

DOI Numarası: 10.29064/ijma.531279

**BEYAZ YAKALI ÇALIŞANLARDA ARANAN BECERİLERİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA***

*A RESEARCH ON DETERMINING THE SKILLS REQUIRED FOR WHITE COLLAR
EMPLOYEES*

Emrah ÖZSOY¹

Yasemin EKİCİ GÜRBÜZOĞLU²

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, beyaz yakalı çalışanlardan sahip olması beklenen beceriler setinin belirlenmesidir. Araştırma için ihtiyaç duyulan veriler insan kaynakları müdür/müdür yardımcıları ve beyaz yakalı çalışanların işe alımından sorumlu kişiler vasıtasıyla toplanmıştır. Bu doğrultuda ihtiyaç duyulan verileri elde etmek için anket formu düzenlenmiştir. Beyaz yakalı çalışanlarda bulunması arzu edilen beceriler açık uçlu bir adet soru vasıtasıyla ölçülmüştür. Daha sonra insan kaynakları müdürü/müdür yardımcısı ve işe alımdan sorumlu kişilere elektronik ortamda anket formu gönderilmiştir. Bu kapsamda toplamda 112 adet geçerli anket formu elde edilmiştir. Elde edilen veriler açık uçlu soruya verilen cevapların kodlanması (anahtar kelimeler şeklinde) ve sonrasında sıklıklarının incelenmesi ile analize tabi tutulmuştur. Araştırma bulgularına göre beyaz yakalı çalışanlarda bulunması arzu edilen becerinin % 18'lik oranla iletişim becerisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Beceri, Beyaz Yakalı Çalışanlar

Jel Kodları: M10, M12

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the set of skills expected from white-collar employees. The data needed for the research were collected through the human resources managers/vice managers and the people responsible for the recruitment of white-collar employees. In order to obtain the data, a questionnaire was prepared. The skills required to be found in white-collar employees were measured by an open-ended question. Then, a questionnaire form was sent to the human resources managers/vice managers and the people responsible for the recruitment in electronic environment. In this context, a total of 112 valid questionnaires were obtained. The data obtained were analyzed by coding the open-ended answers (in the form of keywords) and the frequencies were calculated. According to the research findings, it is determined that the skill required to be found in white-collar employees were found to be communication skills with the percentage of 18%.

Keywords: Skill, White Collar Employees

Jel Codes: M10, M12

*Bu çalışmanın bir bölümü “11th International Conference on Knowledge, Economy & Management (ICKEM2013)” isimli kongrede (Valetta, Malta, 2013) sunulmuştur.

¹ Dr. Öğr.Üyesi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, eozsoy@sakarya.edu.tr

²Yüksek Lisans Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, yaseminekici.ik@gmail.com

1.GİRİŞ

Günümüz dinamik koşullarında varlıklarını sürdürmek zorunda olan örgütlerde emek ve fikrin temel sağlayıcısı olan insanın taşınması gereken nitelikler giderek çeşitlenmektedir. Geçmişe nispeten örgüt bünyesinde yer alan işlerin ve süreçlerin hızla değişmesi, işverenlerin işgören adaylarından beklediği kriterleri de farklılaştırmaktadır. Örgüt bünyesinde zihin gücünü kullanarak örgütsel amaçlara katkı sağlayan beyaz yakalı çalışanların ihtiyaç duyduğu nitelikler yapılan işe göre farklılık arz etmek ile birlikte, teknik ve mesleki kriterler haricinde belli bir takım davranışsal beceri ve özelliklerin söz konusu çalışanlarda bulunması gerektiği söylenebilir. Bu konuda literatür incelendiğinde Türkiye’de beyaz yakalı çalışanlarda bulunması gereken beceri ve özelliklere ilişkin (mesleki ve teknik beceriler hariç) yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan gerek söz konusu çalışanların taşınması gerektiği özelliklerin tespit edilebilmesi gerekse de işgören adaylarının bu konuda bilgi edinebilmeleri açısından bu konuda yapılan araştırmalar önem arz etmektedir. Bu sebeple bu çalışmada beyaz yakalı çalışanlarda bulunması beklenen beceriler setinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda elde edilecek bulgular, beyaz yakalı çalışanlar için “piyasada istenen beceriler seti” hakkında “ön fikir” sağlama potansiyeline sahiptir. İşe alım esnasında her bir iş için ihtiyaç duyulan temel kriterler iş gereklilikleri formlarında belirtilse de genel anlamda çalışanlardan beklenen kişilik özellikleri ve genel davranışsal becerilerin tam anlamıyla belirtilebildiğini söylemek zordur. Bu bakımdan günümüz dinamik çalışma yaşamında nitelikli çalışanlardan beklenen beceriler, donanımlar ve davranışsal özelliklerin tespitine ilişkin yapılan çalışmaların eğitim kurumlarına, işgören adaylarına, işe alımdan sorumlu birim ve kişilere ve işverenlere katkı sunacağı beklenmektedir.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Beceri, “beceri yetkinliğin alt bileşenidir ve bireyin belirli bir işte yetkin bir şekilde hareket edebilmesine olanak veren spesifik süreçtir” (Wu, 2008:18). Yetenek ise doğuştan gelmektedir. Beceri yeteneğin bilgi ve pratik uygulama ile entegre edilmesidir. Bu bakımdan yetenek bireyin belirli bir konuda eğilime ve kabiliyete sahip olmasıdır. Başka bir deyişle yetenek, bireyin belirli bir işi ya da eylemi yapabilme potansiyeline sahip olmasıdır. Beceri ise söz konusu eğilim ve potansiyelin belirli bir işin kullanılabilmesidir. Bu bakımdan beceri bireyin yeteneğini kullanabilmesi, bir işin üstesinden gelebilmesidir. Birey herhangi bir konuda yeteneğe sahip olabilir ancak gerekli eğitim, ilgi ve çaba gösterilmez ise yeteneklerini beceriye dönüştürmekte güçlük yaşayabilmektedir. Öte yandan yetkinlik ise “Bireyin kişiliği, değerleri, motivasyonu, benliği, bilgi ve becerisinin harmanlanmasından oluşan genel özellikleridir” (Wu, 2008:18).

Mavi Yakalı Çalışanlar: "Mavi Yakalı" ve "Beyaz Yakalı" terimleri, çalışanları mesleklerin içeriğine göre ayırma amacıyla kullanılır. Buna göre mavi yakalı çalışanlar daha çok el emeği ile beyaz yakalı çalışanlar ise daha çok zihinsel becerilerle görevlerini yerine getirirler. Mavi yakalı çalışanların ihtiyaç duydukları beceriler meslekten mesleğe değişebilmekle birlikte bu çalışanlar daha çok kas gücü ile görevlerini yerine getirirler. Bununla birlikte bazı mavi yakalı çalışanlar için ihtiyaç duyulan becerilerin niteliği yükselebilirken çoğu mavi yakalı çalışanlar vasıfsız ya da düşük vasıflı olarak istihdam edilmektedir. Örneğin tesisatçı ve elektrikçi gibi iş

kollarında nispeten daha vasıflı mavi yakalı çalışanlara ihtiyaç duyulurken, temizlik işlerinde ise daha az vasıflı işgörenler istihdam edilebilmektedir (Scott, 2013).

Beyaz Yakalı Çalışanlar: Beyaz yakalı çalışanlar genellikle ofis ortamında işlerini yerine getirirler. Bu işgörenler yüksek nitelikli ve profesyonel eğitim almış kişilerdir. Bazı beyaz yakalı çalışanlar muhasebeci, bankacı, avukat gibi profesyonel hizmet vermektedir. Bazıları ise örneğin mühendis ve mimarlar gibi örgütlere hizmet verebilmektedir. Eğitim seviyesi beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlar açısından önemli bir farktır. Beyaz yakalı çalışanların yaptıkları işler genellikle ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde eğitim gerektirmektedir. Buna karşılık birçok mavi yakalı işler ise üst düzey eğitim gerektirmeyebilir. Fakat mavi yakalı çalışanların da işlerini daha etkin yerine getirebilmeleri için belirli bir takım mesleki eğitimler almaları gerekebilmektedir. Örneğin marangozluk işlerinde çalışan bir mavi yakalı personelin işe ilişkin temel bilgileri bilmesi ve işlerin nasıl yapıldığını öğrenebilmesi için eğitim alması gerekmektedir. Öte yandan söz konusu iki kategoride yer alan çalışanlara yapılan ücret seviyeleri de farklılaşabilmektedir. Örneğin beyaz yakalı çalışanlar genelde maaş ile çalışırken, mavi yakalı çalışanlar ise saatlik çalışma sürelerine göre ücret alarak ödeme işlemleri yapılmaktadır (Scott, 2013).

3.LİTERATÜR İNCELEMESİ

Literatür incelendiğinde kapsam daraltılmasına gidilmeden (çalışan kategorisi bakımından) çalışanlarda bulunması istenen özellik, beceri ve niteliklere ilişkin yapılmış araştırma sayısı sınırlıdır (Omar, Bakar ve Mat Rashid, 2012). Yapılan incelemeler neticesinde işverenlerin işgörenlerde ya da işgören adaylarında bulunmasını arzu ettiği çeşitli kişilik özellikleri, bireysel yetkinlik ve becerilere ilişkin bulgular elde edilmiştir. National Association of Colleges and Employers (NACE) (Ulusal Üniversite ve İşverenler Birliği) 2012 yılı araştırmalarına göre işverenlerin yeni mezun olmuş üniversite mezunlarında aradığı en iyi 10 kişisel nitelik tespit edilmiştir. Bu özellikler sırasıyla; takım çalışmasına yatkınlık, liderlik becerileri, iletişim becerileri (yazılı), problem çözme becerileri, iş ahlakı, analitik/nicel beceri, iletişim becerileri (sözlü), girişimcilik ruhu, teknik beceri ve detay odaklılık olarak belirlenmiştir (<http://www.sjsu.edu>). Stevens, (2005) 104 işveren ile yaptığı araştırmada “işverenlerin yeni işe giren üniversite öğrencilerinde iletişim sorunu olduğu vurgulandıklarını” tespit etmiştir. Stevens’in çalışmasında işverenler “öğrencilerin sözlü ve yazılı iletişim hususunda daha fazla eğitim almaları gerektiğini” belirtmişlerdir.

Maxwell vd. (2009) işverenlerin deneyimli ve deneyimsiz üniversite mezunlarına yönelik beceri kriterlerine yönelik yaptıkları araştırmada; işverenler lisansüstü eğitim almış ve deneyimli işgörenlerde bulunmasını arzu ettikleri özellikleri; iletişim becerileri, bağımsız çalışabilme ve problem çözme ve kişisel öğrenme ve gelişim şeklinde belirtmişlerdir. Bununla birlikte işverenler, deneyimsiz üniversite mezunu ve kısmi zamanlı çalışanlarda bulunmasını arzu ettikleri özellikleri ise şöyle sıralanmıştır; iletişim becerileri, problem çözme ve karar verme.

Universum (Stockholm merkezli işveren markası firması) tarafından işverenlerin işe alımda tercih ettikleri ilk beş kişilik özelliğini tespit etmek amacıyla yapılan bir araştırmanın sonuçları şu şekildedir (Casserly, 2012):

- %88 Örgüt kültürüne uyum (Cultural Fit)
- %86 Profesyonellik (Professionalism)
- %78 Yüksek enerji (High Energy)
- %61 Kendine güven (Self Confidence)
- %58 Kendini yansıtabilme (Self Monitoring)
- %57 Entellektüel merak (Intellectual Curiosity)

Lowden vd.'ye (2014) göre, iletişim becerisi, liderlik vasıfları, takım çalışmasına yatkınlık gibi dinamik çevre koşullarında başarılı olma potansiyeli olan niteliklere vurgu yapılmaktadır. Ancak yapılan araştırmalarda işverenlerin işgören adaylarından beledikleri beceriler ile özellikle üniversiteden yeni mezun olmuş işgören adaylarının sahip olduğu beceri ve nitelikler arasında uyumsuzluk olduğu söylenebilir (Kwok, 2004:3; Robinson 2000). Bu bakımdan günümüz çalışma yaşamında işgören adayları ile işverenlerin beklentilerini örtüşürmek amacıyla, işverenlerin ya da işe alımdan sorumlu kişilerin, çalışanlarda bulunması gereken beceri beklentilerinin belirlenmesi önem arz etmektedir.

4.YÖNTEM

4.1.Verilerin Toplanması

Örneklem seçiminde tesadüfi örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu kapsamda online anket formu oluşturulmuş ve elektronik ortam aracılığı ile katılımcılara ağırlıklı olarak sosyal ağlar ve sosyal medyadan yararlanılarak ulaştırılmıştır. Bu kapsamda anket formu, sadece insan kaynakları müdürü/müdür yardımcısı, insan kaynakları uzmanı/uzman yardımcısı, işveren ya da örgütlerde işe alımdan sorumlu kişilere ulaştırılmıştır. Bu kapsamda yaklaşık 475 adet anket formu elektronik ortamda online anket formu olarak katılımcılara gönderilmiş ve 112 adet geçerli anket formu elde edilmiştir.

4.2.Ölçüm Aracı

Araştırmada beyaz yakalı çalışanlarda bulunması arzu edilen becerileri tespit etmeye yönelik bir adet açık uçlu soru, katılımcıların pozisyonları ve örgütlerini tanımlamaya yönelik geliştirilmiş soruları içeren yarı yapılandırılmış anket formu vasıtasıyla veriler toplanmıştır. Anket formunda katılımcıların; teknik beceriler (Örneğin yabancı dil bilmek, belirli bilgisayar programlarına hâkim olmak, belirli alet ve ekipmanları kullanabilmek...) haricindeki beyaz yakalı işgörenlerde ya da işgören adaylarında bulunmasını arzu ettiği becerileri belirtmeleri istenmiştir. Bu kapsamda “*Lütfen beyaz yakalı çalışanlarda (ya da çalışan adaylarında) bulunmasını arzu ettiğiniz ilk üç beceriyi sıralayınız. Lütfen sadece teknik beceriler (örneğin yabancı dil bilmek, belirli bilgisayar programlarına hâkim olmak, belirli alet ve ekipmanları kullanabilmek...) haricindeki becerileri belirtiniz*” şeklinde bir soru sorulmuştur. Katılımcıların sadece ilk üç beceriyi belirtmeleri istenmiştir. Böylelikle sadece ön plana çıkan beceri setlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ek olarak anket formunda katılımcıların pozisyonu, örgüt büyüklüğü, örgüt türü (kamu ve özel sektör bağlamında) ve sektör değişkenlerinin tespit edilmesi için çoktan seçmeli sorulara da yer verilmiştir.

4.3.Araştırma Bulguları

Katılımcılar: Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler ve katılımcıların çalıştıkları örgütlere ilişkin tanımlayıcı bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcılara ve Örgüt Profillerine İlişkin Genel Bulgular

| Sorular | Kategori | Sıklık | % |
|--|---------------------|--------|-------|
| Anketi Doldurmanın Pozisyonu Nedir? | İşletme Sahibi | 12 | 10.7 |
| | Genel Müdür | 7 | 6.2 |
| | İK Müdürü | 65 | 58.03 |
| | İK Müdür Yardımcısı | 27 | 24.1 |
| İşletmedeki Çalışan Sayısı | 0-9 | 6 | 5.35 |
| | 10-49 | 12 | 10.71 |
| | 50-249 | 22 | 19.64 |
| | 250-500 | 24 | 37.5 |
| | 501-1000 | 13 | 11.6 |
| | 1000 ve üzeri | 34 | 30.36 |
| Örgütün faaliyet gösterdiği sektör? | Hizmet sektörü | 66 | 58.9 |
| | Sanayi sektörü | 45 | 41.1 |

Katılımcıların 65'i (% 58.03) insan kaynakları müdüründen oluşmaktadır. 27 (% 24.1) katılımcı ise insan kaynakları müdür yardımcısından oluşmaktadır. Bu bakımdan katılımcıların çok büyük bir bölümü (% 82.13) insan kaynakları müdürü ve müdür yardımcısından oluşmaktadır. Bununla birlikte katılımcıların 12'si (% 10.7) işletme sahibi, 7'si (% 6.2) ise genel müdürden oluşmaktadır. Genel olarak katılımcıların tamamının beyaz yakalı çalışanların işe alımında yetkili ya da söz sahibi olabileceği söylenebilir. Katılımcıların çalıştıkları ya da sahip oldukları işletme büyüklüğüne göre dağılım incelendiğinde ise katılımcıların çalıştıkları örgütlerin % 16.06'sı küçük ölçekli işletme, % 19.64'ü orta ölçekli işletme ve % 64.3'ü büyük ölçekli işletme kategorisine girmektedir. Bu bakımdan katılımcıların ağırlıklı olarak büyük ölçekli işletmelerde çalıştığı söylenebilir. (Örgütlerin ölçek büyüklüğü çeşitli kurum ve kıstaslara göre farklılaşabilmektedir. Bu çalışmada KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) esasına göre çalışan sayısı bakımından örgüt büyüklüğü sınıflandırılmasına gidilmiştir) (Bayülken ve Kütükoğlu, 2012: 3). Katılımcıların çalıştığı ya da sahip olduğu örgütlerin tamamı özel sektörde faaliyet göstermektedir. Öte yandan sanayi ve hizmet sektörü ayrımında ise katılımcıların çalıştıkları örgütlerin % 58.9'u hizmet sektöründe, %41.1'i sanayi sektöründe faaliyet göstermektedir.

Bulgular: Araştırmada katılımcılardan “beyaz yakalı çalışanlarda (ya da çalışan adaylarında) bulunmasını arzu ettikleri ilk üç becerinin sıralanması” istendiği için verilerin analizinde öncelikle katılımcıların birinci, ikinci ve üçüncü sırada beyaz yakalı çalışanlarda bulunmasını arzu ettikleri beceriler aşağıda sırasıyla sunulmuştur. Buna göre katılımcıların birinci sırada belirttiği beceriler ve donanımlar seti Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Birinci Sırada Belirtilen Beceri ve Donanımlar

| Beceri ve donanımlar | Birinci sırada belirten kişi sayısı | % |
|-----------------------------|--|----------|
| İletişim | 30 | 27% |
| Bilgili olma | 11 | 10% |
| Algılayabilme | 5 | 5% |
| Dürüstlük | 5 | 5% |
| Pozitiflik | 5 | 5% |
| Tecrübe | 5 | 5% |
| Liderlik | 4 | 4% |
| Problem Çözme | 3 | 3% |
| Sorumluluk alabilme | 3 | 3% |
| Yenilikçilik | 3 | 3% |
| Analitik Düşünebilme | 2 | 2% |
| Empati kurabilme | 2 | 2% |
| Güven | 2 | 2% |
| Liyakat | 2 | 2% |
| Proaktiflik | 2 | 2% |
| Sabır | 2 | 2% |
| Sonuç Odaklılık | 2 | 2% |

Tablo 2’de görüldüğü üzere örgütlerde işe alımdan sorumlu kişiler beyaz yakalı çalışanlarda ya da işgören adaylarında bulunmasını arzu ettikleri beceri ve donanımlarda en çok (% 27’lik gibi büyük bir oranla) iletişim becerisini belirtmişlerdir. Harici detaylar Tablo 2’de sunulmuştur. Tablo 2’de en az iki defa belirtilen beceri ya da donanımlara yer verilmiştir. Bununla birlikte sadece bir kez belirtilen yetkinlikler ise şu şekildedir; çözüm odaklılık, disiplin, düzen, uyum, öz-güven, takım çalışmasına yatkınlık, uyum ve zaman yönetimi.

Tablo 3: İkinci Sırada Belirtilen Beceri ve Donanımlar

| Beceri ve donanımlar | Birinci sırada belirten kişi sayısı | % |
|-----------------------------|--|----------|
| İletişim | 17 | 15% |
| Bilgili olma | 7 | 6% |
| Özgüven | 5 | 5% |
| Uyum | 4 | 4% |
| Analitik Düşünebilme | 3 | 3% |
| İkna Becerisi | 3 | 3% |
| Pozitiflik | 3 | 3% |
| Sonuç Odaklılık | 3 | 3% |
| Tutku | 3 | 3% |
| Çalışkanlık | 2 | 2% |
| Disiplin | 2 | 2% |
| Dürüstlük | 2 | 2% |
| Farkındalık | 2 | 2% |
| Güvenilirlik | 2 | 2% |
| Liderlik | 2 | 2% |
| Öğrenmeye açıklık | 2 | 2% |
| Proaktiflik | 2 | 2% |
| Problem çözme | 2 | 2% |
| Samimiyet | 2 | 2% |
| Stres yönetimi | 2 | 2% |
| Takım çalışması | 2 | 2% |
| Yaratıcılık | 2 | 2% |

Tablo 3’de katılımcıların ikinci sırada önemli gördüğü beceri ve donanımlar seti sunulmuştur. Yine burada da iletişim % 15 gibi büyük bir oranda en fazla belirtilen beceri olmuştur. Diğer beklentilere ilişkin detaylı dağılım Tablo 3’te sunulmuştur. Bunun haricinde katılımcıların en az biri tarafından ikinci sırada belirtilen beceri ve donanımlar şu şekildedir; ahlaklı olma, algılama, anlayışlı olma, azim, empati kurabilmek, enerjik olmak, gelişime açıklık, girişkenlik, kendini tanıma, mütevazilik, özveri, presentable olmak, sorumluluk sosyal zeka, teknolojiye uyum ve zaman yönetimi becerileri.

Tablo 4: Üçüncü Sırada Belirtilen Beceri ve Donanımlar

| Beceri ve donanımlar | Birinci sırada belirten kişi sayısı | % |
|----------------------|-------------------------------------|-----|
| İletişim | 17 | 15% |
| Pozitiflik | 7 | 6% |
| Uyum | 5 | 5% |
| Zaman yönetimi | 4 | 4% |
| Dürüstlük | 3 | 3% |
| İkna | 3 | 3% |
| Algılama | 3 | 3% |
| Özgüven | 3 | 3% |
| Analitik Düşünebilme | 3 | 3% |
| Analiz | 2 | 2% |
| Bilgili olma | 2 | 2% |
| Adil olma | 2 | 2% |
| Enerjiklik | 2 | 2% |
| Gelişime açıklık | 2 | 2% |
| Güler yüzlü olma | 2 | 2% |
| Müşteri odaklılık | 2 | 2% |
| Öğretme kabiliyeti | 2 | 2% |
| Problem çözme | 2 | 2% |
| Sonuç odaklı | 2 | 2% |
| Teknolojiye uyum | 2 | 2% |
| Yaraticılık | 2 | 2% |

Tablo 3’de katılımcıların üçüncü sırada önemli gördüğü beceri ve donanımlar seti sunulmuştur. Yine burada da iletişim % 15 gibi büyük bir oranda en fazla belirtilen beceri olmuştur. Üçüncü sırada belirtilen diğer beklentilere ilişkin detaylı dağılım Tablo 4’te sunulmuştur. Bunun haricinde katılımcıların en az biri tarafından üçüncü sırada belirtilen beceri ve donanımlar şu şekildedir; ahlaklı olma, çalışkanlık, çözüm odaklılık, empati kurabilme, farkındalık, hırs, karar verme, öz farkındalık, proaktiflik, uyum, takım çalışması ve yardımseverlik.

Tablo 5: Beceri Beklentilerine İlişkin Genel Sıralama

| Beceri ve donanımlar | Birinci İkinci ya da Üçüncü Sırada Belirtilme Sayısı | % |
|----------------------|--|-----|
| İletişim | 59 | 18% |
| Bilgili olma | 21 | 6% |
| Pozitiflik | 18 | 5% |
| Dürüstlük | 12 | 4% |
| Özgüven | 11 | 3% |
| Uyum | 11 | 3% |
| Algılama | 10 | 3% |

Tablo 5’te birinci ikinci ya da üçüncü sırada belirtilip belirtilmediğine bakılmaksızın beyaz yakalı çalışanlarda ya da çalışan adaylarında bulunması arzu edilen beceri ve donanım setlerinin dağılımı sunulmuştur. Buna göre yine en yüksek beceri % 18’lik gibi büyük bir oranla iletişim becerisi olmuştur. Diğer beceri ve donanım setlerine ilişkin detaylı dağılım Tablo 5’te sunulmuştur.

5.TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre beyaz yakalı çalışanların işe alımından sorumlu kişiler, beyaz yakalı çalışan ya da çalışan adaylarında bulunmasını arzu ettikleri beceriler; iletişim becerisi, bilgili olma, pozitiflik, dürüstlük, özgüven, uyum ve algılama şeklinde belirlenmiştir.

Bulguların Yorumlanması: Çalışanlardan beklenen insan ilişkileri becerilerinin belirlenmesine ilişkin yürütülen çalışmalar kısıtlı olmakla birlikte giderek artmaktadır (Lowden vd., 2014). Bu kapsamda konuya ilişkin yapılan çalışmalarda çalışanlardan beklenen becerileri setine ilişkin elde edilen bulgularda ön plana çıkan beceriler seti; iletişim, liderlik, problem çözme, sonuç odaklılık, eleştirel düşünme, takım çalışmasına yatkınlık gibi hususlardır (Kwok, 2004; Lowden vd., 2014; Stevens, 2005). Konuya ilişkin daha önceki çalışmaların bulguları ile en çok uyuşan beceri “**iletişim**” becerisidir. Çünkü benzer çalışmalarda da iletişim becerisi ağırlıklı olarak ön plana çıkan bir beceridir (örn., Maxwell vd., 2009). Şüphesiz iletişim becerisi olmadan takım çalışmasına yatkınlık, problem çözme, uyum, liderlik gibi vasıf ve eğilimlerin geliştirilebilmesi de mümkün değildir. Öte yandan Türk kültürünü yansıtan ve benzer uluslararası çalışmaların bulguların farklılaşan husus ise dürüstlük beklentisinin ön plana çıkmasıdır. Uluslararası çalışmalarda “takım çalışmasına yatkınlık” eleştirel düşünme” “problem çözme” gibi beceriler, bu araştırmanın bulgularına kıyasla daha fazla ön plana çıkan hususlardır.

İşverenlerin çalışanlardan beklentileri genel olarak değerlendirildiğinde ön plana çıkan temel hususlardan biri, işverenlerin işgören adaylarında sosyal becerilerin yetersiz olduğunu vurgulamasıdır. İşverenler özellikle üniversitelerden yeni mezun işgören adayların teknik bilgiye sahip olduğunu ancak insan ilişkileri becerilerinin (soft skills) çalışma yaşamının beklentileriyle uyumlu olmadığını vurgulamaktadır (Lindsay, 2002; Ranasinghe, 1992). Temelde bakıldığında üniversitelerde öğrencilerin mesleki bilgi ya da teorik bilgi odaklı eğitim almalarının bu sorunun ana nedenleri arasında olduğu söylenebilir. Mesleki bilgiye ek olarak en çok ön plana çıkan husus iletişim becerisidir. İletişim becerisinin iki temel dayanağı vardır. Bunlardan ilki bireyin mizacı, başka bir ifade ile fitratıdır. Diğer ise yaşam boyunca sosyal öğrenme ve bilimsel birikimlerden yararlanarak iletişim becerilerinin geliştirilmesidir. Mizaç açısından ele alındığında bazı bireyler ağırlıklı olarak genetik aktarım vasıtasıyla soğukkanlı veya melankolik bir mizaca sahip olabilmektedir. Bu durumda çevresel etmenlerin dinamik olması, kişisel mücadele ve kişinin insan ilişkilerinin temelini oluşturan psikoloji biliminden faydalanmalarına rağmen, mizaçlarından dolayı iletişim becerilerini geliştirmekte zorlanabilmektedirler. Öte yandan herhangi bir ek çaba sarf etmeden bazı insanlar mizaçlarının enerjik ve neşeli olması, duygusal zekâ düzeylerinin yüksek olması, dışa dönük olma gibi faktörlerden dolayı insan ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetebilmektedir. Bu bakımdan iletişim becerilerinin geliştirilmesinde ne sadece mizaç özellikleri ne de sadece çevresel ve bireysel mücadeleler tek başına yeterli

olamamaktadır. Başka bir ifade ile iletişim becerileri her durumda kişisel gelişim eğitimleri vasıtasıyla da artırılmamaktadır. Çünkü birtakım biyolojik ya da kalıtsal etmenlerden dolayı insanın doğası sağlıklı iletişime müsait olmayabilir. Bazı durumlarda da hiçbir ek çabaya gerek kalmadan kişiler insan ilişkilerini tecrübe, fitri özelliklere bağlı olarak etkili bir şekilde yönetebilmektedir.

Bu açıklamalara ek olarak günümüz çalışma dünyasının dinamik olması ve sürekli değişimin kaçınılmaz olduğu gerçeği ile işgören adaylarının iletişim becerilerinin gelişmesi için çeşitli girişimlerde bulunması gerekmektedir. Özellikle içine kapanık, melankolik, subklinik düzeyde bağımlı, çekingen ve paranoid kişilik bozukluğu olan bireylerin; kişisel gelişim eğitimi alma, yeni arkadaşlıklar inşa etme, toplumsal fayda güden gruplara üye olma gibi sosyal aktivitelerle iletişim becerileri geliştirilebilir. Ayrıca örgütlerde de iletişimi artırıcı bir kültür, örgütsel politikaların çağın ve işin gerekliliklerine göre uyarlanması, yönetsel uygulamaların örgütlerin temelini insan olduğu bilincinde inşa edilmesi gibi yaklaşımlarda çalışanların iletişim becerilerinin gelişmesine katkı sunacak hususlardır.

Araştırmanın Kısıtları: Çalışmada birtakım kısıtlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki insan kaynakları departmanına sahip örgüt sayısının oransal olarak ülkemizde düşük olmasıdır. Bu durum, insan kaynakları müdürlerinin ya da uzmanlarının örnekleme dâhil edilmesini kısıtlamıştır. Ayrıca herhangi bir sektör ayırımına gidilmemesi genel olarak beyaz yakalı çalışanlarda olması istenen beceriler hakkında kısıtlı veri elde edilmesine neden olmuştur. Çünkü beceriler sektör ya da mesleğe göre farklılık arz etmektedir. Bu bakımdan çalışma sonucunda elde edilen bulguların herhangi bir sektör ya da beyaz yakalı çalışanlar açısından genellenebilmesi mümkün değildir. Bir diğer önemli kısıt ise katılımcıların soruları yanıtlarken çalışanların mesleki ve teknik becerilerini göz önünde bulundurmayarak sadece genel manada taşıması gerektiği becerileri belirttiklerini varsaymaktır. Ancak buna rağmen her bir katılımcının bunu tam olarak doğru algıladığını iddia etmek zordur. Çünkü her ne kadar katılımcılardan insan ilişkileri becerileri üzerine yoğunlaşması istenirse de bazı katılımcılar mesleki ve teknik becerileri belirtmiştir. Örneğin “bilgili olmak” beceriden ziyade mesleki ya da teknik bilgiye işaret etmektedir.

Gelecek Araştırma Önerileri: Çalışanların sahip olması gereken beceri ve donanımlar günümüz çalışma koşullarında giderek farklılaşmaktadır. Ayrıca her bir sektör ya da meslek grubu için sahip olunması gereken teknik ve mesleki bilgiler de farklılaşmaktadır. Bu sebeple işverenlerin beklentiler setinin belirlenebilmesi, işgörenlerin kariyer yolunda daha etkin ilerleyebilmeleri, işgören adaylarının kendilerini iş yaşamının beklentilerine göre hazırlamaları gibi nedenlerden dolayı piyasanın çalışanlardan beklediği beceriler setinin belirlenmesi kritik bir husustur. Ancak ülkemizde konuya ilişkin oldukça kısıtlı çalışma bulunmaktadır. Bu bakımdan sektör, iş kolu ya da meslek ayırımlarına gidilerek, mavi yakalı çalışanlar, beyaz yakalı çalışanlar ya da spesifik bir meslek grubu için iş yaşamında mesleki ya da teknik bilgiye ek olarak ne gibi beceriler setinin gerekli olduğunu belirlemeye yönelik çok sayıda araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Konuya ilişkin yürütülecek araştırmalarda sadece nicel yöntem değil nitel yöntemlere de başvurulması önerilmektedir.

Sonuç olarak bu çalışmada beyaz yakalı çalışanların çalışma yaşamında teknik becerilere ek olarak ne gibi becerilere sahip olmaları gerektiğine ilişkin özgün bulgu

elde edilmiştir. Bu hususta ön plana çıkan kritik becerinin “iletişim becerisi” olduğu sonucuna varılmıştır. Birçok kısıt dahilinde yürütülen bu çalışmada işgören adayları, mevcut çalışanlar, işverenler ve alanda çalışma yapan araştırmacılara yeni bakış açıları oluşturacak bir arka plan sunmaktadır. Özellikle gelecek araştırma önerileri hususunda önerilen, konuya ilişkin yapılacak gelecek araştırmaların alana katkı sunması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- Abas-Mastura, Maripaz., Imam, O. A., ve Osman, S. (2013). Employability Skills and Task Performance of Employees in Government Sector, *International Journal of Humanities and Social Science*, 3 (4). 150-162.
- Bayülken, Yavuz., ve Cahit, Kütükoğlu. (2012). Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri (Kobi'ler). Genişletilmiş Dördüncü Baskı. Yayın No: MMO/583. TMMOB. *Makina Mühendisleri Odası*.
- Casserly, Meghan. (2012). Top Five Personality Traits Employers Hire. Most <http://www.forbes.com/sites/meghancasserly/2012/10/04/top-five-personality-traits-employers-hire-most/>
- Kwok, M. (2004). Towards an Understanding of Employability Skills Development Among University Graduates for workplace Entry. *The University of Manitoba*.
- Lindsay, C. (2002). Long-term unemployment and the “employability gap”: Priorities for renewing Britain’s New Deal. *Journal of European Industrial Training*, 26 (9), 411-419.
- Lowden, K., Hall, S., Elliot, D. ve Lewin, J. (2011). Employers’ Perceptions of the Employability Skills of New Graduates. Glasgow: University of Glasgow SCRE Centre and Edge Foundation Mountbatten, https://www.educationandemployers.org/wp-content/uploads/2014/06/employability_skills_as_pdf_-_final_online_version.pdf adresinden elde edildi.
- Maxwell, Gillian., Scott, Bernadette., Macfarlane, Dorothy., ve Elizabeth Williamson (2009). Employers as Stakeholders in Postgraduate Employability Skills Development. *International Journal of Management Education*, 8(2).
- National Association of Colleges and Employers (NACE). 2012 Job Outlook Survey. (<http://www.naceweb.org/>, http://www.sjsu.edu/careercenter/docs/job-outlook-survey-NACE_2012.pdf adresinden elde edildi.
- Omar, M. K., Bakar, A.R., ve Mat Rashid, A. (2012). Employability Skill Acquisition Among Malaysian Community College Students. *Journal of Social Sciences* 8 (3), 472-478.
- Ranasinghe, S.W. (1992). Human resource development in Sri Lanka: Present trends and Future Perspectives. In Salleh, S. and Gurung, S.B. (Eds.), *Human Resource Development in South Asia*. Asian and Pacific Development Centre, Malaysia.
- Scott, Sherrie. (2013). What Is a Blue-Collar Worker and a White-Collar Worker?
- Stevens, Betsy. (2005). What Communication Skills do Employers Want? Silicon Valley Recruiters Respond. *Journal Of Employment Counseling*, 42.

Top Skills and Qualities Employers Seek in College Grads. (2013).
http://studentaffairs.psu.edu/career/pdf/NACE_Qualities_Skills.pdf Pennstate
Career Services.

Wu, Yu-hsien (sharon). (2008). *Social Skill in The Workplace: What is Social Skill and How Does It Matter?* Doktora Tezi. Missouri Üniversitesi. Kolombiya.