industry. Through coaching and mentoring, students and graduates can receive valuable insights, build confidence, and make informed career decisions. The analysis of the policies and strategies of universities with the most students in Turkey reveals a strong emphasis on enhancing employability. Career centers/offices, theoretical courses on employability, internship opportunities, career fairs, workplace visits, and coaching/mentoring programs are among the widely employed practices. These universities recognize the multidimensional nature of employability and adopt various strategies to prepare their students and graduates for success in the labour market. These higher education institutions can be categorized within the portfolio or non-embedded model category, based on their strategies and approaches. This study contributes to the understanding of graduate employability in Turkey and provides insights into the strategies employed by universities to enhance employability. By analysing the policies and practices of universities with the highest number of students, this study offers valuable information for other institutions seeking to improve their students' and graduates' employability. Employability is a crucial aspect of higher education institutions in Turkey. Universities are proactively implementing strategies to enhance the employability of their students and graduates. The findings of this study highlight the importance of career centres/offices, theoretical courses on employability, internships, career fairs, workplace visits, and coaching/mentoring programs in preparing students for successful careers. Further research and collaboration among universities, employers, and policymakers are needed to continue enhancing employability in higher education.

Giriş

İstihdam edilebilirlik; gerek ulusal ve uluslararası mevzuatta gerekse politika belgelerinde yer verilen, ekonomik ve sosyal açıdan son derece önemli bir konudur. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 47. maddesinin b fıkrasına göre, yükseköğretim kurumları, özel ve kamu kuruluşları

ile iş birliği yaparak mezunlarına iş bulmakta yardımcı olurlar. Bir başka ifade ile üniversiteler, öğrenci ve mezunlarının istihdam edilebilirliklerini artırma amacı gütmelidirler.

Kalkınma planları gibi ulusal politika belgelerinde, istihdam edilebilirliğin artırılması hedefi belirgin olarak vurgulanmaktadır. On Birinci Kalkınma Planında istihdam edilebilirlik ile ilgili önemli ifadelere yer verilmiştir (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019).

87. Politika Paragrafında, rekabetçi üretim ve verimlilik için gerekli olan becerilere sahip işgücünün yetiştirilmesinin temel önceliklerden olduğu ifade edilmekte, 91. paragrafta ise “teknoloji yoğun üretimin artmasıyla birlikte ülkemizde artan nitelikli işgücü talebine yanıt verebilmek için tüm bireylerin kaliteli eğitime ulaşmasını kolaylaştırmak ve işgücü piyasalarında gerekli becerilerin elde edilmesini sağlamak” amaçlanmaktadır.

210. paragrafta, “... eğitim ve istihdam ilişkisinin gözetilmesi, işgücünün niteliklerinin artırılması, ...gençlerin işgücü piyasasında ihtiyaç duyulan mesleki beceriler ile donatılarak istihdama dâhil edilmesi, temel öncelikler arasında yer almaktadır” ifadesi geçmektedir.

Üniversite ve sanayi iş birliğinin istihdam boyutuna odaklanan 331. ve 349. paragraflarda ise, eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacağı ifade edilmektedir. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi iş birliği ile yetiştirilmesinin sağlanacağı, sanayide doktoralı araştırmacı istihdamının teşvik edileceği, üniversite ve sanayi iş birliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programların oluşturularak, bu programları açan üniversitelerin teşvik edileceği belirtilmektedir.

571. paragrafta staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişlerinin kolaylaştırılacağı ifade edilmektedir.

2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında ise, “Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum” başlığında, 11. Kalkınma Planına atıfta bulunularak, yükseköğretim kontenjanlarının arz-talep dengesinin yanı sıra, eğitim-istihdam bağlantısının dikkate alınması, yükseköğretim sisteminin uluslararası rekabet gücünün artırılarak şeffaflığın güçlendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021).

2001 yılında dâhil olduğumuz Bologna sürecinin üç temel hedefinden biri de mezunların istihdam edilebilirliklerinin artırılmasıdır. Bu doğrultuda sürece dahil olan ülkelerdeki üniversiteler yeni stratejiler geliştirmekte, öğretim planlarını güncellemekte ve mezunlarının çalışma yaşamı deneyimlerini daha yakından izlemektedir. Türkiye’deki üniversitelerin stratejilerini genel hatlarıyla inceleyen bazı çalışmalarda istihdam edilebilirlik ile ilgili ifadeler kısmen değinilmiş olsa da (Yıldız, 2014; Türkoğlu & Yetişen, 2018; Günay & Dulupçu, 2015; Özdem, 2011; Gürbüz vd., 2019), doğrudan öğrenci ve mezun istihdam edilebilirliği ile ilgili politika, strateji ve uygulamalarını analiz eden çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. İstihdam Edilebilirlik

Günümüzde istihdam edilebilirlik, istihdam politikalarında işgücü arzı boyutunda bireysel özelliklere dikkat çeken bir kavram olarak ele alınmaktadır. İlk dönemlerdeki tanımlarda istihdam edilebilirlik, bireylerin çalışabilecek durumda olmaları ve çalışmak istemeleri şeklinde açıklanmıştır. Sonrasında kavram işgücü piyasasında değişimleri yansıtacak şekilde ele alınmaya başlanmış ve bireysel özellikler ve iş değiştirme hareketliliği de vurgulanmaya başlamıştır. Böylece istihdam edilebilirlik artık çok boyutlu bir kavram olarak açıklanmakta ve üniversite eğitim faaliyetlerinin, bu boyutlardan hangilerini ve ne şekilde etkileyebileceği tartışılmaktadır.

İstihdam edilebilirlik tanımlarından bazıları kişilerin özelliklerini vurgularken, bazıları da işgücü piyasasının özelliklerini ön plana çıkarmaktadır. Bireysel özelliklerin ve işgücü piyasasının özelliklerinin etkileşim içinde olduğu ve istihdam edilebilirliği bu etkileşim neticesinde etkilediği göz önünde tutulmalıdır. Örgüt özellikleri de istihdam edilebilirliği etkileyen diğer bir faktördür. İstihdam edilebilirlik düzeyleri, örgütün insan kaynakları politikalarından, çalışanın bulunduğu pozisyondan vb. özelliklerden etkilenebilir. McQuaid ve Lindsay (2005), istihdam edilebilirlik kavramının kapsamını daha geniş tutarak, bu tanıma ulaşım araçlarına ve uygun konuta erişebilme gibi çevresel koşulları da eklemektedir.

Çoğu istihdam edilebilirlik tanımında işgücü piyasasında hareketlilik vurgulanmaktadır. Örneğin Hillage ve Pollard (1998) istihdam edilebilirliği, “sürdürülebilir istihdam aracılığıyla bireyin potansiyelini gerçekleştirmek üzere kendine yeterli şekilde işgücü piyasasında hareketlilik kabiliyeti” olarak tanımlamaktadır. Buna göre istihdam edilebilirlik iş değiştirme kapasitesine işaret etmektedir. Nitekim istihdam edilebilirlik kariyer yazınında sınırsız kariyer gibi yeni kariyer modellerinde karşımıza çıkmaktadır. Başka bir tanımda ise, yetkinliklerin geliştirilmesi vurgulanmakta ve bunun bireyin görevi olduğu belirtilmektedir. Buna göre istihdam edilebilirlik, değişen genel koşullar altında istihdam elde etme veya sürdürme ile ilişkili profesyonel, sosyal ve yönetsel yetkinlikleri amaç yönelimli olarak kendi sorumluluğunda uyumlaştırma ve artırma yeteneğidir (Rump & Völker, 2007:6).

Üniversiteler küresel ve yerel işgücü piyasasında rekabet edebilen mezunlar yetiştirmek konusunda baskı altındadır. Buna bağlı olarak üniversite eğitimi açısından istihdam edilebilirlik konusu giderek daha fazla ele alınmaktadır. Özellikle ülkemizde üniversite mezunu işsizlerin sayısının artması ve bazı üniversitelerin lisans bölümlerinde öğrenci kontenjanlarının dolmaması nedeniyle konuya giderek artan bir ilgi olduğu görülmektedir.

Günümüzde üniversiteler açısından mezunların istihdam edilebilirliğini arttırmak, araştırma ve bilim üretme faaliyetleri gibi temel hedeflerden biridir. Dahası, istihdam edilebilirlik, üniversitelerin kalite süreçlerinde de yaygın olarak kullanılan bir ölçüttür ve ölçütler ile eğitimin geliştirilmesi sağlanmaktadır. Avrupa Birliği genelinde üniversitelere bir yol haritası çizmek ve istihdam edilebilirlikle ilgili veri toplamak amacıyla çeşitli mezun araştırmaları ve mezun izleme çalışmaları yapılmaktadır. Nitekim Avrupa Yüksek Öğretim Alanını oluşturan 47 ülke için mezunların istihdam edilebilirliğini geliştirmek temel hedeflerden biri olarak belirlenmiştir (González-Romá vd. 2018). İstihdam edilebilirlik iş bulmadan çok uyum sağlama, öncülük etme ve öğrenme kapasitesine odaklanmayı içermektedir. Bu bağlamda üniversiteler öğrencilerin istihdam edilebilirliklerini geliştirmek için çeşitli faaliyetlere yönelmektedir. Bunlar öğrenme ile bütünleşmiş çalışma, gönüllü veya zorunlu başvuru istihdam edilebilirlik birimlerinin verdikleri hizmetler ve müfredata dâhil edilmiş istihdam edilebilirlik faaliyetleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada istihdam edilebilirlik uluslararası yazında ele alınan biçimde üniversite öğrencilerinin/mezunlarının istihdam edilebilirliği şeklinde değerlendirilecektir.

1.2. Üniversiteler Açısından Öğrenci ve Mezun İstihdam Edilebilirliği

İstihdam edilebilirlik, yükseköğrenim kalitesinin bir ölçüsü ve Bologna sürecinde en çok üstünde durulan konulardan biridir (Stiwne ve Alves, 2010). Avrupa ülkelerinde yükseköğretim, Bologna sürecinden önce ve 2010 yılına kadar bir Avrupa Yükseköğretim Alanı (EHEA) oluşturma sürecinde çeşitli reformlar geçirmiştir. Sürecin ana hedefleri, üç seviyeli ortak bir yapı ve ortak bir kredi sistemi, Avrupa Kredi Transfer Sistemini (AKTS) kurmak ve ayrıca mezunların hareketliliği ve istihdam edilebilirliğini arttırmaktır. 2009 yılı Nisan ayında, 46 imzacı devletin yükseköğretimden sorumlu bakanları, o güne kadar işleyen Bologna sürecinin sonuçlarını değerlendirmek ve izleyen on yıl için öncelikleri belirlemek için bir araya gelmiştir. Yaratıcı ve yenilikçi bir bilgi ekonomisi olabilmek için belirlenen en önemli üç öncelik aşağıdaki gibidir:

- Sosyal boyut – katılımı arttırmak için belirlenen ulusal hedefler
- Yaşam boyu öğrenmeyi yükseköğretim sistemlerinin ayrılmaz bir parçası haline getirmek
- İstihdam edilebilirliği teşvik etmek – işe yerleştirmelerin eğitim programlarına dâhil edilmesini teşvik etmek.

Görüldüğü gibi Türkiye'nin de dâhil olduğu Bologna sürecinin temel üç amacından biri, istihdam edilebilirliği arttırmaktır.

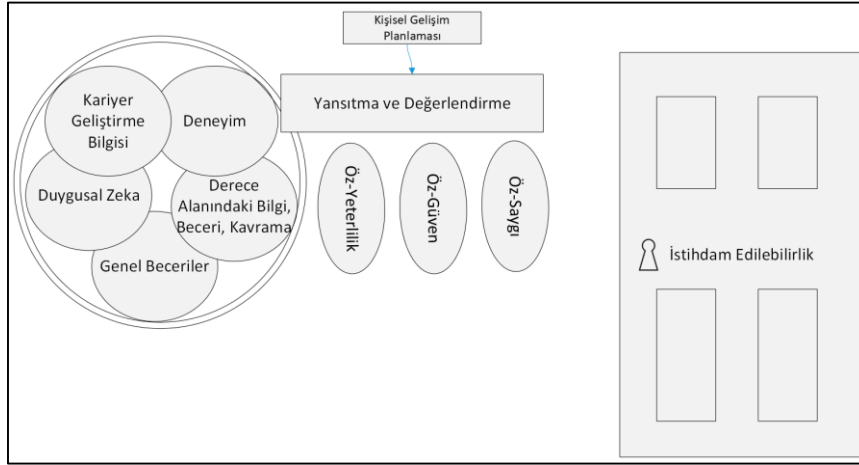
Ulusal çaptaki çabaların yanı sıra üniversiteler de mezun istihdam edilebilirliğine giderek daha fazla odaklanarak, rekabetçi bir yükseköğretim ortamında kendilerine yer bulma çabası içerisinde. Bunun bir yolu, mezunlarının işgücü piyasasında başarılı olduğunu kamuoyuna göstermeleridir. Üniversitelerin mezunlarını işgücü piyasasına hazırlamak amacıyla tercih ettikleri farklı yöntemler bulunmaktadır. Bazı üniversiteler akademik birimler yoluyla bunu gerçekleştirmeyi tercih ederken, bazıları kariyer departmanları yoluyla bu amaca ulaşmaya çabalamaktadır. Kimi üniversiteler ise, her iki modeli kombine olarak kullanmaktadır (Farenga & Quinlan, 2016).

Mezun istihdam edilebilirliğini artırma yönündeki çabaların artmasında, bu konunun giderek daha fazla gündeme gelmesinin ve konu ile ilgili verilerin kamuoyu ile daha yaygın biçimde paylaşılmasının da önemli rolü bulunmaktadır. Örneğin, İngiltere'de mezun istihdam edilebilirliği kamuya açık bir istatistik haline geldikten sonra, üniversitelerin istihdam edilebilirliği artırıcı stratejilere daha fazla önem verdiği saptanmıştır (Rae, 2007). Bu çabaların artmasındaki bir diğer etkenin, öğrencilerin kendi üniversitelerinden beklentilerinin artması olduğu değerlendirilmektedir. Aynı zamanda öğrencilerin istihdam edilebilirliğe ilişkin algılarının, zaman içinde, öğrenim süresine bağlı olarak değiştiği görülmektedir. Öğrenciler üniversite hayatlarının ilk yıllarında istihdam edilebilirlik düzeylerini dışsal etkenlere bağlı olarak (örn: işveren bakış açısıyla ve işverenin aday hakkında düşündükleri bağlamında) tanımlarken, üçüncü yıldan itibaren içsel etkenlere (örn: işverenlere sunabilecekleri şeylere) bağlanmaktadır (Gedye & Beaumont, 2018). Dolayısıyla yıllar ilerledikçe öğrencilerin üniversitelerinden beklentilerinin de değiştiği söylenebilir. Aynı zamanda işverenlerin de üniversitelerden benzer beklentileri olduğu görülmektedir. Matsouka ve Mihail (2016), işgücü piyasasında ihtiyaç duyulan nitelikler boyutunda mezunların istihdam edilebilirliğini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre işverenler gerekli niteliklerin geliştirilmesinin sorumluluğunu üniversitelerde görmekte ve bu nedenle üniversiteler işverenlerin aradığı istihdam edilebilirlik niteliklerinin geliştirilmesinden sorumlu tutulmaktadır.

Mezun istihdam edilebilirliğini arttırmaya yönelik olarak Pool ve Sewell (2007) tarafından geliştirilen Career EDGE modelinde genel beceriler, anahtar ya da transfer edilebilir beceriler olarak da adlandırılan, yaratıcılık, adaptasyon, öğrenme motivasyonu, takım çalışmasına yatkınlık, sözel iletişim, zaman yönetimi gibi becerilerdir (Şekil 1). Duygusal zekâ bireyin kendisinin ve başkalarının hislerini anlayabilme, kendisini ve başkalarını motive edebilme, duyguları anlayabilme ve yönetebilme becerileridir. Dolayısıyla duygusal zekâ hem işverenler, hem çalışanlar, hem de öğrenciler için son derece önemli bir özelliktir. Aynı zamanda duygusal zekâ, müfredata aktarıldığı takdirde öğretilebilecek bir niteliktir. Kariyer geliştirme ise, bir mezunun istihdam edilebilme şansını arttırmak için kullanılan en önemli stratejilerden biridir. Mezunların kendilerini ve becerilerini işverenlere doğru şekilde anlatabilmesi, en az bunları edinmek kadar önemli görülmektedir. İşverenler genel olarak bilgi ve becerilerini bir işte kullanmış, bu iş deneyimini kendi becerileri açısından değerlendirebilen ve bu değerlendirmelerini aktarabilen adayları tercih etmektedir. Tüm bu özellikleri kazanan bir öğrenci, aynı zamanda bu özellikleri yansıtabileceği ve sınayabileceği imkânlarla sahip olmalıdır. Bu imkânlar, öğrencinin kendi istihdam edilebilirliğini gerçekçi olarak değerlendirmesine yardımcı olacak, önlem almasını kolaylaştıracaktır. Bu aşamada öğrencilere sunulan kişisel gelişim planlaması hizmetleri büyük önem arz etmektedir. Kuşkusuz tüm bu

süreçlerin başarıya ulaşması, öğrencilerin öz-yeterliliklerinin, öz-saygılarının ve özgüvenlerinin geliştirilmesine bağlıdır.

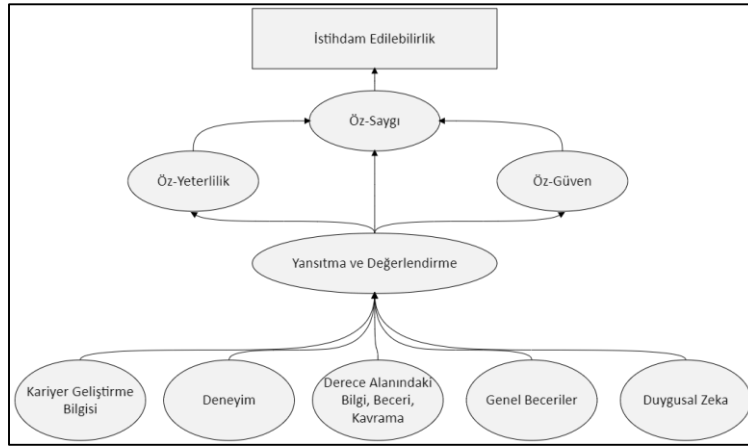
Şekil 1. Career EDGE Modeli



Kaynak: Pool, L. D., & Sewell, P. (2007). The key to employability: developing a practical model of graduate employability. *Education+ Training*.

Pool, Qualter ve Sewell (2014) bu modeli kullanarak bir istihdam edilebilirlik ölçeği geliştirmişler ve bu ölçeğin öğrencilere uygulanmasıyla üniversitelerin istihdam edilebilirlik anlamında eksik alanlarının belirlenebileceğini öne sürmüşlerdir. Geliştirilen ölçeğin faktör yapıları, Şekil 2’deki modelle uyumludur.

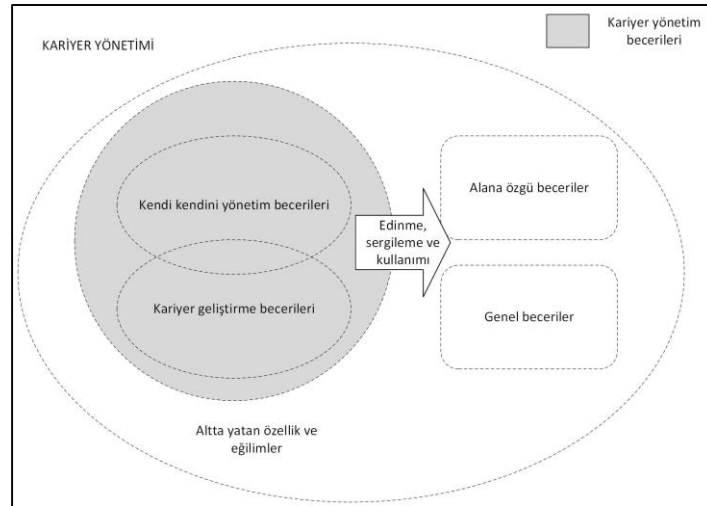
Şekil 2. Career EDGE Modeline Göre Geliştirilmiş İstihdam Edilebilirlik Ölçeği Faktörleri



Kaynak: Pool, L. D., Qualter, P., & Sewell, P. (2014). Exploring the factor structure of the CareerEDGE Employability Development Profile. *Education and Training*, 56(4), 303-313.

İstihdam edilebilirlik için gerekli mezun özelliklerini araştıran Bridgestock’a göre (2009) kariyer yönetimi, çalışma yaşamında öz-yönetim ve kariyer becerilerinin de yardımıyla, genel ve disipline özgü becerileri etkin bir şekilde elde etmek, sergilemek ve kullanmak için; yansıtıcı, değerlendirici ve karar verici süreçleri içermektedir. Bu süreçler belirli temel özelliklere ve yatkınlığa dayalı olarak gerçekleşmektedir (Şekil 3).

Şekil 3. İstihdam Edilebilirlik İçin Gerekli Mezun Özellikleri



Kaynak: Bridgstock, R. (2009). The graduate attributes we've overlooked: Enhancing graduate employability through career management skills. *Higher Education Research & Development*, 28(1), 31-44.

En geniş anlamıyla kariyer yönetimi, gerçekçi ve kişisel olarak anlamlı kariyer hedefleri oluşturmayı, stratejik işe giriş kararlarını ve öğrenme fırsatlarını belirlemeyi ve bunlar için çabalamayı, iş/yaşam dengesini tanımayı; çalışma, ekonomi ve toplum arasındaki daha geniş ilişkileri anlamayı içerir. En dar anlamıyla ise, işin elde edilmesi ve sürdürülmesi ile ilgili süreçleri içerir.

İstihdam edilebilirlik becerileri de işi elde etmek ve sürdürmekle doğrudan ilgili olan becerilerdir. Kariyer yönetimi becerileri ve bilgisi, genel ve disipline özgü beceriler arasında hangisinin, ne ölçüde, hangi şekilde, ne zaman ve nerede öğrenildiğini, sergilendiğini (örneğin bir işe başvururken) ve kullanıldığını belirlemede büyük bir rol oynamaları nedeniyle istihdam edilebilirlik için oldukça önemlidir.

Genel beceriler, yüksek seviyede transfer edilebilir becerilerdir. Bu beceriler iletişim, sorun çözme, merak, sabır, esneklik, azim, cesaret ile yaratıcılığı kapsamaktadır ve insanları organize etme, yeni durum ve koşullara belirli nitelikleri uyarlayabilme ile ilgilidir. Dolayısıyla bu beceriler transfer edilebilir veya kişisel nitelikler olarak adlandırılabilir. Kariyer alanında ise, kariyer yönetimi becerileri olarak da adlandırılmaktadır (CEDEFOP, 2014).

1.3. Mezun İstihdam Edilebilirliğini Arttırma Modelleri

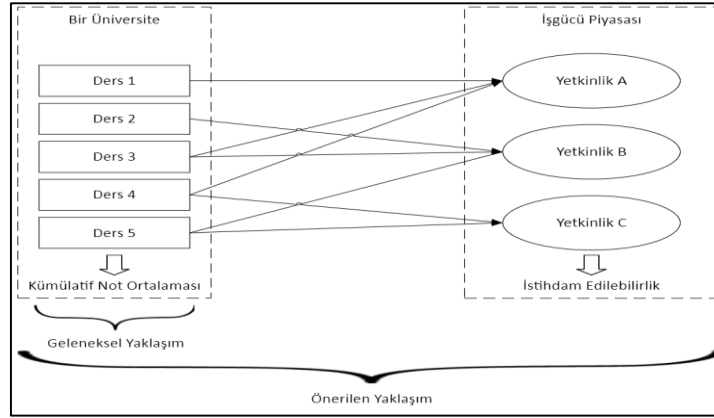
Mezunların istihdam edilebilirliğini arttırmaya yönelik modeller, ülkelerin eğitim sistemlerine ve işgücü piyasası dinamiklerine göre önemli ölçüde farklılıklar gösterebilmektedir. Bu bölümde bu farklılıklar ele alınacak ve bu modellerde Türkiye'deki yükseköğretim sistemi ile işgücü piyasası dinamiklerine uygun olduğu düşünülen boyutlar belirlenecektir.

Yükseköğretimde alınan her bir dersin, işgücü piyasasına yansması bakımından değerlendirilmesi gerektiğini savunan görüşlerin yanında, istihdam edilebilirlik ile ilgili spesifik derslerin olmasını savunan görüşler bulunmaktadır. İstihdam edilebilirlikle ilgili derslerin müfredata hangi yollarla dahil edildiği, üniversitelerin ilgili alandaki politikalarını ortaya koymakta ve bu politikaların kendi içlerinde sınıflandırılmasını mümkün kılmaktadır. (Sultanova vd., 2016; Yorke & Knight, 2006; Cranmer, 2006; Minocha vd., 2017, Smith vd., 2018).

Birleşik Krallıkta istihdam edilebilirlik becerilerini geliştirme ile ilgili uygulamaların iki farklı yönden değerlendirildiği görülmektedir (Cranmer, 2006). Bunlardan biri derece programlarına gömülü olarak verilen beceriler, bir diğeri de, öğrencilere öğretim planıyla paralel ancak öğretim planından bağımsız derslerin verilmesidir. Bunlar bir doğru parçasının iki ucu olarak

değerlendirilebilir. Bir uçta, öğrencilerin istihdam edilebilirlik becerilerini geliştirdiklerinin farkında olmadıkları bir öğretim stili varken; diğer uçta, bu becerilerin akademik kaygılardan tamamen bağımsız olarak öğrenildiği ve öğrencilerin bunları öğrenme konusunda motivasyonuna bağlı olan bir yapı bulunmaktadır. İlk uçtaki öğrenmeler genel olarak öğretim elemanlarının sorumluluğunda iken, ikinci uçtaki öğrenmeler daha çok merkezi bir birimin sorumluluğundadır (kariyer ofisi, üniversite-sanayi ilişkileri birimi..). Sultanova vd. (2016) ise, not ortalamasını başarı kabul eden geleneksel yaklaşımın yerini, her bir ders ve modülün işgücü piyasası ve istihdam edilebilirliğe katkı sağladığı bir yaklaşımın alması gerektiğini ifade etmektedir (Şekil 4).

Şekil 4: Geleneksel ve Önerilen İstihdam Edilebilirlik Yaklaşımları



Kaynak: Sultanova, G., Svyatov, S., & Ussenbayev, N. (2016). The efficiency of universities in transmitting competencies: employability readiness of students. In *European Conference on Knowledge Management*, Academic Conferences International Limited, 849-858

Lisans öğrencilerinin istihdam edilebilirliklerini araştıran bir başka çalışmada, işverenlerin mezunlardan öncelikli beklentilerinin temel beceriler ve problem çözme becerilerinin olduğu ve üniversitelerin öğrencilerin bu temel becerileri geliştirmesine önem vermeleri gerektiği ifade edilmiştir (Finch vd. 2013). Benzer şekilde Andrews ve Higson (2008), işverenlerin analitik düşünme ve problem çözme gibi genel becerilere, mezuniyet alanına bağlı becerilere oranla daha fazla önem verdiklerini ortaya koymuşlardır. Yaptıkları araştırmada, üniversite öğrencilerinin üniversitelerinden teorik derslerin yanında sunum becerileri, akademik yazma, iletişim ve sosyalleşme gibi kişilerarası becerileri arttırmaya yönelik dersler talep ettiklerini göstermektedir. Bazı araştırmalarda ise bu taleplerin mühendislik gibi belirli lisans alanları açısından daha yoğun olduğu ifade edilmektedir (Stiwne & Jungert, 2010). Yorke ve Knight (2006) istihdam edilebilirliği müfredatı dahil etme konusunda farklı yaklaşımlar olabileceğini ortaya koymaktadır:

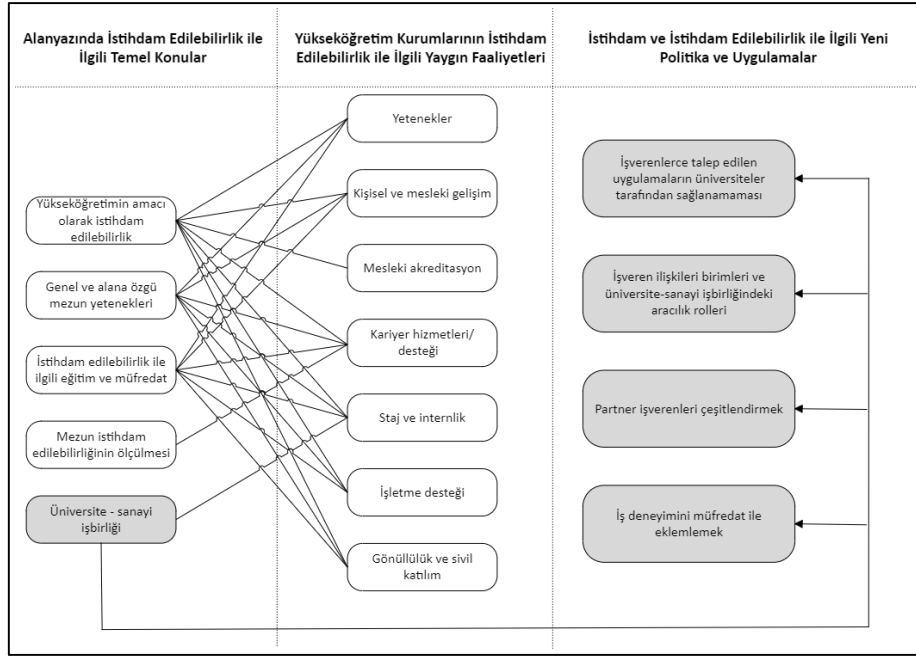
- Müfredatı istihdam edilebilirliği eklemek
- Zorunlu derslerin içeriğine istihdam edilebilirliği eklemek
- Dönemlik fiili çalışma yoluyla öğrenmeye ilişkin müfredat bileşenleri eklemek
- İstihdam edilebilirlik ile ilgili birden fazla dersten oluşan modüller kullanmak
- Müfredatla paralel olarak kısmi süreli çalışma

Benzer şekilde, Minocha vd. (2017), Birleşik Krallık'taki 35 üniversitenin istihdam edilebilirlik politikaları ve uygulamaları yönünden incelemiştir. Birleşik Krallık'ta işverenler ile üniversitelerin etkileşimine yeterince önem verilmediği sonucuna varmışlardır. Bu eksikliğin giderilmesi için 4 önemli gelişim alanı tanımlamışlardır (Şekil 5).

- İşverenlerce talep edilen uygulamaların üniversiteler tarafından sağlanamaması
- İşveren ilişkileri birimleri ve üniversite-sanayi iş birliğindeki aracılık rolleri

- Partner işverenleri çeşitlendirmek
- İş deneyimini müfredat ile eklemek

Şekil 5: Sanayi ile Üniversitelerin Etkileşimi İçin Önerilen Gelişim Alanları



Kaynak: Minocha, S., Hristov, D., & Reynolds, M. (2017). From graduate employability to employment: policy and practice in UK higher education. *International Journal of Training and Development*, 21(3), 235-248.

Genellikle ulusal düzeyde gerçekleştirilen bu araştırmaların yanında, Smith vd. (2018) istihdam edilebilirliğin üniversiteler tarafından uluslararası düzeyde nasıl tanımlandığı, nasıl yürütüldüğü ve ilgili iletişimin nasıl sağlandığını belirlemeye yönelik olarak oldukça büyük ölçekli bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma 4 kıta ve 8 ülkedeki 19 üniversiteyi kapsamaktadır. Cevap aranan tartışma sorularından örnekler şunlardır:

- Üniversiteniz istihdam edilebilirliği nasıl tanımlıyor?
- Üniversiteniz istihdam edilebilirlik kültürünü nasıl teşvik ediyor?
- Üniversiteniz web sayfası istihdam edilebilirlik ile ilgili hangi mesajları veriyor?
- İstihdam edilebilirlik kimin sorumluluğunda, kariyer hizmetlerinin altında mı, fakültelerin sorumluluğunda mı yoksa ilgili ayrı bir birim mi bulunuyor?
- Çalışanların istihdam edilebilirliği geliştirme konusundaki çabalarını desteklemek için hangi sistem ve yapılar var?
- Öğrencilerin, istihdam edilebilirliğin geliştirilmesi konusunda nasıl bir rolü var?
- Üniversitenizde bir istihdam edilebilirlik stratejisi uygulamak için ulusal ve uluslararası ölçekte diğer kurumlar ve profesyonel oluşumlara ne düzeyde baskı yapıyorsunuz?
- Üniversitenizin saygınlığı, mezunlarınızın istihdam edilebilirliğinde nasıl bir rol oynuyor?

Benzer sorulara cevap arayan Farenga ve Quinlan (2016), üniversitelerin istihdam edilebilirlik faaliyetlerini; mesafeli, portföy ve yeterlilik derecesi veren olmak üzere üç farklı model açısından sınıflandırılmıştır. Mesafeli modelde üniversiteler istihdam edilebilirlik ile ilgili sorumluluklarının son derece sınırlı olduğunu, asıl sorumluluğun öğrencilerde olduğunu ve rollerinin kolaylaştırıcı olmaktan öteye gitmediğini savunmaktadır. Portföy sunan modelde üniversiteler öğrencilere istihdam edilebilirlik artırıcı bir dizi imkân (kariyer geliştirme, liderlik, mentorluk, staj imkânı, gönüllülük programları gibi) sunmaktadır ve bu imkânların bir kısmı kredili, bir kısmı kredisiz olabilmektedir. Derece veren modelde ise istihdam edilebilirlik ile ilgili bir sertifika/yeterlilik belgesi sunulmaktadır. Bu derece, öğrencilerin belirli koşulları

gerçekleştirmesine bağlı olarak üniversite tarafından verilmektedir. Bennett vd. (2017) bu kriterlere ek olarak mesafeli ve portföy sunan modelin arasında, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde hâkim model olan ayrışık modeli de eklemiştir. Bu modeli uygulayan üniversitelerde, tamamı müfredat dışında merkezi olarak sunulan istihdam edilebilirlik geliştirme imkânları bulunmaktadır.

Yurtdışında gerçekleştirilmiş olan bu araştırmalara benzer bir çalışmaya Türkiye örneğinde rastlanmamıştır. Ancak Türkiye'de üniversitelerin stratejik planlarını çeşitli kriterler bakımından inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar incelendiğinde, istihdam edilebilirliğin üniversitelerin politika, strateji ve hedefleri arasında kısmen de olsa yer aldığı görülmektedir.

Türkiyedeki üniversitelerin 2011 yılı tercih dönemlerinde basına verdiği ilanları inceleyen Yıldız'ın çalışmasında (Yıldız, 2014), üniversitelerin adaylara vaatleri arasında iş, istihdam ve kariyer olanakları ile ilgili vaatlerin, en sık verilen vaatler olduğu görülmektedir.

Türkoğlu ve Yetişen'in (2018) 2008 yılında kurulan devlet üniversitelerinin stratejik planlarını inceleyerek gerçekleştirdiği içerik analizine göre üniversitelerin istihdam edilebilirlik kapsamında değerlendirilebilecek "Temel değerlere duyarlı, özgüven sahibi, sürekli gelişimi hedefleyen, liderlik ruhuna sahip nitelikli insan kaynağı yetiştirmek", "eğitim, program ve içeriklerinin geliştirilerek ulusal ve uluslararası akredite edilebilir düzeye getirmek" ve "öğrenci profiline uluslararası nitelik kazandırmak" gibi amaçlarının olduğu görülmektedir.

Seçilmiş devlet üniversitelerinin hazırladıkları ilk stratejik planların hangi misyon, vizyon, amaç ve hedeflere sahip olduğunun incelendiği araştırmada ise, 23 üniversitenin 17'sinin misyon ifadelerinde nitelikli (araştırmacı, yaratıcı, girişimci, üretken, sorgulayıcı, rekabetçi, etik değerlere saygılı, sosyal vb.) insan kaynağı yetiştirmek vurgusu yaptığı, 5 üniversitenin nitelikli mezunlar yetiştiren bir üniversite olmayı vizyon olarak belirlediği görülmektedir. Üniversitelerin stratejik amaçları incelendiğinde ise mezunları piyasada aranan bir üniversite olmak amacını taşıyan 4 üniversite olduğu görülmektedir. Öğrencilere ve/veya mezunlara yönelik kariyer planlama hizmetlerini etkinleştirmeyi (kariyer merkezi kurmak, kariyer günleri düzenlemek vb.) hedefleyen üniversite sayısı ise 13'tür (Günay & Dulupçu, 2015). Bu çalışmada ise Türkiye'deki üniversitelerin, sözü edilen ulusal ve uluslararası politikalarla uyumlu olarak, öğrenci ve mezunlarının istihdam edilebilirliklerini artırmak amacıyla oluşturdukları politika, strateji ve uygulamalar analiz edilecek, alandaki bu boşluğun doldurulmasına katkı sunulacaktır.

2. Yöntem

Araştırmanın temel amaçları; üniversitelerin kamuya açık olan stratejik planlarında ve web sitelerinde yer alan misyon, vizyon, politika ve strateji alanlarında istihdam edilebilirliğin ne ölçüde bir öncelik olduğunu belirlemek, üniversitelerin bu konudaki uygulamalarının, istihdam edilebilirlik stratejileri/yaklaşımları yazınındaki yerini ortaya koymaktır. Dolayısıyla araştırma, betimleyici nitelik taşımaktadır.

Araştırmada nicel olarak en çok öğrenciyi kapsamak amacıyla, Türkiye'de en çok öğrenciye sahip ilk 10 devlet üniversitesi örneklem olarak seçilmiştir. Bu hesaplamada, ilgili üniversitelerin ön lisans, lisans, lisansüstü kademeleri ve birinci öğretim, ikinci öğretim öğrencileri dâhil edilmiş, açık öğretim ve uzaktan öğretim öğrencileri hesaplamaya dâhil edilmemiştir. Araştırmada açık öğretim ve uzaktan eğitim yoluyla eğitim alan öğrencilerin hesaplamaya dâhil edilmemesinin sebebi, bu öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun, üniversitelerin kariyer merkezleri ve danışmanlık gibi uygulamalarına erişimlerinin oldukça sınırlı olması ve genel olarak üniversite kampüsü ile temas etmemeleridir.

En çok öğrenciye sahip üniversiteler Marmara Üniversitesi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Akdeniz Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Ege Üniversitesi olarak belirlenmiştir. Yükseköğretim Kurumu verilerine göre bu üniversiteler arasında 2021-22 öğretim yılında kayıtlı birinci öğretim ve ikinci öğretim öğrenci sayısı en az 57732, en çok 71191 olarak hesaplanmıştır (Tablo 1). Öğrenci sayısı en yüksek üniversitelerin seçilmesinin nedeni, verdikleri mezun sayısının yüksekliği nedeniyle istihdam edilebilirlik faaliyetleri ile ilgilenme olasılıklarının arttığı düşüncesidir.

Tablo 1: Seçilmiş Üniversitelerin Örgün ve İkinci Öğretim Programlarında Kayıtlı Öğrenci Sayıları

Üniversite	Toplam Öğrenci Sayısı
Ege Üniversitesi	57732
Ankara Üniversitesi	61505
İstanbul Üniversitesi	61675
Atatürk Üniversitesi	62903
Dokuz Eylül Üniversitesi	62982
Selçuk Üniversitesi	64011
Kocaeli Üniversitesi	64942
Akdeniz Üniversitesi	66009
Bursa Uludağ Üniversitesi	67037
Marmara Üniversitesi	71191

Bu bağlamda üniversitelerin stratejik planları ve web sitelerinin belirli alanları istihdam edilebilirlik boyutunda analiz edilmiştir. Bu analizde, Hite ve Railsback'ın (2010) üniversite web sayfalarını analiz ederken kullandıkları yol haritası kullanılmıştır.

Hite ve Railsback (2010), 100 farklı üniversite web sitesi üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda, kullanıcıların web sitesinin vermek istediği önemli mesajlara, kaydırma çubuğunu kullanmadan ve 2 tıklama ile ulaşabilmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Ancak inceledikleri üniversite web sitelerinin önemli bir kısmında kaydırma çubuğu kullanıldığından bu sayıyı “3 tıklama” olarak belirlemişlerdir (Hite ve Railsback, 2010'dan aktaran Benett vd., 2017:55).

Örnekleme dâhil edilen üniversite web sayfalarında da aynı durumun geçerli olduğu gözlemlenmiştir. Buna bağlı olarak, ilgili bilgilere ulaşmak amacıyla yapılan taramalar aşağıdaki sayfalardan başlayarak 3 tıklama ile ulaşılan alanlar ile sınırlandırılmıştır.

- Ana sayfa
- Hakkımızda Sayfası
- Öğrenci adayları için tasarlanmış sayfalar
- Mevcut öğrenciler için tasarlanmış sayfalar
- Kariyer olanaklarını tanıtan sayfalar
- Üniversite misyon ve vizyon ifadesini içeren sayfalar

Benett vd. (2017) üniversite web sitelerini istihdam edilebilirlik açısından analiz ederken, aynı yöntemi kullanmıştır.

Sözü edilen sayfaların yanında, üniversitelerin kariyer merkezleri, mezun bilgi sistemleri, ders içeriklerinin bulunduğu bilgi paketleri incelenmiştir. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen bölümlerin müfredatları, istihdam edilebilirlik ile ilgili olduğu düşünülen disiplin dışı derslerin varlığı, kredilendirilip kredilendirilmemesi, mezuniyet için ön koşul olup olmaması yönünden değerlendirilmiştir. Çalışmada bu ölçütlere ek olarak, her bir üniversitenin stratejik planı değerlendirmeye alınmıştır.

Dolayısıyla yapılan inceleme, yukarıda adı geçen sekmeler ve stratejik planlar üzerinde, mezun istihdam edilebilirliği alan yazınında yaygın olarak kullanılan anahtar kelimeler kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Taranan anahtar kelimeler kariyer, mezun, işsizlik, işveren / işletmeler / sanayi / endüstri / piyasa / sektör, istihdam, işgücü, saygınlık / prestij / itibar, rekabet ve staj olarak belirlenmiş ve bu kelimelerin geçtiği metin bölümleri, detaylı olarak incelenmiştir. Bunu takiben, ilgili bölümler Benett vd.'nin (2017) sınıflandırmasıyla paralel olarak aşağıdaki başlıklar açısından değerlendirilmiştir.

1: Üniversitenin saygınlığı ve sunduğu iş fırsatları: Web sitesinde üniversiteye kaydolmanın hangi iş fırsatlarını arttıracacağı ifade ediliyor mu? Ediliyor ise bu durum üniversitenin saygınlığına bağlıyor mu?

2: Kariyer merkezi: Üniversitenin istihdam edilebilirliği artırıcı fırsatlar sunan bir kariyer merkezi bulunuyor mu?

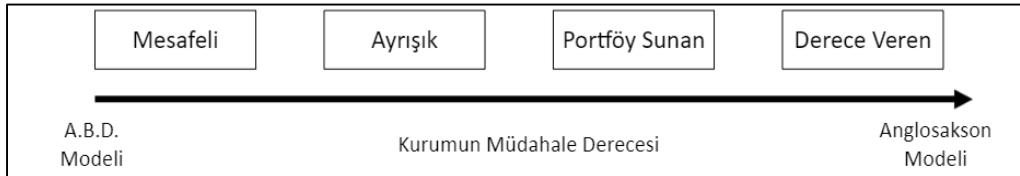
3. İstihdam edilebilirlik derecesi: Bir transkript vb. ile resmi olarak tanınan, birden çok istihdam edilebilirlik becerisini gösteren, üniversite genelinde bir derece sunuluyor mu?

4. Öğrencilerin istihdam edilebilirliklerini arttırmalarını sağlayabilecekleri birden çok fırsat: Akademik programlarla bütünleşik, kredili veya kredisiz olarak sunulan, istihdam edilebilirliği geliştirebilecek fırsatlar var mı?

5. Üniversite genelinde istihdam edilebilirlik ve kariyer ile ilgili ortak mezun özellikleri: Mezunların istihdam edilebilirlik yönünden ortak özellikleri belirtiliyor mu?

Bu sorular, 2 araştırmacı tarafından bağımsız olarak yanıtlanmış, karşılaştırılmış ve tutarsızlık bulunan noktalar tekrar incelenmiştir. Web siteleri üzerinde yapılan analiz sonucunda üniversitelerin istihdam edilebilirlik faaliyetleri mesafeli, ayrışık, portföy sunan ve yeterlilik derecesi veren olmak üzere 4 farklı model açısından sınıflandırılmıştır. (Farenga ve Quinlan, 2016:6; Benett vd., 2017)

Şekil 6: İstihdam Edilebilirlik Faaliyetlerinin Sınıflandırılması



Kaynak: Bennett, D., Knight, E., Divan, A., Kuchel, L., Horn, J., van Reyk, D., & Burke da Silva, K. (2017). How do research-intensive universities portray employability strategies? A review of their websites. *Australian Journal of Career Development*, 26(2), 52-61.

Mesafeli

İstihdam edilebilirliğin gelişimi derece programları ile bütünleşik değil.

İstihdam edilebilirlik derecesi bulunmuyor.

Öğrenciler istihdam edilebilirlik ile ilgili sadece kredisiz faaliyet ve etkinliklere katılabilir.

Ayrışık

Merkezi olarak yönetilen birden fazla istihdam edilebilirliği geliştirici fırsat bulunur (müfredat dışında sunulan).

Portföy (Sunan)

Öğrenciler pek çok istihdam edilebilirliği geliştirici fırsata erişebilirler.

Bazı istihdam edilebilirlik artırıcı faaliyetler derece programları ile bütünleşiktir.

Öğrenciler istihdam edilebilirlik ile ilgili kredili, kısmen kredili ve kredisiz faaliyet ve etkinliklere katılabilir.

Derece (Veren)

Üniversite çapında bir istihdam edilebilirlik derecesi resmi olarak tanınmaktadır (örneğin bu derece transkriptte yer alabilir veya mezuniyet belgesine ek bir belge ile sunulabilir).

3. BULGULAR

3.1. Misyon ve Vizyon İfadeleri

Misyon ve vizyon ifadeleri incelendiğinde, iki üniversitenin yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştirmek ve nitelikli mezunlar vermek ifadeleri ile mezun özelliklerine vurgu yaptıkları görülmektedir. Misyon ifadelerinde ise 7 üniversitenin istihdam edilebilirlik ile ilgili dolaylı ifadelere yer verdiği, bazı üniversitelerin spesifik mezun özelliklerini de vurguladığı tespit edilmiştir:

“.....*Topluma araştırmacı, yenilikçi, yaratıcı bireyler kazandırmak,*

.....*Eleştirel düşünebilen ve çözüm odaklı, kişisel ve mesleki alanda kendini sürekli yenileyen, doğaya duyarlı, yaratıcı ve farklılıklara saygı gösteren bireyler yetiştirmeyi...*

.....*Örgün ve uzaktan eğitim yoluyla nitelikli bireyler yetiştirmek.....*

.....*Bilimsel ve mesleki açıdan donanımlı, tercih edilen bireyler yetiştirmek.....*

.....*mesleki ve kültürel olarak donanımlı, değişime açık, bilimsel düşünceyi yaşam biçimi olarak benimsemiş bireyler yetiştiren;.....*

.....*yetkin bireyler yetiştirmek.....*

.....*sorunlara yaratıcı çözümler sunan, girişimci, ekip çalışmasına yatkın, toplumsal ve ahlaki değerlere bağlı, insan haklarına saygılı bireyler yetiştirmeyi.....”*

Tablo 2: Misyon ve Vizyon İfadelerinde İstihdam Edilebilirlik

	VİZYON	MİSYON
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ	“Evrensel nitelikte araştırmalar ile geleceğe şekil veren, bilim ve teknolojiye öncü, araştırma odaklı, yaratıcı, etik ilkelere duyarlı ve <u>yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştiren</u> araştırma üniversitesi olmaktır.”	“Güçlü araştırma alt yapımız ve alanında etkin ve yetkin akademik personelimiz ile araştırma alanında uluslararası alanda tercih edilen, ülkede örnek, bölgede lider olmak, girişimcilik alanında sektörde işbirlikçi ve öncü olmak, eğitim alanında <u>topluma araştırmacı, yenilikçi, yaratıcı bireyler kazandırmak</u> , toplumsal katkı alanında sürdürülebilir projeler ile topluma ve insanlığa hizmet vermek, uluslararası işbirlikli projeler, nitelikli yayımlar, ikili anlaşmalar yaparak ülkemizi ve üniversitemizin akademik alanda tanınırlığını arttırmaktır.”
ANKARA ÜNİVERSİTESİ	“Nitelikli araştırmalar yapan, kalite kültürünü içselleştirmiş, bilgi ve yetkinliklerini insanlık ve ülke yararına kullanan ve evrensel düzeyde fark yaratarak geleceğe yön veren yenilikçi araştırma üniversitesi olmaktır.”	“ <u>Eleştirel düşünebilen ve çözüm odaklı, kişisel ve mesleki alanda kendini sürekli yenileyen, doğaya duyarlı, yaratıcı ve farklılıklara saygı gösteren bireyler yetiştirmeyi</u> , bilime ve sanata evrensel düzeyde katkı sağlayan, disiplinler arası ve etik değerleri gözetten araştırmalar yapmayı, sosyal sorumluluk bilinci ile dünya ve ülke sorunlarına duyarlı, kamu yararını gözetten ve bulunduğu bölgenin kalkınmasına gelişmesine katkıda bulunan hizmetler sunmayı görev edinmiştir.”
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ	“İnsana ve doğaya hizmet etmek amacıyla eğitim ve araştırma alanlarında yakın iç ve dış coğrafyanın en saygın üniversitesi olmak.”	“ <u>Örgün ve uzaktan eğitim yoluyla nitelikli bireyler yetiştirmek</u> , bilime ve sanata evrensel düzeyde değer katan araştırmalar yapmak, bölgenin ve ülkenin sürdürülebilir kalkınmasına katkı sağlamak.”

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ	“Kaliteli eğitimi, nitelikli bilimsel araştırmaları, yenilikçiliği ve girişimciliği ile geleceğe yön veren öncü bir araştırma üniversitesi olmaktadır.”	“ <u>Bilimsel ve mesleki açıdan donanımlı, tercih edilen bireyler yetiştirmek</u> , nitelikli ve özgün bilgi üretmek, ürettiği bilgiyi tüm paydaşlara sunarak toplumsal gelişime katkı sağlamaktır.”
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	“Girişimcilik ve yenilikçilik alanında geleceğe yön veren; eğitim ve bilim merkezi bir üniversite olmaktadır.”	“Gerçekleştirdiği eğitim ve bilimsel araştırmalar yoluyla insanlığın ekonomik, kültürel ve sosyal zenginliğini artırmaktır.”
EGE ÜNİVERSİTESİ	“Bilim ve teknolojiye öncü, ulusal ve uluslararası alandaki paydaşlar ile güçlü bir iş birliği ve iletişim ağı bulunan, yeşil, sürdürülebilir, erişilebilir ve yaşanabilir bir kampüse sahip, bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel yaşamına katkıda bulunan ve finansal yapısı güçlü bir üniversite olmaktadır.”	“Eğitim ve araştırma alanında bölgesel, ulusal ve evrensel gereksinimleri karşılayan; <u>mesleki ve kültürel olarak donanımlı, değişime açık, bilimsel düşünceyi yaşam biçimi olarak benimsemiş bireyler yetiştiren</u> ; elde ettiği bilgi birikimini toplumun yararına sunan ve temel değerlerine bağlı bir üniversite olma...”

Tablo 2 (Devamı): Misyon ve Vizyon İfadelerinde İstihdam Edilebilirlik

	VİZYON	MİSYON
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ	“Evrensel düzeydeki eğitim ve araştırmalarıyla geleceği şekillendiren ve dünyada referans gösterilen bir üniversite olmaktadır.”	“Doğu ile Batı’yı, geçmiş ile geleceği buluşturarak ülkemize ve insanlığa yararlı bilgi üretmek ve <u>yetkin bireyler yetiştirmek</u> ”
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ	“Eğitim ve öğretim alanında <u>nitelikli mezunları</u> , bilimsel alanlardaki araştırmaları, üniversite sanayi iş birliğindeki öncü rolü ile ulusal ve uluslararası alanda saygın, yenilikçi ve lider bir üniversite olmak.”	“Üniversitemiz, ulusal ve uluslararası alanda yüksek standartlarda eğitim ve öğretim hizmeti vererek, <u>sorunlara yaratıcı çözümler sunan, girişimci, ekip çalışmasına katkını, toplumsal ve ahlaki değerlere bağlı, insan haklarına saygılı bireyler yetiştirmeyi</u> , Eğitim verdiği alanlarla birlikte diğer bilim ve sanat dallarında da insanlığa katkı sağlayan araştırmalar yaparak bilgi ve teknoloji üretmeyi, ürettiği bilgi ve teknolojinin aktarımı ile kullanımını yaygınlaştırmayı, Faaliyette bulunduğu bölgede, paydaşlarıyla birlikte hareket ederek kentin ve ülkenin sorunlarına çözüm geliştirmeyi ve kalkınmaya katkıda bulunmayı görev edinmiştir.”
MARMARA ÜNİVERSİTESİ	“Eğitim ve araştırmadaki öncülüğüyle toplumsal gelişime yön veren uluslararası bir üniversite olmak.”	“Köklü geçmişinden gelen deneyimi ile toplumsal değerleri ön planda tutarak tüm paydaşları için bilim, kültür, sanat ve sporda değer üreten, yaşam boyu öğrenmeye verdiği önemle sürdürülebilirliği hedefleyen, çok dilli eğitimiyle öncü, uluslararası ve çağdaş bir üniversitedir.”
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ	“Topluma ve insanlığa sürekli değer katan dünya çapında bir araştırma üniversitesi olmaktadır.”	“Toplumsal ve evrensel değerler ışığında yenilikçi, mükemmeliyetçi ve farkındalık yaratan eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleriyle ülkeye, insanlığa ve doğaya hizmet etmektedir.”

3.2. Stratejik planlar

İncelenen tüm stratejik planların çatısı oldukça benzer başlıklardan oluşmaktadır. Planlar giriş, özet, plan hazırlık süreci, durum analizi, geleceğe bakış, farklılaşma stratejisi, strateji geliştirme ve izleme-değerlendirme bölümlerinden oluşmaktadır. İstihdam edilebilirliğe ilişkin ifadelerin yoğunlaştığı alanlar ise durum analizi, geleceğe bakış ve strateji geliştirme başlıklarıdır. Geleceğe bakış kapsamındaki misyon ve vizyon ifadeleri bir önceki başlıkta incelendiğinden,

planlar incelenirken elde edilen bulgular, her bir anahtar kelime açısından iki başlık altında toplanacaktır: **Durum Analizi:** Mevcut durumun tespiti ile ilgili ifadeler; **Strateji:** Amaç ve hedeflerle ilgili ifadeler.

3.2.1. “Kariyer” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....Öğrenci ve mezunların iş hayatına yönlendirilmesinin yeterli olmaması ve kariyer gelişimlerinin yeterli biçimde takip edilmemesi.....

.....Kariyer merkezinin varlığı ve kariyer günlerinin düzenleniyor olması.....

.....Kariyer merkezi ve mezun süreçlerinin geliştirilmesi ihtiyacı.....

.....Üniversitenin akademik danışmanlık ve kariyer planlama sisteminin yeterli olmaması.....

.....Kariyer olanaklarının hızla değişmesi.....

.....Kariyer danışmanlık hizmetlerinin gelişen kariyer olanaklarına göre yetersiz kalıyor olması.....

.....Öğrencilerin staj, kariyer danışmanlık taleplerinin artıyor olması.....

.....Üniversitenin kariyer danışmanlık hizmetlerinin yeterince güçlü olmaması.....

.....21. yüzyıl becerilerini (öğrenme ve yenilik becerileri, yaşam ve kariyer becerileri, bilgi, medya ve teknoloji becerileri) öğrencilere sağlayacak özel derslerin müfredatlarda yer alması.....

.....Kariyer Planlama ve Mezunlarla İlişkiler Koordinatörlüğü (KPMİ) hizmetlerinin tüm öğrencilere ulaştırılmasında, mevcut öğrenci sayısı ve yaygın yerleşke yapısı nedeniyle yaşanan zorluklar.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“.....Kariyer danışmanlık hizmetlerinin ve staj olanaklarının artırılması.....

.....Mezun görüşmeleri ve kariyer merkezi aracılığıyla etkin işleyen bir sistemin kurulması.....

.....Mezun portalının kariyer merkezi ile birlikte güçlendirilmesi.....

.....Yetenek Kapısı, Kariyer Kapısı programları ile eşgüdümlü hareket edilmesi.....

.....Uluslararası değişim programlarına katılım sağlayan öğrencilerin kariyerlerini planlama ve etkin iletişim kurma gibi beceriler kazanmasını sağlama.....

.....Kariyerlerini planlama ve daha güçlü iletişim ağına sahip olma gibi beceriler kazanmalarını sağlama.....

.....Kariyer Merkezi yoluyla öğrencilere verilen kariyer danışmanlığı hizmeti geliştirilerek sürdürülecektir.....

.....Kariyer merkezli program, hizmet ve eğitimlerin çeşitlendirilerek etkinliklerinin geliştirilmesi.....

.....Kariyer Planlama dersinin tüm dört yıllık lisans programlarında zorunlu ders olarak yer alması.....”

3.2.2. “Mezun” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....Mezunların niteliğinin artıyor olması, kamu ve özel sektörde tercih edilmesi.....

.....Öğrenci ve mezunların iş hayatına yönlendirilmesinin yeterli olmaması ve kariyer gelişimlerinin yeterli biçimde takip edilmemesi

.....Mevcut öğrenciler ile mezunların iş hayatına yönlendirilmesinin yeterli olmaması ve kariyer gelişimlerinin yeterli biçimde takip edilmemesi

.....Yabancı dil eğitiminin istenilen düzeyde olmaması ve buna paralel olarak öğrenci ve mezunların yabancı dil niteliğinin istenilen düzeyde olmaması.....

.....Pek çok alanda mezun sayısının, sektörün sağladığı iş olanaklarının üzerinde olması.....

.....Mezuniyet sonrası iş seçenekleri için tanıtım ve yönlendirme yapılması (Öğrenci Memnuniyet Anketi Sonuçları, memnuniyet düzeyi, ön lisans 69,10, lisans 58,36)

.....Öğrenciler tarafından mezunlara yönelik faaliyetlerin yeterli seviyede görülmemesi.....

.....İş dünyasının üniversite mezun niteliği ile ilgili değişen dünyaya uyumlu taleplerinin olması.....

.....Yükseköğretim mezunlarının istihdam düzeyinin daha alt eğitim düzeyindeki mezunlardan daha az oluşu.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“.....Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek.....

.....mezunlarının istihdam aşamasında tercih edilir olmasının sağlanmasına yönelik plan ve stratejilerin geliştirilmesi.....

.....Mezunlara iş olanaklarının sağlanmasına yönelik girişimler yapılması.....

.....Mezun bilgi sisteminin kurulması ve bu sayede mezunların etkin bir şekilde takibinin ve iletişimin sürdürülmesi.....

.....Akredite eğitim programlarını artırmak ve nitelikli mezun vermek.....

.....evrensel nitelikte araştırmalar ile geleceğe şekil veren, bilim ve teknolojiye öncü, araştırma odaklı, yaratıcı, etik ilkelere duyarlı ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştiren araştırma üniversitesi yapmaktır.

.....Mezun görüşmeleri ve kariyer merkezi aracılığıyla etkin işleyen bir sistemin kurulması.....

.....Mezunlar için kariyer merkezinin etkisinin artırılması.....

.....Mezunlarla ilişkileri kariyer gelişimi faaliyetleri ile entegreli olarak geliştirmek.....

.....Uluslararası standartlarda ve dijital çağa uygun eğitim-öğretim hizmetleri ile mezunların tercih edilirliliğini artırmak.....

.....Mezunlarla üniversite iş birliğinin ve kariyer yönlendirme dinamiklerinin sürdürülebilir kılınamaması.....”

3.2.3. “İşsizlik” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....Üniversite mezunları arasındaki yüksek işsizlik oranı.....

.....Genç işsizlik oranının yüksek olması.....”

3.2.4. “İstihdam” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....İstihdam olanaklarının yetersizliği nedeniyle bazı programların öğrenciler tarafından tercih edilmemesi.....”

.....Ülkemizin 2023 ve 2071 hedefleri doğrultusundaen az teknolojik gelişmişlik kadar önemli olan “istihdam hususu” dikkate alınarak, Meslek Yüksekokullarının yeniden yapılandırılması sürecine geçilmiştir.

.....Bölgede hem ara eleman, hem de nitelikli eleman ihtiyacının sürekli artması sayesinde mezunların istihdam olanaklarının genişliği.....”

.....istihdam olanağı yüksek, özellikli ve nadir alanlarda (Denizcilik, havacılık yönetimi vb.) lisans programlarına sahip olmak.”

.....Bazı alanlarda mezunların istihdam sorunu nedeniyle Türkiye’de nadir bulunan bölümlerin tercih edilmeyerek kapanma tehdidi altında olması.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“..... mezunlarının istihdam aşamasında tercih edilir olmasının sağlanmasına yönelik plan ve stratejilerin geliştirilmesi

.....ön lisans düzeyinde sunulan eğitim programlarında sanayinin ihtiyacına göre istihdama yönelik yeni alanlar belirlenecek ve bu alanlara ağırlık verilecektir.....”

.....Eğitimin her safhasında öğrencilerin yenilikçi ve inovatif düşünmeye teşvik edilmesini sağlayacak müfredatların oluşturulması.....”

.....Yükseköğretimdeki genç nüfusun girişimcilik yapmalarının sağlanarak kendi istihdam modellerini oluşturmaları.....”

.....Öğrencilerin girişimcilik niyetini geliştirmek üzere girişimcilik derslerinin artırılması.....”

3.2.5. “İşgücü” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....işgücü piyasasında değişen beklentiler, yeni ortaya çıkan/mevcutta büyük ölçekte değişen meslekler.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“.....endüstrinin ihtiyaç duyduğu nitelikli mühendis, ara eleman ve yönetici pozisyonundaki insan gücünü yetiştirmek.....”

.....Eğitim kalitesinin artırılması ve rekabetçi üretim ve verimlilik için gerekli olan becerilere sahip işgücününün yetiştirilmesi.....”

3.2.6. “İşveren/İşletmeler/Sanayi/Endüstri/Piyasa/Özel Sektör” anahtar kelimeleri etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....Üniversitede üretilen bilimsel bilginin sanayinin beklenti ve hedeflerine tam olarak uyum sağlayamaması.....”

.....Sanayide nitelikli eleman ihtiyacının devam ediyor olması.....”

.....Sanayiye ara eleman yetiştirme amacıyla kurulmuş çok sayıda meslek yüksekokuluna sahip olmak.....”

.....Sosyo-kültürel yapıda oluşan genç nüfusun mesleki eğitime yönlendirilerek gelişen sanayiye beşeri kaynak oluşturmaları.....

.....Müfredatın üniversite-toplum, üniversite-sanayi iş birliğini sağlama noktasında yetersiz kalması.....

.....Sunulan eğitimin yenilikçi ve yaratıcı düşünmeyi teşvik etme noktasında yetersiz kalması.....

.....İş yaşamında mezunlardan beklenen güncel yetkinliklerin, sürekli ve hızlı değişim göstermesi.....

.....İş yaşamına hazırlık etkinliklerinin çevrimiçi uygulamalarla desteklenmesi.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“.....endüstrinin ihtiyaç duyduğu nitelikli mühendis, ara elaman ve yönetici pozisyonundaki insan gücünü yetiştirmek,.....

.....Lisans ve özellikle de lisansüstü programların müfredatları yapılandırılırken sanayi temsilcilerinin katılımı sağlanacaktır.....

.....Sanayinin ihtiyaç duyduğu yüksek nitelikli elemanların yetiştirilmesi için sanayide çalışanlara yönelik eğitim programlarının açılması.....

.....Üniversite-kamu, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliği amaçlı düzenlenen protokol sayısı artırılacaktır.....”

3.2.7. “Saygınlık/prestij/itibar” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....Dünyanın en köklü ve saygın üniversitelerinden biri olarak kuruluşundan günümüze.....

.....Mezunlar yurtiçinde ve yurtdışında etkili pozisyonlarda bulunan mezunlarımızın üniversitenin itibarını güçlendirmesi.....”

3.2.8. “Rekabet” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Durum analizi

“.....uluslararası rekabet edebilecek doktora öğrencileri yetiştirmesi,.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“.....Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek.....”

3.2.9. “İnsan Kaynağı” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“..... "Milli Teknoloji Hamlesi'nin gerçekleştirilmesine uygun.....ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi için mevcut programlarda revizeye gidilmesi.....

..... 2022-2026 Dönemi Stratejik Planı..... insan kaynağımızın zenginleştirilmesi temeline dayanmaktadır.....

..... ön lisans düzeyinde sunulan eğitim programlarında sanayinin ihtiyacına göre istihdama yönelik yeni alanlar belirlenecek ve bu alanlara ağırlık verilecektir.....

..... Endüstri 4.0 ile ilgili olarak uzman insan kaynağı yetiştirilmeye ve üniversite-sanayi iş birliği kapsamında projeler yapmak adına.....”

3.2.10. “Staj” anahtar kelimesi etrafındaki ifadeler.

Durum analizi

“..... Coğrafi konumun öğrenci stajları için daha zengin olması.....

.....Araştırma, ödev, staj vb. konularda kamu ve sanayi ile iletişimin yaygın ve yeterli olmaması.....

..... Sektör ve Üniversite iş birliğinin gelişmiş olması.....

.....Öğrencilere yeterli staj imkânı verilememesi.....”

Strateji (Amaç ve Hedefler)

“.....Merkez kampüste ön kuluçka merkezi kurulacak ve öğrencilerin staj imkânlarının artırılmasına yönelik protokoller yapılacaktır.....

.....Öğrencileri iş yaşamına hazırlamak üzere, ulusal ve uluslararası staj olanaklarının geliştirilmesi.....”

3.3. Üniversite Web Sitelerine İlişkin Bulgular

İçerik analizine tabi tutulan web sayfalarından elde edilen veriler Tablo 3 ve Tablo 4’te verilmektedir. Türkiye’de üniversiteler tarafından en çok uygulanan istihdam edilebilirlik artırıcı çabalar, kullanım sıklığına göre; “1- Kariyer merkezleri/ofisleri, 2- Kariyer günleri/fuarları, 3- Staj olanakları, 4- Mentorluk uygulamaları, 5- Kariyer danışmanlığı, 6- Lisans programlarında istihdam edilebilirlik ile ilgili teorik dersler” olarak sıralanmaktadır.

*Kariyer danışmanlığı hizmeti kariyer merkezleri aracılığıyla veya mentorluk sistemine entegre olarak yürütülmektedir. Mezunlar birliği/derneği gibi oluşumlar ise (üniversitelerle iş birliği yaparak veya yapmayarak) mezun istihdam edilebilirliğini artırabilse de, bu kurumların uygulamaları, üniversitenin verdiği hizmetlerden ayrı olarak değerlendirilmelidir.

Tablo 3: İstihdam Edilebilirliğe Yönelik Uygulama ve Hizmetler

Üniversite	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kariyer Günleri/Fuarları	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Kariyer Ofisi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Mezun Bilgi Sistemi	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+
Mezunlar Birliği/Derneği	+	+	-	+	+	+	+	Aktif Değil	+	-
Gönüllü Staj Olanakları	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+
Kariyer Danışmanlığı	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Mentorluk	+	-	Erişilemiyor	+	+	-	+	+	+	Erişilemiyor

Mevcut(+), Mevcut Değil(-)

Üniversite web siteleri, Farenga ve Quinlan’ın üniversitelerin istihdam edilebilirlik faaliyetlerini 3 farklı model açısından sınıflandırdığı (mesafeli, portföy sunan ve derece veren) yaklaşıma dayanarak analiz edilmiştir (Farenga ve Quinlan, 2016:6). Bennett vd’nin (2017) çalışmasında olduğu gibi mesafeli ve portföy sunan modelin arasında, ayrışık model de eklenmiştir (Tablo 4). Yapılan inceleme sonucunda 7 üniversitenin portföy sunan model

kapsamında değerlendirilebileceği, 3 üniversitenin ise ayrışık model kapsamına girebileceği tespit edilmiştir.

Tablo 4: Üniversitelerin İstihdam Edilebilirlik Modellerinin Değerlendirilmesi

Üniversite	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mesafeli/Ayrışık/Portföy/Derece	P	P	P/A	P/A	P/A	P	P	P	P	P
Üniversitenin saygınlığı ve sunduğu iş fırsatları: Web sitesinde üniversiteye kaydolmanın hangi iş fırsatlarını arttıracacağı ifade ediliyor ve bu da üniversitenin saygınlığına bağlıyor	+	-	-	-	-	+	+	-	-	-
Kariyer merkezi ve rolü: Mezun yönelim verileri (tam zamanlı-yarı zamanlı çalışma, çalışmama, işsiz olma ve/veya okumaya devam etme)	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
Kariyer merkezi ve rolü: Üniversitenin istihdam edilebilirliği artırıcı fırsatlar sunan bir kariyer merkezi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
İstihdam edilebilirlik ve kariyere hazırlık ile ilgili, üniversite genelindeki bir dizi mezun özelliği: Üniversite çapında mezun nitelikleri	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+
Öğrencilerin istihdam edilebilirlik ile bağ kurmasını sağlayan birden çok fırsat: Akademik programlarla bütünleşik, kredili veya kredisiz imkânlarla ilişkin izlenimler (Müfredattaki kariyer planlama, girişimcilik, istihdam edilebilirlik gibi dersler)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Öğrencilerin istihdam edilebilirlik ile bağ kurmasını sağlayan birden çok fırsat: akademik programlarla bütünleşik, kredili veya kredisiz fırsatlara ilişkin izlenimler: Kredilendirilmiş ve kredisi olmayan istihdam edilebilirlik artırma fırsatları (kariyer atölyeleri, kısa süreli stajlar, kariyer fuarları, işverenlerle buluşma)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
İstihdam edilebilirlik derecesi: Bir transkript vb. ile resmi olarak tanınan, birden çok istihdam edilebilirlik becerisini geliştirme fırsatı sunan üniversite genelinde bir derece	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Mevcut(+), Mevcut Değil(-), P:Portföy, A:Ayrışık

Sonuç

Üniversitelerin vizyon ve misyon ifadeleri, üniversitelerin araştırma ve eğitim faaliyetlerine verdikleri görece önem düzeyini ortaya koyma konusunda önemli bir ölçüttür. İncelenen üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinde mezun niteliklerinin ön planda olmadığı görülmektedir. Günay ve Dulupçu'nun (2015) kamuoyuyla paylaşılan stratejik planları incelediği çalışmasında, 2005-2009 yıllarındaki planlarda istihdam edilebilirlik olgusuna ilişkin hedeflerin, güncel stratejik planlara kıyasla daha fazla gözetildiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla üniversitelerin son yıllarda eğitim faaliyetlerine atfettikleri önemin, araştırmaya verdikleri öneme göre azalma eğiliminde olduğu söylenebilir. Stratejik planlardaki durum tespitine ilişkin bölümlerde işsizlik sorununa değinilmemesi ise, bu sorunun üniversitelerin öncelikli alanları arasında olmadığı izlenimi yaratmaktadır.

İstihdam edilebilirlik olgusuyla yakından ilişkili olan işsizlik, işveren ve istihdam kavramları, stratejik planlarda nadir olarak ve genellikle “durum tespiti” başlıklarında yer almaktadır. Üniversite-sanayi iş birliği ise istihdam boyutundan ziyade (staj-iş olanakları, müfredatın güncellenmesinde paydaş katılımı vb.), ortak araştırmalar ve girişimcilik faaliyetleri boyutu ile sınırlı olarak ele alınmaktadır. Ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde verilen girişimcilik ve inovasyon konularındaki dersler ile girişimcilik potansiyeli vurgulanmaktadır.

7 üniversitede öğrenciler pek çok istihdam edilebilirliği geliştirici fırsata erişebilmekte, bazı istihdam edilebilirlik artırıcı faaliyetler derece programları ile bütünleşik ve öğrenciler istihdam edilebilirlik ile ilgili kredili, kısmen kredili ve kredisiz faaliyet ve etkinliklere katılabilmektedir. Dolayısıyla bu üniversiteler portföy sunan model kapsamına girmektedir. 3 üniversite ise ayrışık model özelliği de taşımaktadır. Ayrışık model kapsamına girdiği değerlendirilen üniversitelerde merkezi olarak yönetilen birden fazla istihdam edilebilirliği geliştirici fırsat bulunurken, taranan müfredatta istihdam edilebilirlik ile ilgili derslere rastlanmamıştır. Bu tarama yapılırken, istihdam, kariyer yönetimi, işsizlik gibi konularla ilgili dersleri doğası gereği öğretim planında barındıran İşletme, İktisat, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Sosyoloji gibi bölümlerin dersleri dikkate alınmamıştır. Tüm üniversitelerde kariyer merkezi/ofisi bulunduğundan, mesafeli modele dahil olan üniversite bulunmamaktadır. Benzer şekilde, hiçbir üniversitede bir istihdam edilebilirlik derecesi resmi olarak tanınmamaktadır.

Üniversitelerin stratejik planlarını 21. Yüzyıl hedefleri bakımından inceleyen Gürbüz vd. (2019), üniversitelerin stratejik hedefler bakımından birbirlerine önemli ölçüde benzediklerini, belirli üniversitelerin stratejik planlarının seçilmiş boyutları arasında %90 düzeyinde eş biçimlilik bulunduğunu saptamıştır. Bu çalışmada da üniversitelerin stratejik planlarının ve kurumsal web sayfalarının birbiri ile önemli ölçüde benzeştiği görülmektedir. Bu durum, ulusal politika belgelerinde net olarak belirtilen istihdam edilebilirliği artırıcı önlemlerin, üniversite stratejik planlarına dayanak oluşturmasının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir.

CEDEFOP’un 2013 yılında Avrupa işletmeleri üzerine yaptığı araştırmada işletmelerin %40’ının doğru niteliklere sahip çalışanlar bulmak konusunda zorlandığı belirlenmiştir. Bu durum işverenler ve politikacılar tarafından mezunların yeterince hazırlanmamasından kaynaklandığı şeklinde değerlendirilmektedir (CEDEFOP, 2014). Matsouka ve Mihail’e göre (2016) işletmeler üniversitelere ihtiyaç duydukları niteliklerin belirlenmesinde rehberlik yapabilirler. Fakat bu rehberlik, niteliklerin belirlenmesine tamamen işverenlerin yön vermesi anlamına gelmemelidir. Çünkü işverenler uzun dönemli eğitim ihtiyaçlarından çok kısa dönemli ihtiyaçlara odaklanmaktadır. İncelenen stratejik planlarda, bu planların oluşum sürecinde dış paydaşlar olarak fikirlerine başvurulduğu bilinen işverenlerin, öğretim planlarının belirlenmesinde etkili olabilecekleri mekanizmalar bulunmamaktadır.

Üniversitenin prestijinin, mezun istihdam edilebilirliği ile ilişkilendirildiği bir örneğe rastlanmamıştır. Üniversite prestijine vurgu yapılan ifadelerin ise oldukça sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Farenga and Quinlan’ın (2016) ayrışık modeli kapsamına giren üniversitelerin, saygınlıklarına güvenen ve bu yolla aday öğrenciler için bir çekim merkezi olmayı uman üniversiteler olduğu bilinmektedir. İncelenen hiçbir üniversite ayrışık model kapsamına girmemektedir. Bu üniversitelerin “üniversite saygınlığı/itibarı” vurgusu yapmamaları, Benett vd. (2017) ve Smith vd. (2018) tarafından Farenga ve Quinlan’ın modeli kullanılarak elde edilen kıtalararası araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

Avrupa genelinde üniversiteleri yönlendirmek ve istihdam edilebilirliğe ilişkin verileri toplamak amacıyla çeşitli mezun araştırmaları ve mezun izleme çalışmaları yapılmaktadır (González-Romá, vd., 2018). Ülkemizde mezun izleme çalışmaları incelenen 10 üniversiteden dokuzunda başlatılmış olmakla birlikte, elde edilen veriler oldukça sınırlıdır. “Mezunların işe girme oranı” gibi temel bir gösterge, sadece bir üniversitenin planında gösterge ve hedef olarak

yer almaktadır. Bu istatistiklerin düzenli olarak elde edilmesi için kamu kurumlarıyla iş birliği yapılarak, resmi istatistik göstergeleri kullanılabilir.

Yapılan araştırmada, üniversite seçiminde öğrenci sayısının belirleyici kriter olarak alınmasının sebebi, bu üniversitelerin politikalarının ekonomik ve sosyal etkilerinin küçük ölçekli üniversitelere göre çok daha büyük olmasıdır. Bununla birlikte Farenga ve Quinlan (2016) tarafından üniversitelerin istihdam edilebilirlik modellerinin geliştirildiği üniversiteler, ihtisaslaşmış ve küçük ölçekli üniversitelerdir. Bu araştırma küçük ölçekli vakıf üniversitelerinde tekrarlandığı takdirde, eş biçimlilik düzeyinin azalacağı öngörülebilir.

Hakem Değerlendirmesi: İki bağımsız hakem tarafından değerlendirilmiştir.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Mali Destek: Yazarlar bu çalışma için mali destek almamıştır.

Peer Review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The authors has no conflict of interest to declare.

Grant Support: The authors did not received financial support for this study.

Kaynakça

- 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.
- Bennett, D., Knight, E., Divan, A., Kuchel, L., Horn, J., van Reyk, D., & Burke da Silva, K. (2017). How do research-intensive universities portray employability strategies? A review of their websites. *Australian Journal of Career Development*, 26(2), 52-61.
- Bridgstock, R. (2009). The graduate attributes we've overlooked: Enhancing graduate employability through career management skills. *Higher Education Research & Development*, 28(1), 31-44.
- CEDEFOP (2014). Skill mismatch: More than meets the eye. Briefing Note. https://www.cedefop.europa.eu/files/9087_en.pdf (Erişim Tarihi: 15.04.2022).
- Cranmer, S. (2006). Enhancing graduate employability: best intentions and mixed outcomes. *Studies in higher education*, 31(2), 169-184.
- Farenga, S. A., & Quinlan, K. M. (2016). Classifying university employability strategies: Three case studies and implications for practice and research. *Journal of Education and Work*, 29(7), 767-787.
- Finch, D. J., Hamilton, L. K., Baldwin, R., & Zehner, M. (2013). An exploratory study of factors affecting undergraduate employability. *Education+ Training*, 55(7), 681-704.
- Gedye, S., & Beaumont, E. (2018). "The ability to get a job": student understandings and definitions of employability. *Education+ Training*, 60(5), 406-420.
- González-Romá, V., Gamboa, J. P., & Peiró, J. M. (2018). University Graduates' Employability, Employment Status, and Job Quality. *Journal of Career Development*, 45(2), 132-149.
- Günay, A., & Dulupçu, M. A. (2015). Türkiye'de 1992 yılında kurulan devlet üniversitelerinin stratejik planlarının karşılaştırmalı bir analizi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (3), 236-254.
- Gürbüz, F. G., Ergun, H. S., Dülger-Taşkın, M., & Samur-Teraman, S. B. (2019). Stratejik Planların Söylemleri: Üniversiteler Arasındaki Kurumsal Eşbiçimselliğin Keşfi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 639-665.
- Higdon, R. D. (2016). Employability: The missing voice: How student and graduate views could be used to develop future higher education policy and inform curricula. *Power and Education*, 8(2), 176-195.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: developing a framework for policy analysis. Institute for Employment Studies, Research Report No:85, Suffolk, England
- Hite, N. G., & Railsback, B. (2010). Analysis of the content and characteristics of university websites with implications for web designers and educators. *Journal of Computer Information Systems*, 51(1), 107-113.
- Holmes, L. (2013). Competing perspectives on graduate employability: possession, position or process?. *Studies in higher education*, 38(4), 538-554.

- Matsouka, K., & Mihail, D. M. (2016). Graduates' employability: What do graduates and employers think?. *Industry and Higher Education*, 30(5), 321-326.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban studies*, 42(2), 197-219.
- Minocha, S., Hristov, D., & Reynolds, M. (2017). From graduate employability to employment: policy and practice in UK higher education. *International Journal of Training and Development*, 21(3), 235-248.
- Özdem, G. (2011). Yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadelerinin analizi. *Educational Sciences: Theory & Practice*.
- Pool, L. D., Qualter, P., & Sewell, P. (2014). Exploring the factor structure of the CareerEDGE Employability Development Profile. *Education and Training*, 56(4), 303-313.
- Pool, L. D., & Sewell, P. (2007). The key to employability: developing a practical model of graduate employability. *Education+ Training*, 49(4), 227-289.
- Rae, D. (2007). Connecting enterprise and graduate employability: Challenges to the higher education culture and curriculum?. *Education+ Training*, 49(8-9), 605-619.
- Rump, J., & Völker, R. (2007). Employability in der Unternehmenspraxis. Eine empirische Analyse zur Situation in Deutschland und ihre Implikationen. Heidelberg: Physica.
- Smith, M., Bell, K., Bennett, D., & McAlpine, A. (2018). Employability in a global context: Evolving policy and practice in employability, work integrated learning, and career development learning, Faculty of Social Sciences – Papers, 44-45.
- Stiwne, E. E., & Alves, M. G. (2010). Higher education and employability of graduates: will Bologna make a difference?. *European Educational Research Journal*, 9(1), 32-44.
- Stiwne, E. E., & T. Jungert. 2010. "Engineering Students' Experiences of Transition from Study to Work." *Journal of Education & Work*, 23(5), 417-437.
- Sultanova, G., Svyatov, S., & Ussenbayev, N. (2016, September). The efficiency of universities in transmitting competencies: employability readiness of students. In *European Conference on Knowledge Management, Academic Conferences International Limited*, 849-858
- T. C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019), On birinci Kalkınma Planı: 2019-2023, T. C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Yayını, Ankara, [<http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/07/On-Birinci-Kalkinma-Plani.pdf>] (Erişim Tarihi: 15.04.2022).
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021). 2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı. [<https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/10/2022-Yili-Cumhurbaskanligi-Yillik-Programi-26102021.pdf>] (Erişim Tarihi: 15.04.2022)
- Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education + Training*, 59(4), 338-352.
- Türkoğlu, M., & Yetişen, S. (2018). Türkiye'de 2008 Yılında Kurulan Devlet Üniversitelerinin Stratejik Planlarının Karşılaştırılması. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(15), 649-675.
- Yıldız, S. (2014). Üniversiteler Ne Vaat Ediyor? Türkiye'deki Üniversitelerin Basın İlanları Üzerine Bir İçerik Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 155-170.
- Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: what it is-what it is not (Vol. 1)*. York: Higher Education Academy.
- Yorke, M., & Knight, P. T. (2006). *Embedding employability into the curriculum (Vol. 3)*. York: Higher Education Academy.