KIBRIS TÜRK TOPLUMUNA YÖNELİK AB BURS PROGRAMI

Kıbrıs Türk Ekonomisinde Beceri Açığı

Kasım 2022

Ahmet Tarık Timur

Cem Tanova

Mustafa Besim

Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir

GOETHE INSTITUT

Bu yayın Avrupa Birliği tarafından finanse edilmiştir. İçerik tamamen uzman ekibin (ATT, CT, MB) sorumluluğundadır ve Avrupa Birliği ile Goethe-Institut'un görüşlerini yansıtmak zorunda değildir. Bu belge, tutarlılık, anlaşılırlık ve biçimlendirme açısından Kıbrıs Türk toplumuna yönelik AB Burs Programı tarafından düzenlenmiştir.

İçindekiler

Yönetici Özeti 4
Beceri Açığı 4
Kıbrıs Türk Ekonomisi 5
AB Bursiyerlerinin Algıları 5
Odak Grup Toplantıları 6
Sosyal ve teknik becerilerin öncelik listesi 7
1 Giriş 7
2 Beceri Açığı Sorununa Genel Bakış 8
2.1 Beceri Açığının Tanımı 8
2.2 Küresel Düzeyde Teknik Becerilerin ve Sosyal Becerilerin Önemi 10
2.3 Beceri Açığı Sorununa Çözüm 12
2.4 Özet 15
3 Kıbrıs Türk Ekonomisi ve İşgücü Piyasası 16
3.1 Kıbrıs Türk Ekonomisinde İşgücü: Düşük katılım oranı 17
3.2 Sektörlere göre istihdam: İstihdamda en yüksek pay hizmet sektöründedir 20
3.3 Mesleklere göre istihdam 22
3.4 İstihdamın işletme büyüklüğüne göre dağılımı 22
3.5 Yabancı işgücü ve başka yerden çalışmak için gelen ve geri dönen işçiler 24
3.6 İş başvuruları, açık pozisyonlar ve işe alımlar 26
3.7 Kıbrıs Türk İşgücü Piyasasında Uyumsuzluk 27
3.8 Özet ve ana bulgular 28
4. AB Bursiyerlerinin Algıları 30
4.1 Mezun Anketi 30
4.2 Burs aracılığıyla öğrenmenin aktarılması 32
4.3 AB Burs Programına Başvuru ve Uygulama Sürecine İlişkin Algılar 33
4.4 Burs destinasyonları 33
4.5 Burs deneyimi sayesinde Özerklik, Sosyal İlişki (ilişkili olma) ve Yetkinlik 36
4.6 Sosyal beceriler 37
4.7 Teknik / Zor Beceriler 39
4.8 Bursun kariyerle ilgili etkisi 40
4.9 Bursların toplum üzerindeki etkisi 40

4.10 Geleceğin uzmanlıkları ve eğitim alanları 41
4.11 Kariyer seçimini etkileyen faktörler 44
4.12 Bulguların özeti 46
5 Paydaş Algıları 5.1 Odak Grup Toplantıları 47
5.2 Belirlenen Temalar 48
5.3 Paydaşların Görüşleri 48
5.4 AB Burs Ofisi'nden Beklentiler 51
5.5 Özet 51
6 Sonuç: Teknik ve sosyal becerilere ilişkin öncelik listesi 52
Kaynakça 54

Yönetici Özeti

AB Burs Programı, 2007 yılından bu yana Kıbrıslı Türklere Avrupa Birliği üye ülkelerinde eğitim, öğretim ve mesleki gelişim faaliyetlerine katılma fırsatı sağlamaktadır. Program, faydalanıcılara beceri ve bilgi gelişimi yoluyla doğrudan fayda sağlamanın yanı sıra Kıbrıs Türk toplumunun ekonomik kalkınmasına da dolaylı faydalar sağlamıştır. Hem küresel hem de yerel gelişmeler nedeniyle işgücü piyasasındaki beceri talebinde yaşanan değişim göz önüne alındığında, Kıbrıs Türk ekonomisindeki beceri açığının tespit edilmesine yönelik bir değerlendirme yapılması gerekmiş ve yapılan değerlendirmenin Kıbrıs Türk toplumuna yönelik AB Burs Programında kullanılması amaçlanmıştır.

Beceri açığının belirlenmesi, eğitim sağlayıcıların, işletmelerin ve politika yapıcıların yanı sıra meslek seçimi yapacak bireylerin uygun önlemleri almasına yardımcı olabilir. Bu çalışmada beceri açıkları üzerine bir literatür taraması yapılmış ve daha önemli hale gelecek olan teknik beceriler ile sosyal becerilere ilişkin küresel eğilimler belirlenmiştir. Mevcut veriler temel alınarak yerel ekonomideki işgücü piyasası koşullarının bir analizi yapılmıştır. Analiz çalışmasını takiben, AB Burs Programı mezunlarından çevrimiçi bir anket aracılığıyla toplanan ampirik verilerle burs programının etkisi ve yerelde ihtiyaç duyulacak gelecekteki işgücü uzmanlıkları hakkındaki görüşleri tespit edilmiştir. Daha sonra sendikalar, sanayi ve ticaret odaları, esnaf ve zanaatkarlar odası, İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği, mimar ve mühendisler odası gibi paydaşlarla odak grup toplantıları düzenlenmiştir. Odak grup toplantılarında ekonomik analizden ve anketten elde edilen verilerin çapraz kontrolünü sağlamak amacıyla daha derinlemesine görüşmeler yapılmıştır.

Beceri Açığı

Beceriler, süreçleri yürütebilmek ve bir hedefe ulaşabilmek için kişinin sahip olduğu bilgiyi sorumlu bir şekilde kullanabilme yeteneği ve kapasitesidir. Küresel bir yönetim danışmanlık şirketi olan McKinsey tarafından yapılan bir araştırmaya göre, insan kaynakları yöneticilerinin %87'si kuruluşlarında büyük bir beceri açığı olduğunu belirtmektedir. Bir becerinin eskiden 5 yıl olan ömrünün şimdi 2 yıla düşmesi beceri açığının önemli bir yönünü göstermektedir: çalışanlar bugün işlerini yapmak için ihtiyaç duydukları becerilere sahip olsalar da gelecekte işlerini yapmaya devam edecek becerilerden yoksun olacaklardır (McKinsey, 2020). Ayrıca, son veriler, işlere yönelik beceri setlerinin 2027 yılına kadar %30 oranında değişmesinin beklendiğini göstermektedir (Dünya Ekonomik Forumu, 2022). Sonuç olarak, 2030 yılına kadar 1 milyar insanın becerilerini yenilemesi gerekecektir.

Küreselleşme ve yapay zeka alanındaki ilerlemeler gibi trendlerin yanı sıra çevreyle ilgili endişeler, işgücü piyasasının taleplerini ve çalışanların başarılı olabilmeleri için gereken becerileri değiştirdikçe, insanların yalnızca teknik becerilerini değil, aynı zamanda sosyal becerilerini de kullanmaları gerekecektir. Ayrıca, işverenlerin mevcut işgücü ve potansiyel işgücü içerisinden bulmakta veya geliştirmekte zorlandıkları sosyal beceriler olduğu da gözlemlenmektedir. Dünya Ekonomik Forumu'na göre, teknoloji kullanımı, izleme ve kontrolün yanı sıra teknoloji tasarımı ve programlama gibi teknik becerilere olan talep de artacaktır. Ayrıca analitik düşünme, yaratıcılık, öğrenme metodolojileri, dayanıklılık, uyum sağlama ve problem çözme gibi diğer önemli sosyal becerilerden de bahsetmektedirler.

Gerekli becerilerin geliştirilmesi için işverenlerin, politika yapıcıların ve eğitim kurumlarının işbirliği yapması gerekmektedir. Yeniden beceri kazandırma ve beceri geliştirmeye yol açabilecek eğitim ve geliştirme girişimleri, ihtiyaç duyulan becerilerin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte, istikrarsız ekonomi ve uzun vadeli planların oluşturulamaması nedeniyle, dünya genelinde birçok şirket, bazen "gig work" olarak da bilinen geçici, sözleşmeli ve serbest işgücüne giderek daha fazla yönelmektedir.

Kıbrıs Türk Ekonomisi

Kıbrıs Türk ekonomisi, yılda yaklaşık 3 milyar ABD Doları GSYH üreten ve kişi başına geliri yaklaşık 11 bin ABD Doları olan mikro ölçekli bir ekonomi olarak sınıflandırılabilir. Toplam katma değerin %70'i ağırlıklı olarak turizm, eğitim, ticaret, ulaştırma, işletme, kişisel hizmet ve 'kamu' hizmetlerinden oluşmaktadır. Yurtdışından gelen 50 binden fazla öğrencinin yer aldığı yükseköğretim de ortalama %8 gibi önemli bir katkı sağlayan bir alan olmuştur. Geri kalan sektörler inşaat, hafif imalat ve tarım olup bunlar çoğunlukla 'niş' ürünler üretmekte ve hizmetler sektörünü tamamlar niteliktedir.

Çalışma çağında olup aktif olmayan nüfusun da ekonomideki payı yüksektir. İşsizlik (özellikle genç işsizliği), işgücüne düşük katılım oranları, kayıt dışı istihdam ve beceri uyumsuzluğu sorunları dengesiz bir işgücü piyasasının oluşmasına yol açmaktadır. Bir tarafta iş bulmakta zorlanan insanlar varken, işletmeler de aynı şekilde açık pozisyonları doldurmak için personel bulmakta zorlanmaktadır. Özellikle kadınlar ve gençler iş fırsatlarına erişimde dezavantajlı durumdadır. Bununla birlikte, Kıbrıs Türk ekonomisinde nispeten yüksek sayıda yabancı işgücü istihdam edilmektedir. Bu durum kaynak israfına ve işgücü verimliliğinin düşük olmasına yol açarak ekonominin genel rekabet gücünü etkilemektedir. İkili ekonomik yapı, 20 yıl sonra kişi başına düşen gelir iki katına çıksa da devam etmektedir. Bulgular, Kıbrıs Türk ekonomisinin işgücü piyasasındaki uyumsuzluğun beceri açığına yol açtığını göstermektedir.

AB Bursiyerlerinin Algıları

AB Burs Programı mezunlarına e-posta yoluyla bir anket gönderilmiştir. Anket verileri 7 - 17 Ekim 2022 tarihleri arasında toplanmış ve ankete katılmayı kabul eden mezunlardan 148 kullanılabilir yanıt alınmıştır. Ankette yer alan sorular arasında bursun verildiği eğitim alanı, türü, tarihi, süresi ve yeri; kısa dönemli burs programından faydalananların bursun mevcut işleri üzerindeki etkisine ilişkin algıları; burs başvuru süreci ve prosedürlerine ilişkin algıları; burs deneyiminin işyerlerine ne kadar bağlı hissettikleri üzerindeki etkisi; sosyal ve teknik beceriler üzerindeki etkisi; burs deneyiminin kariyerleriyle ilgili sonuçlarının ne olduğu; burs programının toplum üzerinde algılanan etkisi; önümüzdeki on yılda daha önemli hale gelmesi beklenen uzmanlık alanları; önümüzdeki on yılda ihtiyaç duyulacak eğitim alanları; yerel ekonomide önümüzdeki on yılda önem kazanacak sektörler; ve katılımcıların kariyer seçme süreçleriyle ilgili sorular yer almıştır.

Kısa dönemli eğitim programına katılan bursiyerler, öğrendiklerini kuruluşlarına aktarabildiklerini bildirmişlerdir. Tüm bursiyerler burs programının uygulanış biçiminden memnun kaldıklarını belirtmişlerdir. Burs aynı zamanda öz yeterlilik algılarını, bilgi paylaşımı fırsatlarını ve daha bağımsız iş yapabilme becerilerini artırarak yaptıkları işten tatmin olma seviyelerini de yükseltmiştir. Burs programından mezun olanlar, bursun sosyal beceriler

açısından iletişim becerilerini, kültürel uyum yeteneklerini, öz farkındalıklarını ve yaratıcılıklarını geliştirmelerine yardımcı olduğunu belirtmişlerdir. Yabancı dil becerileri, proje yönetimi, bilgi teknolojisi ve veri analizi becerileri en çok geliştirilen teknik beceriler veya donanımsal beceriler arasında yer almıştır. Katılımcılar ayrıca AB Burs Programının AB ve üye ülkeler hakkındaki bilgileri geliştirdiğini, AB değerlerini artırdığını, toplumdaki girişimcilik becerilerine ve ekonomik kalkınmaya katkıda bulunduğunu teyit emişlerdir.

Bulgularımıza göre, katılımcıların büyük bir kısmı enerji ve güç sistemleri mühendislerine ihtiyaç olduğunu belirtmiştir. Bu bulgu, verilerin toplandığı dönemde toplumda elektrik arzında yaşanan pek çok kesinti nedeniyle tetiklenmiş olabileceği gibi katılımcıların AB'nin enerji arzı konusunda mevcut durumda karşı karşıya olduğu büyük sorunları ve enerjide fosil yakıtlara bağlı olduğumuzda oluşan sürdürülebilirlik endişelerinin yüksek seviyede olduğunu görmelerine de bağlı olabilir. Bunu takip eden alan ise veri hacimlerinin artması ve kanıta dayalı yönetim ve karar almanın taşıdığı önemin belirgin hale gelmesiyle oluşan veri bilimcisi talebindeki artış beklentisi olmuştur. Tarım da yüksek talep gören uzmanlık alanlarından biri olarak belirtilmiştir. Belki de pandemi ve ardından gelen tedarik zinciri zorluklarının bir sonucu olarak, daha fazla insan kendi kendine yetmeye ve ithalata daha az bağımlı olmaya odaklanmıştır. Tarım, işletme ve yönetim ile bilgisayar bilimleri önümüzdeki on yıl içinde en önemli eğitim alanları olarak belirtilmiştir.

Odak Grup Toplantıları

Mezun anketlerinden elde edilen nicel analizin çapraz doğrulamasını yapmak amacıyla 7 paydaş grubundan 37 katılımcı ile odak grup toplantıları düzenlenmiştir. Farklı paydaş gruplarından katılımcılar beceri açığının nedenlerine, bileşenlerine ve çözümlerine ilişkin görüşlerini sunmuşlardır.

Kıbrıs Türk toplumundaki çalışma koşullarının Kıbrıs Rum toplumu ve yurtdışındaki koşullara kıyasla elverişsiz olması ve 'kamu kurumlarının' özel sektörün cazip bir alternatifi olarak görülmesi, kalifiye personel bulmada yaşanan zorluğun bir nedeni olarak gösterilmiştir. Odak grup katılımcıları ayrıca yükseköğretim kurumlarının iş piyasasında değerli olan pratik becerileri öğretmekte başarısız olduğuna inandıklarını belirtmişlerdir. Yükseköğretim mezunu başvuru sahiplerinin, özellikle, iş başvurusu hazırlama, özgeçmiş hazırlama, iş araştırması yapma ve iş görüşmesine hazırlanma gibi istihdam edilebilirlik becerilerine sahip olmadıkları belirtilmiştir.

Genel olarak, işverenler eğitim ve gelişim fırsatları sağlama konusunda isteksiz görünmektedir. Bazıları, genel amaçlı dil eğitimi yerine daha kısa süreli ve özel amaçlara yönelik dil eğitimi verilmesini önermiştir. Odak grup katılımcıları, AB Burs Programının eğiticilerin eğitilmesi yoluyla kendilerine yardımcı olabileceğini, bunun da toplum için daha büyük bir etki yaratacağını ve bilgi transferi sağlayacağını belirtmiştir. Ayrıca daha kısa süreli eğitimler talep etmişlerdir.

Odak grup toplantılarına katılanlar öğrenme arzusu, kişiler arası iletişim becerileri, inisiyatif alma ve takip etme becerisi, liderlik, analitik ve problem çözme becerilerini ihtiyaç duyulan sosyal beceriler olarak sıralamışlardır. Teknik beceriler arasında ise dijital okuryazarlık, veri analizi, muhasebe ve finansal analiz ve proje yönetimi becerilerini sırlamışlardır. İşle ilgili Phyton, C++, Logo Accounting ve AutoCad gibi yazılımlardan da bahsedilmiştir. Mevcut talebin büyük

mağazalardaki satış işlerine, teslimat personeline ve inşaat sektörüyle ilişkili işlere odaklandığı görülmektedir. Katılımcılar inşaatla ilgili işlere, ticaret, dağıtım ve satış işlerine, yazılım geliştiricilere ve veri analistlerine olan talebin arttığını görmüştür. Uluslararası ticareti kolaylaştıracak finansal analistler ve personel de listede yer almıştır.

Sosyal ve teknik becerilerin öncelik listesi

Beceri talebine ilişkin küresel trendlerin incelenmesi, Kıbrıs Türk ekonomisi ve işgücü piyasasına ilişkin analizler, gerçekleştirilen anket ve paydaşlara yönelik odak grup toplantılarından elde edilen mezun algısı, araştırma kapsamında sosyal ve teknik becerilere ilişkin aşağıda belirtilen öncelik listesinin oluşturulmasını sağlamıştır:

Sosyal Beceriler

- Sürekli öğrenme
- İnisiyatif alma ve Yaratıcılık
- Liderlik
- Problem çözme
- Ekip çalışması
- Kişilerarası iletişim becerileri
- Organizasyon becerileri
- Öz farkındalık
- Eleştirel düşünme
- Dayanıklılık
- Kültürel uyum sağlama
- Çatışma yönetimi

Uzmanlıklar

- Veri ve bilgi teknolojisi
- Finans
- Enerji ve Elektrik
- Tarım
- Çevre
- Tıp uzmanları
- Hizmet yönetimi
- Uluslararası ticaret uzmanları
- Ticaret ve zanaat işleri (Teknisyen ve Operatör)
- İnşaat ve ilgili işler
- Görsel tasarımcı

1 Giriş

2007 yılında oluşturulan AB Burs programı, o tarihten bu yana Kıbrıslı Türklerin Avrupa Birliği üye ülkelerindeki eğitim, öğretim ve mesleki gelişim faaliyetlerine katılmaları için önemli bir fırsat sağlamıştır. Program hedefleri doğrultusunda, AB Burs Programı Kıbrıslı Türklere AB'nin onların gelişimiyle ilgilendiği mesajını vermiştir ve programın AB'nin değer ve hedeflerinin daha fazla takdir edilmesine katkıda bulunduğu söylenebilir. Program ayrıca, beceri ve bilgi gelişimi yoluyla burs faydalanıcılarına doğrudan fayda sağlarken, öte yandan iş arayanların ve istihdam edilen bireylerin beceri portföyünü artırarak ve bazılarına girişimci olmaları için ilham vererek Kıbrıs Türk toplumunun (KTt) ekonomik kalkınmasına da dolaylı fayda sağlamıştır. Bu noktada, AB Burs sürecinde göz önünde bulundurulacak beceri eksikliklerinin belirlenmesine yönelik bir

değerlendirmenin yapılması gerekmektedir. Söz konusu değerlendirme, gerçek ihtiyaç duyulan sektörlerin ve becerilerin belirlenmesini sağlayacaktır.

Bu bağlamda, bu rapor ihtiyaç değerlendirme sürecinde çok düzeyli bir analiz gerçekleştirmektedir. Raporun ilk bölümünde, günümüzde ihtiyaç duyulan teknik ve sosyal beceriler ile yakın zamanda ihtiyaç duyulacak teknik ve sosyal becerilerin hangileri olduğunu anlamak amacıyla küresel eğilimler incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca küresel düzeyde beceri açığı sorununu gidermeye yönelik bazı çözümler de özetlenmektedir. Raporun ikinci bölümünde yerel düzeyde bir ihtiyaç analizi yapılmaktadır. Bu doğrultuda, Kıbrıs Türk ekonomisi ve işgücü piyasası incelenerek yapısını ve zaman içindeki gelişimini kavramak amaçlanmıştır. Yerel düzeyi ele alan bölümde, sektörlere ve mesleklere göre istihdam, yabancı işgücünün ve çalışmak için gelen ve geri dönen çalışanların önemi ve Kıbrıs Türk ekonomisindeki beceri açığının belirlenmesine yardımcı olacak diğer bileşenler özetlenmektedir. Raporun üçüncü bölümünde, AB Burs Programı mezunlarına uygulanan anketten elde edilen sonuçlar sunulmaktadır. Son bölümde ise yedi farklı paydaş grubuyla gerçekleştirilen odak grup toplantılarından elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Organizasyon ve görev seviyesi analizi konularına değinen son iki bölüm, kuruluşların daha spesifik nitelikteki ihtiyaçlarına ve Kıbrıs Türk ekonomisindeki farklı sektörlerin spesifik becerilere olan taleplerine ışık tutmuştur.

2 Beceri Açığı Sorununa Genel Bakış

2.1 Beceri Açığının Tanımı

Küresel rekabet, işletmelerin bünyelerinde bulunan işgücünün mevcut işleri yerine getirmek için gereken beceri setlerine sahip olmasını ve işlerde gelecekte oluşacak değişikliklere hazır olmalarını gerektirmektedir. İşletmelerin rekabet üstünlüğünü elde etmelerine katkı sağlayabilecek çalışanlara duyulan ihtiyaç her zamankinden daha fazladır. İşletmelerin rekabet gücü ve başarısı, hem işletmelerdeki değişikliklere hem de işin doğasında meydana gelen değişikliklere uyum sağlayabilecek esnekliğe, doğru becerilere ve niteliklere sahip bir işgücünü barındırmalarına bağlıdır.

Beceriler, "...bir bireyin belirli bir görevdeki performans düzeyi veya teknik unsurlar ve davranışsal unsurlar olarak ikiye ayrılabilen bir işi iyi bir şekilde yerine getirme kabiliyeti" olarak tanımlanmaktadır (Noe vd., 2015). Beceriler genel olarak iki gruba ayrılır: Teknik beceriler ve sosyal beceriler. Teknik beceriler teknik unsurlarla ilgili beceriler iken sosyal beceriler iletişim ve ilişki kurma unsurlarıyla ilgilidir ve çalışanların işyerinde sergiledikleri tutum ve yaklaşımları içerir. Heckman ve Kautz'a (2012) göre sosyal beceriler, iş piyasasında değer verilen kişilik özellikleri, motivasyonlar ve tercihlerdir.

Yeni bir konu olmayan beceri açığının işverenler, çalışanlar, ekonomideki verimlilik ve iş piyasasının işleyişi üzerinde önemli etkileri vardır. Beceri açıkları her ekonomiyi olumsuz etkileyebilir. Hem gelişmekte olan hem de gelişmiş ülkelerde işverenler, vasıflı çalışan eksikliği nedeniyle ve bir çalışanda aranan beceri setleri ile işe başvuranların sahip olduğu beceriler arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan artan bir beceri açığı nedeniyle kuruluşlarındaki açık pozisyonlar konusunda endişe duyabilir. Bu nedenle, beceri açığı tartışmasının yıllardır devam ediyor olması şaşırtıcı değildir. Hem çevrimiçi yayın yapan hem de basılı yayın kuruluşları, iş dünyası ile ilgili yayınlarında şirketlerin ihtiyaç duydukları çalışanları bulmakta karşılaştıkları

zorluklarla ilgili haberlere yer vermektedirler. Akademisyenler, emek ve iş dünyası örgütleri, sivil toplum örgütleri ve hükümetler tarafından hazırlanan raporlar ve çalışmalar da konunun önemini ve bu konuyu ele alış şeklimizde bir değişikliğe gidilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Adecco Group tarafından hazırlanan 2020 raporunda da gereken bu değişim vurgulanmıştır: "Hâlihazırda akademik başarıyı istihdam edilebilirlikle eş tutan odak noktasının becerileri öne çıkaran bir odak noktasına kaydırılması gerekmektedir".

Tanım olarak, beceri açığı terimi, teknolojideki gelişmeler, değişen müşteri talepleri, işin değişen doğası gibi çeşitli faktörler nedeniyle iş taleplerinde yaşanan değişime uyum sağlama ihtiyacının altını çizmektedir. Akademisyenler, hükümet yetkilileri ve iş insanları, sektörlerdeki hızlı değişimlerin yeni iş taleplerine yol açtığı ve bunun da yeni taleplerle çalışanların mevcut becerileri arasında bir uyumsuzluk yarattığı konusunda hemfikirdir. Teknolojik değişim tartışmaları, yapay zeka kullanımının artması, verilerin ve iş süreçlerinin dijitalleşmesi, yakın gelecekte birçok sektörde oluşacak beceri açığının göstergesi olabilecek büyük ölçekli yapısal değişikliklere işaret etmektedir.

İşgücü piyasası analistleri ve araştırmacıları, işverenlerin kalifiye işçi bulmakta yaşadıkları zorlukları yansıtmak için sıklıkla "beceri açığı" ifadesini kullanmaktadır. Daha açık bir ifadeyle, beceri açığı, işverenlerin çalışanlarında aradığı beceriler ile işe başvuranların sahip olduğu beceriler arasındaki temel uyumsuzluktur. Beceri açığı terimi, işverenlerin bir işin başarılı şekilde tamamlanması için gereken becerilere sahip çalışanları bulmada zorluk çektikleri duruma işaret etmektedir. Teknik (donanımsal beceriler) veya iletişim becerileri gibi sosyal beceriler bu zorluklar arasında yer alabilmektedir. Bununla birlikte, beceri açığının nedenleri tartışıldığında, temel beceri eksikliği işverenler tarafından en sık dile getirilen şikayettir (Cappelli, 2015) ve bu durum genellikle eğitim sisteminin başarısızlığı olarak görülmektedir. Bazı akademisyenler ise beceri açığının yükseköğretimle ilgili olduğunu ve üniversite mezunlarının işlerinde başarılı olmak için gereken becerilere sahip olacağı yönündeki yaygın varsayımın yanlış olduğunu savunmaktadır (Harrington ve Sum (2010). Dünyanın dört bir yanındaki işverenler, müşteri talebini karşılamak ve rekabet edebilirliklerini artırmak için doğru beceri setlerine sahip çalışanları bulmakta zorluk çektiklerini bildirmektedir. İşgücü piyasasındaki beceri açığı, işverenlerin mevcut piyasa koşullarında kuruluşlarındaki açık pozisyonları dolduracak nitelikli çalışan bulamamaları durumunda ortaya çıkar. McKinsey tarafından yapılan bir araştırmaya göre, insan kaynakları yöneticilerinin %87'si kuruluşlarında büyük bir beceri açığı olduğunu belirtmektedir. İşverenler, bir becerinin eskiden 5 yıl olan ömrünün şimdi 2 yıla düşmesi beceri açığının önemli bir yönünü göstermektedir: çalışanlar bugün işlerini yapmak için ihtiyaç duydukları becerilere sahip olsalar da gelecekte işlerini yapmaya devam edecek becerilerden yoksun olacaklarını ifade etmektedirler (McKinsey, 2020). Yakın tarihli veriler, işlere yönelik beceri setlerinin 2027 yılına kadar %30 oranında değişmesinin beklendiğini göstermektedir (Dünya Ekonomik Forumu, 2022). Beceri setlerinde böylesine önemli bir değişim, sadece işlerde değil kuruluşlarda da değişimin olacağı anlamına gelmektedir. Sonuç olarak, Dünya Ekonomik Forumu'nun tahminlerine göre, 2030 yılına kadar 1 milyar insanın mevcut becerilerini güncellemeleri gerekecektir.

Yetenek Gelişim Derneği (Association for Talent Development) tarafından 2019'da hazırlanan bir rapora göre, Amerika Birleşik Devletleri'nde çalışanların iletişim, yönetim, ekip çalışması ve liderlik gibi sosyal becerilerdeki eksiklikleri teknik becerilerdeki eksikliklerden daha fazladır. Lindorff (2011) tarafından Avustralya'da yürütülen bir çalışmada da benzer bulgular rapor

edilmiştir. Farklı şirketlerden yaklaşık 10.000 yönetici, beceri açığının neden olduğu ortak sorunlar olarak liderlik, yönetim ve işe özgü becerilerin eksikliğini göstermiştir (Lindorff, 2011). Birleşik Krallık İstihdam ve Beceriler Komisyonu (2016) tarafından hazırlanan bir rapor çalışanların iş yükü yönetimi ve ekip çalışmasıyla ilgili insani ve kişisel becerilerden yoksun olduğunun altını çizmiştir. Toplam 91.000 işverenle yapılan anketin bulguları da teknik ve işe özgü becerilerin eksikliğini ortaya koymuştur. Dünya Ekonomik Forumu (2020) tarafından hazırlanan bir rapor gelecekte talep gören işler arasında bakım hizmetleri, mühendislik ve bulut bilişim, satış pazarlama, içerik üretme, veri ve yapay zeka, yeşil işler, insan ve kültür ve uzmanlaşmış proje yöneticiliğinin yer alacağını belirtmektedir. Aynı raporda 2025 yılına kadar yüksek talep görecek 10 işyeri becerisi de sıralanmıştır:

- Analitik düşünme ve inovasyon
- Aktif öğrenme ve öğrenme stratejileri
- Karmaşık problem çözme
- Eleştirel düşünme ve analiz
- Yaratıcılık, özgünlük ve inisiyatif alma
- Liderlik ve sosyal etki
- Teknoloji kullanımı, izleme ve kontrol
- Teknoloji tasarımı ve programlama
- Dayanıklılık, strese karşı tolerans ve esneklik
- Muhakeme, problem çözme ve fikir yürütme.

İşin doğasını değiştiren ve işyerinde daha fazla belirsizlik yaratan faktörler arasında işverenlerin ihtiyaçlarında görülen değişimler nedeniyle kendi hesabına çalışma (freelance) ve yarı zamanlı işlerin sayısının artması, teknolojik değişim ve iş süreçlerinin otomasyonu, yapay zeka, kuşaklar arası farklılıklar ve müşteri talebindeki değişimler yer almaktadır. Bu değişimlerin etkisini araştırmayı amaçlayan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Her ne kadar bu değişimlerin türü ve niteliği konusundaki tartışmalar halen devam etse de, bir değişimin neredeyse kesin olduğu söylenebilir: yeni işyerinde gerekli olan beceriler değişmektedir. Pandemi sonrası yaşanan Büyük İstifa veya Sessiz İstifa gibi zorluklar hala devam ederken, "kesin olduğu düşünülen değişimin" beceri açığı sorununu daha da acil hale getirdiği ve işverenler, çalışanlar, hükümetler, politika yapıcılar ve eğitim kurumları gibi bütün önemli paydaşlar açısından daha fazla zorluk yarattığı söylenebilir. En sık dile getirilen zorluk bu sorunun karmaşıklığının ve çok boyutluluğunun altını çizmektedir: milyonlarca kişi işsiz ya da yeterince çalışamaz durumdayken işverenler kuruluşlarındaki boş pozisyonları/açık pozisyonları dolduramamaktadır.

2.2 Küresel Düzeyde Teknik Becerilerin ve Sosyal Becerilerin Önemi

De Weert (2007), geçmişte bir yükseköğretim kurumundan alınan diplomanın istihdam edilmek için yeterli olduğunu, çünkü diploma sahibinin işi yapmak için gereken temel becerilere sahip olduğunu gösterdiğini savunmaktadır. Piyasalar, ürünler, müşteri ihtiyaçları ve istekleri, işlerin doğası gibi farklı etkenlerde görülen hızlı değişimlerle daha da belirsiz hal alan yeni ortam, çalışanların hem teknik hem sosyal becerilere odaklanmalarını ve işgücü piyasasında karşılaşabilecekleri zorlukların üstesinden gelmek için becerilerini sürekli güncellemelerini ve yetkinliklerini artırmalarını gerektirmektedir. Bunun çok da hoş olmayan alternatifi ise daha düşük seviyeli işleri kabul etmektir. Yükseköğretim diploması istihdam edilmek için yeterli

olmayacağından, iş başvurusunda bulunanların teknik becerilerini sosyal becerilerle birleştirmek için çaba sarf etmeleri gerekmektedir (Clarke, 2017). İşlerde ve işleri düzenleme şeklimizde yaşanan değişimlere tanık oldukça yeni beceri talepleri doğmaktadır. Sonuç olarak, kurumsal açıdan bakıldığında, insan kaynakları uzmanları işlerin gerekliliklerini karşılayacak beceri setlerine daha fazla odaklanırken alınan diplomaya ya da sahip olunan derecelere daha az odaklanmaktadır.

Beceri açığı tartışmalarında görülen yaygın bir yanlış kanı, her çalışanın hem mevcut hem de gelecekteki işlerinde başarılı olmak için son derece teknolojik, bilimsel veya nicel beceriler geliştirmesi gerektiğidir. Bu tür teknik beceriler bugün gereklidir ve gelecekte de başarılı iş performansı sergilemek için gerekli olacaktır, ancak çalışanların iş ortamlarında başkalarıyla etkileşim kurmalarına yönelik yaratıcılık, işbirliği, iletişim ve kişilerarası dinamikler gibi becerilere de sahip olmaları gerekmektedir (Zahidi, 2020). Uluslararası Çalışan Barometresi (The International Employee Barometer) anket sonuçları, sosyal becerilerin öneminin altını çizmiş ve işverenlerin sosyal becerileri yükseköğretimde edinilen teknik becerilerden daha önemli gördüklerini ortaya koymuştur (Archer ve Davison, 2008). Dünya Ekonomik Forumu da sosyal beceri yetkinliklerini[21] yüzyılın önemli yetkinlikleri olarak sınıflandırmıştır (Deloitte Access Economics 2017). Sosyal becerilerin çalışanların çevreye uyum sağlamasına, inisiyatif almasına ve kurumsal başarıya katkıda bulunmasına yardımcı olduğu genel olarak ifade edilmektedir (Harvey, 2000). Araştırmacılar, sosyal beceriler ile işgücü piyasasına giren genç mezunların istihdam edilebilirliği arasında bir ilişki olduğunu savunmaktadır (Grugulis ve Vincent, 2009).

İş başvurusunda bulunanların sosyal beceri eksikliği ve bunun istihdam edilebilirlik üzerindeki olumsuz etkisi literatürde incelenmiştir (Crossman ve Clarke 2010; Clarke 2017). Adecco (2022) tarafından 40 ülkede yapılan bir ankete göre, genç liderlerin %82'si sosyal becerilerin gelecek için geliştirilmesi gereken en önemli beceriler olduğunu düşünmektedir. İstihdam edilebilirliği artırmak ve kuruluşlarda başarılı bir performans sergilemek amacıyla çalışanların hem iç hem de dış çevredeki (örneğin, işlerin değişen doğası, küreselleşme, bilgi ekonomisinin ortaya çıkışı, esnek çalışma düzenlemelerine artan ihtiyaç gibi) değişimlerle başa çıkmalarına yardımcı olan sürekli öğrenmenin oldukça önemli olduğu kanıtlanmıştır (Forrier ve Sels 2003; Fugate, Kinicki ve Ashforth 2004). İşgücü piyasasında son dönemde yaşanan değişimler hem hâlihazırda işgücünde bulunanlarda hem de gelecekte işgücü piyasasında yer alacaklarda beceri açığının büyümesine katkıda bulunmuştur. İşgücü piyasasındaki sürekli değişimler ve teknolojik gelişmeler yeni işlere olan talebi artırmış ve mevcut işleri yapmanın yeni yollarını bulmayı gerektirmiş, bu da yeni beceri setlerine olan talebin artmasının yanı sıra teknik ve sosyal becerilerin birleştirilmesine neden olmuştur. Örneğin hemen hemen her sektörde bilgisayar ve bilgi teknolojilerinin artan kullanımı çalışanların bilgisayar okuryazarlıklarını artırmalarını ve işyerindeki uygulamaları kullanabilmelerini gerektirmektedir (Royle ve Laing, 2014). Ancak bu beceriler, ekip çalışması, yaratıcılık, problem çözme gibi sosyal beceriler olmadan tatmin edici seviyede olmayacak veya yüksek performans için yeterli olmayacaktır. Farklı sektörlerdeki yöneticiler bu argümana katılmaktadır. İşgücü piyasasında yapay zeka kullanımı ve iş süreçlerinin otomasyonu nedeniyle meydana gelen değişikliklere atıfta bulunan insan kaynakları yöneticilerinin %92'si, güçlü sosyal becerilere sahip iş başvuru sahiplerinin giderek daha önemli hale geldiğini belirtmiştir (LinkedIn Global Trends Report, 2019). Katılımcıların %91'i sosyal becerilerin işe alım ve insan kaynakları yönetiminin geleceği için özellikle önem taşıdığını belirtmiştir. Uzmanlar, "... sosyal beceriler işyerinde gerçek "gücü" sağlayan beceriler olduğundan, bunları *güç becerileri* olarak yeniden adlandırmamız gerektiğini" savunmaktadır (TalentLMS ve

SHRM, 2022). Sosyal beceriler insanların birlikte çalışma şeklini etkilediğinden işverenler bu "davranışsal becerilere" veya "insan becerilerine" daha fazla odaklanmaktadırlar. TalentLMS ve SHRM tarafından 2022'de yapılan bir araştırmaya göre şirketlerin %76'sının 2022'de düzenleyeceği eğitimlerin odağında iletişim, işbirliği, liderlik gibi sosyal beceriler yer alacaktır.

Dolayısıyla, farklı yerlerde ve kuruluşların farklı amaçları doğrultusunda kullanılabilecek temel sosyal becerileri belirleme girişimlerinde bir eksiklik yaşanmamıştır. Adecco anketinde sıralanan ilk 10 sosyal beceri; insan yönetimi ve ekiplere liderlik etme, iletişim, eleştirel düşünme, duygusal zeka, karmaşık problem çözme, etik, uyum sağlama, yaratıcılık, veriye dayalı karar verme ve kültürler arası ve nesiller arası farkındalık becerileridir (Adecco, 2022). Duygusal zeka, sosyal zeka, ekip çalışması, iletişim becerileri, inisiyatif alma, yaratıcılık ve liderlik gibi sosyal beceriler hangi sektörde olursa olsun işverenler tarafından talep edilmekte ve işte başarılı olmak için önemli faktörler olarak kabul edilmektedir. Ulusal Kolejler ve İşverenler Birliği (National Association of Colleges and Employers) tarafından 2019 yılında yapılan bir ankette, işverenler, başvuru sahiplerinin sahip olması gereken ilk üç özellik olarak problem çözme becerisi, ekip çalışması becerisi ve güçlü bir iş ahlakını bildirmiştir. Aynı ankette hizmet sektöründe en önemli beceri olarak ise iletişim becerileri belirtilmiştir. TalentLMS ve SHRM (2022) tarafından yapılan bir ankete göre, 2022 yılında en çok talep gören sosyal beceriler zaman yönetimi, iletişim ve işbirliği, liderlik, eleştirel düşünme ve problem çözme becerileridir. 2019 Küresel Trendler Raporu'na göre şirketlerin ihtiyaç duyduğu ancak bulmakta zorlandığı sosyal beceriler yaratıcılık ikna işbirliği uyumluluk ve zaman yönetimi becerileridir. Andrews ve Higson (2008) ilgili literatürdeki çeşitli çalışmaları sentezlemiş ve istihdam edilebilirliği artıracak temel sosyal becerileri ve teknik becerileri belirlemiştir:

- Profesyonellik

- Güvenilirlik

- Belirsizlikle başa çıkma becerisi

- Baskı altında çalışabilme becerisi

- Planlama ve stratejik düşünme yeteneği

- Ekipler halinde ya da network oluşturmak suretiyle başkalarıyla iletişim ve etkileşim kurma becerisi

- İyi yazılı ve sözlü iletişim becerileri

- Bilgi ve İletişim Teknolojisi becerileri

- Yaratıcılık ve özgüven

- İyi öz yönetim ve zaman yönetimi becerileri

- Öğrenmeye ve sorumluluk almaya istekli olmak

2.3 Beceri Açığı Sorununa Çözüm

Kuruluşlar, iç ve dış ortamlar ve işlerin doğası değiştikçe, şirketler, çalışanlarının başarılı bir iş performansı sergileyebilmeleri için gereken yeni becerileri edinmelerine yardımcı olacak stratejileri hayata geçirmeleri gerekir. Dünyanın dört bir yanındaki şirketler beceri açıklarını

kapatmak için çaba göstermektedir. McKinsey Raporu'na (2020) göre, tüm yöneticiler mevcut ve potansiyel beceri açıklarının kapatılmasını şirketleri için bir öncelik olarak görmektedir. Bu yöneticilerin yaklaşık %33'ü beceri açığını ilk üç öncelik arasına yerleştirmektedir. Ancak şirketlerinin beceri açığı sorununu ele almaya hazır olup olmadığı sorulduğunda, yalnızca yaklaşık %33'ü şirketlerinin bu açığı ele elmaya hazır olduklarını söylemektedir. Yöneticilerin yüzde 28'i şirketlerinin beceri açığıyla başa çıkmak için etkili kararlar aldığını belirtmektedir. Karşılaştıkları en büyük engellerden biri, mevcut çalışanlarının beceri düzeyleri hakkında bilgi sahibi olmamaları ve çevrelerindeki değişimlerin ve dolayısıyla işlerin gerektirdiği beceri setlerindeki değişimlerin gelecekte yaratabileceği aksaklıkları öngörememeleridir. Rapora göre, yöneticilerin yalnızca %41'i kurumlarının işler, beceri setleri ve olası aksaklıklar hakkında net bir anlayışa sahip olduğunu belirtmektedir.

Agrawal ve diğerleri (2020), işverenlere beceri açığı sorununu etkili bir şekilde ele alabilmeleri için aşağıdaki genel kılavuzu izlemelerini önermektedir:

1. Hangi becerilere ihtiyacınız olduğunu anlayın: Öncelikle mevcut işgücünün hangi becerilere sahip olduğunu, gelecekte hangi becerilere ihtiyaç duyulacağını ve şirketin ihtiyaç duyduğu her bir becerinin arz durumunu görmek için sistematik ve ampirik bir yaklaşım kullanın. Ardından, hangi becerilere ihtiyaç duyulduğunu belirlemek için bulgularınızı stratejik ihtiyaçlarla karşılaştırın. Kuruluşlarda başarı için gerekli olan beceri ve yetkinlikler de dahil olmak üzere, kuruluşlardaki ve işgücü piyasasındaki insan sermayesinin özelliklerini daha iyi anlama ihtiyacı giderek artmaktadır. İşverenler genellikle iş arayanların beceri düzeyinin şirketlerin beklentilerini karşılamadığı gibi uygun performansı sergilemek için yeterli olmadığını da savunmaktadırlar (araştırma kanıtları da bu argümanı destekler niteliktedir).
2. Beceri açıklarını nasıl kapatacağınız konusunda stratejik davranın: Şirketler, mevcut durumda ihtiyaç duyulan ve gelecekte ihtiyaç duyulacak becerilerin hangileri olduğunu belirledikten sonra, beceri açığını gidermek için farklı taktikler ve stratejiler kullanabilir. Farklı yöntemlerden oluşan bir kombinasyon kullanılabilir. Ancak hangi yöntem(ler)in kullanılacağı, nasıl kullanılacağı, kimlerin bunun bir parçası olacağı sorularının yanıtları oldukça önemlidir. Taktiklerin formüle edilme sürecine şirketin stratejik amaç ve hedefleri de dahil edilmelidir.
3. Eğitim yetkinliklerini geliştirin ve ortaklıklar oluşturun: Şirketlerin öğrenen bir organizasyon kültürü oluşturması önemlidir. Çalışanlarına sınıf içi öğrenme, çevrimiçi öğrenme, mentorluk, üniversiteler vb. gibi çeşitli öğrenme kaynakları sunarak başarılı bir iş performansı için gereken yeni beceri setlerini edinmelerine yardımcı olmaları gerekir.

Şirketler işe alım sırasında beceri açığını kapatmak için adımlar atabilir. İşe alım sürecinde her iki beceri türünün, diğer bir deyişle teknik becerilerin ve sosyal becerilerin değerlendirilmesi gerekir. Bu amaçla, hem uygulamada yer alanlar hem de akademisyenler bütün işverenlerin ihtiyaç duyduğu iş ve kariyer becerilerinin hangileri olduğunu belirlemeye çalışmaktadır. Camara ve diğerleri (2015), geniş bir şekilde tanımlanmış dört bilgi ve beceri kategorisinin işe hazır olma üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır. Bunlar, temel akademik bilgi, kesişen yetenekler, davranışsal beceriler ve eğitim ve kariyere yön verme becerileri. Ulusal İş ve Sanayi Dernekleri Ağı (2014) raporunda tüm işverenlerin ihtiyaç duyduğu giriş seviyesine ilişkin ortak becerileri belirlemiştir. Bu "Ortak İstihdam Edilebilirlik Becerileri" dört gruba ayrılmıştır: insan becerileri,

kişisel beceriler, işyeri becerileri ve teknik beceriler. Başarılı bir iş performansına sahip olmak için hem teknik hem de sosyal beceriler hiç şüphesiz önemlidir. Ancak teknik becerilerin tespit edilmesinin ve değerlendirilmesinin nispeten daha kolay olduğu vurgulanmalıdır. Eğer bir yazılım programcısı işe alınacaksa iş başvurusunda bulunanların kodlama becerilerine sahip olmaları gerektiği çok açıktır. Ya da bir kasiyerin temel matematik becerilerine sahip olması, bu becerilerin belirli testlerle değerlendirilebileceği ve gerekli becerilere sahip olmayan birinin işe alınma şansının yüksek olmadığı çok açıktır. Ancak sosyal becerilerin değerlendirilmesi daha karmaşık olabilir çünkü bu beceriler kolayca tespit edilemez ve bu becerileri keşfetmek zaman alır. Birçok işveren, işe alma ve işten çıkarma kararlarının çoğunun sosyal becerilere bağlı olduğunu, ancak sosyal becerileri doğru bir şekilde değerlendirmek için formel süreçler bulmakta zorlandıklarını belirtmektedir. İnsan kaynakları yöneticilerinin yüzde 89'u "kötü işe alımların", işe alım sürecinin başlarında tespit edilmesi kolay olmayan zayıf sosyal becerilerin bir sonucu olduğunu düşünmektedir (Global Trends Report, 2019). Bu yöneticiler, sosyal becerilerin genellikle formel değerlendirme süreçleri olmaksızın değerlendirildiğini belirtmektedir. İş görüşmelerinde, başvuran kişi ile iş arasında bir uyum olup olmadığını görmek için teknik becerilerle ilgili sorular sorulmakta ve iş deneyimi değerlendirilmektedir. Ancak sosyal beceriler için kullanılan süreç direkt bir süreç değildir. Yöneticilerin yüzde 68'i, iş görüşmelerinde sosyal becerileri sosyal ipuçlarını kullanarak değerlendirdiklerini belirtmektedir (Global Trends Report, 2019). Yöneticilerin çoğu mülakat sorularına bel bağlamakta ve mülakat yapılan kişilerin beden dilini gözlemlemektedir. Davranışsal veya durumsal sorulardan yararlanmanın bir dereceye kadar etkili olduğu kanıtlanmış olsa da bunların önyargıya açık olduğu ve görüşülen kişilerin genellikle iyi prova edilmiş cevaplar verdiği unutulmamalıdır. Rapora göre, şirketlerin sosyal becerileri değerlendirmek için kullandıkları en yaygın yöntemler arasında davranışsal sorular sormak, vücut dilini okumak, durumsal sorular yöneltmek, projeler hakkında sorular sormak ve iş başvurusunda bulunanların sosyal becerilerini değerlendirmek için yapay zeka kullanan Koru, Pymetrics ve Plum gibi teknoloji tabanlı değerlendirmelerden yararlanmak yer almaktadır.

İşgücü piyasasındaki beceri açığının yarattığı zorluklara odaklanan, potansiyel çözümlere ve farklı paydaşların sorunla başa çıkmada oynayabileceği rolleri dikkate alan ve giderek genişleyen bir literatür bulunmaktadır. Beceri açığının varlığı ve nedenleri konusunda bir mutabakat olsa da, ne tür bir eğitim verileceği, bunu kimin vereceği, eğitimin içeriğinin ne olacağı ve eğitimi kimin finanse edeceği gibi konuyu daha karmaşık hale getiren başka sorular da vardır. Bu soruları yanıtlamak ve politika yapıcılar, işverenler, çalışanlar ve eğitim kurumları arasında işbirliğini sağlamak uzun ve karmaşık bir süreç olabilir. Akademisyenler ve uygulayıcılar, beceri açığı sorununun işverenler, politika yapıcılar ve eğitim kurumları arasında işbirliği yoluyla çözülebileceği konusunda hemfikirdir. İşgücünün hem müstakbel hem de mevcut üyelerinin bireysel ve kurumsal başarı için gerekli becerilerle donatılması oldukça önemlidir. Eğitim sistemi ve şirketlerdeki eğitim ve geliştirme uygulamaları, modern işyerindeki işlerle ilgili becerilere sahip yeterli sayıda çalışan üretmelidir. Ne yazık ki, bu zorluklarla karşılaşan birçok şirket ve kurum, çalışanlarına yatırım yapmak veya daha büyük ölçekli eğitim çabaları konusunda politika yapıcılarla birlikte çalışmak yerine, nitelikli çalışan eksikliğini çözmeye yönelik tepkisel stratejiler uygulamış ve kısa vadeli çözümlere odaklanmıştır. Bu kısa vadeli yaklaşım, politika yapıcılar ve eğitimciler gibi diğer önemli paydaşların eylemlerini etkilemiş ve bu paydaşlar işverenlerin ihtiyaçlarını karşılamak için daha fazla çaba göstermiş ve beceri açığını kapatmak için daha sistematik bir yaklaşımı göz ardı etmişlerdir. Beceri açığı, paydaşlar ve işin doğası üzerinde bir

etkiye neden olmanın yanı sıra, hükümetlerin, işverenlerin, çalışanların ve diğer ilgili paydaşların konunun ele alınmasındaki rollerinin belirlenmesi ihtiyacını da doğurmaktadır.

Avrupa Komisyonu (2016), işgücü piyasasındaki zorlukların üstesinden gelmek amacıyla becerileri geliştirmeye katkı sağlayacak eylemler önermektedir. Komisyon tarafından önerilen girişimler arasında işverenler, dernekler ve sendikalarla işbirliği içinde eğitim programlarının geliştirilmesi; örgün ve yaygın eğitim ve öğrenimin teşvik edilmesi; eğitimde küçük ve büyük ölçekli işletmeler arasında işbirliğinin artırılması yer almaktadır. Paydaşlar arasında işbirliği yoluyla çalışanları gerekli becerilerle donatmanın yollarını bulmak için başka stratejiler de kullanılabilir (Shah, 2003; Sin, 2017). Hükümetler, temel bilgi ve becerilerin temelini oluşturmayı amaçlayan politika ve stratejiler geliştirebilir. Ayrıca çalışanları sürekli öğrenmeye teşvik edebilir ve onlara ihtiyaç duydukları belirli türdeki eğitimlere katılmaları için fırsatlar da sağlayabilirler. Öte yandan, çalışanların beceri düzeyini güncellemek için işverenlerin sağlayacağı eğitimler kullanılabilir. McKinsey Raporu (2020), şirketlerin beceri açığını gidermek için aldıkları önlemlere yer vermiştir. Kuruluşların %66'sı tarafından kullanılan en yaygın taktiğin sözleşmeli personel veya serbest çalışanları işe almak olduğu görülmektedir. Yöneticilerin yüzde elli altısı yaygın olarak kullandıkları ikinci taktiğin yeniden beceri kazandırma yoluyla çalışanların becerilerini geliştirmek olduğunu belirtmişlerdir. TalentLMS ve SHRM tarafından yapılan bir anket, şirketlerin yarısından fazlasının 2022 yılında çalışanlarına beceri kazandırma (%59) ve yeniden beceri kazandırma (%55) eğitimi vereceklerini belirmişlerdir. Roslansky'nin de belirttiği gibi "Mevcut becerilerin geliştirilmesine odaklanmak, yönetim düzeyinde bir zihniyet değişimi gerektirir. En tepeden en aşağıya kadar herkesin anlaması gereken sürekli öğrenmenin ve beceri geliştirmenin sadece çalışanların gelişimi açısından değil, aynı zamanda bir şirketin rekabet gücünü koruması için de oldukça kritik olduğudur. Çalışanlarını yeni teknolojilerden haberdar eden kuruluşlar, bu yeni iş dünyasında başarıya ulaşacak olanlardır."

2.4 Özet

İşletmelerin rekabet gücü ve başarısı, hızla değişen ortamda meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilecek esnekliğe, doğru becerilere ve niteliklere sahip bir işgücünü barındırmalarına bağlıdır. İşgücü piyasasındaki beceri açığı, işverenlerin mevcut piyasa koşullarında kuruluşlarındaki açık pozisyonları dolduracak nitelikli çalışan bulamamaları durumunda ortaya çıkar. Beceri açığı konusundaki tartışmalar yıllardır devam etmektedir. Beceri açığı sorununun işverenler, çalışanlar, ekonomi ve işgücü piyasasının işleyişi üzerinde önemli etkileri olduğu savunulmaktadır. Başarılı bir iş performansı için teknik beceriler gerekli olsa da, sosyal beceriler de aynı derecede, hatta daha da önemlidir. Dünya Ekonomik Forumu (2020) tarafından hazırlanan bir rapor gelecekte talep gören işler arasında bakım hizmetleri, mühendislik ve bulut bilişim, satış pazarlama, içerik üretme, veri ve yapay zeka, yeşil işler, insan ve kültür ve uzmanlaşmış proje yöneticiliğinin yer alacağını belirtmektedir. Aynı raporda 2025 yılına kadar yüksek talep görecek 10 işyeri becerisi de sıralanmıştır: Analitik düşünme ve inovasyon, aktif öğrenme ve öğrenme stratejileri, karmaşık problem çözme, eleştirel düşünme ve analiz, yaratıcılık, özgünlük ve inisiyatif alma, liderlik ve sosyal etki, teknoloji kullanımı, izleme ve kontrol, teknoloji tasarımı ve programlama, dayanıklılık, strese karşı tolerans ve esneklik, muhakeme, problem çözme ve fikir yürütme. Müşteri talebini karşılayabilmek ve rekabet gücünü artırabilmek için doğru becerilere sahip çalışan bulma gibi zorlukların üstesinden gelmek için beceri geliştirme tavsiye edilmektedir. Bir ekonomideki aktörler arasında işbirliği, serbest çalışanların ve yüklenicilerin işe alınması, eğitim, beceri kazandırma ve çalışanların yeniden beceri kazanması akademisyenler ve

uygulayıcılar tarafından önerilen çözümler arasında yer almaktadır. Literatürde yer alan çeşitli çalışmalar üzerine yapılan sentez, istihdam edilebilirliği artıracak temel sosyal becerileri ve teknik becerileri tanımlamıştır (Andrews ve Higson, 2008):

- Profesyonellik
- Güvenilirlik
- Belirsizlikle başa çıkma becerisi
- Baskı altında çalışabilme becerisi
- Planlama ve stratejik düşünme yeteneği
- Ekipler halinde ya da network oluşturmak suretiyle başkalarıyla iletişim ve etkileşim kurma becerisi
- İyi yazılı ve sözlü iletişim becerileri
- Bilgi ve İletişim Teknolojisi becerileri
- Yaratıcılık ve özgüven
- İyi öz yönetim ve zaman yönetimi becerileri
- Öğrenmeye ve sorumluluk almaya istekli olmak

3 Kıbrıs Türk Ekonomisi ve İşgücü Piyasası

Kıbrıs Türk ekonomisindeki beceri açığını anlamak için ekonominin ve işgücü piyasasının yapısını ve zaman içindeki gelişimini anlamaya ihtiyaç vardır. Şirketlerin faaliyet gösterdiği ekonomik bağlam, kaçınılmaz olarak istihdam uygulamalarını ve eğitim & gelişim çabalarını etkileyecektir. Kıbrıs Türk ekonomisi (KTe) 382 bin *de jure* nüfusa sahip, kişi başına geliri yaklaşık 11 bin ABD Doları olan ve yıllık yaklaşık 3 milyar ABD Doları GSYH üreten üst-orta gelirli bir ekonomidir ('istatistik kurumu', 2022b). Bu mikro ölçekli ekonomi, toplam katma değerinin %70'inden fazlasını hizmetlerden üretmektedir. Hizmet temelli bir mikroekonomi olan Kıbrıs Türk ekonomisi, büyük bir turizm sektörüne sahiptir ve popüler bir turizm merkezidir. Önde gelen diğer hizmet sektörleri ticaret, ulaştırma, iş ve kişisel hizmetlerdir. 'Kamu' hizmetleri de Kıbrıs Türk ekonomisine önemli ölçüde (ortalama %15,9) katkıda bulunmaktadır (Tablo 3.1). Yurtdışından gelen 50 binden fazla öğrencisiyle yükseköğretim de son yirmi yılda Kıbrıs Türk ekonomisine ortalama %8 gibi önemli bir katkı sağlayan bir alan olmuştur. Hizmetlerden elde edilen gelirler, Kıbrıs Türk ekonomisinin dış ticarette nihai tüketim ve ara malı ithalatından kaynaklanan dengesizliği finanse etmesini sağlamaktadır. Geri kalan sektörler inşaat, hafif imalat ve tarım olup, bunlar çoğunlukla 'niş' ürünler üretmekte ve hizmetler sektörünü tamamlar niteliktedir ve GSYH'nin %15'ini oluşturmaktadır ('istatistik kurumu', 2022b).

Tablo 3.1 Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın Sektörel Dağılımı

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1. Tarım	**5.6**	**4.5**	**6.2**	**5.5**	**6.0**	**8.3**
2. Endüstri	**9.2**	**9.7**	**8.4**	**7.8**	**9.6**	**7.5**
3. İnşaat	**4.4**	**5.8**	**5.9**	**5.8**	**9.6**	**7.5**
4. Ticaret - Turizm	**19.7**	**20.1**	**20.8**	**22.2**	**12.8**	**13.8**

4.1. Toptan ve Perakende Ticaret	10.9	11.1	11.2	10.5	10.3	10.4
4.2. Oteller ve Restoranlar	8.7	9.0	9.6	11.7	2.5	3.4
5. Ulaştırma ve İletişim	**8.3**	**8.0**	**7.3**	**7.3**	**6.4**	**9.2**
6. Finans Kuruluşları	**7.7**	**6.9**	**8.1**	**8.0**	**7.9**	**8.9**
7. Konut mülkiyeti	**4.6**	**4.5**	**4.9**	**5.2**	**6.3**	**7.3**
8. Ticari ve Kişisel Hizmetler	**14.5**	**15.7**	**15.8**	**13.2**	**12.9**	**14.2**
8.1 Ticari ve Kişisel Hizmetler	6.3	6.4	6.6	6.4	6.1	6.6
8.2 Yükseköğretim	8.2	9.3	9.2	6.8	6.8	7.6
9. 'kamu' hizmetleri	**15.9**	**15.1**	**13.4**	**16.1**	**19.4**	**15.5**
10. İthalat Vergileri	**10.2**	**9.7**	**9.2**	**9.0**	**9.1**	**7.8**
GSYH	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**

Kaynak: 'istatistik kurumu' (2022)

Kıbrıs Türk ekonomisini kırılgan, ekonomik açıdan rekabetçi olmayan ve iş yapmak için cazip kılmayan yapısal sorunlardan bazıları fiyatlardaki istikrarsızlık, yüksek fon maliyeti, büyük bütçe açıkları ve zayıf altyapıdır. Kıbrıs Türk ekonomisi COVID-19 salgınına nispeten düşük bir ekonomik büyüme oranıyla (%0,2) girmiştir. COVID-19 salgını ilk ortaya çıktığında, Kıbrıs Türk ekonomisi tarihindeki en şiddetli ekonomik durgunluğu yaşadı ve 2020'de GSYH'de %16,2'lik bir daralma kaydederek Avrupa ekonomileri arasındaki en şiddetli durgunluğu yaşadı. Yapısal sorunları, devam eden siyasi belirsizlik ve dışsal şoklar, Kıbrıs Türk ekonomisinin diğer ekonomilere kıyasla toparlanmasını çok zorlaştırmış ve 2021 yılında sadece %3,9'luk bir büyüme oranı elde etmiştir. COVID-19 salgını, başta turizm ve ticaret sektörü olmak üzere pek çok sektörü etkilemiş, sokağa çıkma kısıtlamaları ve uçuş kısıtlamaları bu sektörlerde %50'den fazla daralmaya yol açmıştır. Öte yandan, tarım ve imalat gibi sektörler önem kazanmış ve bu sektörlerde talep artışı görülmüştür. Bu durum, pandemi sırasında da olduğu gibi tedarik zincirinde aksaklıkların meydana gelebileceği zamanlarda bu sektörlerin kendi kendine yeterlilik açısından taşıdıkları önemi ortaya koymuştur. Mal ve hizmet talebindeki bu yapısal değişimin zaman içinde işgücü piyasaları üzerinde de etkileri olacaktır. Bu bağlamda, daha fazla insan kaynağına ihtiyaç duyacak bu sektörlere daha fazla işgücünün sağlanmasına yönelik bazı politika değişikliklerinin yapılması gerekecektir.

Tablo 3.2 Büyüme ve kişi başına gelir

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
GSYH büyümesi (%)	3.6	5.4	1.3	0.2	-16.2	3.9
Kişi başına GSMH (ABD Doları)	13,902	14,187	13,277	12,649	10,055	11,129

Kaynak: 'istatistik kurumu' (2022)

3.1 Kıbrıs Türk Ekonomisinde İşgücü: Düşük katılım oranı

Gelir artışı ve refahın anahtarı verimlilik artışı ile birlikte istihdamın yaratılmasıdır. Ancak bu durum, işgücü piyasalarının gelişmekte olan sektörlerin talebini ve rekabet edebilirlik açısından yeni zorlukları karşılamaya ne kadar iyi uyum sağlayabileceğine bağlı olacaktır. En son yapılan 'hanehalkı işgücü anketine' (HİA) göre, çalışma çağındaki nüfus (15 yaş ve üzeri) 311 bin olup, bunun sadece yaklaşık %50'si

işgücüne dahildir (Tablo 3.3). İstihdam oranının son beş yılın ortalamasında %46 olduğu ve 2021 yılında %40,4'e gerileyeceği belirtilmektedir ('istatistik kurumu', 2022a). Bunun anlamı, çocukların ve çalışma çağında olup işsiz ve faal olmayanların geçimini sağlayacak maaş/ücret gelirine sahip olanların toplam nüfusun yarısından daha az olduğudur. Kadınlar için durum daha da kötüdür. Kıbrıs Türk ekonomisinde kadınların istihdam oranları erkeklere kıyasla önemli ölçüde daha düşüktür. Bunun nedeni, düşük işgücüne katılım oranı ve yüksek işsizlik oranıdır. Son beş yılın ortalamasında bu oran sırasıyla %38,2 ve %9,6 olmuştur. Genel olarak işgücüne katılım oranları Avrupa Birliği ortalamasının da oldukça altındadır; AB'de erkekler için bu oran %75, kadınlar için ise %65'tir (Eurostat, 2022). Gençlerin ve kadınların işgücüne katılım oranının düşük olması sadece daha az sayıda insanın çalışıp nüfusun geri kalanının geçimini sağladığı anlamına gelmemekte, aynı zamanda ekonominin, işgücünün dışında kalan gençlerin ve kadınların katkıda bulunabileceği dinamizmden, farklı bakış açılarından ve yenilikçi fikirlerden yoksun olduğu anlamına da gelmektedir.

Tablo 3.3 İşgücü piyasası istatistikleri

	2017	2018	2019	2020	2021
Çalışma çağındaki nüfus	250,857	279,779	287,810	289,348	311,479
İşgücü	128,451	142,283	147,755	147,835	136,385
Çalışan	120,999	132,411	138,438	132,885	125,739
İşsiz	7,453	9,873	9,317	14,950	10,646
İşgücüne katılım oranı (%)	51,2	50,9	51,3	51,1	43,8
İşgücüne dahil olmayan (%)	48,8	49,1	48,7	48,9	56,2
Kadınların işgücüne katılım oranı	39,0	40,3	39,7	37,9	34
İstihdam oranı (%)	48,2	47,3	48,1	45,9	40,4
İşsizlik oranı (%)	5.8	6.9	6.3	10,1	7.8
Kadınlarda işsizlik oranı (%)	7.8	9.0	8.0	12,2	11,0
Gençlerde işsizlik oranı (15-24 yaş)	18,7	22,0	19.4	29,3	21,4

Kaynak: 'Hanehalkı işgücü' anketleri (2017-2021), 'istatistik kurumu' (2022)

Düşük işgücüne katılım oranının bir açıklaması, işgücü istatistiklerinde görünmeyen kayıt dışı istihdamdır. Ampirik bulgular, kayıt dışı ekonominin büyüklüğünün GSYH'nin %29'u kadar büyük bir oranda olduğunu ve kayıt dışı istihdamın Kıbrıs Türk ekonomisindeki işgücünün %20'sine ulaştığını göstermektedir (Besim, vd., 2015). Ayrıca, işgücünün (%30'un üzerindeki) önemli bir kısmı kayıt dışı çalışma eğiliminde olan göçmen işçilerden oluşmaktadır (Besim ve diğerleri, 2015; 'çalışma dairesi', 2022).

Dünya Bankası tarafından KTe işgücü piyasası üzerine yapılan bir çalışma (2016) işgücü piyasasına düşük katılımın başka nedenleri olduğunu da ortaya koymaktadır. Bunlardan ilki, özel sektörün çalışmak için cazip olmamasıdır. Kötü çalışma koşulları, uzun çalışma saatleri, izinler konusunda esnekliğin olmaması ve çalışan haklarının büyük ölçüde ihlal edilmesi, özel sektörün hem işgücü piyasasına yeni girenler hem de çalışanlar açısından cazip olmamasının ana nedeni olarak gösterilmektedir. Özel sektör, müşterileri çekmek için markalaşmanın önemini keşfetmektedir ancak işveren markalaşmasını sağlamak ve yetenekli çalışanları çekebilecek güvenilir bir işveren olarak marka geliştirmek şu anda çoğu işletmede bilinen bir kavram değildir. Bir diğer neden ise becerilerdeki uyumsuzluktur. Aynı çalışma, Kıbrıs Türk özel sektörünün ihtiyaç duyduğu becerilerin işgücü piyasasındaki mevcut becerilerle örtüşmediğini ortaya koymaktadır. İşverenler, mevcut maaşlarla yarı vasıflı ve vasıfsız işçi olarak çalışmayı kabul edecek çalışan bulmakta zorlandıklarından yakınmaktadır. Sonuç olarak, işverenler için yabancı işgücüne

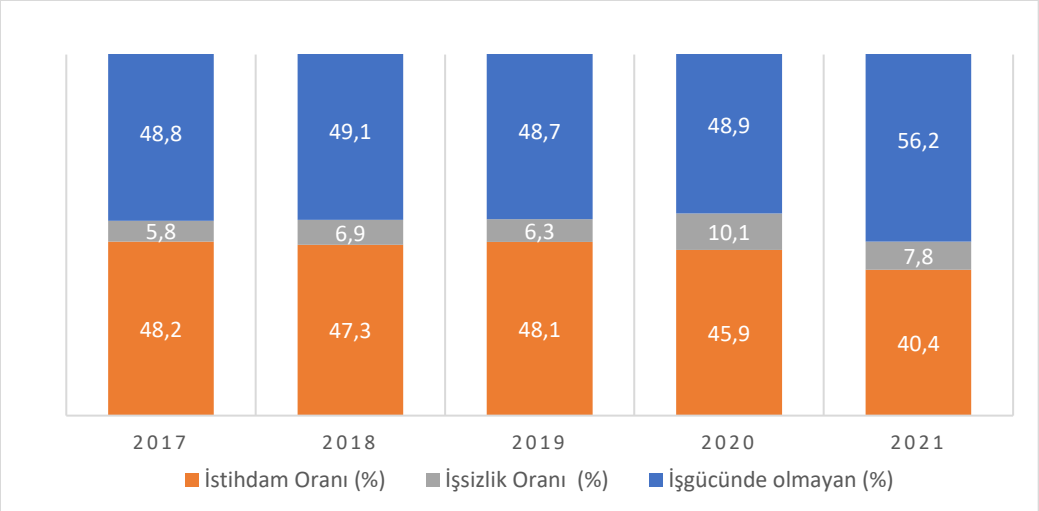
bağımlılık söz konusudur. Bu durum, beceri gerektirmeyen işler için verilen 'çalışma izni' sayısının beceri gerektiren işlerden çok daha fazla olduğu 'çalışma dairesi' istatistikleriyle de doğrulanmaktadır ('çalışma dairesi', 2022). 'Çalışma dairesi' tarafından Ocak 2022-Ekim 2022 arasında verilen çalışma izinlerini gösteren 'çalışma izni' istatistikleri listesinde garsonlar, vasıfsız inşaat işçileri ve temizlikçiler ilk sıralarda yer alırken, operatörler, uluslararası ticaret uzmanları ve teknisyenler son sıralarda yer almaktadır. Bu değerlendirme temel olarak, bir yandan belirli türde işgücü talep eden sektörler için aşırı eğitim ve aşırı beceri olduğunu, öte yandan işgücü piyasasında genel olarak beceri uyumsuzluğu sorununa işaret eden yetersiz eğitim olduğunu göstermektedir.

İşgücüne düşük katılım oranı sorunu 2006 yılında Dünya Bankası tarafından da rapor edilmişti (Dünya Bankası, 2006). Kıbrıs Türk ekonomisinin kaydettiği ekonomik büyümenin oldukça yüksek olmasına ve son yirmi yılda kişi başına düşen gelirin iki katına çıkmasına rağmen, işgücüne katılım oranı ve işsizlik oranı sırasıyla %50 ve %7 civarında dalgalanmaya devam etmiştir (Tablo 3.3 ve Şekil 3.1). Ekonomik büyümenin sağlandığı yıllarda dahi, cesareti kırılmış işgücünü çekmek ve işsiz sayısını azaltmak için yeterli iş fırsatları yaratılmamıştır. Aynı sorun bugün halen devam etmektedir. Bu durum, gelişmekte olan sektörlerin işgücü taleplerinin yerli işgücü arzı yerine göçmen işçilerden karşılandığı çoğunlukla yapısal olan işsizliğin varlığı ile açıklanabilir. Bu durum, hem 'eğitim sisteminin' hem de yürürlükteki 'işgücü politikalarının', gelişmekte olan sektörlere uygun eğitime sahip ve gerekli becerileri taşıyan bir işgücü sağlayacak şekilde tasarlanmadığını göstermektedir. Ancak becerilerdeki mevcut uyumsuzluk sorunu verimlilik kaybına neden olmakta ve düşük üretkenliğe yol açarak ekonominin rekabet edebilirliğini düşürmektedir.

İşsizlik oranları daha detaylı incelendiğinde, daha genç yaş grubundaki işsizliğin ileri yaş gruplarına kıyasla nispeten daha yüksek olduğu görülmektedir. 2020 yılında işsizlik oranı 15-24 yaş grubu için %29,3 ve tüm yaş grubu için %10,1 olmuştur. Betimsel istatistikler de daha eğitimli olan bireylerin işsiz olma ihtimalinin daha düşük olduğunu göstermektedir.

Özetle, işsizlik (özellikle gençler arasında), işgücüne düşük katılım oranları ve kayıt dışı istihdam nedeniyle KTe işgücü piyasasında aktif olmama oranı yüksektir. Ayrıca, kaynakların boşa harcanmasına ve işgücü verimliliğinin düşük olmasına neden olan beceri uyumsuzluğu sorunu da mevcuttur. Betimsel istatistikler de kadınların iş fırsatlarına erişimde dezavantajlı durumda olduğunu göstermektedir.

Şekil 3.1 İstihdam, işsizlik ve aktif olmayan işgücü oranları (2017-2021, %)

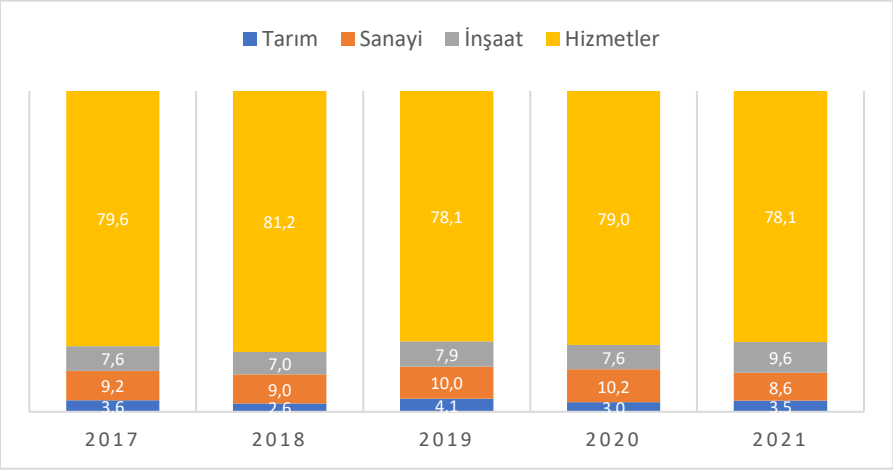


Kaynak: 'Hanehalkı işgücü' anketleri (2017-2021), 'istatistik kurumu' (2022)

3.2 Sektörlere göre istihdam: İstihdamda en yüksek pay hizmet sektöründedir

İstihdamın sektörel ve mesleki dağılımı, işgücünün niteliğine ilişkin önemli bir göstergedir. Kıbrıs Türk ekonomisi söz konusu olduğunda, işgücünün büyük bir kısmı hizmet sektöründe istihdam edilmektedir. Ekonominin yapısına paralel olarak, çalışanların %70'inden fazlası ve bazı yıllarda %80'i hizmet sektöründe istihdam edilmektedir (bkz. Şekil 3.2) ('istatistik kurumu', 2022a). Bu durum, hanehalkı gelirlerinin çoğunun hizmet sektöründen geldiğini açıkça göstermektedir. Hizmet sektörünü, 2021 yılında pandemi nedeniyle bir düşüş yaşansa da istihdamın %8-10 civarında olduğu sanayi sektörü takip etmektedir. İnşaat sektörü, %7-10 arasında dalgalanan imalat sektörüyle yaklaşık olarak aynı paya sahiptir. Tarımın payı ise çok düşüktür ve çalışan nüfusun yalnızca %3'ünü istihdam etmektedir.

Şekil 3.2 Dört ana sektöre göre istihdam



Kaynak: 'Hanehalkı işgücü' anketleri (2017-2021), 'istatistik kurumu' (2022)

Son 12 yıldaki sektör bazlı istihdamı analiz ettiğimizde en çarpıcı değişimin 'kamu yönetiminin' aldığı payda olduğunu gözlemliyoruz; bu pay 2009'da %16,8'den 2021'de 10,7'ye düşmüştür (Tablo 3.4). 'Kamu yönetiminde' istihdam edilen kişi sayısı 2009-2019 yılları arasında 16 bin civarında seyrederek fazla değişmediğinden bu düşüş göreceli bir düşüştür. İşgücündeki ve diğer sektörlerdeki istihdam artışı, bu sektörün payını %10,7'ye düşürmüştür. Ekonomi açısından bu durum, aynı sayıda 'kamu' çalışanının daha kalabalık bir topluma hizmet sunması nedeniyle 'kamu yönetiminin' verimliliğinde bir iyileşme olarak da yorumlanabilir.

Açıklanan dönemde yaklaşık %17-18'lik bir paya sahip olan toptan-perakende ticaret de hizmet sektörleri arasında yer almaktadır. Restoran ve otellerdeki istihdam 2019'a kadar istikrarlı bir şekilde %11'e yükselmiş ancak 2021'de COVID-19 nedeniyle 9,9'a gerilemiştir. Bununla birlikte, turizm sektörünün son 10 yıldaki gelişimi, sektörün işgücü gerektiren bir sektör olmaya devam edeceğini göstermektedir. Konut, teknik ve idari hizmetler de iyi bir performans göstererek son 12 yılda %4,6'dan %7,8'e yükselmiş ve bu sektörde de iş fırsatlarının umut verici olmaya başladığını göstermiştir ('devlet planlama örgütü', 2020; 'istatistik kurumu', 2022a).

Tablo 3.4 Sektörlere göre istihdam

Sektörler	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021
1. Tarım, Ormancılık, Avcılık, Balıkçılık	4,8	3,7	5	4,1	3.6	4,1	3.6
2. Madencilik, Taş ocakçılığı	0,1	0,1	0.2	0,1	0,1	0.2	0,1
3. İmalat	8	7,2	6.1	8	7.7	7.6	7,4
4. Elektrik, Gaz, Su, Drenaj, Atıksu Arıtma	1	1,5	1,5	2,1	1,5	2,2	1,2
5. İnşaat	10,1	7.3	7.3	7.5	7.6	7.9	9.6
6. Toptan-Perakende Ticaret	17	18,7	17,1	17,2	16,8	18,1	18,1
7. Restoran ve Oteller	8	8,5	8.2	10	10,8	10,8	9,9
8. Ulaştırma, Depolama, İletişim ve Yayınlama, Programlama	5,3	5.6	6.3	5,7	6.1	5.5	5.4
9. Finans Kuruluşları	4,1	3.6	3,5	4,3	3,5	3.4	3.4
10. Emlak, Kiralama, Teknik ve İdari Hizmetler	4.6	5.9	6.1	6.9	8	7,4	7.8
11. 'kamu' yönetimi	16,8	18,3	19	12,3	12,1	11.2	10,7
12. Eğitim Hizmetleri	11.1	10.2	10.3	10.5	11.7	9,9	9,4
13. İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmetler	2,8	3	2,9	3.4	3,8	3.9	5,1
14. Diğer Toplum Hizmetleri	6.2	6,5	6.8	7.8	6.9	8	8.4
Toplam	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Kaynaklar: 'devlet planlama örgütü' (2020), 'istatistik kurumu' (2022)

Küçük bir ekonomi olmasından kaynaklanan bazı nedenlerden dolayı, sanayi sektöründeki istihdam payının daha büyük ekonomilere kıyasla nispeten düşük olması beklenmektedir. Kıbrıs Türk ekonomisinde bu oran imalat sektörü için %7,4'dir. Madencilik, taş ocakçılığı, elektrik, gaz ve su arıtma dahil edildiğinde ise tüm sanayi sektörü için istihdam payı %10'dur. Toplam istihdam payı ile imalat sanayi (%2,5) ve tüm sanayi sektörünün (%7,5) yarattığı GSYH miktarı karşılaştırıldığında bir soruna işaret etmektedir. İmalat sanayindeki istihdam payı, bu sektör tarafından üretilen GSYH payının üç katıdır. Bu oran, bu sektörün verimliliğinin ortalama

verimliliğin üçte biri olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, Kıbrıs Türk ekonomisinde imalat sanayinin verimliliği oldukça düşüktür. Bunun nedeni uygun teknolojilerin adapte edilmemesi ve/veya sektörün daha çok düşük vasıflı ve vasıfsız işgücüne dayanması olabilir.

3.3 Mesleklere göre istihdam

İstihdam meslekler açısından incelendiğinde, son 15 yılda bazı yapısal değişiklikler olduğu görülmektedir. Listedeki ilk meslek grubu olan yöneticiler ve politika yapıcıların oranı %11'den %7,6'ya düşüş göstermiştir. Yöneticilerin payı 2010 yılına kadar %8,8 olan Türkiye ve %3,4 olan Kıbrıs Rum ekonomisine kıyasla nispeten yüksektir (TUIK, Eurostat). Son üç yılda %7,6'ya gerileyen bu oran AB ortalamasına doğru bir yönelime işaret etmektedir. Bu süre içerisinde, profesyoneller de bir değişim göstermiş ancak 2021'e kadar %15,3'e ulaşarak ters yönde bir değişim göstermiştir (Tablo 4). Profesyonellerin payındaki artış, daha vasıflı bir işgücünü ortaya koyan iyi bir gösterge olarak yorumlanabilir. Büro çalışanlarının istihdamdaki payları %10,8'e gerilediği son yıl hariç, son 15 yılda %13 civarında dalgalanmıştır. Öte yandan, hizmet ve satış sektörü çalışanlarının payı 2006 yılından bu yana artmaktadır. Bu da son 10 yıldaki sektörel artışı teyit etmektedir. Mesleklere göre istihdamdaki temel değişikliklerden biri, zanaatkarlar ve zanaatle ilgili ticaret alanlarında çalışanların oranındaki düşüş olmuştur. Aslında, bu meslek alanındaki kişi sayısı son üç yılda 18 bin civarındaydı ancak diğer mesleklerdeki artış nedeniyle payı nispeten azaldı. Diğer bir deyişle, bu alandaki meslekler - inşaat, metal işleri, makine, elektrik ve elektronik, el sanatları, matbaa işçileri - diğer meslekler kadar yükselmemektedir. Temelde vasıfsız işçilerin yer aldığı nitelik gerektirmeyen mesleklerin de önemli bir payı vardır. İncelenen dönemde, beceri gerektirmeyen işlerde, diğer bir deyişle nitelik gerektirmeyen mesleklerde genel bir artış görülmüştür.

Tablo 3.5 Mesleklere göre istihdam

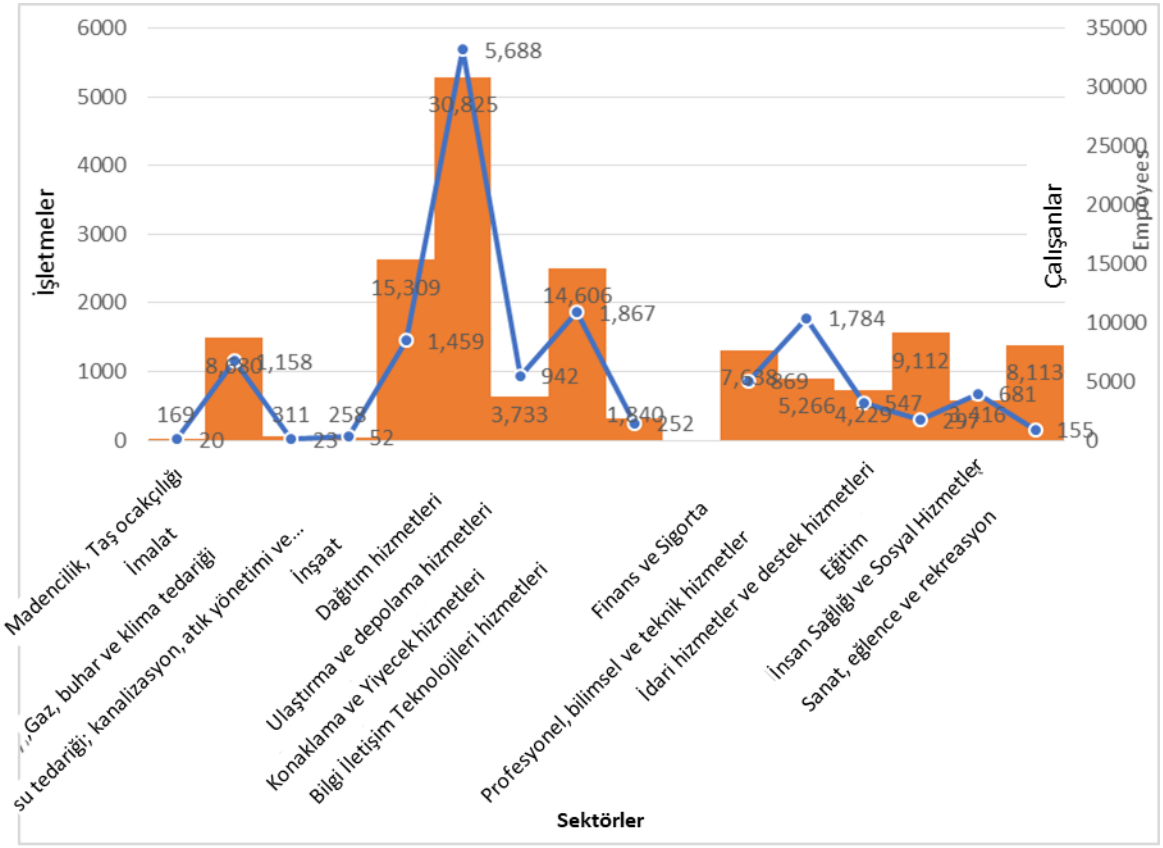
Meslekler	2006	2010	2019	2020	2021
Yöneticiler	11,0	12,3	7,4	6,7	7.6
Uzmanlar	11.7	10.5	14,9	16,2	15,3
Teknisyenler ve yardımcı uzmanlar	9,5	10,7	9.3	8.9	10,0
Büro personeli	13,1	14,1	11,9	13,0	10,8
Hizmet ve satış personeli	15,3	13.8	20,5	20.8	19.7
Nitelikli tarım, ormancılık ve balıkçılık çalışanları	3.4	4,8	3.9	3,1	3,8
Zanaatkarlar ve zanaatla ilgili esnaf çalışanları	19,2	14,7	12.9	10,7	14,4
Tesis ve makine operatörleri ve montajcılar	7.5	6,5	7,0	8.2	6.4
Nitelik gerektirmeyen meslekler	9.3	12,5	12,3	12,3	12,1

Kaynak: 'devlet planlama örgütü', 'istatistik kurumu' (2022)

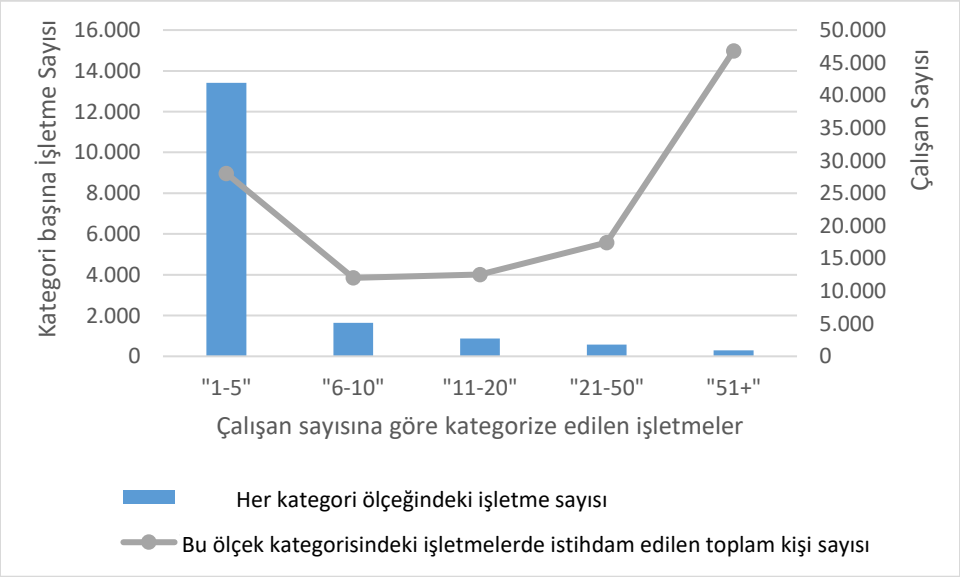
3.4 İstihdamın işletme büyüklüğüne göre dağılımı

'istatistik kurumu' tarafından sağlanan istatistiki verileri de analiz ettik. İşletme sayısı ve istihdam ettikleri çalışan sayısı sektörlere göre bazı farklılıklar göstermektedir. Her ne kadar dağılımın normal olmayabileceğini ve muhtemelen çok az sayıda çalışan istihdam eden çok sayıda işletme ve çok sayıda çalışan istihdam eden az sayıda işletme olabileceğini göz önünde bulundurmamız gerekse de, veriler yine de işletmelerin daha yüksek sayıda çalışana sahip olduğu sektörlere

ilişkin bazı göstergeler sunmaktadır. Örneğin, "eğitim" ve "sanat, eğlence ve rekreasyon" sektörlerinde işletme başına ortalama 31 ve 52 çalışan düşerken, "ulaştırma ve depolama" ve "insan sağlığı ve sosyal hizmetler" sektörlerinde işletme başına çalışan sayısı 4 ve 5'tir.

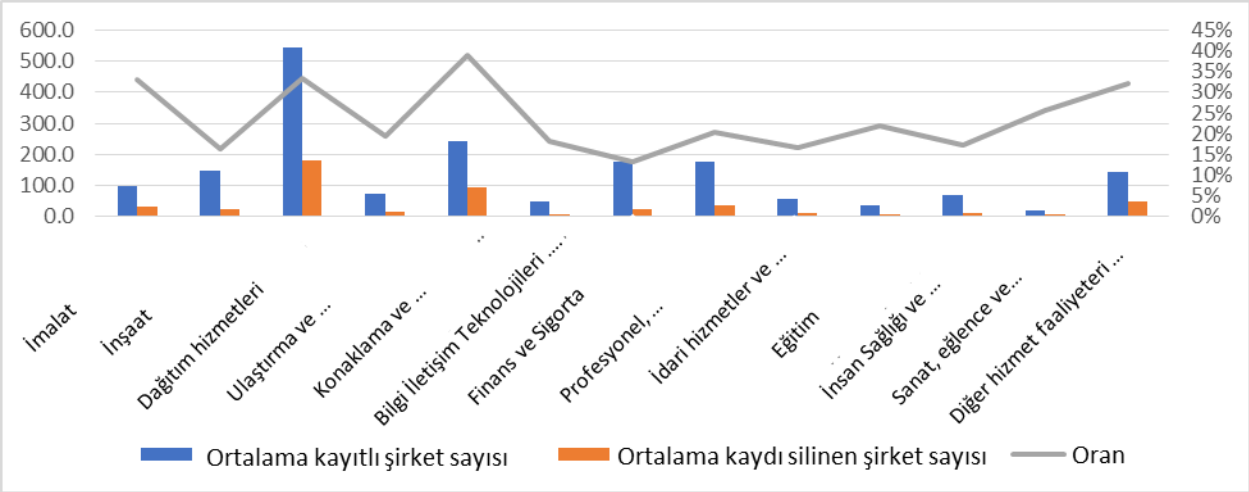


Şekil 3.3 İşletmelerin ve İşletmelerdeki İstihdamın Sektörel Dağılımı



Şekil 3.4 Çalışan sayısına göre kategorize edilen işletmeler ve her bir kategoride istihdam edilen kişi sayısı

Şekil, az sayıda çalışanı olan çok sayıda mikro işletme olduğunu, bununla birlikte, istihdamın büyük bir bölümünü bu işletmelerin oluşturduğunu göstermektedir. Öte yandan, 51'den fazla kişiyi istihdam eden işletmelerin sayısı azdır ancak az sayıdaki bu işletmeler çok sayıda çalışan için istihdam yaratmaktadır. Dolayısıyla, istihdam yaratma açısından "U" şeklinde bir dağılım görüyoruz.



Şekil 3.5 Yıllık yeni işletme tescil ortalaması ve tescil silme sayısı

Toplumdaki en popüler iş ilanları sitesindeki (http://iskibris.com/) iş ilanlarına bakıldığında, işverenler tarafından açık olarak ilan edilen pozisyonlar aşağıdaki gibidir. Bu raporun hazırlandığı sırada, en büyük açık pozisyon kategorisi sırasıyla 35, 49 ve 101 açık pozisyonla satış, lojistik ve perakende pozisyonlarıdır. Bunu 64 açık pozisyonla muhasebe ve finansla ilgili pozisyonlar izlemektedir. Ardından 43 açık pozisyonla otel, restoran ve kafeterya ile ilgili pozisyonlar gelmektedir. Bilgi teknolojileri alanında 25 açık pozisyon bulunmaktadır.

3.5 Yabancı işgücü ve başka yerden çalışmak için gelen ve geri dönen işçiler

Kıbrıs Türk ekonomisinde her zaman yabancı işgücü olmuştur. Yabancı işçilerin önemi özellikle 2003 yılından sonra, Kıbrıs Türk ekonomisinin çift haneli büyüme oranlarına ulaşmaya başlamasıyla artmıştır. Yabancı işgücünün çoğu Türkiye'den gelmektedir, çünkü Kıbrıs Türk ekonomisi Türkiye'den gelen göçmenler için eşsiz bir örnek teşkil etmektedir. Zira, Türkiyeli bireylerle yerli vatandaşlar arasında etnik ve kültürel benzerlikler olduğundan göçmen işçiler için birçok geleneksel engel (dil engeli, kültürel ve etnik farklılıklar ve insan sermayesinin aktarılamaması gibi engeller) geçerli değildir. PGlobal tarafından hazırlanan bir rapora göre (2012)2005-2010 yılları arasında Kıbrıs Türk ekonomisinde 16 bini hizmet, 7 bini inşaat, 5 bini

imalat ve 2 bini de diğer sektörlerde olmak üzere yaklaşık 30 bin kayıtlı Türk işgücü bulunmaktaydı. Aynı yıllarda Türk olmayan yabancı işçi sayısı sadece 2-4 bin civarında olmuştur.

Nisan 2003'te adadaki geçişlerin açılmasının ardından işgücü piyasası da etkilenmiştir. Kıbrıslı Türkler, Kıbrıs Rum ekonomisinde becerilerine göre daha yüksek ücret/maaş ödeyecek işler bulabilmişlerdir. Pglobal tarafından 2012'deyapılan çalışma 2004-2009 yılları arasında her gün işe gidip geri gelen işçi sayısının 4 bine ulaştığını ve bunların yarısından fazlasının (%55) inşaat, %32'sinin hizmet ve %11'inin imalat sektöründe istihdam edildiğini ortaya koymaktadır. Ücret farkı göz önünde bulundurulduğunda, özellikle geçişlerin açıldığı ilk yıllarda çok sayıda Kıbrıslı Türk, Kıbrıs Rum ekonomisinde iş aramaya yönelmiştir. Bu dinamik, Kıbrıs Türk ekonomisindeki ücretler üzerinde olumlu bir etki yaratmış, bu da işçi talebi olanların/işverenlerin işe alacak çalışan bulmalarını zorlaştırmıştır. Bu sorun ve işgücünün Kıbrıs Rum ekonomisine kayması, ağırlıklı olarak Türkiye'den gelen göçmen işçiler tarafından telafi edilmiş ve doldurulmuştur.

Dünyada yabancı işgücünün hareketliliğindeki artış ve bölgesel gelişmeler Kıbrıs Türk ekonomisindeki işgücünün yapısını da etkilemiştir. 'çalışma dairesi' istatistiklerine göre mevcut durumda Kıbrıs Türk ekonomisinde Türkiye'den gelenler dışında çalışma izniyle çalışan 15 binin üzerinde yabancı işgücü bulunmaktadır. ('çalışma dairesi', 2022) Aynı kaynak, Türkiyeli işçilerin son üç yılın ortalaması olan %68 ile 'çalışma izni' olan yabancı işçiler arasında en yüksek paya (yaklaşık 40 bin işçi) sahip olmaya devam ettiğini göstermektedir. Aynı kaynak, 120 farklı ülkeden işçinin 'çalışma izni' olduğunu, Pakistan, Türkmenistan, Bangladeş, Kırgızistan, Filipinler, Ukrayna, İran, Özbekistan, Kazakistan ve Nepal'in listenin ilk on sırasında yer aldığını belirtmektedir.

Tablo 3.6 'çalışma izni' sahipleri

Yıllar	Türkiyeli	Diğer Uyruklar	Toplam
Ocak - Ekim 2022	44,886	19,871	64,757
2021	40,753	19,511	60,264
2020	32,245	15,656	47,901

Kaynak: 'çalışma dairesi', 2022

Yabancı işçilerin 'çalışma izni' başvuruları her türlü meslek için olmakla birlikte, esas olarak çok fazla beceri gerektirmeyen temel meslekler içindir. Garson, vasıfsız işçi, inşaat işçisi, temizlikçi, satıcı, satış elemanı, kasiyer ve bahçıvan en çok talep gören mesleklerdir. En az talep edilen meslekler teknisyen, operatör, uzman ve yöneticiler olarak sıralanabilir. İstatistikler, bu meslekler için beceri gereksinimi arttıkça yabancı işgücüne olan talebin azaldığını açıkça göstermektedir.

Yabancı işgücü arzı, ücret ve maaşlar yabancı işçilerin göç ettikleri ülkeye kıyasla daha yüksek olduğu sürece devam edecektir. Buna ek olarak, Kıbrıslı Türk işverenler, benzer becerilere sahip yerel bireylere ödeyeceklerinden daha düşük ücretlerle işçi çalıştırmayı tercih edeceklerinden yabancı işgücü talep edeceklerdir. 10 bin kişiden oluşan yereldeki bütün işsiz bireyler istihdam edilse dahi, Kıbrıs Türk ekonomisi turizm, inşaat gibi gelişmekte olan sektörlerin talebini karşılamak için ek işgücüne ihtiyaç duyacaktır. Aşağıdaki tabloda çalışma iznine sahip ve aynı zamanda sosyal sigortaya kayıtlı olan yabancı işçiler yer almaktadır.

Tablo 3.7 Uyruklarına göre kayıtlı çalışanlar

Yıllar	Kıbrıslı Türk	Türkiyeli	Diğer Uyruklar	'çalışma izni' sahipleri	Toplam
04/2019 (SSY)	45,690	5,915	568	6,483	
04/2019 (SGY)	28,994	23,485	15,494	38,979	120,146
04/2020 (SSY)	25,902	1,255	156	1,411	
04/2020 (SGY)	18,097	5,553	4,817	10,370	55,780
04/2021 (SSY)	38,823	4,646	384	5,030	
04/2021 (SGY)	30,426	17,620	12,525	30,145	104,424
04/2022 (SSY)	38,627	5,099	417	5,516	
04/2022 (SGY)	33,148	28,431	16,081	44,512	121,803

Kaynak: 'çalışma dairesi', 2022

3.6 İş başvuruları, açık pozisyonlar ve işe alımlar

'çalışma dairesi' aylık faaliyet raporları iş başvuruları, açık pozisyonlar ve işe alımlar hakkında bazı istatistikler sunmaktadır. Yayınlanan istatistiklere göre, 'çalışma dairesi'ne 2018, 2019 ve 2020 yıllarında sırasıyla toplam 3429, 3721 ve 2226 iş başvurusu yapılmıştır. Aynı rapora göre 2018 yılında başvuru sahiplerinin %24'ü, 2019 yılında %16,2'si ve 2020 yılında ise sadece %8'i işe yerleştirilmiştir. 2018'de 2143, 2019'da 2598 ve 2020'de 879 açık pozisyon olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu oranlar oldukça düşüktür ('çalışma dairesi', 2021). Bu da becerilerde ve/veya ücretlerde uyumsuzluk olduğunu göstermektedir. İstatistikler meslekler bazında incelendiğinde, en fazla başvurunun beceri gerektirmeyen temel meslekler, büro hizmetlerinde çalışan elemanlar, hizmet ve satış elemanları ve uzmanlık gerektiren meslekler için yapıldığı görülmektedir. Bu başvurular arasında en çok işe alınanlar beceri gerektirmeyen temel mesleklere ilişkin başvurular olmuş, hizmetler ve satış ile büro destek elemanları bu grubu izleyen başvurular olmuştur. Uzmanların işe alımı ise dörtte bir oranında açık iş olmasına rağmen analiz edilen dönemde sırasıyla %8, %2 ve %1 ile en düşük oranlardan biri olmuştur. Belirli beceriler gerektiren diğer meslekler için de durum benzer durumdadır. Genel olarak, belirli becerilere sahip olmayı gerektiren meslekler için işe alım oranı, biraz beceri gerektiren veya temel beceriler gerektiren mesleklere göre nispeten daha düşüktür.

Tablo 3.8 Mesleklere göre iş başvuruları

		2018			2019			2020		
Kod	**Mesleki sınıflandırma**	**İş başvuruları**	**Açık işler**	**İşe Alınan**	**İş başvuruları**	**Açık işler**	**İşe Alınan**	**İş başvuruları**	**Açık işler**	**İşe Alınan**
1	Yöneticiler	92	45	15	23	32	3	13	6	2
2	Uzmanlar	488	113	40	632	107	17	319	33	6
3	Teknisyenler ve yardımcı uzmanlar	193	70	22	165	74	11	119	15	2
4	Büro personeli	724	408	185	767	274	78	412	107	20
5	Hizmet ve satış personeli	579	667	191	667	947	221	397	369	29
6	Nitelikli tarım, ormancılık ve balıkçılık çalışanları	19	26	11	25	24	8	17	5	-
7	Zanaatkarlar ve zanaatla ilgili esnaf çalışanları	155	104	33	155	73	15	87	59	7
8	Tesis ve makine operatörleri ve montajcılar	257	140	87	252	161	45	169	45	6
9	Nitelik gerektirmeyen meslekler	922	570	265	1035	906	207	693	240	107
	Toplam	3429	2143	849	3721	2598	605	2226	879	179

Kaynak: 'çalışma dairesi', 2021

En çok iş başvurusu, açık iş ve işe alım yapılan sektörler ise turizm, toptan ve perakende satış, eğitim hizmetleri ve diğer hizmetlerdir. Bu durum, Kıbrıs Türk ekonomisinin gelişmekte olan sektörleriyle oldukça uyumludur. İş başvurusunda bulunanların çoğunluğunu lise ve üniversite mezunları oluştururken, bunu ilkokul, ardından lisans ve meslek okulu mezunları takip etmektedir. 'çalışma dairesi'nin faaliyet raporunda da ilk ve ortaokul mezunlarının ortalama %26'sının, lise mezunlarının %28'inin ve meslek okulu mezunlarının %24'ünün iş bulduğu belirtilmektedir. Üniversite mezunlarına gelince, başvuranların sadece %20'si işe alınmayı başarmıştır. Diğer bir deyişle, iş bulmak için 'çalışma dairesi'ne başvuranlar arasında eğitim seviyesi arttıkça bireylerin iş bulma olasılığı azalmaktadır.

Tablo 3.8 Sektörlere göre iş başvuruları

		2018			2019			2020		
Kod	**Sektörler**	**İş başvuruları**	**Açık işler**	**İşe Alınan**	**İş başvuruları**	**Açık işler**	**İşe Alınan**	**İş başvuruları**	**Açık işler**	**İşe Alınan**
A	Tarım, Ormancılık, Avcılık	198	118	66	173	46	28	181	1	-
B	Balıkçılık	-	-	-	1	-	-	1	-	-
C	Madencilik, Taş ocakçılığı	3	1	1	-	-	-	-	-	-
D	İmalat	94	45	23	105	95	4	55	62	1
E	Elektrik, Gaz, Su, Drenaj, Atıksu Arıtma	7	19	4	8	13	2	5	4	-
F	İnşaat	68	36	27	73	20	-	46	18	-
G	Toptan-Perakende Ticaret	416	300	184	408	768	81	242	290	43
H	Restoranlar, oteller	493	1109	252	496	1176	338	226	369	27
I	Ulaştırma, Depolama, İletişim	70	65	58	234	31	17	151	17	2
J	Finans Kuruluşları	50	24	16	57	27	2	26	29	-
K	Emlak, Kiralama, Teknik ve İdari Hizmetler	26	41	11	58	12	2	30	13	2
L	'kamu' yönetimi	25	-	-	44	-	-	38	-	1
M	Eğitim Hizmetleri	273	127	58	282	113	2	165	14	-
N	İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmetler	72	41	38	85	36	2	100	26	-
O	Diğer Toplum Hizmetleri	240	198	92	324	261	127	255	35	103
P	Ev işçileri	6	1	1	27	-	-	9	1	-
Z	İlk kez iş arayanlar	1388	18	18	1346	-	-	696	-	-
	Toplam	**3429**	**2143**	**849**	**3721**	**2598**	605	**2226**	**879**	**179**

3.7 Kıbrıs Türk İşgücü Piyasasında Uyumsuzluk

İşgücündeki yüksek devir oranlarının temel olarak işgücü piyasasındaki uyumsuzluktan kaynaklandığı ileri sürülmektedir. En doğrudan olan uyumsuzluklardan birisi talebin işgücü arzına eşit olmadığı işsizliktir. Daha spesifik bir uyumsuzluk türü de, bir çalışanın çalıştığı pozisyon için aşırı eğitimli/aşırı vasıflı olduğu beceri/eğitim uyumsuzluğu ile ilgilidir. Bir kişinin çalışma saatlerinden ve/veya aldığı ücretten memnun olmaması durumunda da uyumsuzluklar söz konusudur. Madalyonun diğer yüzünde işveren de çalışanın performansından vasıfları yetersiz

olduğu için memnun değildir (Desjardins & Rubenson, 2011 ; Lambert ve diğerleri, 2001). Bu uyumsuzluk sorunlarının azaltılmaması uzun vadede ekonomilerde verimsizliğe neden olabilir.

Besim ve. arkadaşları tarafından yapılan bir çalışma (2017) Kıbrıs Türk ekonomisinde işsizlik süresinin diğer ekonomilere kıyasla çok uzun olduğu sonucuna varmıştır. Hâlihazırda işgücünün dışında olan ancak bir fırsat doğması halinde işgücüne katılmaya istekli, önceden biraz da olsa iş deneyimi olan genç ve düşük eğitimli potansiyel işgücü kaynağı bulunmaktadır. Aynı çalışma, Kıbrıs Türk ekonomisinin aşırı eğitimli işgücünden muzdarip olduğunu, yüksek eğitimli bireylerin daha az eğitim gerektiren pozisyonlarda çalıştığını da ortaya koymaktadır. Bu bulgular, uyumsuzluğun büyük bir kısmının iş için gereken eğitim ile sahip olunan örgün eğitim düzeyi, çalışma saatleri ve maaşlar arasındaki farklılıklarla ilgili olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ayrıca, ekonominin genel rekabet edebilirliği üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olan beşeri sermaye kaynaklarının önemli ölçüde israf edildiğini de göstermektedir.

3.8 Özet ve ana bulgular

Özetle, işsizlik (özellikle genç işsizliği), işgücüne düşük katılım oranları, kayıt dışı istihdam ve beceri uyumsuzluğu sorunları nedeniyle işgücü piyasasında aktif olmama durumu yüksektir. Ayrıca, kadınlar iş fırsatlarına erişimde dezavantajlı durumdadır. Bu durum kaynak israfına ve işgücü verimliliğinin düşük olmasına yol açarak ekonominin genel rekabet gücünü etkilemektedir. Bu durum, "vasıfsız işgücünün" rekabet edebilirlik hesaplamalarında en sorunlu faktörlerden biri olarak görüldüğü Kıbrıs Türk ekonomisinin Rekabet Edebilirliğine ilişkin raporlarda da teyit edilmektedir (Besim M ve diğerleri, 2017).

İşgücü piyasası, diğer ekonomilerde olduğu gibi, küresel ısınma, teknolojik gelişmeler ve hem risklere hem de fırsatlara yol açan son COVID-19 salgınının neden olduğu değişimlerden geçmektedir. Bunun, hiç şüphesiz, Kıbrıs Türk ekonomisinde işgücü piyasası üzerinde, pandemi ile birlikte bir bakıma zaten başlamış olan etkileri olacaktır. Aslında, Kıbrıs Türk ekonomi 2003 yılında Yeşil Hat üzerinden geçişlerin açılmasıyla böyle bir değişim yaşamış ve bu da bireylerin dolaşımının yanı sıra mal ve hizmetlerin ada genelinde dolaşımına da olanak sağlamıştır. Bu gelişme daha sonra olumlu bölgesel ve küresel ekonomik gelişmelerle birleşerek Kıbrıs Türk ekonomisinin yüksek büyüme oranlarına ulaşmasını sağlamıştır. O yıllarda Kıbrıs Türk ekonomisinin işgücü piyasasında da düşük katılım oranı, yüksek işsizlik düzeyi gibi benzer sorunlar bulunmaktaydı. 2000'li yılların birinci ve ikinci yarısında yaşanan şok, Kıbrıs Türk ekonomisini mevcut sorunlara kalıcı çözümler geliştirmeye zorlamamıştır. Aslında yabancı işgücü (çoğu vasıfsız) artan işgücü talebini karşılamak için devreye girmiştir.

Bugün de durum farklı değildir. Çalışanların yaklaşık yüzde 40'ı yurt dışından gelmekte ve hala işgücüne katılım oranı düşük ve işsizlik oranı da yüksektir. Kıbrıs Türk ekonomisinde 'kamu maliyesinin' sıkıntılı olması, 'kamu' sektörünün vasıflı çalışanlar için son çaredeki işveren olarak hareket etmesine artık olanak tanımamaktadır. Her halükarda, Kıbrıslı Türkler 'kamu' sektörünü en iyi ve tek işveren olarak algılamamalıdır. Daha pahalı Kıbrıslı Türk işgücünün 'kamu' sektöründeki işler için kuyruğa girdiği, Kıbrıs Rum ekonomisinde çalışabilenlerin orada çalıştığı ve düşük vasıflı sektörlerin ucuz yabancı işgücüne dayandığı ikili ekonomik yapı bugün bile önemli ölçüde devam etmektedir. Son yıllarda Türk lirasının değeri yüksek para birimleri karşısında önemli ölçüde değer kaybetmesi Kıbrıs Rum ekonomisini Kıbrıs Türk ekonomisindeki genç nüfus için daha cazip hale getirmiş ve özellikle gençler arasında Kıbrıs Rum

toplumuna işe gidip gelen işçi sayısını artırmıştır. 'kamu' sektörü istihdamı sınırlı olduğundan, Kıbrıs Türk ekonomisi vasıflı ve vasıfsız işgücünü kendi özel sektörü için daha cazip hale getirme zorluğuyla karşı karşıyadır.

4. AB Bursiyerlerinin Algıları

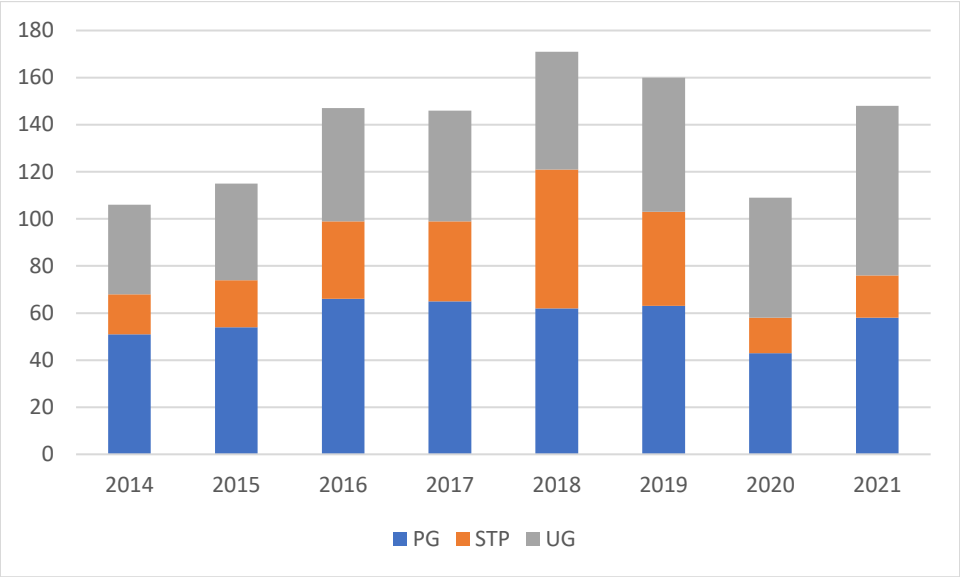
4.1 Mezun Anketi

Kıbrıs Türk ekonomisinde algılanan beceri açığı ile ilgili birincil verileri toplamak amacıyla AB Burs Programı faydalanıcılarından veri topladık. Önemli olduğunu düşündükleri teknik ve sosyal becerilere ilişkin soruların yanı sıra uzmanlık ve eğitim alanları için gelecekte beklenen taleple ilgili algılarına ilişkin sorular yönelttik. AB Burs Programı mezunları, yerel toplumun üyeleri olarak yerel koşullar hakkında bilgi sahibi olan bir grup oluşturacak ve aldıkları burslarla AB ülkelerinde deneyim sahibi olduklarından kendi toplumları dışındaki koşullara da belli bir derecede aşina olmaları beklenecektir. Dolayısıyla, bu gruptan gelen geri bildirimin, yüksek talep görmesi beklenen becerilerin, eğitim alanlarının ve uzmanlıkların değerlendirilmesine yardımcı olacağına inanıyoruz.

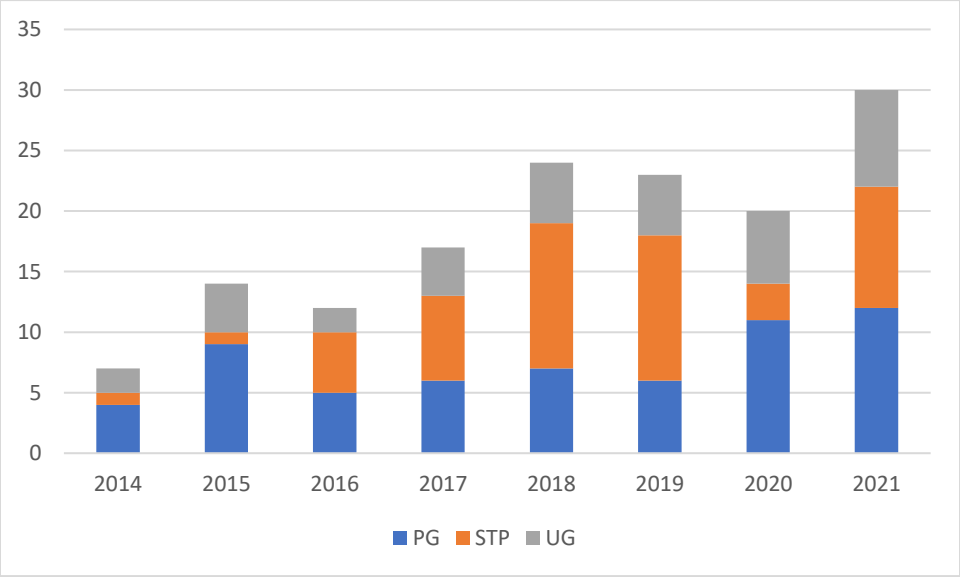
AB Burs Programı mezunlarına e-posta yoluyla bir anket gönderilmiştir. Ankette yer alan sorular arasında bursun verildiği eğitim alanı, türü, tarihi, süresi ve yeri; kısa dönemli programdan faydalananların bursun mevcut işleri üzerindeki etkisine ilişkin algıları; burs başvuru süreci ve prosedürlerine ilişkin algıları; burs deneyiminin işyerlerine ne kadar bağlı hissettikleri üzerindeki etkisi; sosyal ve teknik beceriler üzerindeki etkisi; burs deneyiminin kariyerleriyle ilgili sonuçlarının ne olduğu; burs programının toplum üzerinde algılanan etkisi; önümüzdeki on yılda daha önemli hale gelmesi beklenen uzmanlık alanları; önümüzdeki on yılda ihtiyaç duyulacak eğitim alanları; yerel ekonomide önümüzdeki on yılda önem kazanacak sektörler ve katılımcıların kariyer seçme süreçleriyle ilgili sorular yer almıştır.

Anket verileri 7 - 17 Ekim 2022 tarihleri arasında toplanmış ve ankete katılmayı kabul eden mezunlardan 148 kullanılabilir yanıt alınmıştır. Alınan yanıtlar ile 2014-2021 yılları arasındaki toplam burs sayılarını karşılaştırdık ve bursların yıllara ve türlere göre gerçek dağılımının toplanan yanıtlara da yansıdığını gördük. Her ne kadar daha yakın yıllarda burs almış olanların

yanıt verme olasılığı daha yüksek olsa da, örneklemin örneklem çerçevesindeki burs alıcılarını temsil ettiği düşünülebilir.



Şekil 4.1 Bursların zaman içindeki dağılımı



Şekil 4.2 Anket katılımcılarının burs aldıkları yıl

Katılımcıların çok büyük bir kısmının bursu yabancı dil alanında kullandığı görülmektedir. Hâlihazırdaki burs yararlanıcılarına ilişkin ham verileri incelediğimizde, bursların bir Avrupa dili öğrenmek için çok yaygın bir şekilde kullanıldıklarını da görüyoruz. Bunun ardından biyoloji ve sağlık alanındaki burslar gelmektedir. Burs kayıtlarından elde edilen ham verileri daha ayrıntılı

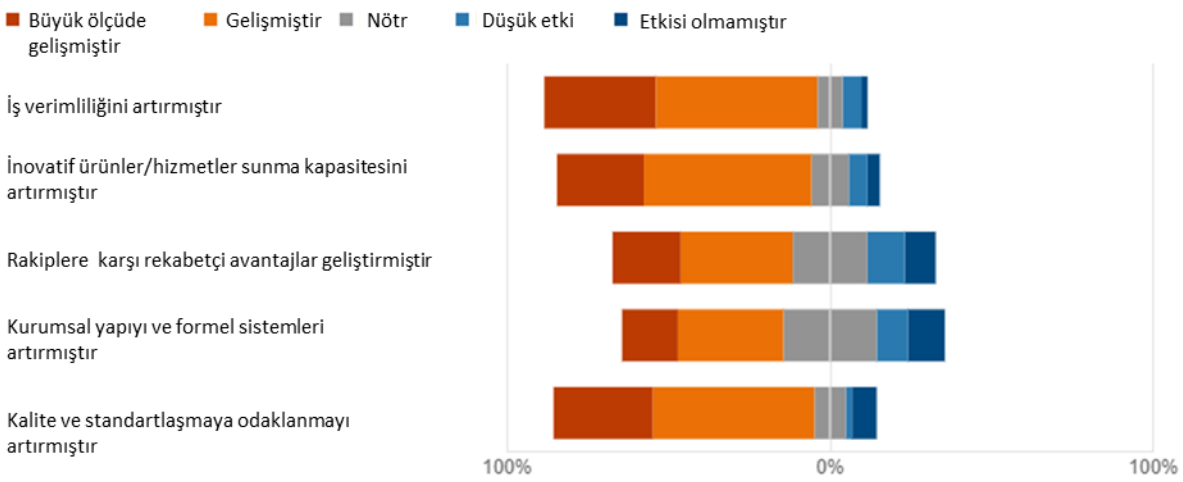
bir şekilde incelendiğinde verilerin sağlıkla ilgili uzmanlıkları temsil ettiği görülmektedir. Listenin üçüncü sırasında ise fen bilimleri ve mühendislik alanları yer almaktadır.

Tablo 4.1 Anket katılımcılarının eğitim aldıkları alanlar

Eğitim alanı	Sayı
Yabancı diller, edebiyat ve dilbilim	45
Biyoloji ve sağlık	30
Fizik, kimya ve mühendislik	25
Sosyal bilimler	6
Sanat, sahne sanatları ve tasarım	8
İşletme, muhasebe ve ekonomi	9
Tarım ve veterinerlik bilimi	2
Psikoloji	6
Eğitim	4
Spor Bilimi	3
Arkeoloji	2
İletişim ve medya	2
Hukuk	2

4.2 Burs aracılığıyla öğrenmenin aktarılması

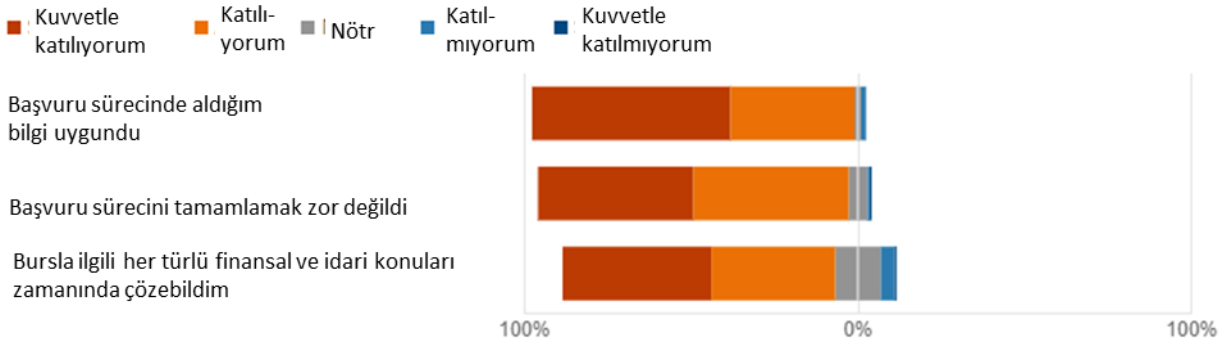
Burs deneyimi yoluyla öğrenilenlerin, bursiyerlerin çalıştıkları iş yerlerine aktarılabilmesi ve uygulanabilmesi önemlidir. Öğrenilenlerin işe aktarılması, harcanan zamanın ve diğer kaynakların gerçekten de önemli getirileri olmasını sağlayacaktır. Bursiyerlerin burs deneyimlerinin mevcut iş yerleri üzerindeki etkisine ilişkin algıları incelendiğinde, algıların çoğunlukla olumlu olduğu görülmüştür. Algılanan en büyük etki işin verimliliği ve kalitesi üzerinde olmuş, bunu yeni ürün veya hizmet geliştirme kapasitesinin artması izlemiştir. Rekabette avantaj elde etmek ve kurumsallaşmayı artırmak kurumlarda daha üst düzey bir stratejik katılım gerektirdiğinden, bu alanlarda algılanan iyileşmeler bursiyerlerin doğrudan ve bireysel olarak etkileyebildikleri alanlara kıyasla daha düşük seviyede kalmıştır.



Şekil 4.3 Almış olduğunuz kısa dönemli eğitimini şu anda çalıştığınız kurum üzerindeki etkisi ne olmuştur?

4.3 AB Burs Programına Başvuru ve Uygulama Sürecine İlişkin Algılar

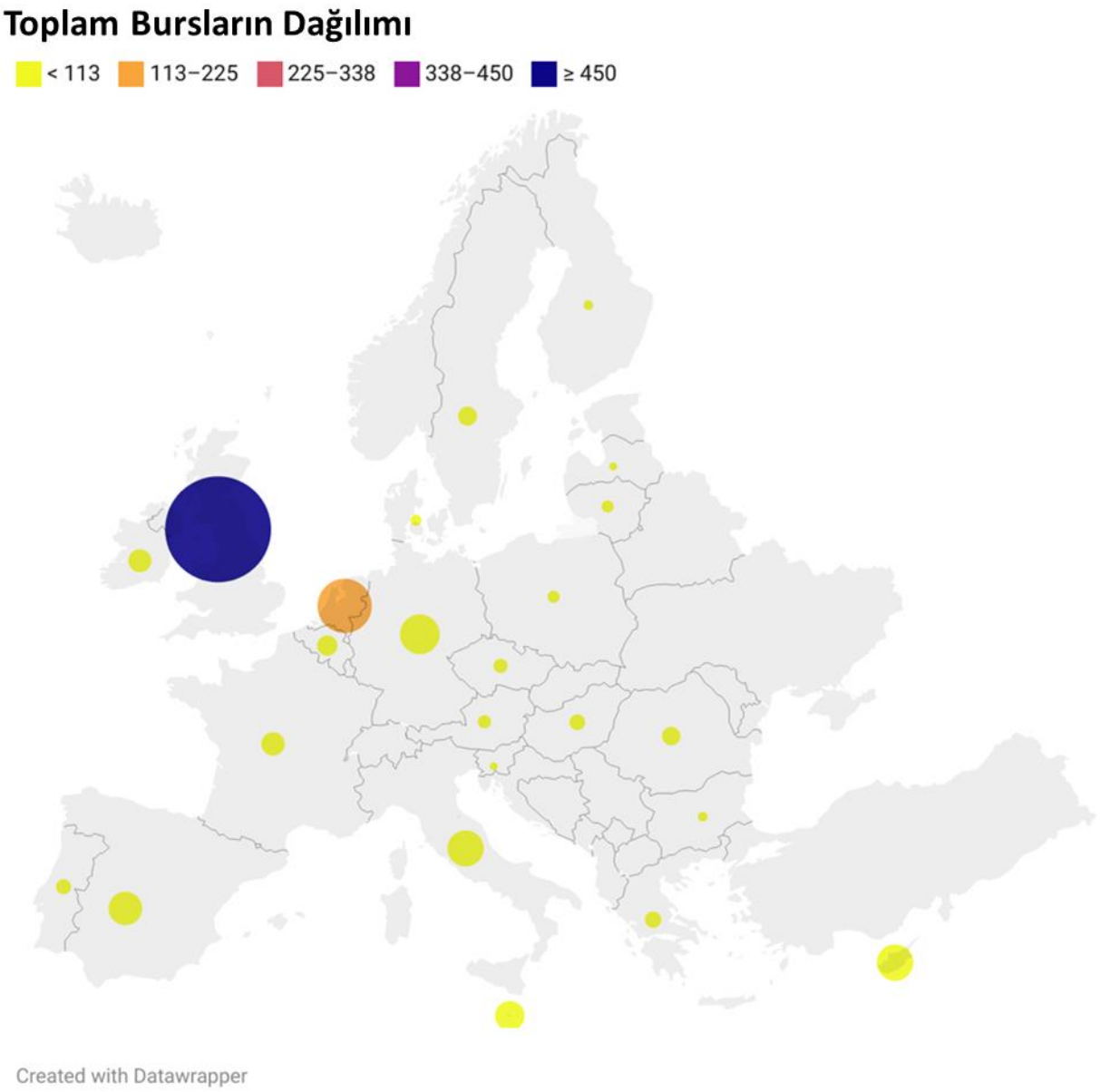
Katılımcıların burs programı başvurusu ve ilgili idari süreçler hakkındaki algılarını değerlendirdik. Genel olarak, katılımcılar süreçten memnun olduklarını belirtmişlerdir.



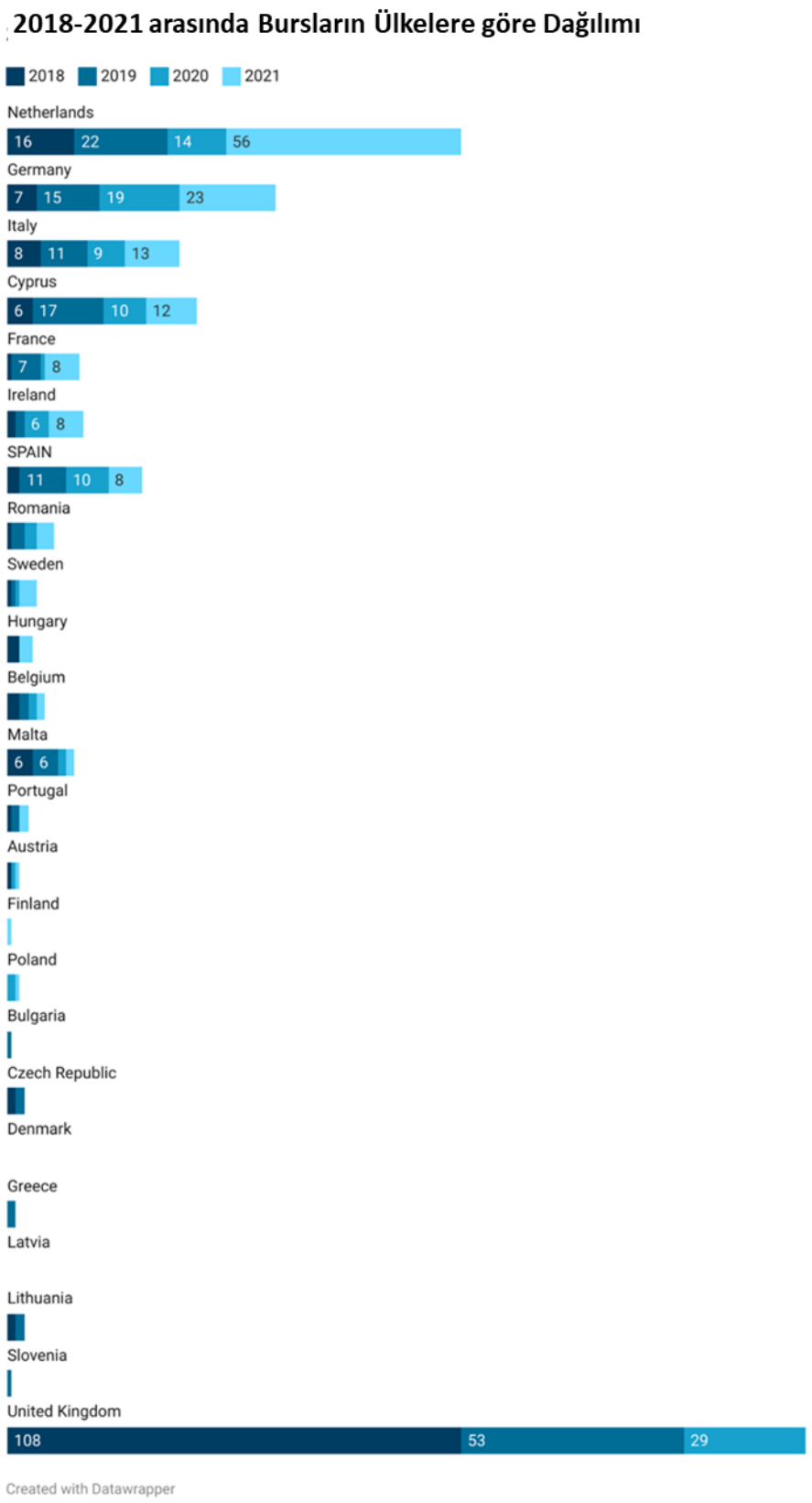
Şekil 4.4 AB Burs programı ile ilgili aşağıdaki ifadeleri nasıl değerlendirirsiniz?

4.4 Burs destinasyonları

Birleşik Krallık Avrupa Birliği üyesi iken, bursiyerlerin büyük bir kısmı eğitim yeri olarak Bileşik Krallığı tercih etmiştir. Aşağıdaki harita eğitim destinasyonlarına göre toplam bursiyer sayısını, grafik ise 2018-2021 yılları arasında eğitim destinasyonlarındaki eğilimlerin nasıl değiştiğini göstermektedir.



Şekil 4.5 Ülkelere göre toplam burslar



Şekil 4.6 Ülkelere göre burslar 2018-2021

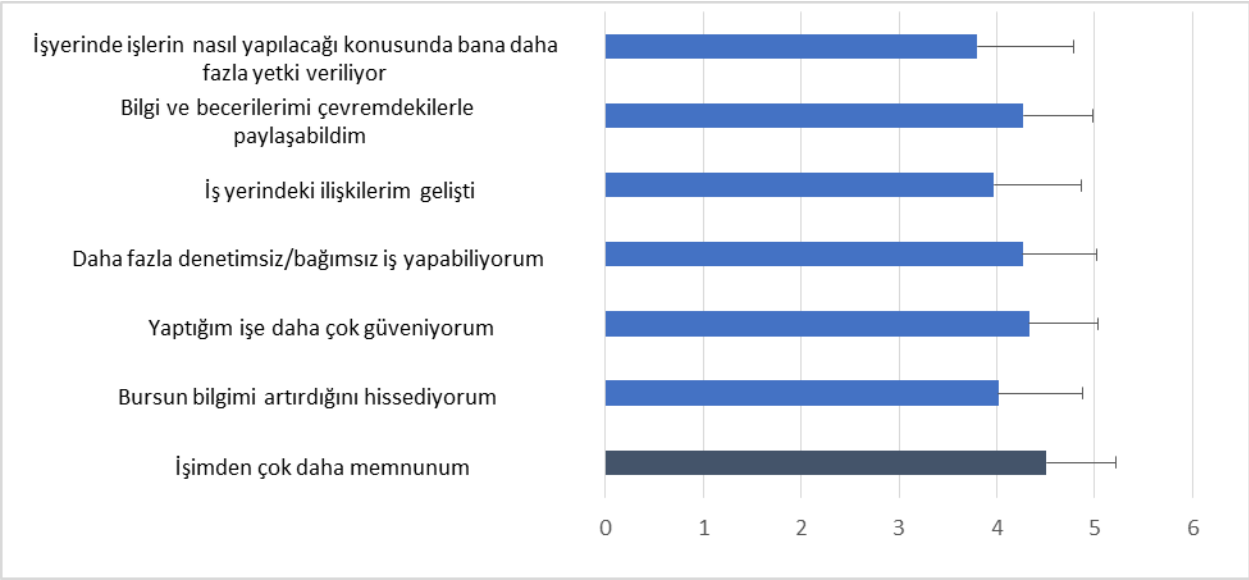
4.5 Burs deneyimi sayesinde Özerklik, Sosyal İlişki (ilişkili olma) ve Yetkinlik

İşgücüne katılım eksikliği önemli bir sorun olarak görülmektedir. Gallup tarafından yapılan bir araştırmaya göre (Gallup, 2022), dünya genelinde çalışanların yalnızca %21'i işlerine bağlı olduklarını belirtmektedir. Bu da %79'unun işlerinde bir anlam görmeden çalışıyor olabilecekleri anlamına gelmektedir. Çalışanların işlerinde bir bağ kuramadan çalışmaları konusu dünya çapında yöneticiler için önemli bir endişe kaynağı haline gelmiş ve çok sayıda yönetim geliştirme programı bu konuyu ele almayı amaçlamıştır. COVID 19 salgını öncesinde konuya ilişkin artan farkındalık sayesinde katılımın ve refahın arttığına dair göstergeler vardı, ancak o zamandan bu yana durumun kötüleştiği görülmektedir.

"Dile getirmeden sessiz istifa" terimi, işyerinde sadece işi kaybetmemek için gereken asgari performansı gösteren tutumu tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır. "Sessizce istifa eden" çalışanlar, iş tanımlarında özellikle dar bir şekilde belirtilen gerekliliklerin ötesine geçecek performansı gösterme konusunda hiçbir hırs veya dürtü hissetmezler. Dolayısıyla, iyileştirme önerilerinde bulunma, sorunlara yenilikçi çözümler getirme ya da meslektaşlarını geliştirmeye veya eğitmeye yardımcı olma gibi ilave davranışları sergilemeyeceklerdir. Pandemi dönemi, birçok maaşlı çalışanın işleriyle ve onları istihdam eden kuruluşlarla olan ilişkilerini yeniden gözden geçirmelerine yol açmış gibi görünmektedir. Çok sayıda çalışanın bir ilişki olarak gördükleri şeyin aslında bir işlem olabileceğini hissettikleri görülmektedir. Bir ilişki zihniyetinde, bizi işverenimize bağlayan bağı düşünürken, bazen daha fazla, bazen de daha az verdiğimiz ve benzer şekilde bazen daha fazla alıp bazen de daha az aldığımız, ancak uzun vadede dengeyi sağlayabileceğimiz uzun vadeli bir bağ olarak düşünürüz. Öte yandan, işlem zihniyetinde ise kısa vadede denge sağlamaya odaklanırız. Dolayısıyla, işverenle olan bağlantımızı yalnızca bir işlem olarak görürsek, kısa vadede bir ödül almadığımızda fazladan çaba sarf etmeyiz.

Öz Belirleme Teorisine göre, çalışanlar (1) daha fazla özerkliğe sahip olurlarsa, (2) kendilerini bir toplulukla ilişkili ve o topluluğa bağlı hissederlerse ve (3) işlerinde yetkin olduklarını hissederlerse işlerine daha bağlı olacaklardır. Avrupa Çalışma Koşulları Anketi kullanılarak yapılan bir çalışmada (Nikolova ve Cnossen, 2020), 28 AB ülkesi ile Norveç ve Türkiye'de işin anlamlı olmasının gelir, sosyal haklar veya performans ödemesi gibi dışsal faktörler yerine özerklik, yetkinlik ve ilişkisellik ile daha büyük ölçüde açıklanabildiği ortaya konulmuştur. Benzer şekilde, burs programı mezunlarının işlerinden duydukları memnuniyetin özerklik, ilişkisellik ve yetkinlik faktörleriyle bağlantılı olup olmadığını araştırmak istedik. Ayrıca, katılımcıların burs deneyimlerinin bir sonucu olarak daha fazla özerklik, ilişkisellik ve yetkinlik sergileyip sergileyemediklerini araştırdık. Elde ettiğimiz sonuçlar, katılımcıların gerçekten de yüksek düzeyde (işyerinde işlerin nasıl yapılacağı konusunda daha fazla yetki verildi & denetimsiz/bağımsız çalışabiliyorum), ilişkisellik (işyerindeki ilişkilerim gelişti & bilgi ve becerilerimi çevremdekilerle paylaşabildim) ve yetkinlik (aldığım bursun bilgimi artırdığını hissediyorum & yaptığım işte kendime daha fazla güveniyorum) özerklik sergilediklerini göstermektedir. Katılımcıların iş yerlerindeki genel iş memnuniyeti de yüksektir. Sonuçlarımız, iş memnuniyetinin gerçekten de özerklik, ilişkisellik ve yetkinlik ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yetkinliğin iş memnuniyeti açısından çok daha önemli olduğunu keşfettik. Çünkü yetkinlik,

bir kişinin ifade ettiği özerklik ve ilişkisellik derecesinden bağımsız olarak iş memnuniyetinin öngörülmesini sağlar.



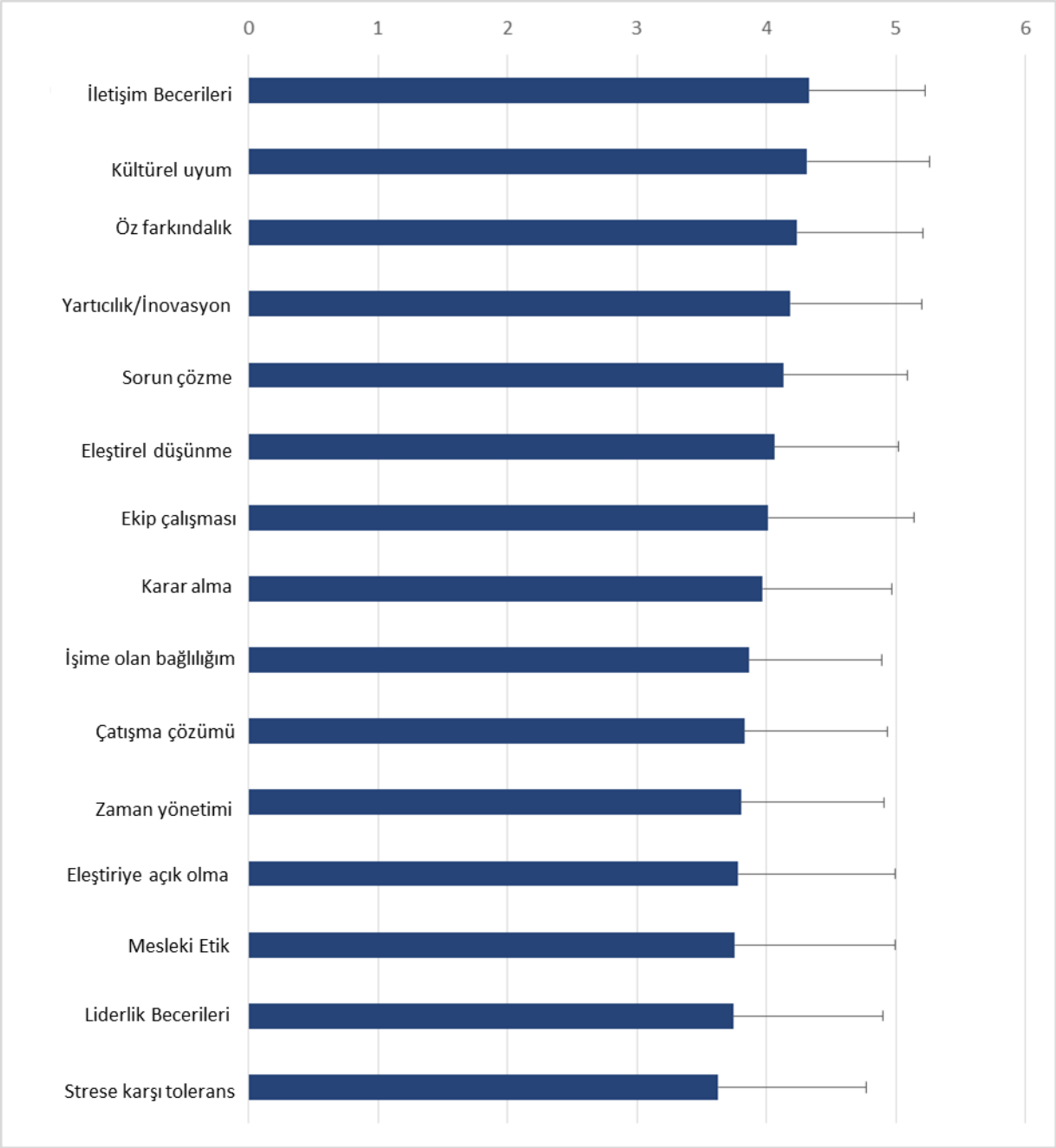
Şekil 4.7 Burs deneyiminin mevcut işe bağlanma üzerindeki etkisi

4.6 Sosyal beceriler

Dünya Ekonomik Forumu'nun İşlerin Geleceği raporuna göre (2020) sosyal becerilerin önümüzdeki yıllarda daha önemli hale gelmesi beklenmektedir. Raporda eleştirel düşünme, analitik düşünme ve problem çözme, önümüzdeki on yıl içinde etkili olmak için ihtiyaç duyulacak önemli sosyal beceriler olarak sıralanmaktadır. Bu tespit, mevcut çalışmada gerçekleştirilen Odak Grup toplantıları ile de pekiştirilmiştir. Öz yönetim becerileri olarak gruplandırılabilecek aktif öğrenme, dayanıklılık, strese karşı tolerans da önemli beceriler olarak vurgulanmaktadır. İşlerin Geleceği raporu, halihazırda çalışan kişilerin farkındalık ve meditasyon becerilerini geliştirmeye odaklanmaları gerektiğini savunmaktadır. Öte yandan, iş arayanların veri bilimi, Phyton programlama, veri depolama teknolojileri, bilgisayar ağı, ürün pazarlama, dijital pazarlama, reklam, müşteri deneyimi ve bulut bilişim gibi zor/teknik becerilere daha fazla odaklanmaları beklenmektedir. Raporda ayrıca, iş dışı eğitim ve örgün öğrenme programları yerine daha çok iş başında eğitim ve çoğunlukla yaygın öğrenmeye odaklanılacağı öngörülmektedir. Özellikle, sosyal becerilerin geliştirilmesi, işin içine fiilen girme yoluyla kazanılan işlemsel bilgi gerektirebilir. Bu da burs programının etkisinin değerlendirilmesinde sadece açık bilgi, uzmanlık ve eğitim alanlarına değil, katılımcıların yeni bir kültüre yoğun bir şekilde maruz kalırken, yeni bir iş yapma biçimini deneyimlerken ve konfor alanlarının dışına çıkarken kazandıkları sosyal becerilere de odaklanılması gerektiği anlamına gelmektedir.

Katılımcılarımızın büyük ölçüde geliştiğini ifade ettiği sosyal beceriler iletişim becerileri, kültürel uyum, öz farkındalık, yaratıcılık ve problem çözme becerileridir. Bu beceriler, özel bir odak noktası bulunan uluslararası deneyimin doğal sonuçları olarak görülebilir. Burs deneyimi, kişiyi

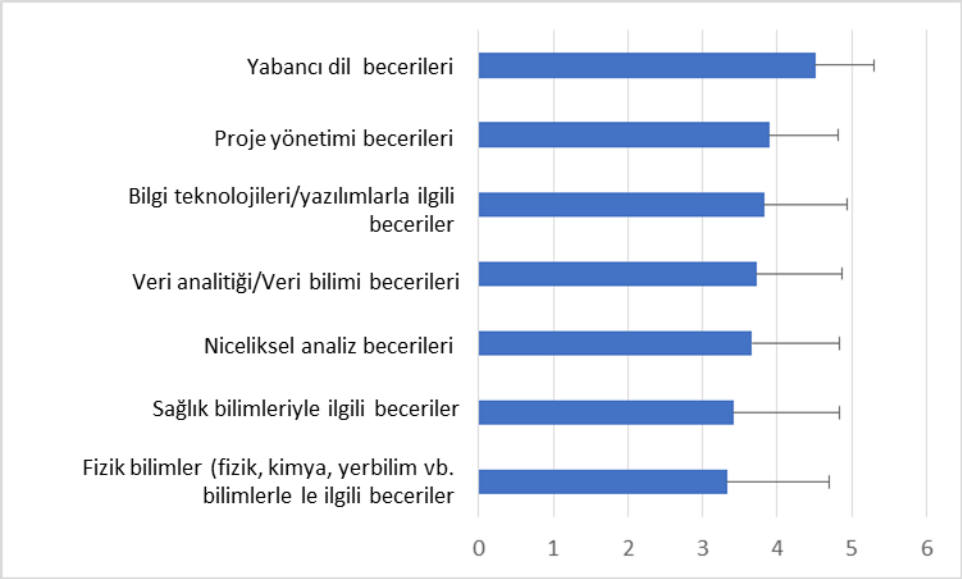
bu bağlamda çevreleyen bir uluslararası deneyim sunmaktadır. Seyahat ve kültür açısından uzak olan eğitim destinasyonlara gitmek birey için ürkütücü görünse de, kazanılan beceriler açısından bu deneyim gerçekten çok değerli olabilir. Sosyal becerilerin ölçülmesi daha zor olduğundan, eğitim ve gelişim programlarının getirileri hakkındaki tartışmaların çoğu ihtiyaç duyulan teknik becerilere veya geliştirilen teknik becerilere odaklanmaktadır. Bununla birlikte, ölçülmesi daha zor olsa da, ekip çalışması, liderlik, müzakere ve empati gibi sosyal beceriler, öğrenilenlerin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için belki de kritik öneme sahiptir.



Şekil 4.8 Sosyal Becerilere Katkı

4.7 Teknik / Zor Beceriler

Teknik beceriler açısından, katılımcıların büyük bir kısmı beklenildiği üzere yabancı dil becerilerinde bir gelişme olduğunu belirtmiştir. Proje yönetimi, BT ve veri analitiği için elde edilen ortalama değer de nispeten daha yüksektir.



Şekil 4.9 Teknik Becerilere Katkı

4.8 Bursun kariyerle ilgili etkisi

Katılımcıların birçoğu burs deneyiminden sonra kariyerleriyle ilgili değişiklikler yaşamıştır. Toplam 28 kişi maaş artışı, 25 kişi iş değişikliği, 22 kişi meslek değişikliği ve 22 kişi de terfi aldıklarını bildirmiştir. Bir iş kurduklarını bildirenlerin sayısı ise 16'dır.

Şekil 4.10 Burs deneyiminin bir sonucu olarak kariyer gelişimi

4.9 Bursların toplum üzerindeki etkisi

Katılımcıların Burs Programının toplum üzerindeki faydalarına ilişkin genel algısı çok olumludur. En yüksek puanlar AB ve üye ülkeler hakkındaki bilginin artırılması ve AB değerlerine ilişkin farkındalığın artırılması için verilmiştir.

Şekil 4.11 Burs Programının toplum üzerinde algılanan faydaları

4.10 Geleceğin uzmanlıkları ve eğitim alanları

Katılımcılar, önümüzdeki on yıl içinde ihtiyaç duyulacak uzmanların Enerji ve Güç Sistemleri Mühendisleri, Veri Bilimi ve Veri Analistleri, Tarım Uzmanları, Çevre Uzmanları, Yapay Zeka ve Makine Öğrenimi Uzmanları ve Yazılım Mühendisleri olmasını beklediklerini belirtmişlerdir. Farklı burs türlerini alanların ihtiyaç duyulacak uzmanlıklara ilişkin farklı tahminleri olup olmadığına baktığımızda, öncelik listelerinde önemli bir farklılığın olmadığı görülmüştür.

Tablo 4.2 Önem kazanacağına inanılan uzmanlıkların listesi

Uzmanlık	Sıklık
Enerji ve Güç Sistemleri Mühendisi	75
Veri Bilimi ve Büyük Veri Analistleri	65
Tarım Uzmanı	60
Çevre Bilimci	53
Yapay Zeka ve Makine Öğrenimi Uzmanı	49
Yazılım Mühendisi	47
Tıp uzmanları	47
Sürdürülebilir Kalkınma Uzmanı	45
Hidroloji ve Su Yönetimi Uzmanı	36
Dijital Pazarlama ve Strateji Uzmanı	36
Avrupa Hukuku Uzmanı	33
Ekolojist	31
Kentsel Hareketlilik Uzmanı	30
Girişimcilik ve İş İnovasyonu Uzmanı	29

Dijital Dönüşüm Uzmanı	26
Finans uzmanları	22
Sanat Terapisti / Psikoterapist	18
Doğa Bilimleri	15
İş Geliştirme Uzmanları	14
Acil Durum Uzmanı	10
Gıda Bilimcisi	10
Yaratıcı Drama Uzmanı	9
Ses Mühendisi	5
Coğrafi Bilgi Sistemleri	5

Çalışmamıza katılanların öncelik verdiği uzmanlık alanlarının, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) İşlerin Geleceği Raporu (2020) tarafından hazırlanan listeyle de bir miktar uyum gösterdiği görülmektedir. Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Raporu, Veri Analistleri, Yapay Zeka ve Makine Öğrenimi Uzmanları, Büyük Veri Uzmanları, Dijital Pazarlama Uzmanları, Süreç Otomasyonu Uzmanları, İş Geliştirme Uzmanları, Dijital Dönüşüm Uzmanları, Bilgi Güvenliği Uzmanları, Yazılım Geliştiriciler ve Nesnelerin İnterneti Uzmanlarına olan talebin artacağını öngörmektedir. BT ile ilgili mesleklere ek olarak, katılımcılar yanıtlarıyla çağımızın güncel sorunlarını yansıtmış ve enerji, çevre ve tarımla ilgili uzmanlıkları sıralamışlardır.

Tablo 3 Önem kazanacağına inanılan eğitim alanlarının listesi

Eğitim alanı	**Sıklık**
Tarım ve Ormancılık	57
İşletme ve Yönetim	56
Bilgisayar Bilimleri	51
Jeoloji, Çevre, Yer ve Deniz Bilimleri	49
Yabancı diller, edebiyat ve dilbilim	45
Tıp ve Diş Hekimliği	45
Ekonomi ve Ekonometri	44
Politika ve Uluslararası Çalışmalar	33
İletişim ve medya	32
Biyolojik Bilimler	29
Psikoloji	28
Elektrik ve Elektronik	26
Eğitim	24
Genel Mühendislik	23
Muhasebe ve Finans	22
Hukuk	21
Sanat, sahne sanatları ve tasarım	18
Sosyoloji	16

Diğer Sağlık	15
Arkeoloji	14
İnşaat Mühendisliği	14
Matematik ve İstatistik	13
Mekanik ve Havacılık	12
Mimarlık	11
Kimya Mühendisliği	11
Tarih, Felsefe ve Teoloji	10
Fizik ve Astronomi	9
Veterinerlik Bilimi	6
Spor Bilimi	4
Kimya	1
Coğrafya	1

Beceri, uzmanlık ve eğitim alanlarını birbirinin yerine kullansak da, aslında bu kavramları birbirinden ayırmak gerekir. Eğitim kurumlarında sunulan eğitim alanları çeşitli uzmanlıklara yol açabilir ve (her ne kadar bazı eğitim kurumları uzmanlıklara uygun farklı başlıklarda eğitim alanları geliştirse de) her farklı uzmanlık için özel bir eğitim alanı olmayabilir. Örneğin, bir bireyin işletme eğitimi aldıktan sonra girebileceği çok sayıda uzmanlık alanı olabilir veya bilgisayar bilimleri ile ilişkilendirilebilecek çok sayıda uzmanlık alanı olabilir. Öte yandan, hukuk, eczacılık veya tıp gibi belirli uzmanlık alanları, belirli bir alanda eğitimin tamamlanmasını gerektirebilir. Aşağıda verilen Sankey diyagramı, katılımcılarımızın ankette değerlendirdikleri eğitim alanları ve uzmanlıklar arasındaki ilişkileri göstermektedir.

Şekil 12 Eğitim alanları ile uzmanlıklar arasındaki ilişkileri gösteren bir Sankey diyagramı

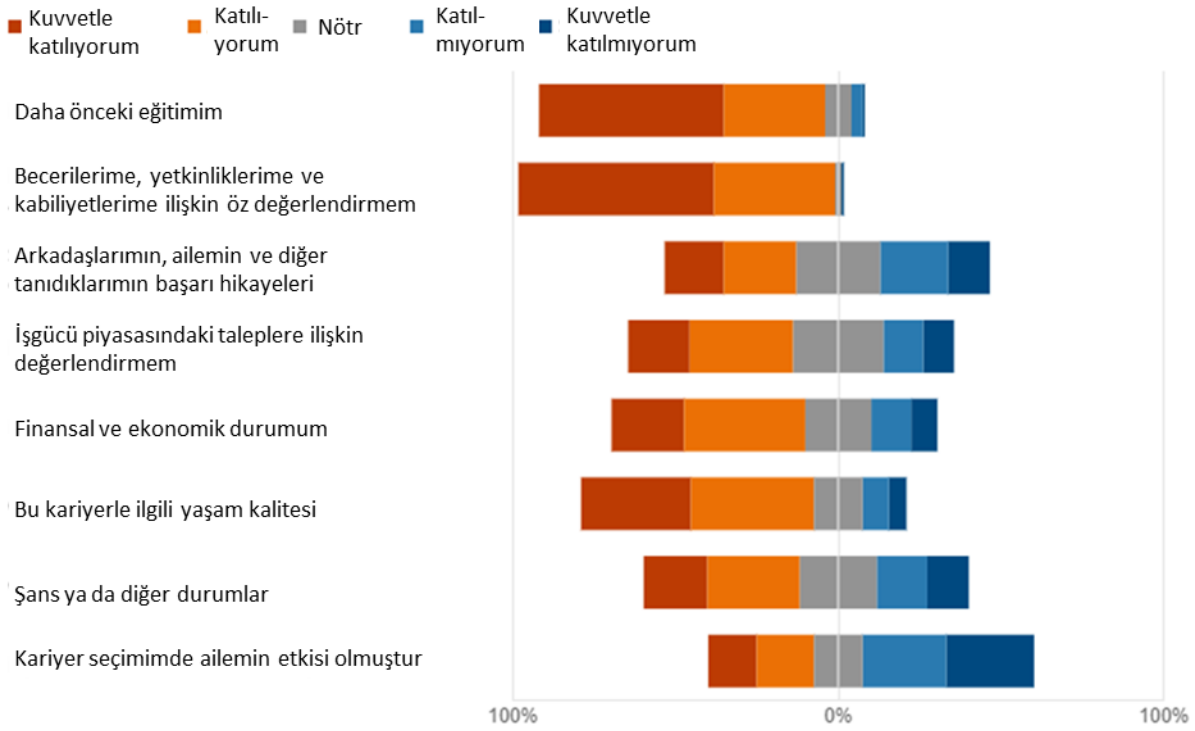
4.11 Kariyer seçimini etkileyen faktörler

Kariyerimizi seçme şeklimiz, hayatımızın birçok yönünden etkilenen karmaşık bir süreçtir. Yeteneklerimiz, ilgi alanlarımız, kaynaklarımız ve fırsatlarımız ne okuyabileceğimizi ve kariyerimizde ne yapabileceğimizi etkileyecektir. Günümüzde kişi-çevre uyumu kavramı, yani özelliklerimiz ile iş kariyerimizi geçireceğimiz ortam arasında bir uyum sağlamaya duyduğumuz ihtiyaç, kariyer danışmanlığının temel bir bileşeni haline gelmiştir. Dolayısıyla, kariyer seçimi yalnızca en iyi ücreti ve sosyal hakları sağlayacak fırsatların araştırılması değil, aynı zamanda kişisel tercihlerimize ve özelliklerimize dürüst bir bakış açısıyla yaklaşmamızdır. Ankette, katılımcılardan kariyer seçimlerini etkilemiş olabilecek çeşitli faktörlere yanıt vermeleri istenmiştir. En yüksek etkinin daha önce alınan eğitim ve öğretimin yanı sıra becerilerin kişisel değerlendirmesine dayandığını tespit ettik. Daha önce alınan eğitim ve öğretime yapılan güçlü vurgu, bazı mesleklerin çok özel bir eğitim programının takip edilmesini gerektirmesinin ve bu

eğitimin kariyeri belirler gibi görünmesinin bir sonucu olabilir. Bununla birlikte, bu yanıt aynı zamanda kariyerlere bakış açısından bir dereceye kadar esneklik olmadığını da göstermektedir. Bir diğer popüler yanıt ise kariyerle ilişkili yaşam kalitesi yanıtı olmuştur. Her ne kadar anlaşılabilir olsa da, bu durum bireysel özellikler ve tercihler ile kişinin her bir kariyerde elde edebileceği deneyim arasındaki uyumu yansıtmayabilir.

Şekil 13 Eğitim seçimini etkileyen faktörler

Aşağıdaki tabloda, kariyerle ilgili algılanan yaşam kalitesinden etkilendiklerini bildirenlerin aynı zamanda mali durumlarının da kariyer seçimlerini etkilediğini belirtme olasılıklarının yüksek olduğunu görüyoruz. Bu durum, mevcut finansal durumla ilgili endişelerin, kişisel yeteneklere veya belki de arzulara odaklanmaktan ziyade kariyerle ilgili algılanan yaşam kalitesinin etkisiyle yapılan kariyer seçimleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (r=.57).



Tablo 4 Kariyeri etkileyen unsurlar arasındaki karşılıklı ilişkiler

	Şans	Anne babalar	Kariyer ile yaşam kalitesi	Mali durumum	Pazarın ihtiyaçları	Başarı hikayeleri	Beceriler	Önceki eğitim
Şans	1,00	-	-	-	-	-	-	-
Anne babalar	0,40	1,00	-	-	-	-	-	-
Kariyer ile yaşam kalitesi ilişkisi	0,31	0,19	1,00	-	-	-	-	-
Mali durumum	0,19	0,16	0,57	1,00	-	-	-	-
Pazarın ihtiyaçları	0,25	0,22	0,40	0,35	1,00	-	-	-
Başarı hikâyeleri	0,33	0,29	0,24	0,21	0,23	1,00	-	-
Beceriler	-0,08	0,03	-0,02	0,02	0,16	0,01	1,00	-
Önceki eğitim	0,15	0,14	0,14	0,08	0,04	0,18	0,16	1,00

4.12 Bulguların özeti

Bulgularımız, katılımcıların çoğunlukla enerji ve güç sistemleri mühendislerine ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Belki de bu durum, verilerin toplanmasından önceki aylarda toplumda yaşanan çok sayıda elektrik kesintisinden kaynaklanmış olabilir ya da katılımcıların AB'nin şu anda karşı karşıya olduğu büyük enerji arzı sorunlarını görmelerinden ve enerji için fosil yakıtlara bağımlı olunduğunda sürdürülebilirlik konusunda doğan yüksek endişeleri görmelerinden kaynaklanmış olabilir. Bunu, veri miktarı arttıkça ve kanıta dayalı yönetim ve karar almanın önemi ortaya çıktıkça veri bilimcilerine duyulan ihtiyaç izlemiştir. Tarım da daha fazla ihtiyaç duyulacağı değerlendirilen uzmanlıklar arasında yer almıştır. Belki de pandemi ve ortaya çıkan tedarik zinciri sorunlarının bir sonucu olarak, daha fazla birey kendi kendine sürdürülebilir olmaya ve ithalata daha az bağımlı olmaya odaklanmaktadır. Önümüzdeki on yıl için önemli olarak değerlendirilen eğitim alanları arasında tarım, işletme ve yönetim ile bilgisayar bilimleri yer almıştır.

5 Paydaş Algıları 5.1 Odak Grup Toplantıları

Bu bölüm, 7 paydaş grubundan 37 katılımcı ile gerçekleştirilen odak grup toplantılarının bulgularını kullanarak nicel analizi tamamlar niteliktedir. Odak gruplarında izlenen yaklaşım, KTt'deki farklı sektörlerde beceri açığı sorunun iç yüzünü anlamayı amaçlamıştır. Farklı paydaş gruplarından katılımcılar beceri açığının nedenlerine, bileşenlerine ve çözümlerine ilişkin görüşlerini sundular. Bulgular, her ne kadar farklı sektörlerdeki tüm kuruluşları temsil eder nitelikte olmasa da, sorunun derinlerinde yatan hususların anlaşılması ve reel iş ortamlarında yarattığı etkilerin keşfedilmesi açısından faydalı olmuştur. Bu bölüm aşağıdaki şekilde ilerlemektedir: İlk olarak izlenen yaklaşıma, odak gruplarına katılan paydaşlara ve görüşmeleri yönlendirmek için kullanılan sorulara genel bir bakış sunulmaktadır. Sonrasında ise odak gruplarında toplanan nitel verilerin analizinden elde edilen bulgular sunulmaktadır.

Projenin bu aşaması, yüz yüze görüşmelerde sorulan açık uçlu mülakat sorularından oluşmaktadır. Farklı paydaşlarla odak grupları oluşturmanın temel amacı, beceri açığı olgusu hakkında anketlerden çıkan veya 'kamu kurumları' tarafından sağlanan resmi verilerden elde edilenden daha derin bir anlayış elde etmekti. Örneğin, odak grup toplantıları bir yandan farklı kuruluşlardaki işler için hangi sosyal veya teknik becerilerin gerekli olduğunu belirlerken, diğer yandan "neden" sorusunun yanıtlanmasına yardımcı olmuş ve katılımcıları alternatif çözümler önermeye yönlendirmiştir. Odak grup toplantılarında, beceri açığının var olup olmadığı, var olduğu alanlar, beceri açığının nedenleri ve katılımcıların bakış açılarıyla bu açığı gidermeye yönelik çözümlerin neler olduğu hakkında bilgi toplanmıştır. Her ne kadar yarı yapılandırılmış görüşmeler yapmak için önceden belirlenmiş bir dizi soruyu (lütfen bakınız Tablo 5.1) kullanmış olsak da, katılımcılara ilgili olduğunu düşündükleri herhangi bir konuyu gündeme getirmeleri için yeterli esneklik sağladık.

Tablo 5.1 Odak grup toplantılarında incelenen alanlar

ODAK GRUP TOPLANTILARINDA İNCELENEN ALANLAR
1) Beceri açığının tanımı (katılımcıların bakış açısıyla) 2) İşe alım sürecinde karşılaşılan zorluklar (varsa) 3) Kendi sektörlerinde gözlemledikleri beceri açığı ile ilgili sorunlar 4) İşgücü piyasasındaki en değerli üç becerinin yanı sıra en değersiz üç beceriye ilişkin görüşler 5) İşgücü piyasasında gelecekte en değerli olacak üç becerinin yanı sıra değeri en az olacak üç beceriye ilişkin görüşler 6) Beceri açığı sorunu için alternatif çözümler 7) Günümüzün en iyi beş sektörü 8) Gelecekteki ilk beşte yer alacak sektörler 9) Günümüzün en iyi beş işi 10) Gelecekteki ilk beşte yer alacak işler 11) AB Burs Programından/Ofisinden ve diğer ilgili paydaşlardan beklentileri

5.2 Belirlenen Temalar

Odak grup toplantılarında toplanan verilerin içerik analizi yapıldığında aşağıdaki ortak temalar tespit edilmiştir:

1) KTt'deki ve yurtdışındaki koşullara kıyasla KTt'deki olumsuz çalışma koşulları
    a. KRt ve diğer Avrupa ülkelerindeki daha iyi ücret, sosyal haklar ve düzene tabi iş ortamı nedeniyle çalışanları elde tutmada yaşanan zorluklar. Türk Lirası/Euro döviz kuru son dönemde nitelikli çalışanların işe alınmasını ve elde tutulmasını zorlaştırmıştır.
2) Yükseköğretim kurumlarının iş piyasası açısından değer taşıyan pratik becerileri öğretmedeki başarısızlığı. Bu eğitim kurumları teorik bilgi sağlama konusunda başarılıdır ancak öğrenciler pratik becerilerden, özellikle de iş için gerekli olan sosyal becerilerden yoksun bir şekilde mezun olmaktadır.
3) İşverenlerin eğitim ve gelişim fırsatları sağlama konusundaki isteksizliği
    a. Mevcut durum göz önüne alındığında, maliyetin katlanabileceklerinden daha yüksek olduğunu savunmaktadırlar. Yereldeki mevcut ekonomik ve mali durum bunu daha da zorlaştırmıştır.
    b. İşverenler, çalışanların eğitim programını tamamladıktan sonra ayrılmalarından endişe duymaktadır. Başka bir deyişle, yatırımlarının geri dönüşünün olmaması riskinden veya minimum seviyede kalması riskinden kaçınmaya çalışmaktadırlar. Çalışanlar eğitimden hemen sonra ödüllendirilmeyi talep etmektedir. Kısa vadede beklenen ödüllerin gerçekleşmemesi iş gücünde devir oranlarının yüksek olmasına yol açmaktadır.
    c. Kuruluşlarında eğitebilecekleri ve onlara kariyer yolu çizebilecekleri potansiyele sahip çalışanları bulmakta zorlanmaları. Katılımcılar, bu çalışanların yurtdışında çalışmayı tercih ettiklerini savunmaktadır.
4) Özel sektöre cazip alternatifler olarak 'kamu kurumları'
    a. Ücret ve sosyal haklar daha iyi
    b. Çalışma saatleri daha iyi
5) İşgücü piyasasını düzenleyecek ve kontrol edecek 'kamu' politikalarının eksikliği. 'Yasalara', kurallara ve 'düzenlemelere' uyan şirketler dezavantajlı durumdadır çünkü uyumsuzluk herhangi bir cezaya veya olumsuz sonuca yol açmamaktadır.
6) Profesyonel/mesleki yabancı dil talebi
    a. Çalışanların kendi alanlarındaki en son gelişmeleri takip etmelerine ve performanslarını artırmalarına yardımcı olabilir. Hem işverenlerin hem de çalışanların ihtiyaçlarına uygundur.
7) Yükseköğretim mezunlarının CV yazma, iş başvurularını doldurma ve iş görüşmelerine hazırlanma konusundaki beceri eksiklikleri.

5.3 Paydaşların Görüşleri

Odak gruplarındaki katılımcılar, Kıbrıs Türk işgücü piyasasında bir beceri açığı olduğu konusunda hemfikirdir. Bazı katılımcılar sorunun işgücü eksikliği olduğunu savunmuş ve bunun başlıca nedeni olarak da KTt'de yaşamayı istememelerini göstermiştir. Onlara göre, vasıflı çalışanlar "... malum nedenlerden dolayı ya yurtdışında ya da adanın güneyinde çalışmayı tercih etmektedirler ". Ancak genel olarak katılımcılar, kuruluşlarındaki boş pozisyonları dolduramamalarının nedeni

olarak vasıflı insan eksikliğini ve uygun aday arzının yetersizliğini göstermiştir. Katılımcılar ayrıca iş başvurusunda bulunan genç mezunları ve onların deneyim eksikliklerini de dile getirmiştir. Ayrıca, durumu daha da kötüleştiren unsurun, iş başvurusunda bulunan genç mezunların doğru tutuma sahip olmadan kariyerlerinin hemen başlarında başarılı olmayı ve terfi etmeyi beklerken, deneyim eksikliği nedeniyle gerekli karar verme becerilerine ve sorun çözme becerilerine sahip olmamaları olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar, çalışmaya yeni başlayanların kariyerlerinde ilerleme kaydetmeden önce iş üstünde deneyim kazanmaya ihtiyaç duyduklarını belirtmiş ve bir katılımcının ifade ettiği gibi "...belki de nesille alakalı bir şey ama her şeye anında sahip olmak istiyorlar, ancak bu kadar hızlı ödüllendirme talep etmek için gerekenlere sahip olduklarını da bize göstermiyorlar".

Bazı katılımcılar yönetsel becerilerin eksikliğinden bahsetmiştir. Katılımcılara göre bu beceri açığının ortaya çıkma nedeni bazı kişilerin uygun aday bulunamaması nedeniyle yönetici pozisyonlarına terfi ettirilmeleri ve bu yöneticilerin yöneticilik görevlerinde başarılı performans için gereken tüm beceri setlerine (örn. planlama becerisi, öncelikleri belirleme, inisiyatif alma, proaktif olma ve sorun çözme becerilerine) henüz sahip olmamalarıdır.

Çok sayıda katılımcı, iş başvurusunda bulunanların iş ilanlarını anlama, özgeçmiş yazma, iş başvurularını doldurma veya iş görüşmelerine hazırlanma becerilerinden yoksun olduklarını gözlemlediklerinde yaşadıkları hayal kırıklığını dile getirmiştir "... bu onlar için iyi bir başlangıç değildir. Bizim için ise ihtiyacımız olan kişiyi bulmak için daha fazla çaba göstermemiz gerektiği anlamına gelmektedir." Yükseköğretim kurumlarının öğrencilere rehberlik etmesi ve iş ilanlarını okuma, özgeçmiş yazma ve mülakat yapma becerilerini geliştirmelerine yardımcı olması gerektiğini savunmuşlardır.

Projenin nitel kısmının ortaya koyduğu bir diğer bulgu da, bir bireyin sahip olduğu beceri setlerinin bir göstergesi olarak eğitim geçmişlerine, aldıkları derecelere ve/veya diplomalara güvenmenin kusurlu bir ölçüt olabileceği ve teknik becerilerle teorik bilginin her zaman bir işi yapmak için gereken pratik becerilerle ilişkilendirilemeyeceğidir. Benzer şekilde, sosyal becerilere yönelik ölçümlerin yetersizliği de tespit edilmiştir. Paydaşların sosyal becerileri ölçmek için öznel ve kişisel görüşlerine güvendikleri ve ölçümlerinin söz konusu işlere özgü olduğu gözlemlenmiştir.

Çalışanlarının veya iş başvurusunda bulunanların ne tür becerilere sahip olmasını bekledikleri sorulduğunda, katılımcılar, çalışılan işlere özgü becerilere odaklanmışlardır. Örneğin, bir muhasebecinin BT ve dijital becerilere sahip olması, Logo gibi muhasebe yazılım programları hakkında bilgi sahibi olması veya satış elemanlarının ürünlerin dağıtımı için pazarlama ve araç sürüş becerilerine sahip olması gerektiğini savunmuşlardır. Sıraladıkları diğer beceriler şunlardır: veri analizi, araştırma, muhasebe, operasyon analizi, (iş süreçlerine ve iş yönetimine ilişkin risk anlayışı, finansal analiz, planlama, proje yönetimi ve işe özel yazılım (örn. Python, Logo, C++, AutoCAD), süreç iyileştirme, politika ve mevzuat bilgisi yönetimi, uyum), programlama dilleri ve istatistiksel analiz (SAS, SPSS, veri analizi). Katılımcılar ayrıca becerilerin geliştirilmesi gereken birincil alanın sosyal beceriler alanı olduğu konusunda hemfikirdir. Öğrenmeye isteklilik, katılımcılar tarafından belirtilen kilit bir özelliktir. Sıralanan diğer sosyal beceriler ise kişiler arası beceriler, inisiyatif alma becerileri, liderlik, organizasyon becerileri, öğrenme, iletişim becerileri, problem çözme, ekip halinde çalışabilme, öz bilinç ve yardım etme isteğidir.

Katılımcılar ayrıca iş dünyasındaki beklentilerin ve çalışma hayatındaki işlerin değiştiğinden bahsetmiş ve yükseköğretim sisteminin bu beklentileri karşılayacak şekilde değişmesi gerektiğinin altını çizmiştir. Uygulamaya dayalı öğrenme ve pratik eğitim, listenin en üst sıralarında yer bulmuştur. Daha fazla uygulamalı eğitime duyulan ihtiyaç tüm katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. Farklı kuruluşlardan temsilciler, teorik ve pratik eğitim arasındaki dengesizliğin şu anda teorik eğitimin lehine olduğunu vurgulamışlardır. Odak grup toplantılarına katılan tüm paydaşlar, inisiyatif alma eksikliği, bilgisayar okuryazarlığı ve ekip halinde çalışma becerisini iyileştirilmesi gereken alanlar olarak sıralamıştır. Bu bulgu, geleceğin çalışanlarının istihdam edilebilirliğini sağlamak amacıyla hem sosyal hem de zor/teknik becerilerin geliştirilmesine yönelik yatırımın yapılması gerektiğinin altını çizmektedir. Bu hedefe ulaşılması, potansiyel çalışanların yüksek kaliteli eğitim ve öğretime erişimlerinin sağlanmasına bağlıdır.

Beceri açığı için en sık dile getirilen çözüm, yükseköğretim ve sanayi arasında daha fazla işbirliği yapılması olmuştur. Bir katılımcı işbirliğinin "... işverenlerin üniversitelere neye odaklanacaklarını, ne öğreteceklerini söylemelerini" dahi içerebileceğini belirtmiştir. Katılımcılar ayrıca, yükseköğretim kurumlarının müfredatı sektör uzmanlarına danıştıktan sonra geliştirmeleri gerektiğini belirtmiştir. Katılımcılar, kariyer günlerine veya sınıflara konuk konuşmacı olarak davet edilmeyi öğrencilerle pratiğe ilişkin becerileri, gerçek dünyada yer alan becerileri, işleri ve insanların kendi sektörlerinde nasıl çalıştıklarını anlatmak için bir fırsat olarak nitelemişlerdir. Stajlar da yükseköğretim kurumları ile sanayi arasında etkili bir ortaklık oluşturmanın yolu olarak tavsiye edilmiştir. Tüm katılımcılar, stajların öğrencilerin deneyim kazanmalarına, işleri anlamalarına, kuruluşlarda işlerin nasıl yapıldığını keşfetmelerine ve o işe uygun olup olmadıklarına karar vermelerine olanak tanıdığı konusunda hemfikirdir. Sosyal becerilerin yükseköğretim kurumlarının müfredatına entegre edilmesi gerektiğini vurgulayan tüm katılımcılar için sosyal becerilerin önemli olduğu görülmektedir.

Geleceğin çalışanlarını ilgili mesleki becerilerle ve teorik bilgilerle donatmak için yapılan bir diğer öneri de çıraklık eğitimleri olmuştur.

Tüm katılımcıların, çalıştıkları işlerde dijital becerilere artan bir bağımlılık olduğunu belirttikleri unutulmamalıdır. UNESCO'ya (2018) göre "Dijital okuryazarlık, istihdam, insana yakışır işler ve girişimcilik konularında dijital teknolojiler aracılığıyla bilgiye güvenli ve uygun bir şekilde erişme, yönetme, anlama, entegre etme, iletişim kurma, değerlendirme ve oluşturma becerisidir. Bilgisayar okuryazarlığı, BİT okuryazarlığı, bilgi okuryazarlığı ve medya okuryazarlığı olarak adlandırılan yeterlilikleri içerir." Katılımcılar, bu becerilerin orta vadede daha da önemli hale geleceğini ve dijital okuryazarlığa/dijital becerilere sahip olmayan yeni çalışanların iş bulma şansının çok az olacağını vurgulamıştır. Aynı şekilde, dijital okuryazarlık becerilerine sahip çalışanları bulamayan işverenler için de rekabet edebilirlik oldukça zor olacaktır. Gereken dijital okuryazarlık düzeyi sektörler arasında farklılık gösterse de katılımcılar, çalışanların istihdam edilebilmek için en azından temel dijital becerilere sahip olmaları gerektiğini belirtmiştir. Katılımcılar dijital becerilerin kullanımına ilişkin örnekler de vermiş, bu örnekler arasında restoranlarda sipariş almak için tablet kullanmak, şirketlerde siparişleri ve stokları takip etmek için farklı yazılım programları kullanmak, Microsoft Excel gibi yazılım paketlerini kullanarak veri girmek ve analiz etmek, bordro, eğitim, yıllık ve sağlık izinleri, vardiyalar gibi insan kaynakları uygulamalarının çevrimiçi yönetimine değinmişlerdir.

Katılımcılar inşaat, turizm, yükseköğretim, hizmet sektörü ve sürdürülebilir enerjiyi günümüzde önem taşıyan sektörler olarak sıralamışlardır. Geleceğin sektörlerine gelince, bilgi teknolojileri,

kurumsal finans, çevre/iklim değişikliği ve işyeri güvenliği ve sağlığı da listede yer almıştır. Mevcut ortamda önemli taşıyan işler konusunda katılımcılar, büyük mağaza çalışanları ve dağıtım personeli, inşaat işleri, mimarlık ve ticaret işlerine değinmişlerdir. Katılımcılar, geleceğin işleri olarak inşaat ve ilgili işleri, ticaret ile ilgili işleri, yazılım geliştiriciliği, veri analisti, finansal analist ve uluslararası ticaret uzmanlığını belirtmişlerdir.

5.4 AB Burs Ofisi'nden Beklentiler

AB Burs Ofisi'nden beklentiler konusunda ise katılımcılar aşağıdaki değerlendirmelerde bulunmuşlardır:

1) Katılımcılar tarafından yapılan bir öneri de eğiticilerin KTt'de eğitilmesi olmuştur. Böyle bir düzenlemeyle işverenlerin önemli bir sorun olarak gördükleri orta ve uzun vadeli çalışan bulma engelinin ortadan kaldırılabileceği belirtilmiştir. Fikri daha da geliştiren katılımcılar, Avrupa Birliği'nin mali desteğinden yararlanarak KTt'de bir eğitim merkezi kurulmasını önermişlerdir. İşverenler, çalışanlarının yurtdışında en az 3 ay kalarak eğitim programlarına katılmalarına izin vermeye kıyasla bu merkezdeki eğitim programlarına katılmalarına izin vermeye daha istekli olacaktır. Bu kadar uzun süreli izinler üretimde kayıpların yaşanması anlamına gelebilir. Katılımcıların hiçbiri çalışanlarının bu kadar uzun sürelerle ayrılmalarına izin verebileceklerini belirtmemiştir. Başlangıçta, AB ülkelerinden gelen eğitmenler yerel eğitmenleri eğitebilir, yerel eğitmenler de hazır olduklarında görevi devralarak merkezi yönetmeye devam edebilirler. Katılımcılar bu çözümün çalışanların işlerinde uzmanlaşmaları için eğitim almalarına yardımcı olacak daha uygulanabilir ve pratik bir çözüm olduğunu düşünmektedir.
2) Yabancı dil bilmemek hem AB Bursuna başvuruda bulunmak açısından hem de işte başarılı olmanın önünde büyük bir engeldir. "Dil şartı" özellikle küçük işletme sahiplerinin ve esnafın cesaretini kırmaktadır. "Dili konuşamazsam nasıl bir şey öğrenebilirim?" diye düşündüklerinden başvurmayı bile düşünmemektedirler. Bu engeli aşmak için KTt'de dil kurslarının düzenlenmesini önermektedirler. Ayrıca, KTt'deki üçüncü ülke vatandaşlarının sayısı da hızla artmaktadır. İşletme sahipleri Arapça, Rusça ve Farsça gibi dilleri konuşabilen çalışanlara ihtiyaç duymaktadır.
3) Katılımcılar, bursların 1 yıldan daha uzun süreler için sağlanması gerektiği görüşünü dile getirmiştir.
4) Katılımcılar, burs alanların KTt'de kalmalarını ve ekonomiye ve topluma katkıda bulunmalarını sağlamanın önemli olduğunu belirtmişlerdir. Aksi takdirde, burs bir sıçrama tahtası olarak kullanılmakta ve gençler eğitimlerini veya programlarını bitirdikten sonra yurtdışına taşınmaktadır.

5.5 Özet

Odak grup toplantılarındaki katılımcılar, Kıbrıs Türk toplumunda bir beceri açığı olduğu konusunda hemfikirdir. İş başvurusunda bulunan adaylarda aradıkları sosyal beceriler ise kişiler arası beceriler, inisiyatif alma becerileri, liderlik, organizasyon becerileri, öğrenme, iletişim becerileri, problem çözme, ekip halinde çalışabilme, öz bilinç ve yardım etme isteğidir. Zor/teknik beceriler açısından katılımcılar dijital okuryazarlığın başarı için oldukça önemli bir beceri olduğunu belirtmiştir. Veri analizi, araştırma yapma, muhasebe, operasyon analizi, iş süreçlerinin ve yönetiminin anlaşılması, finansal analiz, planlama, proje yönetimi, işe özel yazılım kullanma (örn. Python, Logo, C++, AutoCAD), süreç iyileştirme, politika ve düzenleme bilgisi yönetimi, uyumluluk), programlama dilleri ve istatistiksel analiz (SAS, SPSS, veri analizi) de sıralanan

beceriler arasında yer almıştır. Odak grup toplantılarında toplanan verilerin analizi ortak temaları ortaya çıkarmıştır. Odak grup toplantılarındaki katılımcılar Kıbrıs Türk ekonomisindeki olumsuz çalışma koşulları konusunda hemfikirdir. Ayrıca, yükseköğretimin pratik becerileri öğretmedeki başarısızlığının beceri açığı sorununun ortaya çıkmasında rol oynadığını da savunmuşlardır. İlginçtir ki katılımcılar, yükseköğretim kurumlarının çalışanların yeni beceriler kazanmalarına yardımcı olmak için eğitim vermeye istekli olmadıklarını belirtmişlerdir. Mezunların iş başvuru sürecindeki beceri eksikliği de belirtilmiştir. 'Kamu kurumlarının' iş arayanlar açısından cazip olması da ihtiyaç duydukları çalışanları bulamamalarının bir nedeni olarak belirtilmektedir. Tüm katılımcılar beceri açığı sorununu çözmek için paydaşlar arasında işbirliğinin önemini vurgulamıştır. İnşaat, turizm, yükseköğretim, hizmet sektörü ve sürdürülebilir enerji günümüzün önemli sektörleri olarak sıralanırken, bilgi teknolojileri, kurumsal finansman, çevre/iklim değişikliği ve işyeri güvenliği ve sağlığı geleceğin sektörleri olarak sıralanmıştır. Mevcut ortamdaki önemli işler büyük mağaza çalışanları ve dağıtım personeli, inşaat işleri, mimarlık ve ticaret işleridir. Katılımcılar, geleceğin işleri olarak inşaat ve ilgili işleri, ticaret ile ilgili işleri, yazılım geliştiriciliği, veri analisti, finansal analist ve uluslararası ticaret uzmanlığını belirtmişlerdir. Katılımcılar ayrıca AB Burs Programından beklentilerini de paylaşarak KTt'de bir eğitim merkezinin kurulması için mali desteğin sağlanması, yabancı dil eğitiminin desteklenmesi ve 1 yıldan daha uzun süreli bursların sağlanması konularına değinmişlerdir.

6 Sonuç: Teknik ve sosyal becerilere ilişkin öncelik listesi

Bu rapor, Kıbrıs Türk ekonomisindeki beceri açığını tespit etmeye çalışmaktadır. Bu amaçla, konuyla ilgili literatür gözden geçirilmiş ve ayrıca beceriler konusundaki küresel eğilimler incelenmiştir. Raporda ayrıca Kıbrıs Türk ekonomisi ve özellikle de analiz için bir bağlam oluşturması beklenen işgücü piyasası da analiz edilmiştir. Ayrıca, AB burs programının mezunlarının algılarını anlamak amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Çalışmada ayrıca farklı sektör temsilcileri ve bu alandaki uzmanlar da dahil olmak üzere paydaşlarla bir dizi odak grup toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Beceri talebine ilişkin küresel trendler temelinde, Kıbrıs Türk ekonomisi ve işgücü piyasasına ilişkin analizler, gerçekleştirilen anket ve paydaş odak grup toplantılarından elde edilen mezun algısı, çalışma kapsamında aşağıda belirtilen öncelik listesinin oluşturulmasını sağlamıştır: Bu liste hem sosyal becerilerden hem de uzmanlık alanlarından oluşmaktadır.

Sosyal Beceriler

- Sürekli öğrenme
- İnisiyatif alma ve Yaratıcılık
- Liderlik
- Problem çözme
- Ekip çalışması
- Kişilerarası iletişim becerileri
- Organizasyon becerileri
- Öz farkındalık
- Eleştirel düşünme
- Dayanıklılık
- Kültürel uyum sağlama
- Çatışma yönetimi

Uzmanlıklar

- Veri ve bilgi teknolojisi
- Finans
- Enerji ve Elektrik
- Tarım
- Çevre
- Tıp uzmanları
- Hizmet yönetimi
- Uluslararası ticaret uzmanları
- Ticaret ve zanaat işleri (Teknisyen ve Operatör)
- İnşaat ve ilgili işler
- Görsel tasarımcı

Bu yayın Avrupa Birliği tarafından finanse edilmiştir. İçerik tamamen uzman ekibin (ATT, CT, MB) sorumluluğundadır ve Avrupa Birliği ile Goethe-Institut'un görüşlerini yansıtmak zorunda değildir. Bu belge, tutarlılık, anlaşılırlık ve biçimlendirme açısından Kıbrıs Türk toplumuna yönelik AB Burs Programı tarafından düzenlenmiştir.

Kaynakça

Adecco Group (2022). Geleceğin CEO'ları - Beyaz Rapor, (The future CEOs – White Paper) https://www.adecco-jobs.com/-/media/project/adeccogroup/pdf-files/TAG-HQ-whitepaper-06-2022-CtheFuture-30-2.pdf/ adresinden erişilebilir:

Adecco Group (2020). İstihdam edilebilirlik, sadece istihdam değil Mesleki Eğitim ve Öğretim, çıraklık ve Covid sonrası dünyada beceri açığını kapatmaya yönelik acil ihtiyaç, TAG-VET Beyaz Rapor. (Employability, not only employment VET, apprenticeships and the urgent need to bridge the skills gap in a post-Covid world, TAG-VET White Paper)

Andrews, J. ve Higson, H. (2008) Mezunların İstihdam Edilebilirliği, 'Sosyal Becerilere' karşı Teknik Beceriler: Avrupa'da Yükseköğretim (Graduate Employability, 'Soft Skills' Versus 'Hard' Business Knowledge: A European Study, Higher Education in Europe, Vol. 33, No. 4.)

Archer, W. & Davison, J. (2008). Mezun İstihdam Edilebilirliği: İşverenler Ne Düşünüyor ve Ne İstiyor? (Graduate Employability: What Do Employers Think and Want?) Sanayi ve Yükseköğretim Konseyi (The Council for Industry and Higher Education.) http://www.cihe-uk.com adresinden erişilebilir.

Yetenek Geliştirme Derneği (2015). (Association for Talent Development) Beceri Açığının Kapatılması: İşgücü Geliştirme Herkesin İşidir. (Bridging the Skills Gap: Workforce Development Is Everyone's Business.) http://www.voced.edu.au/content/ngv:71533 adresinden erişilebilir.

Besim M, Sertoğlu K, & Ekici T. (2017). Kuzey Kıbrıs Ekonomisi Rekabet Edebilirlik Raporu.

Besim, M., Ekici, T., & Güven-Lisaniler, F. (2015). "Sözde bir Vatanda" İşgücü Piyasası Deneyimi: Kuzey Kıbrıs'taki Türkiyeli Göçmenler. (Labor Market Experience in a "Pseudo-Home" Country: Turkish Immigrants in Northern Cyprus.) Turkish Studies, 16(3), 411-432. https://doi.org/10.1080/14683849.2015.1050960

Besim, M., Mungan, Z., Gürpınar, A. ve Saydam, G. (2015). Kuzey Kıbrıs'ta Gölge Ekonomi: Ölçüm, politikalar ve eylem planı. (I). (The Shadow Economy in North Cyprus: Measurement, policies and action plan) EMUPRESS, Doğu Akdeniz Üniversitesi Yayınları.

Bureau of Labor and Statistics (2022) Employment Projections: 2018-2028 Summary. https://www.bls.gov/news.release/ecopro.nr0.htm. adresinden erişilebilir.

Camara,W.; O'Connor, R.; Mattern, K.; ve Hanson, M.A. (2015). Akademisyenlerin ötesinde: Eğitim ve işyeri başarısını artırmak için bütünsel bir çerçeve, ACT, Inc. (Beyond academics: A holistic framework for enhancing education and workplace success, ACT, Inc.) https://www.act.org/content/dam/act/unsecured/documents/ACT_RR2015-4.pdf adresinden erişilebilir.

Cappelli, P.H. (2015). Beceri Açıkları, Beceri Eksiklikleri ve Beceri Uyumsuzlukları: Amerika Birleşik Devletleri için Kanıtlar ve Argümanlar (Skill Gaps, Skill Shortages, and Skill Mismatches: Evidence and Arguments for the United States.) ILR Review, 68(2).

Cappelli, P.H. (2017). İyi İnsanlar Neden İş Bulamıyor? Beceri Açıkları ve Şirketler Bu Konuda Neler Yapabilir (Why Good People Can't Get Jobs: The Skills Gap and What Companies Can Do About It, MIT Technology Review, 42(2).)

Deloitte Access Economics (2017). İşte Başarı için Sosyal Beceriler (Soft Skills for Business Success.) https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitte-au-economics-deakin-soft-skills-business-success-170517.pdf. adresinden erişilebilir.

Desjardins, R., & Rubenson, K. (2011). Doğrudan Beceri Ölçütleri Kullanılarak Beceri Uyumsuzluğunun Analizi (An Analysis of Skill Mismatch Using Direct Measures of Skills.) https://doi.org/10.1787/5kg3nh9h52g5-en

De Weert, E. (2007). Avrupa'da Mezun İstihdamı: İşverenlerin Üniversite Mezunlarının Kariyerlerine Bakış Açısı (Graduate Employment in Europe: The Employers' Perspective In Careers of University Graduates.) Karşılaştırmalı Perspektiflerden Görüşler ve Deneyimler, derleyen U. Teichler, 225-246. Dordrecht: Springer.

'çalışma dairesi', (2021) Faaliyet Raporu 2020.

'çalışma dairesi', (2022) Çalışma İzni İstatistikleri.

Avrupa Komisyonu (2016). Komisyon'dan Avrupa Parlamentosu, Konsey, Avrupa Ekonomik ve Sosyal Komitesi ve Bölgeler Komitesi'ne Tebliğ (Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions) Avrupa için Yeni Bir Beceri Gündemi (A New Skills Agenda for Europe.) İnsan sermayesini, istihdam edilebilirliği ve rekabet edebilirliği güçlendirmek için birlikte çalışmak, (Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness) Erişim adresi: https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/EN/1-2016-381-EN-F1-1.PDF

Avrupa Komisyonu (2016a). Malta'nın 2016 ulusal reform programına ilişkin Konsey Tavsiye Kararı ve Malta'nın 2016 istikrar programına ilişkin Konsey görüşünün iletilmesi, (Recommendation for a Council Recommendation on the 2016 national reform programme of Malta and delivering a Council opinion on the 2016 stability programme of Malta,) Erişim adresi: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/csr2016_malta_en.pdf

Eurostat. (2022). AB işgücü piyasası-üç aylık istatistikler-EU labour market-quarterly statistics-Statistics Explained. https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/

Forrier, A., ve Sels, L. (2003). İstihdam Edilebilirlik Kavramı: Karmaşık Bir Mozaik (The Concept Employability: a Complex Mosaic) Uluslararası İnsan Kaynakları Gelişimi ve Yönetimi

Dergisi (International Journal of Human Resources Development and Management) 3 (2): 102-124.

Fugate, M., Kinicki, A.J.; ve Ashforth, B.E. (2004). İstihdam Edilebilirlik: Psiko-Sosyal Bir Yapı, Boyutları ve Uygulamaları (Employability: A Psycho-Social Construct, its Dimensions, and Applications) Journal of Vocational Behavior, 65: 14-38

Gallup, I. (2022) Küresel işyeri raporunun durumu (State of the global workplace report), Gallup.com. Gallup. Erişim adresi: https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-393245 (Accessed: October 24, 2022).

Grugulis, I., ve Vincent, S. (2009). Bu Kimin Becerisi? Sosyal Beceriler ve Kutuplaşma (Soft Skills and Polarization) İş, İstihdam ve Toplum (Work, Employment and Society), 23 (4): 597-615.

Harrington, P.E., Sum, A.M. (2010). 2018'de üniversite işgücü açığı mı var? (College labor shortages in 2018?) New England Journal of Higher Education. Erişim adresi: http://www.nebhe.org/thejournal/college-labor-shortages-in-2018/.

Harvey, L. (2000). Yeni Gerçekler: Yüksek Öğrenim ve İstihdam Arasındaki İlişki (New Realities: The Relationship Between Higher Education and Employment) Tertiary Education & Management 6 (1): 3-17.

Heckman, J. J., ve Kautz, T. (2012). Sosyal Becerilere İlişkin Sağlam Kanıtlar (Hard Evidence on Soft Skills) Çalışma Ekonomisi 19 (4): 451-464.

Yarının İşleri: Ekonomide sosyal işlerin üçlü getirisi ... (Jobs of Tomorrow: The triple returns of social jobs in the economic ...) (Mayıs, 2022). Erişim adresi: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2022.pdf (Erişim: 24 Ekim 2022).

Lambert, E. G., Lynne Hogan, N., & Barton, S. M. (2001). İş memnuniyetinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Ulusal bir çalışan örneklemi kullanılarak yapısal bir ölçüm modelinin test edilmesi (The impact of job satisfaction on turnover intent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers.) Social Science Journal, 38(2), 233–250. https://doi.org/10.1016/S0362-3319(01)00110-0

Lindorff, M. (2011). Avustralya firmalarındaki beceri boşlukları (Skills gaps in Australian firms.) Journal of Vocational Education Training, 63 (2), 247–259.

LinkedIn Küresel Trendler Raporu (LinkedIn Global Trends Report) (2019). Sosyal Beceriler Erişim adresi: https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent solutions/resources/pdfs/global_talent_trends_2019_emea.pdf

McKinsey Raporu (2020). İşe almanın ötesinde: Şirketler yetenek açıklarını gidermek için nasıl yeniden beceri kazandırıyor? (Beyond hiring: How companies are reskilling to address talent gaps) Erişim adresi: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/beyond-hiring-how-companies-are-reskilling-to-address-talent-gaps

Ulusal Kolejler ve İşverenler Birliği (2019) İş Görünümü 2019. (National Association of Colleges and Employers) Job Outlook 2019. Erişim adresi: https://www.odu.edu/content/dam/odu/offices/cmc/docs/nace/2019-nace-job-outlook-survey.pdf

Ulusal İş ve Sanayi Dernekleri Ağı (National Network of Business and Industry Associations) (2014). Ortak istihdam edilebilirlik becerileri. İşyerinde başarı için bir temel: Nerede çalışıyor olurlarsa olsunlar tüm çalışanların ihtiyaç duyduğu beceriler (A foundation for success in the workplace: The skills all employees need, no matter where they work) Erişim adresi: http://www.nationalnetwork.org/wp-content/uploads/2015/05/Common_Employability_Skills-03-30-152.pdf

Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., & Gerhart, B. (2015). İnsan Kaynakları Yönetiminin Temelleri (Fundamentals of Human Resource Management) New York: McGraw-Hill.

PGlobal. (2012) 'kktc'de İşgücü Piyasası Analizi: Mevcut Durum Raporu.

Royle, J. ve Laing, A. (2014). Dijital pazarlama becerileri açığı: iletişim sektörleri için bir dijital pazarlamacı modeli geliştirilmesi (The digital marketing skills gap: developing a digital marketer model for the communication industries) International Journal of Infrastructure Management, 34 (2), 65–73.

Roslansky, R. (2022). İşte bu yüzden iş dünyasının acilen becerilere öncelik vermesi gerekiyor (Here's why the world of work urgently needs to put skills first) Erişim adresi: https://www.weforum.org/agenda/2022/03/work-skills-first/

Sapana, A., De Smet, A. ve Reich, A. (2020.) McKinsey Raporu, İşe Alımın Ötesindeki Görüşlerimiz (Our Insights Beyond Hiring) Erişim adresi: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/beyond-hiring-how-companies-are-reskilling-to-address-talent-gaps

Shah, C. ve Burke, G. (2003). Beceri Eksiklikleri: Kavramlar, Ölçüm ve Çıkarımlar (Skills Shortages: Concepts, Measurement and Implications) Erişim adresi: http://www.education.monash.edu.au/centres/ceet/docs/ workingpapers/wp52nov03shah.pdf.

Sin, C. ve Amaral, A. (2017). Akademisyenlerin ve işverenlerin istihdam edilebilirlik sorumluluklarına ilişkin algıları ve bunun geliştirilmesine yönelik girişimleri (Academics' and employers' perceptions about responsibilities for employability and their initiatives towards its development) Yükseköğretim. 73 (1), 97-111.

'devlet planlama örgütü'. (2020). Sosyal ve Ekonomik Göstergeler 2019.

'istatistik kurumu'. (2022a). Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları 2021. https://stat.gov.ct.tr/Portals/39/HIA-2021.pdf

'istatistik kurumu'. (2022b). Milli Gelir İstatistikleri (2021). http://www.stat.gov.ct.tr/assets/pdf/MilliGelirBulten.pdf

TalentLMS Raporu (2022). 2022'de L&D'nin durumu. Erişim adresi: https://www.talentlms.com/employee-learning-and-development-stats

İşlerin Geleceği Raporu (The Future of Jobs Report) 2020 (2020) Dünya Ekonomik Forumu. Erişim adresi: https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020 (Accessed: October 24, 2022).

Birleşik Krallık İstihdam ve Beceriler Komisyonu (2016). İşveren Becerileri Anketi 2015: Birleşik Krallık Sonuçları (Employer Skills Survey 2015: UK Results.) Erişim adresi: https://www.gov.uk/government/publications/ukces-employer-skills-survey-2015-uk-report

UNESCO (2018). Gösterge 4.4.2 için Dijital Okuryazarlık Becerilerine İlişkin Küresel Referans Çerçevesi, Bilgi Belgesi No. 51, (A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for Indicator 4.4.2, Information Paper No. 51) UIS/2018/ICT/IP/51

Dünya Bankası. (2006). Kıbrıs'ın Kuzey Kesiminde Ekonomik Büyümenin Sürdürülebilirliği ve Kaynakları.

Dünya Bankası. (2016). Politika Özeti İstihdam Edilebilirlik. Dünya Bankası.

Zahidi, S. (2020). Küresel bir yeniden beceri kazandırma devrimine ihtiyacımız var - işte nedeni (We need a global reskilling revolution – here's why) Erişim adresi: https://www.weforum.org/agenda/2020/01/reskilling-revolution-jobs-future-skills/