

TÜRKİYE'DE OKULDAN İŞE GEÇİŞ SİSTEMİNİN KURUMSALLAŞTIRILMASI

M. FATİH GÜVENDİ

- ♦ Türkiye'de gençlerin okuldan işe geçiş sürecinde karşılaştığı temel yapısal sorunlar nelerdir?
- ♦ Günümüzde yürürlükte olan politikalar bu sorunları ne ölçüde çözüyor?
- ♦ Türkiye için etkili ve kalıcı bir okuldan işe geçiş sistemi nasıl kurulabilir?

GİRİŞ

Türkiye son yirmi yılda eğitime erişim, okullaşma oranları ve yükseköğretim kapasitesinin genişletilmesi bakımından önemli ilerlemeler kaydetmiştir. Bununla birlikte eğitim sisteminin başarısı artık sadece mezun sayısıyla değil mezunların üretken ve sürdürülebilir istihdama ne ölçüde geçebildiğiyle değerlendirilmektedir. Dijital dönüşüm, yapay zeka uygulamaları, yeşil beceriler ve değişen iş gücü piyasası dinamikleri, eğitim ile çalışma hayatı arasındaki ilişkinin yeniden düşünülmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu nedenle son yıllarda OECD, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Avrupa Birliği (AB) başta olmak üzere birçok uluslararası kuruluş eğitim ve istihdam politikalarının kesişiminde yer alan okuldan işe geçiş yaklaşımını politika gündeminin merkezine yerleştirmektedir.

“Okuldan işe geçiş” kavramı Türkiye’de henüz politika belgeleri ve akademik tartışmalarda çok yaygın biçimde kullanılmamaktadır. Dahası Türkiye’de okul-

dan işe geçiş çoğu zaman genç işsizliği, lise/üniversite mezunlarının istihdamı veya mesleki eğitimin etkinliği gibi birbirinden bağımsız başlıklar altında tartışılmaktadır. Oysa genç işsizliği, beceri uyumsuzluğu, alan dışı istihdam, geçici çalışma ve ne eğitiminde ne istihdamda olan gençler (NEET) olgusu aynı yapısal problemin farklı yansımalarıdır. Bu hususların ortak paydası ise eğitim ile çalışma hayatı arasındaki geçişi planlayan, koordine eden ve izleyen bütüncül bir okuldan işe geçiş sisteminin henüz kurumsallaşamamış olmasıdır.

Bu perspektif, okuldan işe geçişi sadece istihdam politikalarının bir uzantısı olarak değil eğitim, beceri geliştirme ve aktif iş gücü politikalarının kesişiminde yer alan bağımsız bir politika alanı olarak ele almaktadır. Bu çerçevede ilk olarak Türkiye’de özellikle mesleki ve teknik ortaöğretim ile yükseköğretim mezunlarının okuldan işe geçiş sürecinde karşılaştıkları temel yapısal sorunlar analiz edilmektedir. Ardından yürürlükteki politika ve uygulamaların bu sorunları çözmedeki

M. FATİH GÜVENDİ

Doktora eğitimini Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı’nda tamamlamış; tezinde özel öğretim kurumlarında insan kaynakları yönetimi olgunluğunun iş yaşam kalitesine ve örgütsel bağlılığa etkisini incelemiştir. 2012-2026 arasında İŞKUR bünyesinde iş ve meslek danışmanı olarak işsizlik, genç işsizliği, NEET, danışmanlık, iş gücü-işveren eşleştirmesi ve iş gücü piyasası analizleri alanlarında çalışmıştır. Araştırma ilgi alanları arasında okuldan işe geçiş, eğitim-istihdam ilişkisi, gençlik istihdamı ve NEET’ler, eğitimde insan kaynakları, kariyer ve yetenek yönetimi, iş-yaşam kalitesi ve örgütsel bağlılık yer almaktadır.

yeterliliği değerlendirilmektedir. Son olarak ise uluslararası deneyimler ışığında Türkiye için etkili, sürdürülebilir ve bütüncül bir okuldaki işe geçiş sistemine yönelik politika çerçevesi önerilmektedir.

OKULDAN İŞE GEÇİŞTE ÖNE ÇIKAN ÜLKELER

Okuldaki işe geçişte başarılı ülkelerin ortak noktası, tek bir programdan değil eğitim ile iş gücü piyasası arasında kurumsallaşmış bağlardan güç almalarıdır. Almanya'nın *duale Ausbildung* modeli bunun en olgun örneğidir. Öğrenciler mesleki eğitimi seçtiklerinde işletmelerde ücretli çıraklık yaparken meslek okulunda teorik eğitimlerini de sürdürmektedir. Bu sürekli bağ 2024'te Almanya'da 15-29 yaş NEET oranının –AB ortalaması olan yüzde 11'in altında– yüzde 8,5 düzeyinde kalmasını ve yeni mesleki eğitim mezunlarının istihdam oranının –AB ortalaması olan yüzde 80'in belirgin şekilde üzerinde– yüzde 92,2 düzeyinde gerçekleşmesini sağlamaktadır.¹

Türkiye açısından daha da öğretici olan örnek Güney Kore'dir. Çünkü Güney Kore, sınav merkezli ve üniversiteye aşırı odaklı bir eğitim kültüründen –tıpkı Türkiye gibi– yola çıkmıştır. Bu modelin ortaya çıkardığı toplumsal baskı 2008 sonrasında Alman sisteminden ilham alan *Meister* okullarının kurulmasına yol açmış ve bu okullar sanayiye doğrudan nitelikli iş gücü yetiştirme misyonuyla tasarlanmıştır.² Güney Kore deneyimi, sınav kültürünün değişmesinin uzun yıllar alabileceğini ama doğru kurumsal tasarımıyla telafi edilebileceğini göstermektedir.

Kariyer rehberliğinin eğitimin ayrılmaz bir parçası haline getirildiği Finlandiya'da bu süreç ilkokulun birinci sınıfından itibaren müfredata gömülü biçimde işlerken³ Hollanda'da ise özellikle mesleki eğitim

hattında (VMBO/MBO) yasal bir zorunluluk olarak düzenlenmiş bulunmaktadır. Hollanda'da kariyer yetkinlikleri öğrencilerin geçtiği seçim sürecinin temelini oluşturduğu için ortaöğretimin ilk yılından itibaren sistematik olarak geliştirilmekte, böylece öğrenciler zamanla kariyerlerine kendileri yön verebilmektedir. Nitekim resmi verilere göre okul terki veya alan değiştirmenin başlıca nedenlerinden biri yanlış meslek seçimi olup iyi yapılandırılmış bir kariyer rehberliği bu riski öğrencilerin yeteneklerini, ilgilerini ve gerçekçi meslek perspektiflerini erken keşfetmelerini sağlayarak azaltmaktadır.⁴ Bu iki ülkede farklı mekanizmalarla da olsa ulaşılan ortak sonuç –ilgi ve yetkinliklerin sistematik izlenmesi yoluyla yanlış alan seçimleri ve mezuniyet sonrası alan uyumsuzluğunun azaltılması– Türkiye'deki “alan kopukluğu” meselesine doğrudan işaret eden bir karşılaştırma sunmaktadır.

Ancak bireysel düzeydeki bu rehberlik mekanizmaları resmin sadece bir parçasıdır, kurumsal düzeyde de benzer bir tamamlayıcılık ilkesi işletilmektedir. Nitekim uluslararası literatürde bu ilişkiyi doğrudan destekleyen bulgular mevcuttur.

Plavgo, 29 Avrupa ülkesine ait EU-SILC panel verileriyle gerçekleştirdiği analizinde, makroekonomik koşullar ve ülkelerin sosyal koruma sistemlerinin kapsamı dikkate alındığında, mesleki eğitimin tek başına istihdam sonuçlarını açıklamada yeterli olmadığını; eğitimin etkisinin iş arama desteği, işbaşı eğitimleri ve istihdam teşvikleri gibi aktif iş gücü piyasası politikalarıyla bütünleşik biçimde uygulanması neticesinde güçlendiğini ortaya koymuştur. Bu etkileşim ulusal düzeyde pekiştirici bir dinamik izlerken bireysel düzeyde ikame edici bir nitelik taşımaktadır.⁵ Bir başka deyişle kariyer rehberliğinin bireyi doğru alana yönlendirmesi tek başına yeterli değildir; bu yönlendirmenin iş gücü piyasasında karşılığını bulması ancak güçlü ve aktif iş gücü piyasası politikaları altyapısıyla mümkün olmaktadır.

1 CEDEFOP, *Vocational Education and Training Policy Briefs 2024-Germany: National Vocational Policy Developments 2023-24* (Lüksemburg: Publications Office of the European Union, 2025).

2 *The Competitiveness Repository South Korea-Meister Schools* (Cenevre: World Economic Forum, 2014).

3 “Guidance and Counselling in Basic Education”, Finnish National Agency for Education, (2026), erişim 11 Eylül 2026, <https://www.oph.fi/en/education-and-qualifications/guidance-and-counselling-basic-education>.

4 “Ambitie/Kwaliteitsagenda Lob Voor Het Vo”, VO-RAAD, LAKS, NVSNVL ve VvSL, (2017), erişim 11 Eylül 2026, <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-825683.pdf>.

5 Ilze Plavgo, “Education and Active Labour Market Policy Complementarities in Promoting Employment: Reinforcement, Substitution and Compensation”, *Social Policy & Administration* 57, sayı 2 (2023): 235-253.

Türkiye gibi görece olarak okul temelli bir mesleki eğitim geleneğine sahip ülkelerde kamu istihdam hizmetlerinin (İŞKUR'un iş arama ve eşleştirme kapasitesinin) telafi edici bir rol oynayabileceği görülmektedir.

TÜRKİYE'NİN TABLOSU VE MEVCUT POLİTİKA ORTAMI

Türkiye'de mesleki eğitimin temel hususlarından biri, öğrencilerin eğitim gördükleri alan ile yükseköğretim tercihleri ve istihdam süreçleri arasında güçlü ve sürdürülebilir bir bağın her okul türünde aynı ölçüde kurulamamış olmasıdır. Nitekim Avrupa Eğitim Vakfı (ETF)⁶ Türkiye'de mesleki eğitim mezunları arasında alan-eğitim uyumsuzluğunun önemli bir mesele olmayı sürdürdüğünü ve eğitim ile iş gücü piyasası arasındaki bağların güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Benzer şekilde Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi de mesleki eğitimin temel hedeflerinden birini mezunların eğitim aldıkları alanlarda istihdam edilebilirliğinin artırılması olarak tanımlamakta; bu amaç doğrultusunda sektörle iş birlikleri, işletmelerde beceri eğitimi ve mezun izleme mekanizmalarının güçlendirilmesini öncelikli politika alanları arasında göstermektedir.⁷ Bu durum okuldan işe geçişte asıl meselenin sadece mesleki eğitim kapasitesini artırmak değil aynı zamanda eğitim ile istihdam arasındaki kurumsal bağları güçlendirmek olduğunu ortaya koymaktadır.

Alan uyumsuzluğu, okuldan işe geçişte karşılaşılan tek yapısal mesele değildir. Bu süreç aynı zamanda toplumsal cinsiyet, kariyer beklentileri ve bölgesel fırsat farklılıkları gibi değişkenlerden de güçlü biçimde etkilenmektedir.

Eğitimden çalışma hayatına geçiş süreçlerindeki toplumsal cinsiyet tabanlı ayrılmalar güncel verilerle açıkça görülmektedir. Kız öğrenciler yükseköğretime

devam etmeye daha yatkınken erkek öğrenciler mesleki eğitim sonrası doğrudan sanayi ve imalat gibi üretim odaklı sektörlerle yönelmektedir. Uluslararası göstergeler, kadınların yükseköğretim oranlarında öne çıkarken erkeklerin ise sanayi ve fiziki üretime dayalı alanlarda yoğunlaştığını göstermektedir.⁸ Türkiye özelindeki ampirik bulgular da ekonomik büyümenin ortaöğretim düzeyindeki erkek işsizliğini azaltmadaki rolünü ve erkek iş gücünün sanayi odaklı doğrudan katılım yapısını doğrulamaktadır.⁹ Kadınların iş gücüne katılım beklentilerinin yükseköğretimle artış göstermesi ile erkeklerin vasıflı/yarı vasıflı sanayi iş gücüne erkenden dahil olması arasındaki bu sektörel ve eğitimsel ayrışma, eğitim politikaları ve iş gücü piyasası yönlendirmelerinin toplumsal cinsiyet dinamikleriyle ne kadar sıkı bir bağ içinde olduğunu açıkça kanıtlamaktadır.

Mesleki ortaöğretim düzeyinde yürütülen araştırmalar, öğrencilerin önemli bir kısmının mezuniyet sonrası hedefleri konusunda derin bir kariyer kararsızlığı yaşadığını göstermektedir. Nitekim lise öğrencilerinde mesleki kararsızlığın, gelecek kaygısını yüzde 50 oranında açıklayan en güçlü yordayıcı olduğu ampirik olarak ortaya konulmuştur.¹⁰ Eğitimden çalışma hayatına geçiş aşamasındaki bu kararsızlık ve kaygı, gençlerin okul sonrasında iş gücü piyasasının dışına itilmesindeki temel kırılma faktörlerinden biridir.¹¹ Bu kitle, öğrencilik süresince geçiş aşamasında doğrudan NEET grubuna kayma riski en yüksek potansiyel kitlelerden birini oluşturmaktadır. Ayrıca kayıt dışı çalışan, güvencesiz işlere devam eden veya iş aramaktan vazgeçen gençlerden oluşan “gizli NEET” olgusu da

8 *Education at a Glance 2025: OECD Indicators* (Paris: OECD Publishing, 2025).

9 Nagihan Aksoy ve Mehmet İvrendi, “Türkiye’de Ekonomik Büyümenin Cinsiyet ve Eğitim Temelinde İşsizliğe Etkisi”, *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* 18, sayı 69 (2023): 172-192.

10 Seda Aleya Özen ve Eyüp Zorlu, “Lise Bilgilerinin Kariyer Kaygılarını Yordamada Kariyer Bilinci ve Mesleki Kararsızlığın Rolü”, *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 26, sayı 3 (2024): 425-432.

11 John Bynner ve Samantha Parsons, “Social Exclusion and the Transition from School to Work: The Case of Young People Not in Education, Employment, or Training (NEET)”, *Journal of Vocational Behavior* 60, sayı 2 (2002): 289-309.

6 *Policies for Human Capital Development Turkey an ETF Torino Process Assessment* (European Training Foundation, 2020).

7 “Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi”, T.C. MEB, (2024), erişim 11 Eylül 2026, https://mtegm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2024_09/18170207_16_09_2024_mtgmpolitikabelgesi.pdf.

dikkate alındığında¹² Türkiye'nin On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) çerçevesinde 2028 yılı NEET oranını yüzde 20,3'e indirme hedefi¹³ okullardaki bu kararsız kitleye yönelik proaktif yönlendirme politikalarını zorunlu kılmaktadır.

Mesele sadece eğitim sürecinde değil mezuniyet sonrasındaki ilk iş deneyiminde de devam etmektedir. İş gücü piyasasına geçiş literatüründe yürütülen araştırmalar, işe başlamadan önceki iş arayışı süresinin uzun vadeli kariyer kazanımları üzerinde tek başına belirleyici olmadığını; buna karşın ilk işin mesleki prestij düzeyi, niteliği ve sözleşme türü gibi başlangıç koşullarının ileriki ücretler ve mesleki statü üzerinde daha kritik bir rol oynadığını göstermektedir.¹⁴ Uluslararası literatür, okuldan işe geçişte ilk iş deneyiminin bireyin uzun dönemli kariyerini şekillendiren kritik bir eşik olduğunu göstermektedir. İlk işin geçici, düşük kaliteli veya güvencesiz olması "ücret kaybı" riskini artırırken bu tür istihdam biçimlerinin veya uzun süreli işsizliğin devam etmesi, bireylerin istikrarlı ve nitelikli istihdama geçişini güçleştirerek uzun vadeli bir "kariyer tuzakı" oluşturabilmektedir.¹⁵ Türkiye özelinde yürütülen araştırmalar ve politika belgeleri de benzer şekilde mesleki ve yükseköğretim mezunlarında ilk işin güvencesizliği ve nitelik uyumsuzluğunun ilerleyen dönemlerde kalıcı ve nitelikli istihdama geçişi zorlaştırarak olumsuz bir "yara izi etkisi" (*scarring effect*) oluşturduğunu doğrulamaktadır.¹⁶

Bu hususlara eşlik eden iki yapısal engel daha bulunmaktadır. Birincisi gençlerin iş deneyimi kazanma-

dan iş deneyimi talep edilen bir piyasaya girmesidir. İşverenlerin önemli bir bölümü yeni mezunlardan dahi deneyim beklerken öğrencilerin eğitim sürecinde anlamlı iş deneyimi kazanabilecekleri mekanizmalar sınırlı kalmaktadır. Gençler böylece "deneyim kazanmak için işe, işe girebilmek için deneyime ihtiyaç duyma" paradoksuyla karşılaşmaktadır. Bu durum iş arama sürelerini uzatmakta ve becerilerine uygun olmayan işleri kabul etme olasılığını artırmaktadır.

İkincisi fırsatların bölgesel dağılımıdır. Sanayi ve hizmet sektörlerinin yoğunlaştığı büyükşehirlerdeki meslek liseleri ve üniversiteler işverenlerle kurdukları yakınlık sayesinde staj ve istihdam olanaklarına daha kolay erişirken kırsal bölgeler ve küçük illerde bu bağlantılar zayıf kalmakta; aynı diplomaya sahip gençler yaşadıkları bölgeye göre çok farklı istihdam sonuçlarıyla karşılaşmaktadır. Dolayısıyla okuldan işe geçiş meselesi sadece sektörel değil mekansal bir eşitsizlik riski de taşımaktadır.

Bu riskli tabloya karşı Türkiye'nin elinde araçlar bulunmakta ancak bunların hiçbiri tek başına yeterli olamamaktadır. Örneğin Mesleki Eğitim Merkezleri (MESEM) bugün 500 bine yakın kayıtlı öğrencisi ve haftanın bir günü teorik, dört günü işletmede beceri eğitimi modeliyle, öğrencilere asgari ücretin belirli bir oranında gelir imkanı sunarak eğitim ile istihdam arasında somut bir köprü kurmaktadır. Ancak iş sağlığı ve güvenliği, işletme denetimi ve öğrencilerin ucuz iş gücü olarak görülmesi risklerini barındırmaktadır. MESEM, iş güvenliği denetimleri sıkılaştırılarak müfredatı sektörün gelecek ihtiyaçlarına göre (yeşil dönüşüm, dijitalleşme) güncellenirse Türkiye'nin en güçlü işbaşı eğitim mekanizması haline gelebilir.

Türkiye son yıllarda bu sorunlara yönelik önemli politika araçları da geliştirmiş ancak bu araçların ortak bir okuldan işe geçiş sistemi içinde ne ölçüde bütünleştiği tartışılmalıdır. Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli değer temelli ve disiplinler arası öğrenmeyi öne çıkararak doğru yönde bir adım atmış ancak bu vizyonun özellikle lise kademesinde somut bir yönlendirme ve okuldan işe geçiş mimarisine dönüştürülmesi henüz tamamlanmamıştır. Maarif modelinin değer temel-

12 Andy Furlong, "Not a Very NEET Solution: Representing Problematic Labour Market Transitions among Early School-Leavers", *Work, Employment & Society* 20, sayı 3 (2006): 553-569.

13 *On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)* (Ankara: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023).

14 Stefani Scherer, "Stepping-Stones or Traps?: The Consequences of Labour Market Entry Positions on Future Careers in West Germany, Great Britain and Italy", *Work, Employment and Society* 18, sayı 2 (2004): 369-394; Michael Gebel, "Early Career Consequences of Temporary Employment in Germany and the UK", *Work, Employment and Society* 24, sayı 4 (2010): 641-660.

15 Bart Cockx ve Matteo Picchio, *Scarring Effects of Remaining Unemployed for Long-Term Unemployed School-Leavers*, (Bonn: Institute for the Study of Labor, 2011).

16 *On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)* (Ankara: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2018).

li vizyonu, Alman mesleki eğitim sisteminin felsefi temellerinden biri olan *Bildung* (insan yetiştirme) anlayışıyla belirli ölçüde paralellik göstermektedir.¹⁷ Buradaki temel mesele ise bu değerleri sadece okul içinde aktarmak değil aynı zamanda gençlerin iş hayatının gerektirdiği sorumluluk, disiplin ve becerilerle buluşmasını sağlayacak bir okuldaki işe geçiş mekanizması tasarlamaktır. Böylece model, teorik bir eğitim çerçevesi olmaktan çıkarak gençleri eğitimden çalışma hayatına geçişe hazırlayan daha bütüncül bir yapının parçası haline gelebilir.

Benzer biçimde İŞKUR'un gençlere yönelik iş ve meslek danışmanlığı ile aktif iş gücü piyasası programları, 2026'da uygulamaya koyulan GÜÇ (Gençliğin Üretim Çağı) Programı ve bu program kapsamındaki "İlk Adım" bileşeni,¹⁸ organize sanayi bölgeleriyle iş birliği içinde yürütülen mesleki eğitim uygulamaları ve YÖK bünyesinde yaygınlaşan üniversite kariyer merkezleri, Türkiye'de okuldaki işe geçişini destekleyen önemli politika araçlarıdır. Ancak bu araçlar çoğunlukla farklı kurumlar tarafından kendi görev alanları içinde geliştirilmekte; öğrencinin eğitim sürecinden başlayarak kariyer yönlendirmesi, iş deneyimi, mezuniyet ve ilk istihdam aşamalarını birbirine bağlayan ortak bir geçiş sistemi içinde henüz yeterince bütünleşmemektedir.

Organize sanayi bölgeleri (OSB) bünyesindeki meslek liseleri ise işletmelerle fiziksel ve kurumsal yakınlıkları sayesinde staj ve istihdam açısından ülke genelindeki en güçlü örnekleri oluşturmaktadır. Bu modelin OSB dışındaki meslek liselerine de uyarlanabilecek unsurları iyi tanımlanmalıdır.

"Mikro yeterlilik" tartışmaları ise Türkiye'de büyük ölçüde söylem düzeyinde kalmış ve henüz politika düzeyinde olgunlaşmamıştır. Oysa hızla değişen beceri taleplerine esnek yanıt verebilmek için tam diploma programlarının yanı sıra modüler, sertifikalandırılmış kısa eğitimlerin tanınırlığının artırılması da gerekmektedir.

¹⁷ Dieter Euler, *Germany's Dual Vocational Training System: A Model for Other Countries?* (Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, 2013).

¹⁸ "GÜÇ: Gençliğin Üretim Çağı", İŞKUR, (2026), erişim 11 Eylül 2026, <https://guc.iskur.gov.tr/nedir>.

OKULDAN İŞE GEÇİŞTE KURUMSALLAŞMA MESELESİ

Bu noktada sorulması gereken asıl soru şudur: Türkiye'de okuldaki işe geçiş neden bugüne kadar tam anlamıyla kurumsallaşamamıştır?

Bu meselede beş neden öne çıkmaktadır:

Birincisi eğitim ve istihdam politikalarının MEB, YÖK, İŞKUR ve işveren kuruluşları gibi farklı kurumlar tarafından birbirinden kopuk biçimde yürütülmesidir. Örneğin MEB, mesleki ve teknik ortaöğretim müfredatını ve okul-işletme iş birliği protokollerini kendi Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi çerçevesinde yürütürken YÖK, yükseköğretim düzeyinde mezun izleme sistemlerini ve üniversite kariyer merkezlerini kendi mevzuatı üzerinden şekillendirmekte; İŞKUR ise aktif iş gücü piyasası programlarını ve iş arama desteğini kendi hedef ve göstergeleriyle uygulamaktadır. Bu yapıda her kurum kendi görev alanındaki performans göstergesini optimize etmeye çalışmakta ancak aynı gencin eğitimden üretken istihdama uzanan yolculuğunu bütüncül biçimde yöneten ortak bir "geçiş" hedefi ve koordinasyon mekanizması tanımlanamamaktadır.

İkincisi mevcut veri altyapısının okuldaki işe geçiş sürecinin tamamını bütüncül biçimde izlemeye elverişli, ortak bir geri bildirim mekanizmasına henüz dönüşmemiş olmasıdır. Her ne kadar TÜİK bünyesindeki Eğitim-İş Gücü Veri Tabanı yükseköğretim mezunlarının kayıtlı istihdam oranları, ilk iş bulma süreleri, kazançları ve eğitim alanlarıyla uyumlu mesleklerde çalışma durumlarını izleme noktasında önemli bir veri sunsa da okuldaki işe geçiş sadece mezuniyet sonrasındaki resmi istihdam durumundan ibaret değildir. Öğrencinin eğitim sürecindeki kariyer tercihleri, kazandığı beceriler, staj ve iş deneyimleri, iş arama süreci ve ilk işinin niteliği gibi geçişin kritik aşamaları mevcut yapıda birbiriyle entegre biçimde izlenmemektedir. Dolayısıyla yapılması gereken sil baştan yeni bir veri sistemi kurmak değil mevcut veri kaynaklarını eğitimden istihdama uzanan sürecin tüm aşamalarını izleyecek şekilde birbirine bağlayarak hangi reformun işe yaradığını ve hangi grupların risk taşıdığını ölç-

bilen bütünlük bir izleme mekanizmasının hayata geçirilmesidir.

Üçüncüsü kariyer rehberliği hizmetlerinin okuldan işe geçişin bütün aşamalarına yayılan sürekli bir süreç haline henüz gelememesidir. Türkiye’de öğrencilerin meslek ve kariyer seçimlerini desteklemek amacıyla İŞKUR’un iş ve meslek danışmanlığı, üniversite kariyer merkezleri, Yetenek Kapısı ve DABİS gibi farklı araçlar bulunmaktadır. Bu araçlar öğrencilere eğitim ve meslek seçenekleri hakkında bilgi sağlamakta, iş ve staj fırsatlarına erişimlerini kolaylaştırmakta ve kariyer planlama süreçlerine destek sunmaktadır. Ancak okuldan işe geçiş açısından temel ihtiyaç, bu hizmetlerin birbirinden bağımsız bilgi ve danışmanlık faaliyetleri olmaktan çıkarılarak eğitim sürecinin erken döneminden mezuniyet sonrasına kadar devam eden bütünlük bir kariyer gelişim sistemine dönüştürülmesidir. Etkili bir kariyer rehberliği sadece öğrencinin bölüm veya meslek seçimine yardımcı olmakla sınırlı kalmamalı aynı zamanda bireyin becerilerini tanıması, iş gücü piyasasındaki fırsatları değerlendirmesi ve mezuniyet sonrasında uygun istihdama geçişini desteklemelidir. Bu nedenle kariyer rehberliği okuldan işe geçiş sisteminin yardımcı bir unsuru değil eğitim ile çalışma hayatı arasındaki bağı kuran temel mekanizmalardan biri olarak ele alınmalıdır.

Dördüncüsü işverenler müfredat ve beceri geliştirme süreçlerine sınırlı düzeyde ve çoğunlukla gönüllülük esasına dayalı biçimde katılmaktadır. Nitekim İstanbul’daki 54 meslek lisesinde mezun, öğretmen ve işveren görüşlerine dayanarak yürütülen ve işveren temsilcileriyle yapılan odak grup görüşmelerinden derlenen kapsamlı bir araştırma da okul-işletme iş birliğinin mevcut durumda potansiyelinin gerisinde kaldığını ortaya koymaktadır. Araştırmaya göre işverenler okullarda kullanılan öğretim programları ile işletmelerde fiilen kullanılan güncel teknoloji ve iş yapış biçimleri arasında ciddi farklar bulunduğunu, bazı iş birliği girişimlerinin ise mevzuattan kaynaklanan engellerle sınırlandığını belirtmekte; koordinatör öğretmenlerin de yalnızca denetim işleviyle sınırlı kalmayıp müfredat ve beceri geliştirme süreçlerine daha

aktif biçimde katılan bir role sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır. Araştırmacılar bu bulgulardan hareketle okul, işletme ve kamu kurumları arasında sistematik iş birliği ağlarının kurulmasını ve müfredatın sektör ihtiyaçlarına göre düzenli olarak güncellenmesini önermektedir.¹⁹

Beşincisi ve belki de en temel neden ise politika başarısının değerlendirilmesinde mezun sayısı ve genel işsizlik oranları ön plana çıkarken ilk işe geçiş süresi, alan uyumu ve ilk işin niteliği gibi göstergelerin yeterince kullanılmamasıdır.

Bu değerlendirmeler birlikte ele alındığında Türkiye’nin temel meselesinin politika aracı eksikliği olmadığı açıkça görülmektedir. Türkiye’de mesleki eğitim, kariyer rehberliği, aktif iş gücü programları, işletmelerde beceri eğitimi ve işveren iş birlikleri gibi okuldan işe geçişini destekleyen pek çok araç halihazırda bulunmaktadır. Ancak bu araçlar çoğu zaman farklı kurumlar tarafından birbirinden bağımsız biçimde yürütülmekte ve ortak hedefler doğrultusunda bütünlük bir sistem içinde yönetilememektedir. Dolayısıyla geliştirilmesi gereken husus mevcut politika araçlarının sayısından ziyade bu araçları ortak hedefler doğrultusunda birbirine bağlayan, koordinasyonunu sağlayan ve sonuçlarını düzenli olarak izleyen bütünlük bir okuldan işe geçiş yönetim modelinin tam anlamıyla oluşturulmasıdır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye’nin önündeki temel mesele artık daha fazla diploma üretmek değil diplomayı nitelikli istihdama dönüştürebilen bir okuldan işe geçiş sistemi kurmaktır. Alan kopukluğu, kararsız gençlerin oluşturduğu gizli risk grubu ve uzayan geçicilik halleri birbirinden bağımsız meseleler olmayıp okuldan işe geçiş bütüncül biçimde yönetecek bir yönetim modeline olan ihtiyacın farklı görünümleridir. Kısa vadeli koordinasyon adımlarından uzun vadeli bir ekosisteme uzanan bu yaklaşım, okuldan işe geçiş bireyin kendi çabasına

19 Yusuf Alpaydın vd., *Meslek Liselerinde Staj: İşletmelerde Beceri Eğitimi ve Mesleki Becerilerin Kazanılmasına Yönelik Paydaş Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma* (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası, 2025).

birakılan bir süreç olmaktan çıkarak devlet, eğitim kurumları ve işverenler tarafından birlikte tasarlanan, uygulanan ve izlenen stratejik bir kamu politikası alanına dönüştürmeyi hedeflemektedir.

Bu dönüşümün başarısı sadece genç işsizliğinin azaltılmasıyla sınırlı olmayıp aynı zamanda Türkiye'nin beşeri sermayesinin daha verimli kullanılması, eğitim yatırımlarının ekonomik karşılığının artırılması ve uzun vadeli kalkınma hedeflerinin desteklenmesini sağlayacaktır. Bu nedenle karar alıcılar açısından temel soru, tasarlanan her yeni eğitim veya istihdam programının mezun sayısını artırıp artırmadığı değil gençlerin doğru işe, makul sürede ve nitelikli çalışma koşullarıyla geçişini ne ölçüde kolaylaştırdığı olmalıdır. Bu çerçevede okuldan işe geçiş artık eğitim veya istihdam politikalarının yanı sıra kalkınma, rekabetçilik ve beşeri sermaye politikalarının temel bileşenlerinden biri olarak da ele alınmalıdır.

Bu vizyoner ve stratejik dönüşümü hayata geçirmek amacıyla kısa vadeli koordinasyon adımlarından uzun vadeli bütünsel bir ekosisteme uzanan aşamalı eylem planı şu şekilde ortaya koyulabilir.

Kısa vadeli adımlar, görünürlük ve kurumlar arası koordinasyon bağlamında işletilmelidir. Bu noktada mevcut parçalı yapının giderilmesi ve geçiş süreçlerinin şeffaf şekilde izlenebilmesi amacıyla atılması gereken adımlar şunlardır:

- *Müstakil "Ulusal Okuldan İşe Geçiş Stratejisi" Oluşturulması:* Ulusal İstihdam Stratejisi'nin ötesinde MEB, YÖK, İŞKUR, SGK ve işverenler gibi tüm paydaşları kapsayıcı ve bağlayıcı bir bağımsız strateji belgesi hazırlanmalıdır.
- *Bütünleşik Veri Entegrasyonu:* MEB e-Mezun altyapısı ile üniversitelerdeki Mezun Takip Sistemleri, İŞKUR ve SGK verileriyle entegre edilerek mezunların ilk işe geçiş süreleri, istihdam sektörleri ve nitelik-iş uyumları ulusal düzeyde şeffaf olarak izlenmelidir.
- *Erken Dönem Kariyer Rehberliği:* Okullardaki kariyer rehberliği hizmetleri sınav ve tercih odaklı dar kalıptan çıkarılarak ortaokul kade-

mesinden itibaren başlayan ve öğrencilerin kariyer uyum kapasitesini geliştiren uzun soluklu bir yapıya dönüştürülmelidir.

Orta vadeli adımlarsa yapısal deneyler ve pilot uygulamalar bağlamındadır. Zira kurumsal koordinasyon altyapısı sağlandıktan sonra sahada yapısal dönüşümü test edecek pilot reformlar devreye sokulmalıdır. Buna göre şu hususların varlığı önemlidir:

- *Mesleki Ortaöğretimde Hazırlık Sınıfı:* Mesleki liselerin ilk yılı "hazırlık ve yönlendirme", sonraki yılları ise "staj ve iş yeri temelli öğrenmeyle derinleşme" dönemi olarak yeniden kurgulanmalı ve pilot uygulamalarla test edilmelidir.
- *MESEM Modelinin Sıkılaştırılması:* MESEM'in güçlü işbaşı eğitim altyapısı korunurken öğrencilerin ucuz iş gücü olarak görülmesi riskini önlemek adına denetimler ve iş sağlığı güvenliği standartları tavizsiz şekilde artırılmalıdır.
- *Fachoberschule Benzeri Geçiş Programları:* Mesleki eğitimden yükseköğretime alan uyumlu geçişi desteklemek üzere uluslararası başarı örneklerinden ilham alan pilot geçiş programları hayata geçirilmelidir.
- *Mikro Yeterliklerin Yaygınlaştırılması:* Hızla değişen sektörel beceri ihtiyaçlarına esnek yanıt verebilmek amacıyla işverenlerle ortak tasarlanan modüler sertifika programları lise düzeyinde yaygınlaştırılmalıdır.

Uzun vadeli adımlar bütüncül ekosistem ve sürdürülebilir yönetimle ilgilidir. Zira nihai hedef tüm parçalı programları tek bir çatı altında birleştiren sürdürülebilir ve koordineli bir sistem inşa etmektir. Bu bağlamda şunların olması önem arz etmektedir:

- *Okuldan İşe Geçiş Gözlemevi Kurulması:* Eğitim ve istihdam verilerini sürekli izleyen, kurumlar arası eş güdümü sağlayan ve gelecekteki beceri ihtiyaçlarını öngören bir gözlemevi kurulmalıdır. Bu yapı, kurumlar üstü konumu gereği Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı bünyesinde; akademisyenler, kamu temsilcileri

ve işveren örgütlerinden oluşan ortak bir kurul tarafından yönetilmelidir.

- *Sonuç Odaklı Başarı Göstergelerine Geçiş:* Politika başarısı artık sadece mezun sayısı ve genel işsizlik oranıyla değil aynı zamanda ilk işe geçiş süresi, alan uyumu, ilk işin niteliği, ücret düzeyi ve kalıcı istihdama geçiş süresi gibi niteliksel kriterlerle de ölçülmelidir.

- *Bütünleşik Yönetişim:* MESEM, İŞKUR programları (GÜÇ, İlk Adım vb.), üniversite kariyer merkezleri ve Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli gibi ayrı ayrı işleyen tüm mekanizmalar bu ortak ekosistem içinde birbirini besleyecek şekilde birleştirilmelidir.

