

Fabrikalar Eleman Bulamıyor! Bulanlar da Tutamıyor!

İş mi Bulamıyoruz, Yoksa Çalışmak mı İstemiyoruz?

Bu konuyu bir kez daha kaleme almıştım. Pandemi nedeniyle işlerin yoğun olduğu bir dönemdi. Evet işsizlik vardı ama işler de yoğundu. Hem beyaz hem de mavi yaka çalışan eleman bulmak zordu.

Bugün kimse pandemi dönemindeki kadar bir yoğunluktan bahsedemez. O günün yoğunluğu bugün yok. Ancak sorun yine aynı sorun "Fabrikalar Eleman Bulamıyor!"

TÜİK Temmuz ayı işgücü istatistiklerini yayınladı. Yayımlanan verilere göre özet bir tablo oluşturmaya çalıştım.

Temmuz 2025 (-1.000)	Toplam	Erkek	Kadın
Türkiye Nüfusu	87.724	43.880	43.844
15 ve Daha Yukarıdaki Nüfus	66.415	32.849	33.566
İş Gücü	35.410	23.203	12.207
İş Gücü Oranı	53,3%	70,6%	36,4%
Çalışan Nüfus	32.582	21.706	10.876
İstihdam Oranı	49,1%	66,1%	32,4%
İş Arayan Nüfus	2.828	1.497	1.331
İş Arayan Nüfus/İş Gücü	8,0%	6,5%	10,9%
15 Yaş Ve Üstü İşgücüne Dahil Olmayanlar	31.005	9.646	21.359
Toplam Nüfusta İstihdama Dahil Olmayanlar	55.142	22.174	32.968
İstifdamın Toplam Nüfusa Oranı	37,1%	49,5%	24,8%

15 ve daha yukarı yaştaki kişilerde işsiz sayısı bir önceki aya göre 164 bin kişi azalarak 2 milyon 828 bin kişi olmuş. İşsizlik oranı ise %8 seviyesinde gerçekleşmiş. Haziran ayında bu oran %8,4 olarak yayınlanmıştı. Tamam işsizlik azalıyor. Sorun, iş arayıp da bulamayan bu %8'den çok daha farklı bir boyutta.

Ülkenin problemi çalışmak istemeyenler, okul, askerlik, sağlık problemi gibi nedenlerle iş aramayanlar, iş bulamayacağına inandığı için iş aramaktan vazgeçenler.

Temmuz ayında işgücüne katılım oranı %53,3 olarak gerçekleşmiş. Yani çalışan ve aktif olarak iş arayanların oranı bu oran.

İstihdam edilenlerin sayısı ise %49,1 olmuş. Açıkçası çalışabilir nüfusun (66.414 bin) sadece %49,1'i (32.582 bin), toplam nüfusun (87.724 bin) sadece %37'si çalışıyor. Hele kadınlarda bu oran çok daha düşük. Sadece %24,8

Sorun Ücretlerin Gerilemesi mi? Geçmişe Göre Daha Düşük Ücretler mi Öneriliyor?

Öyleyse neden çalışmıyor, çalışmak istemiyoruz? Bugün asgari ücretin neti 500 doların üzerinde. Geçmişe göre, benzeri gelişmişlik düzeydeki ülkelere göre dolar bazında karşılaştırıldığında fena değil. Ancak dolar değerinin altında. Bu kur seviyesinde yorum yapmak bizi yanıltabilir.

Pandemi ve sonrasında hem ücretler hem de firmaların işçilik giderleri açısından dengeler bozuldu. Alan memnun değil. Bakalım ödeyenler açısından durum nasıl?

2024 yılı ISO birinci 500 verilerinden yola çıkarak aşağıdaki tabloyu oluşturmaya çalıştım. Tablo ilginç sonuçlar ortaya koyuyor.

ÜCRET ANALİZİ	Yıllar			Değişim Oranı %	
	2022	2023	2024	23/22	24/23
ISO 500 (2024)					
Çalışan Sayısı (Kişi)	788.389	803.551	824.245	1,9%	2,6%
Ödenen Maaş ve Ücretler (milyon TL)	193.959	425.866	812.876	119,6%	90,9%
Ortalama Kurlar \$	16,58	23,79	32,84		
Ödenen Maaş ve Ücretler (milyon \$)	11.698	17.900	24.751	53,0%	38,3%
Ortalama Kurlar €	17,40	25,73	35,54		
Ödenen Maaş ve Ücretler (milyon €)	11.150	16.550	22.871	48,4%	38,2%
Kişi Başı Ücret Yıllık (TL)	246.019	529.980	986.207	115,4%	86,1%
Kişi Başı Ücret Aylık (TL)	20.502	44.165	82.184	115,4%	86,1%
Kişi Başı Ücret Aylık (\$)	1.236	1.856	2.502	50,1%	34,8%
Kişi Başı Ücret Aylık (€)	1.179	1.716	2.312	45,6%	34,7%

İlk 500 de yer alan şirketlerde ödenen maaş ve **ücretler toplamı** bir önceki yıla göre 2023 yılında %119,6; 2024 yılında %90,9 oranında artmış.

Yıllık ortalama kurlar ile toplam ücret artışı Amerikan Doları bazında 2023 yılında %53, 2024 yılında %38,3 artış göstermiş. Euro bazında artış oranı, 2023 yılında %48,4; 2024 yılında %38,2.

Tabii ki bu veriler yeterli olmaz. Kişi başı maliyetlere bakmak daha değerli ve yol gösterici olacaktır.

Kişi başı artış 2023 yılında bir önceki yıla göre; TL bazında %115,4; dolar bazında %50,1; euro bazında %45,6 olarak gerçekleşmiş. 2024 yılındaki artış oranları ise TL bazında %86,1; dolar bazında %34,8; euro bazında %34,7.

Dolar bazında kişi başı ücret giderleri 2022 yılında aylık 1.236\$, 2023 yılında 1.856\$, 2024 yılında 2.502\$.

Peki ikinci 500 de durum nasıl? Onlar daha emek yoğun çalışan işletmeler.

ÜCRET ANALİZİ	Yıllar			Değişim Oranı %	
	2022	2023	2024	23/22	24/23
ISO İkinci 500 2024					
Çalışan Sayısı (Kişi)	261.259	284.916	291.280	9,1%	2,2%
Ödenen Maaş ve Ücretler (milyon TL)	46.004	106.437	203.187	131,4%	90,9%
Ödenen Maaş ve Ücretler (milyon \$)	2.774,50	4.473,83	6.186,90	61,2%	38,3%
Ödenen Maaş ve Ücretler (milyon €)	2.645	4.136	5.717	56,4%	38,2%
Kişi Başına Ücret Yıllık (TL)	176.085,80	373.573,26	697.565,92	112,2%	86,7%
Kişi Başına Ücret Aylık (TL)	14.674	31.131	58.130	112,2%	86,7%
Kişi Başına Ücret Aylık (\$)	885	1.309	1.770	47,9%	35,3%
Kişi Başına Ücret Aylık (€)	844	1.210	1.636	43,4%	35,2%

İkinci 500'de de ilkinde göre benzer artış oranları var. Farkı kişi başı ücret giderleri ikinci 500'de birincisine göre daha düşük. Dolar bazında 2022 yılında aylık 885\$, 2023 yılında 1.309\$, 2024 yılında 1.770\$.

Veriler oldukça sıkıntılı bir durumu ortaya koyuyor. Yoğun işçilikle çalışan işletmelerin hali, enflasyonun altında seyreden kurlar, haliyle enflasyonun üzerinde seyreden kredi faizleri hesaba katılınca, hiç de iş açıcı olmasa gerek.

İşçilik Giderlerinin Payı Ne Durumda?

Birçok işletme, işçilik giderlerinin gerek ciro ve gerekse maliyetleri içindeki payını takip eder. İşçilik giderleri artmış ancak ciro veya maliyetler içindeki payı değişmemişse bir sorun yok demektir. Hatta ülkede daha katma değerli ürünler üretiliyor gerek toplam ve gerekse kişi başı GSYİH artıyor yorumları yapılabilir.

Bunun için işçilik giderlerinin gerek ciro ve gerekse maliyetler içindeki payına bakmamız, olayı daha iyi değerlendirebilmemize olanak verecektir.

ÜCRET ANALİZİ	Birinci 500		İkinci 500	
	2023	2024	2023	2024
ISO 500				
Net Satışlar	7.503.508	10.270.097	1.152.178	1.618.404
SMM+Faaliyet Giderleri (Amortisman Dahil)	6.566.170	9.629.214	1.006.728	1.500.491
Net Satışlar İçindeki Payı	5,7%	7,9%	9,2%	12,6%
SMM+Faaliyet Giderleri İçindeki Payı	6,5%	8,4%	10,6%	13,5%

Ücret giderlerinin ciro içindeki payı birinci 500'de 2023 yılında %5,6 iken, 2024 yılında %7,9'a çıkmış. Maliyetler içindeki payı ise 2023 yılında %6,5 iken, 2024 yılında %8,4 olmuş.

İkinci 500, birincisine göre daha yoğun işçilikle çalışmakta. Ücret giderlerinin ciro içindeki payı 2023 yılında %9,2; 2024 yılında %12,6 olarak gerçekleşmiş. Maliyetler içindeki payı 2023 yılında %10,6; 2024 yılında %13,5 olmuş.

Sonuç olarak, işçilik giderleri 2023 ve 2024 yıllarında TL, dolar ve euro hem toplamda bazında hem kişi başı giderler açısından artmıştır. Diğer yandan 2024 yılında bir önceki yıla göre gerek ciro ve gerekse maliyetler içindeki payı yükselmiştir.

Öyleyse artan ücret giderleri nedeniyle işverenler mutsuz, çalışmak isteyen, iş aramayanlar, aramaktan vazgeçenler dikkate alındığında onlar da mutsuz.

Niçin Çalışmak İstemiyoruz?

TÜİK istatistiklerinden yola çıkarak bu yazının başında aktarmaya çalıştım. Neredeyse kadınlarda dört, erkeklerde iki, toplamda üç kişiden sadece birisi istihdam ediliyor. İş arayıp da bulamayanlardan öte çalışmak istemeyenlerin oranı çok yüksek.

Neden çalışmak istemiyoruz? Ya da çalışmıyoruz, çalışamıyoruz? Yapısal nedenler öne çıkıyor. Önemli birkaç etkeni sıralayabiliriz:

- Üniversiteleşme oranı arttı. İşe başlama yaşı bırakın 15 veya 18'leri iyi durumda 21 belki de 25'leri buluyor.
- İşe başlama yaşının yükselmesi bir mesleği öğrenmeyi zorlaştırıyor. Teorik bilgi pratik bilginin yerini tutmuyor.
- Meslek liseleri kapandı ya da işlevlerini yitirdiler. İstihdam çağına gelen nüfusun önemli bir kısmı mesleksiz.
- Eğitim yılı yükseldikçe beyaz yaka çalışmak daha çok tercih ediliyor. Mavi yaka çalışmak isteyenler azalıyor.
- Sanayi tesislerinin belli bölgelerde kümelenmesi arz talep dengesizliği yaratıyor. (Bu durum göç, tarım arazilerinin terk edilmesi, çarpık kentleşme gibi sorunları da beraberinde getiriyor.)
- Organize sanayi bölgeleri sadece altyapı yatırımları düşünülüyor bir istihdam politikası, mesleki eğitim vs unsurlar göz ardı ediliyor.
- Erken emeklilik yasası da sıkıntı yarattı. İstihdam edilmesi gereken nüfus iş gücü piyasasından çekiliyor.
- Savunma sanayii gibi popüler iş kolları, hizmet işletmeleri, şehir merkezine yakın işler tercih ediliyor. Bu tercihler arz talep dengesizliği yaratıyor.
- Kadının işgücü içindeki yeri azalıyor.
- Yerli yersiz yardımlar çalışma hevesini ortadan kaldırıyor.

Bu ve benzeri nedenleri artırmak olası ama en azında iş arayanları işçi arayanlarla buluşturabilmek gerekiyor.

İnsan Kaynakları Departmanları İş Başına!

Satış departmanının satış yapamaması, üretim birimlerinin üretememesi ne ise insan kaynaklarının eleman bulamaması yada bulduğu elemanları tutamaması da aynı şey.

Bölgeye göre uygun ücret yapısının oluşturulması, şirket içi ücret yapısının dengelenmesi, yatay adaletten öte emeğe ve bilgiye, tecrübeye, kıdeme uygun bir yapının oluşturulması, patronajın doğru yönlendirilmesi, işçi ve işveren arasında dengeli bir bağ kurulabilmesi insan kaynakları departmanlarını öne çıkarıyor.

Biraz bakış akışının değiştirilmesi, biraz öğrenilmiş çaresizliklerin terk edilmesi, biraz günü kurtaran değil orta ve uzun vadeli programlar oluşturulması sorunun çözümüne katkı sağlayacaktır.

Çalışanlarımızı Tutabilmek Daha Önemli!

Bir fabrikada makine başında çalışan elemanın kıdemi arttıkça, tecrübelerdikçe, üretim performansı artmaya başlar, fireler düşer, gerekli bakımlar zamanında yapılır, onarım ihtiyacı azalır, bakım ve onarım süreleri aşağı çekilir, çalışma yüzdesi artar.

Aynı şey beyaz yaka çalışanlar için de geçerlidir. Kararlar çabuk alınır, çabuk hayata geçirilir, hata oranı düşer, doğru ve hızlı geri dönüşler alınır. İş süreleri azalır, işin kalitesi artar.

Oysa birçok işletmede çalışanların ayrılma oranları yüksektir. Tecrübe kazanmaya başlamış veya yeterli tecrübeye ulaşmış çalışanların ayrılması can yakar.

Zor bulunan elemanları tutabilmek de önemli.

Tecrübem odur ki; mavi yaka çalışanlar için kritik süre ilk üç aydır. Bu süreyi işin zorluğu, iş ortamı ve ekiple uyum etkiler. Beklediği ortamı yakalayamayan mavi yaka en geç üç ay içinde ayrılır. Bu süre çoğu zaman bir ayın bile altındadır. Özellikle yeterli kadroyu oluşturmakta, eleman bulmakta zorlanan işletmeler, yeni işe başlayan personeli gerilla gibi kullanırlar. Her açığa onları yönlendirirler. Bir uyum sürecinden geçmelerine izin vermezler. Bu da kısa sürede ayrılmaların önünü açar...

Yine şahsi tecrübelerime göre, beyaz yaka çalışanlarda ayrılma kritiği farklıdır. Sıkıntılı süre kıdem arttıkça artar. Beyaz yaka çalışanalar genelde birinci yılın sonunda uyum, sonraki yıllarda ücret politikaları, akabinde de şeffaf ve yeterli kariyer planlaması olmaması veya bu kariyer planlamasının hem gelişim hem de ekonomik yönden kendisini tatmin etmemesi nedenleriyle yeni rüzgarlara yelken açarlar.

Dedim ya eleman bulmak büyük mesele tutmak daha da büyük....