



2025 YILI

# TÜRKİYE İŞGÜCÜ PİYASASI ARAŞTIRMASI SONUÇ RAPORU





## BAKAN TAKDİM



Dünya genelinde işgücü piyasaları hızlı bir dönüşüm içerisinde. Gerek ekonomik değişimler gerekse bilim ve teknolojiye yaşanan gelişmeler beraberinde işgücü piyasalarının da değişmesi ile sonuçlanmaktadır. Ülkemiz bu değişimleri bilimsel çalışmalar ile sürekli izlemekte ve ortaya çıkan ihtiyaçları etkin bir şekilde karşılamaktadır.

İşgücü piyasaları yaşanan gelişmelerden doğrudan etkilenen yapıya sahiptir. Ancak özellikle yaşanan değil yaşanması muhtemel değişimlerin önceden tespit edilerek gerekli hazırlıkların yapılması işgücü piyasaları için elzemdir. Nitekim dünya son yıllarda yapay zekâ başta olmak üzere teknolojik anlamda oldukça hızlı bir şekilde değişmektedir. Klasikleşen üretim ve çalışma biçimleri yerini yapay zekâ destekli ve robotlaşma ile birlikte yoğun teknolojik üretim modeline, sürdürülebilir çevre eksenli dönüşümlere ve esnek istihdam modellerine bırakmaktadır. Ayrıca sektörel anlamda da üretim tercihleri yıllar içerisinde değişim gösterebilmektedir. İşgücü piyasasının bu değişimlere uyumlu hale getirilmesi anlık olarak mümkün olmamakta, belirli bir hazırlık sürecini gerektirmektedir.

İşgücü piyasalarında yaşanan değişimlere ve teknolojik dönüşümlere uyum sağlanması doğru ve erken tespitler ile bu tespitlere karşılık gerekli politikaların hazırlanmasını,

hazırlıkların yapılmasını ve uygulamaya geçirilmesi süreçlerini bir bütün olarak ele almayı zorunlu kılmaktadır. Bu anlamda Türkiye İş Kurumu tarafından her yıl “sorumlu araştırma ve yenilik” perspektifiyle gerçekleştirilen İşgücü Piyasası Araştırması oldukça önem arz etmektedir. İşgücü Piyasası Araştırması, ortaya çıkmış veya çıkması muhtemel sorunların vakit kaybedilmeden doğru bir şekilde tespit edilmesini sağlamakta, iyileştirici politikalar ve projeler geliştirilmesinde yükümlülüğü olan tüm karar alıcılar için de önemli bir yol gösterici kaynak oluşturmaktadır.

Bu vesileyle 2025 yılı İşgücü Piyasası Araştırması’na destek veren işverenlerimize ve emeği geçen tüm İŞKUR personeline teşekkür eder, araştırma sonuçlarının ülkemiz açısından hayırlara vesile olmasını dilerim.

**Prof. Dr. Vedat IŞIKHAN**  
**Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı**

## ÖN SÖZ



İşgücü piyasaları dinamik yapısıyla bilinen ve toplum hayatının her alanını doğrudan ilgilendiren bir yapıya sahiptir. Özellikle işsizlik olgusu, bireyler ve hane halkları açısından çeşitli ekonomik ve sosyal sonuçlar doğurabilmektedir. Bunun bilincinde olan Türkiye İş Kurumu, işsizliğin önlenmesi ve istihdamın artırılması amacıyla büyük bir gayretle çalışmalarına devam etmektedir. Türkiye İş Kurumu olarak iş arayanlara iş bulma temel görevimizin yanında aktif işgücü programları ile istihdam edilebilirliği artırmakta, pasif işgücü programları ile işsizliğin yarattığı olumsuzlukları gidermeye destek vermekteyiz.

Bilim ve teknolojiadaki hızlı ilerlemeler işgücü piyasalarının da hızla değişmesine neden olmaktadır. Geleneksel üretim yöntemleri yerini daha teknolojik üretim yöntemlerine bırakmakta, otomasyon ve yapay zekâ başta olmak üzere dijital dönüşüm beraberinde işgücünün dönüşümünü de zorunlu kılmaktadır. Bu dönüşüme sadece büyük ölçekli firmalar değil küçük ölçekli üretim ve ticari faaliyetlerde bulunan işletmelerin dahi işin devamı, karlılık ve verimlilik anlamında uyum ihtiyacına işaret etmektedir.

Türkiye İş Kurumu olarak yıllar itibarıyla yaşanan güncel gelişmeler karşısında mevzuat ve uygulama anlamında hızlı kararlar alarak politikalar geliştirmekteyiz. Özellikle sürekli

değişime uğrayan işgücü piyasasının gereksinimlerini giderebilecek olan aktif işgücü politikalarını doğru zamanda ve doğru şekilde uygulayarak işsizlikle mücadelede önemli katkılar sunmaktayız.

İşsizlikle mücadele ve istihdamın artırılmasına yönelik çalışmalarımızı daha etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmek, işgücü piyasasından doğru bilgiyi elde etmek ve bu bilgiler doğrultusunda hızlı ve etkin bir şekilde harekete geçmeyi gerektirmektedir. Türkiye İş Kurumu olarak bu amaçla her yıl düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz İşgücü Piyasası Araştırması ile işgücü piyasasının talep tarafının geniş bir çerçevesi çizilmekte, işyerlerinin yapısal özelliklerine, çalışan sayılarına, açık işlere, temininde güçlük çekilen mesleklere ve istihdam beklentilerine ilişkin veriler temin edilmektedir.

14 Nisan-16 Mayıs 2025 tarihleri arasında gerçekleştirilen 2025 yılı İşgücü Piyasası Araştırması kapsamında; Avrupa Birliği Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflaması-Revizyon 2 (NACE-Rev. 2.0) 'ye göre 17 sektörü yansıtacak şekilde Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) iş birliği ile seçilen 90 bin 214 işyeri ziyaret edilerek 1 milyon 730 bin 863 işyeri için veri derlenmiştir. Araştırma sonucunda il düzeyinde temin edilen veriler, il istihdam ve mesleki eğitim kurulları bünyesinde de kullanılacak olup 2026 yılı içerisinde yürütülecek mesleki eğitim kursları, orta ve yükseköğretim düzeylerinde açılacak bölüm kararları gibi pek çok alanda da kaynak olarak faydalanılacaktır.

Araştırmamıza katılarak bizlerle değerli bilgilerini paylaşan işverenlerimize, saha çalışmasını özveriyle gerçekleştiren İl Müdürlüklerimiz ve Genel Müdürlük personelimize şükranlarımı sunuyor, hazırladığımız bu çalışmanın ülkemize faydalı olmasını temenni ediyorum.

**Samet GÜNEŞ**  
**Türkiye İş Kurumu Genel Müdürü**

# İÇİNDEKİLER

|                                                                    |      |
|--------------------------------------------------------------------|------|
| BAKAN TAKDİM .....                                                 | i    |
| ÖN SÖZ .....                                                       | iii  |
| İÇİNDEKİLER .....                                                  | v    |
| TABLolar LİSTESİ .....                                             | vi   |
| GRAFİKLER LİSTESİ .....                                            | viii |
| KISALTMALAR .....                                                  | ix   |
| GİRİŞ .....                                                        | 10   |
| 2025 YILI İŞGÜCÜ PİYASASI ARAŞTIRMASI TÜRKİYE SONUÇLARI .....      | 11   |
| AMAÇ ve YÖNTEM .....                                               | 11   |
| 1. İŞYERLERİ VE MEVCUT İSTİHDAM .....                              | 17   |
| 1.1. İŞYERİ VERİLERİ .....                                         | 17   |
| 1.2. DİĞER ANALİZLER .....                                         | 31   |
| 1.3. MEVCUT İSTİHDAM VERİLERİ .....                                | 36   |
| 2. AÇIK İŞLER .....                                                | 39   |
| 3. ELEMAN TEMİNİNDE GÜÇLÜK ÇEKİLEN MESLEKLER .....                 | 81   |
| 4. GELECEK DÖNEM İSTİHDAM EĞİLİMLERİ .....                         | 88   |
| 5. GELECEĞİN MESLEKLERİ .....                                      | 94   |
| SONUÇ .....                                                        | 95   |
| EKLER .....                                                        | 100  |
| 2025 YILI İŞGÜCÜ PİYASASI ARAŞTIRMASI İŞYERİ BİLGİ FORMU .....     | 103  |
| İŞYERİ BİLGİLERİ .....                                             | 103  |
| BÖLÜM I – TEMEL BİLGİLER .....                                     | 104  |
| BÖLÜM II – AÇIK İŞLER .....                                        | 105  |
| BÖLÜM III – ELEMAN TEMİNİNDE GÜÇLÜK ÇEKİLEN MESLEKLER (TGÇM) ..... | 107  |
| BÖLÜM IV – GELECEK İLE İLGİLİ BEKLENTİLER .....                    | 108  |

## TABLolar LİSTESİ

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 1: Sektörlere ve Büyüklüklerine Göre İşyeri Sayıları .....                                       | 18 |
| Tablo 2: Sektörlere Göre İhracat Yapan İşyeri Oranı .....                                              | 19 |
| Tablo 3: Sektörlere Göre Ar-Ge Çalışması Yapan İşyeri Oranı .....                                      | 20 |
| Tablo 4: Sektörlere Göre Kısmi Zamanlı Çalışma Yapan İşyeri Oranı .....                                | 22 |
| Tablo 5: Sektörlere Göre Uzaktan Çalışma Yapan İşyeri Oranı .....                                      | 23 |
| Tablo 6: Sektörlere Göre E-Ticaret Yapan İşyeri Oranı .....                                            | 24 |
| Tablo 7: Sektörlere Göre Yeşil Dönüşüm Sertifikasına Sahip İşyeri Oranı .....                          | 25 |
| Tablo 8: Sektörlere Göre İş Süreçlerinde Dijital Teknolojiyi Kullanan İşyeri Oranı .....               | 26 |
| Tablo 9: Sektörlere Göre Gelecek Bir Yıl İçinde Yatırım Planlayan İşyeri Oranı .....                   | 27 |
| Tablo 10: Yatırım Yapmayı Planlayan İşyerlerinin Yatırım Türüne Göre Dağılımı .....                    | 28 |
| Tablo 11: Sektörlere Göre İstihdam Durumu.....                                                         | 36 |
| Tablo 12: Sektörlere ve İşyeri Büyüklüklerine Göre Açık İş Sayısı.....                                 | 42 |
| Tablo 13: Yıllara ve Sektörlere Göre Açık İş Sayısı .....                                              | 43 |
| Tablo 14: Mesleklere Göre Açık İşler .....                                                             | 44 |
| Tablo 15: Son 5 Yılda En Fazla Açık İş Olan İlk 10 Meslek .....                                        | 44 |
| Tablo 16: Açık İşlerde Cinsiyete Göre Talep Edilen Eğitim Düzeyi .....                                 | 48 |
| Tablo 17: Yaş Gruplarına Göre Öncelik Kriterleri Sırası .....                                          | 50 |
| Tablo 18: İş Tecrübesi Kriterine Göre En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde Yaş Grubu Sırası .....         | 51 |
| Tablo 19: Sektörlere Göre Öncelik Kriteri Sırası .....                                                 | 52 |
| Tablo 20: En Fazla Açık İş olan Mesleklerde Öncelik Kriteri Sırası .....                               | 53 |
| Tablo 21: En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde İşverenlerin Vermeyi Düşündüğü Ücret Düzeyi .....          | 55 |
| Tablo 22: Sektörlere Göre Açık İşlerin Arama Kanalları* .....                                          | 61 |
| Tablo 23: Açık İşlerde Talep Edilen Eğitim Düzeylerine Göre Arama Kanalları* .....                     | 62 |
| Tablo 24: Meslek Gruplarına Göre Açık İş ve İşsiz Dağılımı .....                                       | 63 |
| Tablo 25: Meslek Grupları ve Cinsiyete Göre Açık İşler .....                                           | 64 |
| Tablo 26: Cinsiyete Göre En Fazla Açık İş Olan Meslekler .....                                         | 65 |
| Tablo 27: Açık İşlerde Talep Edilen Öncelik Kriterlerinin Becerilere Göre Sıralaması .....             | 66 |
| Tablo 28: En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde Talep Edilen Becerilerin Öncelik Sıralaması * .....        | 67 |
| Tablo 29: En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde Talep Edilen Becerilerin Öncelik Sıralaması (devamı) ..... | 68 |
| Tablo 30: Eğitim Durumuna Göre En Fazla Açık İş Olan Meslekler .....                                   | 69 |
| Tablo 31: İlk 5 Mesleğin Cinsiyete Göre İncelenmesi .....                                              | 70 |
| Tablo 32: İlk 5 Mesleğin Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi.....                                         | 70 |

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 33: İlk 5 Mesleğin Yaş Grubuna Göre İncelenmesi .....                                         | 71 |
| Tablo 34: İlk 5 Meslekte İlk 10 Becerinin Sıralaması.....                                           | 72 |
| Tablo 35: Açık İşlerde Eğitim Düzeyi-Beceri-Arama Kanalı İlişkisi.....                              | 79 |
| Tablo 36: Sektörlere Göre Temininde Güçlük Çekilen Kişi Sayısı.....                                 | 82 |
| Tablo 37: Meslek Gruplarına Göre Temininde Güçlük Çekilen Kişi Sayısı.....                          | 83 |
| Tablo 38: Temininde En Fazla Güçlük Çekilen Meslekler.....                                          | 83 |
| Tablo 39: Son 5 Yılda En Fazla Temininde Güçlük Çekilen İlk 10 Meslek.....                          | 84 |
| Tablo 40: Temininde Güçlük Çekilme Nedenlerine Göre Mesleklerin Dağılımı.....                       | 86 |
| Tablo 41: Temininde Güçlük Çekilen Mesleklerde Çalışanlara Verilmesi Planlanan Ücret Dağılımı ..... | 87 |
| Tablo 42: Sektörlere Göre Net İstihdam Değişimi ve Oranı (NİDO).....                                | 88 |
| Tablo 43: Sektörlere Göre İşverenlerin İstihdam Beklentileri .....                                  | 89 |
| Tablo 44: En Fazla İstihdam Artışı/Azalışı Beklenen Meslekler.....                                  | 90 |
| Tablo 45: Son 5 Yılda Net İstihdam Artışı Beklenen Meslekler .....                                  | 91 |
| Tablo 46: Son 5 Yılda Net İstihdam Azalışı Beklenen Meslekler .....                                 | 92 |

## GRAFİKLER LİSTESİ

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Grafik 1: Yıllar İtibari İle İŞKUR Hizmetlerinden Yararlanma Oranları (10+) (2014-2025)* ..... | 29 |
| Grafik 2: Sektörlerin İŞKUR Hizmetlerinden Yararlanma Durumu .....                             | 30 |
| Grafik 3: İşverenlerin Faydalandıkları İŞKUR Hizmetleri .....                                  | 30 |
| Grafik 4: İstihdamın İşyeri Büyüklükleri ve Cinsiyete Göre Dağılımı .....                      | 37 |
| Grafik 5: Çalışanların Sektörel Dağılımı .....                                                 | 38 |
| Grafik 6: İşyeri Büyüklüğüne Göre Açık İş Olan İşyeri Oranları .....                           | 40 |
| Grafik 7: Sektörlere Göre Açık İş Olan İşyeri Oranı .....                                      | 41 |
| Grafik 8: Açık İş Oranı (2024-2025) .....                                                      | 45 |
| Grafik 9: Sektörlere Göre Açık İş Oranları .....                                               | 46 |
| Grafik 10: İşyeri Büyüklüğüne Göre Açık İşlerde Cinsiyet Tercihi .....                         | 47 |
| Grafik 11: Açık İşlerde İşletme Büyüklüğüne Göre Talep Edilen Eğitim Düzeyi .....              | 48 |
| Grafik 12: Açık İşlerde Talep Edilen Beceriler .....                                           | 49 |
| Grafik 13: Açık İşlerde Verilmesi Düşünülen Ücret Düzeyi .....                                 | 54 |
| Grafik 14: Açık İşlerde Cinsiyete Göre Ücret Düzeyleri .....                                   | 56 |
| Grafik 15: Açık İşlerde Ücret Düzeylerine Göre Cinsiyet Tercihi .....                          | 57 |
| Grafik 16: Açık İşlerde İŞKUR'un Arama Kanalı Olarak Kullanılması (10+)* .....                 | 58 |
| Grafik 17: Yıllar İtibariyle Açık İşlerin Arama Kanallarına Göre Dağılımı (10+)* .....         | 59 |
| Grafik 18: İllerin Açık İş Oranları (20+) .....                                                | 80 |
| Grafik 19: Eleman Temininde Güçlük Çeken İşyeri Oranı .....                                    | 81 |
| Grafik 20: TGÇM Nedenlerinin Dağılımı .....                                                    | 85 |
| Grafik 21: İllere Göre Net İstihdam Değişim Oranı (20+) .....                                  | 93 |

## KISALTMALAR

---

|              |                                                                |
|--------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>AB</b>    | : Avrupa Birliği                                               |
| <b>İPA</b>   | : İşgücü Piyasası Araştırması                                  |
| <b>İŞKUR</b> | : Türkiye İş Kurumu                                            |
| <b>NACE</b>  | : Avrupa Birliği Ekonomik Faaliyetlerin İstatistik Sınıflaması |
| <b>NİDO</b>  | : Net İstihdam Değişim Oranı                                   |
| <b>SGK</b>   | : Sosyal Güvenlik Kurumu                                       |
| <b>TGÇM</b>  | : Temininde Güçlük Çekilen Meslekler                           |
| <b>TÜİK</b>  | : Türkiye İstatistik Kurumu                                    |

## GİRİŞ

Türkiye İş Kurumu (İŞKUR), 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 617'nci maddesinin (b) fıkrası uyarınca *"İşgücü piyasası verilerini, yerel ve ulusal bazda derlemek, analiz etmek, yorumlamak ve yayımlamak, işgücü arz ve talebinin belirlenmesine yönelik işgücü ihtiyaç analizlerini yapmak, yaptırmak."* görevlerini ifa etmektedir. Bu bağlamda, İşgücü Piyasası Araştırma (İPA) Raporu işgücü piyasası eğilimlerine ışık tutmak üzere gerçekleştirilen araştırma sonuçlarını içermektedir.

İPA, işgücü piyasasının talep yapısına yönelik olarak 2007 yılından itibaren periyodik olarak yürütülen bir çalışmadır. Araştırma, iş ve meslek danışmanlarımız tarafından yüz yüze ve çevrimiçi görüşme yöntemi ile işverenlere işyeri bilgi formu uygulanması suretiyle gerçekleştirilmektedir.

Araştırmanın saha çalışması 14 Nisan-16 Mayıs 2025 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında TÜİK tarafından seçilen örneklem listesinde 90 bin 214 işyeri yer almaktadır. 2-9 ve 10-19 çalışanı olan işyerleri için Türkiye geneli sonuç verecek şekilde örnekleme yöntemi; 20 ve daha fazla çalışanı olan işyerleri için ise Türkiye geneli ve il düzeyi tahmin verecek şekilde Ankara, Bursa, İstanbul, İzmir, Kocaeli ve Antalya illeri hariç olmak üzere 75 ilde tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya dâhil olan sektörler Avrupa Birliği Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflaması-Revizyon 2 (NACE-Rev. 2)'ye göre 17 sektörü yansıtacak şekilde belirlenmiş olup tarım, ormancılık ve balıkçılık; kamu yönetimi ve savunma; hane halklarının işverenler olarak faaliyetleri, uluslararası örgütler ve temsilciliklerinin faaliyetleri ile kendi adına menkul sermaye iradı faaliyetleri (temettü, banka faizi, iştirak kazançları vb.) sektörleri kapsam dışı tutulmuştur.

Araştırmadan elde edilen bilgiler doğrultusunda işyerlerinin mevcut durumu, çalışan sayıları, açık işleri; geleceğin meslekleri, istihdam beklentileri ve temininde güçlük çekilen meslekler bağlamında derlenen veriler ile işgücünün talep yapısı hakkında bilgi ihtiyacı karşılanmaktadır.

# 2025 YILI İŞGÜCÜ PİYASASI ARAŞTIRMASI

## TÜRKİYE SONUÇLARI

### AMAÇ ve YÖNTEM

Ülkemizde işgücü piyasasının ihtiyaçlarının hem arz hem de talep yönlü olarak zamanında ve istenilen düzeyde karşılanabilmesi amacıyla bu ihtiyaçlara yönelik yapılacak araştırmaların ve analizlerin önemi büyüktür. Bu kapsamda işgücü piyasasının talep tarafına ilişkin verilerin derlenmesi ve verilerden bilgiye erişip kanıta dayalı politikalar geliştirilmesi noktasında işgücü piyasası araştırmaları önemli bir araçtır.

İŞKUR tarafından düzenli olarak hazırlanan İşgücü Piyasası Araştırması raporlarında işgücü piyasasında arz ve talep uyumsuzluğunun ortaya çıkarılması için işgücü arzının eğitim seviyesi ve hangi meslek grubunda olduğu; buna karşın işgücü talebinin hangi mesleklerde yoğunlaştığı ve işverenlerin talep ettikleri eğitim seviyesi ile beceri setlerinin ve düzeylerinin ne olması gerektiği ortaya konulmaktadır. Raporda yer alan açık iş bölümünde ise işgücü piyasasının güncel ve gelecek iş trendlerini gösterecek ve bu işlerin karşılanma yolları ile ilgili çeşitli veriler ve analizler paylaşılmaktadır.

Açık iş kavramı işgücü piyasasının talep tarafını ifade eden bir kavramdır ve işgücü piyasasında boş ya da doldurulamamış işleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu kavram AB'nin 453/2008 sayılı tüzüğünde tanımlanmıştır. Bir işgücü talebinin açık iş olarak kabul edilebilmesi için kamu istihdam kurumuna açık işin bildirilmesi, özel istihdam bürosu ile iletişime geçilmesi, açık işe ilişkin internette, gazetelerde, dergilerde ve benzer yerlerde ilan verilmesi, muhtemel adaylara ulaşılması, onlarla mülakat yapılması ya da aralarından eleme yapılması, akraba-eş-dost-kanalıyla uygun bir aday aranması veya stajyerlikten yararlanılması gibi şartlar gereklidir. Açık işler, işgücü hareketliliğinin yetersizliği, işverenin talep ettiği niteliklere sahip eleman olmaması, işin ifa edildiği çalışma ortamının tercih edilmemesi veya fazla ücret talep edilmesi gibi nedenlerle gerektiği kadar karşılanamayabilmektedir. Bu çalışmada işgücü piyasasının talep boyutu ele alınmakta olup mevcut açık iş verileri ve gelecek dönemde işgücü piyasası eğilimlerine ilişkin temel veriler sağlanmaktadır.

İşgücü piyasasında arz ve talebin etkin bir şekilde uyumlaştırılabilmesi için işgücü piyasası bilgileri büyük önem arz etmektedir. İşgücü piyasasının arz tarafına yönelik veriler ağırlıklı

olarak TÜİK'in yapmış olduğu Hanehalkı İşgücü Anketi sonuçlarından elde edilmektedir. Ancak işgücü piyasasının talep tarafına yönelik kapsamlı araştırmalar bulunmamaktadır. İŞKUR, işgücü piyasası araştırmaları ile işgücü piyasasının talep yönünün fotoğrafını çekmeye çalışmaktadır.

Bu çalışmanın önemli amaçlarından bir diğeri de İŞKUR'un yanı sıra diğer kurum ve kuruluşların işgücü piyasasının talep yönü hakkında bilgi ihtiyacını karşılamak ve ihtiyaca yönelik mesleki eğitim planlamasının gerçekleştirilebilmesi için veri sağlamaktır. Böylece işgücü piyasasında var olan beceri uyumsuzluklarının tespit edilmesi ve buna yönelik politikalar geliştirilebilmesi hem sektör hem de 81 il özelinde mümkün olabilmektedir.

İŞKUR, 2025 yılı İPA kapsamında 14 Nisan – 16 Mayıs 2025 tarihleri arasında 90 bin 214 işyerini hibrit bir yöntem benimseyerek araştırma kapsamına almıştır. Önceki yıllarda tamamı yüz yüze gerçekleştirilen bu araştırmada, 2025 yılında telefon, e-posta ya da yüz yüze olmak üzere çeşitli yöntemler bir arada uygulanmıştır. Araştırma kapsamındaki işyerlerinin 85 bin 503'ünden cevap alınmıştır. İki ve daha fazla çalışanı olan işyerlerine uygulanan çalışmada cevaplılık oranı yüzde 94,8 olarak gerçekleşmiştir.

İPA'da işyerlerine, mevcut istihdam bilgileri, açık işleri, gelecek 1 yıl içerisinde net istihdamda artış/azalış olacağı düşünülen meslekler, eleman temininde güçlük çekilen meslekler ile yatırım planlamaları ve türleri, çalışma biçimleri, e-ticaret ve Ar-Ge faaliyetlerine ilişkin genel değerlendirme soruları sorulmuştur.

### **Coğrafi Kapsam:**

Coğrafi kapsam olarak nüfus büyüklüklerine bakılmaksızın Türkiye Cumhuriyeti sınırları içinde bulunan tüm il ve ilçe merkezleri ile köyler kapsama dâhil edilmiştir.

### **Sektörel Kapsam:**

Avrupa Topluluğu Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması (NACE) Rev2 esas olmak üzere aşağıda yer alan 17 sektör kapsamı oluşturmaktadır.

| Sektör | Sektör Tanımı                                                                     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| B      | Madencilik ve taş ocaklığı                                                        |
| C      | İmalat                                                                            |
| D      | Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı                         |
| E      | Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri                |
| F      | İnşaat                                                                            |
| G      | Toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı |
| H      | Ulaştırma ve depolama                                                             |
| I      | Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                                         |
| J      | Bilgi ve iletişim                                                                 |
| K      | Finans ve sigorta faaliyetleri                                                    |
| L      | Gayrimenkul faaliyetleri                                                          |
| M      | Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetleri                                          |
| N      | İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                               |
| P      | Eğitim                                                                            |
| Q      | İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                                       |
| R      | Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                                           |
| S      | Diğer hizmet faaliyetleri                                                         |

#### Kapsanan Kitle:

Sektörel kapsam dâhilinde tüm yerel birimler araştırma kapsamını oluşturmaktadır.

#### Örnekleme Çerçevesi:

2024 yılı Türkiye İstatistik Kurumu İş Kayıtları Sistemi altlık olarak kullanılmak üzere sektörel kapsam dâhilinde ilgili sektörde yer alan 2-9 çalışana sahip yerel birimler, 10-19 çalışana sahip yerel birimler (Ardahan, Bayburt, Kars, Gümüşhane, Kilis, Hakkâri ve Tunceli illerindekiler hariç) ile 20 ve daha fazla çalışana sahip Ankara, Bursa, İstanbul, İzmir, Antalya ve Kocaeli illerinde bulunan yerel birimler çalışmada örnekleme çerçevesi olarak tanımlanmıştır. 10-19 çalışana sahip işletmelerden Ardahan, Bayburt, Kars, Gümüşhane, Kilis, Hakkâri ve Tunceli illeri ile 20 ve daha fazla çalışanı olan 75 ilde ise tüm yerel birimler tam sayım ile araştırma kapsamına dâhil edilmiştir.

#### Örnekleme Birimi:

Örnekleme birimi yerel birimdir.

#### Gözlem Birimi:

Gözlem birimi yerel birimdir.

**Tahmin Boyutu:**

2025 yılı İŞKUR İPA çalışması, 2-9 ve 10-19 çalışanı olan yerel birimlerde 17 sektörde Türkiye tahmini; 20 ve daha fazla çalışanı olan yerel birimlerde 17 sektörde il bazında tahmin vermek üzere planlanmıştır.

**Örnekleme Yöntemi:**

2025 yılı İŞKUR İPA çalışmasında Tabakalı Tesadüfi Örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

**Örnek Hacmi ve Örnek Seçimi:**

2025 yılı İŞKUR İPA çalışmasında amaç, kapsam dâhilindeki sektörler bazında 2-9 ve 10-19 büyüklük grubunda Türkiye, 20 ve üzeri büyüklük grubunda il bazında tahmini vermektir. Bu doğrultuda 2-9 ve 10-19 büyüklük gruplarında tahmin için gerekli örnek hacmi istenilen düzeyde tahmin üretilmesini sağlayacak kriterler dikkate alınarak ve önceki yılın tabaka kayıp oranları kullanılarak 13.147 işyeri, 20 ve daha fazla çalışan sayısına sahip ve Ankara, Bursa, İstanbul, Antalya, Kocaeli ve İzmir illerinde bulunan yerel birimler için toplam örnek hacmi 25.792 işyeri olarak hesaplanmıştır.

10-19 çalışana sahip iş yerlerinde Ardahan, Bayburt, Gümüşhane, Hakkâri, Kars, Kilis ve Tunceli illerindeki 714 ve 20 ve daha fazla çalışanı olan diğer 75 ilde ise 50.561 yerel birim tam sayımla kapsama alınmıştır.<sup>1</sup>

Örnek hacminin dağıtımı, sektör düzeyinde uzlaşık dağıtım yöntemi ile yapılmıştır.

$$n_h = \tilde{n} [ K^2 + ( 1 - K^2 ) M_h^2 ]^{1/2}$$

$\tilde{n}$  = Göze düşen ortalama örnek hacmi

$$M_h = N_h / ( N / h ) = h \cdot W_h$$

$K$  = Göreceli önem

$h$  = Tabaka sayısı

$n_{\min} = K \cdot \tilde{n}$  en küçük göze düşen örnek hacmi

<sup>1</sup> Yıllar itibarıyla örneklem sayıları ve yöntemleri EK-1’de özetlenmiştir.

Bu yöntem birim sayısı çok küçük dahi olsa her tabakada belirli sayıda örnek hacmini garanti etmektedir. Dolayısıyla yerel birim sayısının çok az sayıda olduğu tabakalar yapısal olarak sistem içerisinde belirlenerek tamsayıyla ele alınmıştır.

Örneklerin seçimi ardışık basit rassal örneklem (ABRÖ) yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Bu yöntemde, birimlere  $(0,1]$  aralığında uniform dağılan sürekli rassal sayılar (permanent random number-PRN) atanır. Atanan bu rassal sayılara göre birimler küçükten büyüğe doğru dizilir, tabaka bazında belirlenen  $d_h \in [0,1]$  şeklindeki sabit bir başlangıç noktasından sonraki ilk birimden başlamak üzere, tabaka bazında belirlenen örnek hacmi kadar birim örneğe seçilir.

### Tahmin ve Notasyonlar:

Her sektörde yerel birimler bulundukları tabaka esas olmak üzere ABRÖ yöntemi ile örneğe seçilmişlerdir. Her tabakadan örneğe seçilen toplam  $n_h$  tane birimin  $\pi_h$  olarak tanımlanan bir seçim olasılığı vardır. Herhangi bir tabakadaki örnek birimin seçim olasılığı aşağıdaki gibi yazılır:

$$\pi_h = \frac{n_h}{N_h}$$

$h$  = ele alınan ekonomik faaliyet grubundaki tabaka indisi

$n_h$  = h. tabakadaki örnek birim sayısı

$N_h$  = h. tabakadaki toplam birim sayısı

Herhangi bir karakteristiğin ( $y$ ) toplam tahmini ( $\hat{Y}$ ), seçilen birimlerin seçim olasılıklarının tersi ile çarpımının toplamından elde edilir.

$$\hat{Y}_h = \sum_i \left( \frac{y_i}{\pi_h} \right) = \sum_i \frac{N_h}{n_h} y_i$$

( $\hat{Y}$ ) toplam tahminine ilişkin h. tabakadaki varyans formülü aşağıda verilmiştir:

$$v(\hat{Y}_h) = N_h^2 v(\bar{y}_h) = N_h^2 \left[ \sum (y_i - \bar{y}_h)^2 / n_h (n_h - 1) \right] \text{ dir.}$$

Tabaka bazında gerçekleştirilen bu tahminlerden Türkiye toplamına tabakalı örneklemin genel kuralları kullanılarak ulaşılır. Herhangi bir karakteristiğin genel toplam tahmini

$$\hat{Y} = \sum_h \hat{Y}_h \text{ şeklinde bulunur.}$$

Toplam tahmine ilişkin varyans ise

$$v(\hat{Y}) = \sum_h v(\hat{Y}_h) \text{ olarak elde edilir.}$$

#### **Analizlerde Kullanılan İstatistiksel Yöntem:**

2024 İPA verileri kullanılarak İŞKUR hizmetlerinden yararlanma değişkeni ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak için Lojistik Regresyon (Logistic Regression) ve işletmelerin talep ettikleri eğitim düzeyi, beceri değişkenleri ve arama kanalları arasındaki kategorik ilişkiyi açıklamak amacıyla Uyum Analizi (Correspondence Analysis) yapılmıştır.

## 1. İŞYERLERİ VE MEVCUT İSTİHDAM

Araştırma kapsamında Türkiye genelinde 1 milyon 730 bin 863 işyerini kapsayan veri derlenmiştir. Söz konusu 1 milyon 730 bin 863 işyerinde, 17 milyon 304 bin 307 çalışan olduğu tespit edilmiştir.

### 1.1. İŞYERİ VERİLERİ

Araştırmanın bu bölümünde, çalışma kapsamındaki işyerlerinin genel özelliklerine ilişkin veriler sunulmaktadır. Bu bağlamda, işyerlerinin büyüklükleri, sektörel dağılımı, ihracat yapıp yapmadıkları, ARGE faaliyetlerinin bulunup bulunmadığı, esnek çalışma (vardiyalı, kısmi, uzaktan çalışma) durumları, e-ticaret yapıp yapmadıkları, gelecek bir yıl içerisindeki planladıkları yatırımları ve İŞKUR hizmetlerinden yararlanıp yararlanmadıkları kriterleri dikkate alınarak işyerlerine ilişkin kapsamlı verilere yer verilmektedir.

Öte yandan, bahse konu bölümde ikiz dönüşüm<sup>2</sup> çerçevesinde işyerlerinin iş süreçlerine dijital teknolojileri entegre etme durumları ile yeşil dönüşüme ilişkin herhangi bir sertifikaya sahip olma durumları ekseninde temin edilen veriler de analiz edilmektedir.

Elde edilen veriler ışığında araştırma kapsamındaki işyerlerinin sektörlere ve büyüklüklere göre dağılımı Tablo 1’de yer almaktadır.

Çalışma kapsamında veri üretilen 1 milyon 730 bin 863 işyeri içerisinde 2-9 çalışanı olan 1 milyon 490 bin 179, 10-19 çalışanı olan 128 bin 499, 20 ve üzeri çalışanı olan 112 bin 185 işyeri bulunmaktadır. Bununla beraber, sektörler itibarıyla en fazla işyeri sırasıyla toptan ve perakende ticaret, imalat ile ulaştırma ve depolama sektörlerinde yer almakta iken en az işyeri ise elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtım sektöründe yer almaktadır.

Diğer taraftan işyerlerinin sektörel dağılımı işyeri büyüklüklerine göre incelediğinde, sıralamada farklılık olduğu görülmektedir. Zira 2-9 ve 10-19 çalışanı olan işyerleri en fazla

<sup>2</sup> İlk olarak AB tarafından kullanılan ve dijital dönüşüm ve çevresel sürdürülebilirliğin eşzamanlı olarak takip edilmesini ifade eden “ikiz dönüşüm” kavramı; son yıllarda inovasyon ve politika gündemlerinde öne çıkmıştır. Bu kavram, yapay zeka, nesnelerin interneti, büyük veri analitiği ve blok zinciri teknolojileri gibi dijital inovasyonlar ile birlikte, iklim nötrlüğü, kaynak verimliliği ve uzun vadeli ekolojik dayanıklılık hedefleyen sürdürülebilirlik girişimleriyle entegrasyonunu özetlemektedir (Ben Youssef, A. (2025). Twin Transition: Digital Transformation Pathways for Sustainable Innovation).

toptan ve perakende ticaret sektöründe faaliyet göstermekle birlikte 20 ve üzeri çalışanı olan işyerleri en fazla imalat sektöründe faaliyet göstermektedir.

**Tablo 1: Sektörlere ve Büyüklüklerine Göre İşyeri Sayıları**

| Sektörler                                                          | 2-9              | 10-19          | 20+            | 2+               |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 501.394          | 30.539         | 20.150         | 552.084          |
| İmalat                                                             | 210.490          | 27.582         | 36.017         | 274.088          |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 217.138          | 10.064         | 7.844          | 235.046          |
| İnşaat                                                             | 120.707          | 17.696         | 13.328         | 151.731          |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 125.059          | 12.774         | 9.518          | 147.351          |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 106.984          | 7.891          | 4.038          | 118.913          |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 63.024           | 2.836          | 1.377          | 67.237           |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 29.990           | 4.111          | 3.613          | 37.714           |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 25.574           | 3.432          | 5.722          | 34.729           |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 23.235           | 1.014          | 713            | 24.962           |
| Eğitim                                                             | 14.180           | 4.582          | 3.809          | 22.571           |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 17.566           | 2.591          | 2.278          | 22.435           |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 14.655           | 892            | 762            | 16.309           |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 13.134           | 845            | 652            | 14.631           |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 2.260            | 787            | 1.203          | 4.250            |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 2.606            | 379            | 439            | 3.424            |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 2.184            | 484            | 722            | 3.389            |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>1.490.179</b> | <b>128.499</b> | <b>112.185</b> | <b>1.730.863</b> |

Kaynak: İPA 2025

Araştırma kapsamında yer alan işyerleri ile aynı sektördeki ve aynı büyüklükteki Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) verileri karşılaştırıldığında, kayıtlı işyerleri içerisinde 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin yüzde 79,9'unun 2-9, yüzde 11,1'inin 10-19, yüzde 9'unun ise 20 ve daha fazla sayıda zorunlu sigortalı çalıştırılan işyerlerinden oluştuğu görülmektedir.

Yukarıdaki tablodan anlaşılabacağı üzere İPA verilerine göre veri üretilen 1 milyon 730 bin 863 işyerinin yüzde 86,1'i 2-9, yüzde 7,4'ü 10-19, yüzde 6,5'i 20 ve daha fazla sayıda çalışanı olan işyerlerinden oluşmaktadır.

İşyerlerinin ihracat yapma durumları değerlendirildiğinde ise 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinin yüzde 6,7'sinin ihracat yaptığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte 2-9 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 4,4'ünün, 10-19 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 16,1'inin, 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin ise yüzde 26,7'sinin ihracat yaptığı görülmektedir. İşyerlerinin büyüklüğü

arttıkça ihracat yapma oranı artmaktadır; bu durum ihracat yapan işyeri oranlarının, işyeri büyüklüğüne göre farklılaştığını göstermektedir.

**Tablo 2: Sektörlere Göre İhracat Yapan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9         | 10-19        | 20+          | 2+          |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|-------------|
| Madencilik ve taş ocakçılığı                                       | 15,5%       | 27,3%        | 32,8%        | 22,6%       |
| İmalat                                                             | 10,3%       | 39,6%        | 57,1%        | 19,4%       |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 11,8%       | 25,1%        | 27,8%        | 15%         |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 5,6%        | 16,6%        | 19,5%        | 8,6%        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 5,6%        | 18,2%        | 23,2%        | 6,9%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 4,6%        | 12,6%        | 5,9%         | 5,6%        |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 4,2%        | 6,0%         | 5,7%         | 4,8%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 2,8%        | 8,2%         | 15,0%        | 3,6%        |
| İnşaat                                                             | 2,8%        | 3,9%         | 6,2%         | 3,2%        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 1,6%        | 10,8%        | 15,8%        | 2,5%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 2,3%        | 2,4%         | 2,9%         | 2,3%        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 1,7%        | 3,2%         | 1,7%         | 1,7%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 0,7%        | 2%           | 2,7%         | 1%          |
| Eğitim                                                             | 1,4%        | -            | 0,7%         | 1%          |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 0,9%        | 1%           | 3,3%         | 0,9%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 0,4%        | 2,3%         | 3,6%         | 0,9%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 0,4%        | 1%           | 1,4%         | 0,5%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>4,4%</b> | <b>16,1%</b> | <b>26,7%</b> | <b>6,7%</b> |

Kaynak: İPA 2025

20 ve üzeri çalışanı olan işyerleri içerisinde en yüksek oranda ihracatın imalat sektöründe gerçekleştiği dikkat çekmektedir. Bu durum büyük ölçekli imalat işletmelerinin dış pazarlara açılma konusunda güçlü olduğunu göstermektedir. İmalat sektörü, genellikle ölçek ekonomisi ve yüksek üretim kapasitesi nedeniyle ihracata daha yatkın bir sektör olarak yüzde 57,1 oranı ile ilk sırada yer almaktadır.

20 ve üzeri çalışanı olan işyerleri içerisinde en düşük ihracat yapan işyeri oranı yüzde 0,7 ile eğitim sektöründedir. İhracat yapma oranının bu kadar düşük olmasının sebebi ise eğitim sektörünün genellikle iç pazara yönelik hizmet üretmesi ve uluslararası ticaretinin sınırlı olmasıdır.

Bununla beraber 2 ve üzeri çalışanı olan işyerleri için en yüksek oranda ihracat, madencilik ve taş ocakçılığı ile imalat sektörlerinde meydana gelmiştir. Bu bulgu, yalnızca büyük değil, küçük ölçekli işletmelerin de bu iki sektörde ihracat faaliyeti yürüttüğünü göstermektedir. Madencilik sektörünün, özellikle ham madde ihracatı açısından dış pazarlara

doğrudan entegre olması bakımından diğer sektörlerle göre nispeten daha yüksek oranda olması ihracat payını artırmaktadır.

**Tablo 3: Sektörlere Göre Ar-Ge Çalışması Yapan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9         | 10-19        | 20+          | 2+          |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|-------------|
| Bilgi ve iletişim                                                  | 29,4%       | 40,1%        | 54,0%        | 33,1%       |
| Madencilik ve taş ocakçılığı                                       | 11,5%       | 13,8%        | 21,0%        | 14,6%       |
| İmalat                                                             | 7,7%        | 22%          | 30,7%        | 12,2%       |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 9,9%        | 10,6%        | 19,5%        | 12,1%       |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 3,6%        | 9,8%         | 17,2%        | 6%          |
| Eğitim                                                             | 5,4%        | 5%           | 7,1%         | 5,6%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 5%          | 7,7%         | 16,4%        | 5,5%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 5,1%        | 5,3%         | 7,7%         | 5,5%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 3,6%        | 3,8%         | 5,5%         | 3,8%        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 3,0%        | 10%          | 13%          | 3,8%        |
| İnşaat                                                             | 2,6%        | 5,7%         | 7,5%         | 3,4%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 2,2%        | 5,4%         | 16,2%        | 3%          |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 2,1%        | 6,4%         | 7%           | 2,4%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 1,8%        | 4,8%         | 3,2%         | 2%          |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 1,5%        | 4%           | 6,4%         | 2%          |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 1,2%        | 7,6%         | 6,7%         | 1,7%        |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 1,5%        | 3,3%         | 7,8%         | 1,7%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>3,7%</b> | <b>10,9%</b> | <b>17,3%</b> | <b>5,1%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Araştırma kapsamında 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde Ar-Ge faaliyeti olan işyeri oranı yüzde 5,1 olarak gerçekleşmiştir. Bununla beraber, işyerlerinin Ar-Ge faaliyetleri işyeri büyüklüklerine göre ele alındığında 2-9 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 3,7'sinin, 10-19 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 10,9'unun, 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin ise yüzde 17,3'ünün Ar-Ge faaliyeti yürüttüğü gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda Ar-Ge çalışması yapan işyeri oranının işyeri büyüklüğü arttıkça yükseldiği söylenebilmektedir.

Bu durum açık bir şekilde, büyük işletmelerin Ar-Ge faaliyetlerine daha fazla kaynak ayırabildiğini göstermektedir. Büyük işletmelerin, çoğunlukla küçük ölçekli işletmelere kıyasla finansal kaynaklarının daha çok, uzman personel çalıştırma imkânlarının daha yüksek ve Ar-Ge'nin uzun vadeli getirilerine yatırım yapma toleransının daha yüksek olması gibi nedenlerle işyeri büyüklüğü arttıkça söz konusu oranın da artış eğiliminde olduğu söylenebilir. Küçük ölçekli işletmelerde yapısal farklılıklar nedeniyle Ar-Ge faaliyetleri daha sınırlı düzeyde

yapılmakta, bu durum da genel Ar-Ge oranını aşağı çekmektedir. Bu bulgu, Ar-Ge'ye yönelik yatırım teşviklerinin tasarımı açısından değerlendirilebilir

Diğer taraftan en yüksek Ar-Ge faaliyeti olan işyeri oranı bilgi ve iletişim sektöründedir. Bahse konu sektörün teknolojik gelişmelerle özdeşleşen yapısı gereğince Ar-Ge çalışması yürüten işyeri oranı tüm işyeri büyüklüklerinde bilgi ve iletişim sektöründe diğer sektörlerle nazaran daha yüksektir. Bu sektör, doğası gereği yazılım, donanım, yapay zekâ, dijital hizmetler, veri güvenliği vb. teknolojiyle iç içe olduğundan ve sürekli yenilik ve güncellemeye ihtiyaç duyduğundan, Ar-Ge bu sektörün temel taşı durumundadır. Ayrıca rekabet avantajı büyük oranda teknoloji üretme ve yenilik kapasitesine bağlıdır. Dolayısıyla küçükten büyüğe tüm işletme gruplarında Ar-Ge oranı yüksek olması beklenen bir durumdur.

En düşük oranda Ar-Ge çalışması gerçekleştiren işyerleri ise diğer hizmet faaliyetleri sektöründedir. Bu sektör genellikle kuaförlük, güzellik salonları, kuru temizleme, dernek ve vakıf faaliyetleri gibi düşük teknoloji içeren hizmetleri kapsamaktadır. Bu tür hizmetlerde Ar-Ge ihtiyacının düşük olmasının sebebi, yenilik ihtiyacının ve teknolojiye dayalı ürün geliştirme faaliyetlerinin nadir olmasıdır.

Genel olarak değerlendirmek gerekirse; teknoloji odaklı sektörlerde Ar-Ge kaçınılmaz bir ihtiyaçtır. Bu durum işyeri büyüklüğünden bağımsız şekilde oranı yükseltmektedir. Hizmet ağırlıklı ve düşük teknoloji içeren sektörlerde ise Ar-Ge, çoğu zaman işletme gündeminde yer almamaktadır. Bu fark, sektörlerin rekabet dinamiklerinden ve üretim süreçlerinin doğasından kaynaklanmaktadır.

Ülkemizde esnek çalışma modellerinden biri olarak uygulanan kısmi zamanlı çalışma son yıllarda artış eğilimindedir. Araştırma kapsamında, kısmi zamanlı çalışma yapan işyeri oranı 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde yüzde 12,3'tür. İşyeri büyüklüğüne göre kısmi zamanlı çalışma durumu ele alındığında ise; 2-9 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 10,6'sının, 10-19 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 20,4'nün, 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin ise yaklaşık yüzde 25'nin kısmi zamanlı çalışma yaptığı görülmektedir. Bu doğrultuda işyeri büyüklüğü arttıkça kısmi zamanlı çalışma yapan işyeri oranının yükseldiği söylenebilmektedir(Tablo.4).

**Tablo 4: Sektörlere Göre Kısmi Zamanlı Çalışma Yapan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9          | 10-19        | 20+          | 2+           |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Eğitim                                                             | 33%          | 37%          | 50,9%        | 36,8%        |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 20,6%        | 34,3%        | 37,8%        | 23,9%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 22,1%        | 32,8%        | 40,2%        | 23,5%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 16,6%        | 37,1%        | 47,7%        | 21,8%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 14,8%        | 23,8%        | 32,5%        | 18,6%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 15,4%        | 29,2%        | 37,2%        | 18%          |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 11,4%        | 29,6%        | 28,2%        | 12,8%        |
| İmalat                                                             | 10,7%        | 15,8%        | 16,7%        | 12%          |
| İnşaat                                                             | 11,5%        | 11,9%        | 13,5%        | 11,7%        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 10,9%        | 20,7%        | 22,5%        | 11,7%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 9,1%         | 27,6%        | 35,7%        | 11,2%        |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 9,9%         | 7,7%         | 15,2%        | 10,7%        |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 8,6%         | 12,9%        | 11%          | 9,4%         |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 8,2%         | 17,7%        | 25,6%        | 9%           |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 7,8%         | 15,2%        | 25,6%        | 8,8%         |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 6,5%         | 17,8%        | 32,3%        | 8,3%         |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 6%           | 6,7%         | 10,2%        | 7,3%         |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>10,6%</b> | <b>20,4%</b> | <b>24,8%</b> | <b>12,3%</b> |

**Kaynak:** İPA 2025

Öte yandan kısmi zamanlı çalışma, en yüksek oranda yüzde 36,8 ile eğitim sektöründe gerçekleşmektedir. Farklı bir anlatımla, eğitim sektöründeki her üç işyerinden birinde kısmi zamanlı çalışma uygulanmaktadır. Kısmi zamanlı çalışmanın en düşük oranda gerçekleştiği sektör ise yüze 7,3 ile madencilik ve taş ocaklığı sektörüdür. Sektörlerin iş yapısı, çalışma koşulları ve ihtiyaçları, kısmi zamanlı çalışmanın yaygınlığını belirleyen önemli faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum iş modellerinin sektörel özelliklere göre farklılık arz ettiğini de göstermektedir.

Kısmi zamanlı çalışmanın en fazla eğitim sektöründe yaygın olması, bu sektördeki işlerin esnek çalışma saatleri ve çalışma modelleri ile daha uygun olduğuna işaret etmektedir. Eğitim sektöründe tam zamanlı çalışmanın yanı sıra, öğrencilerin veya kurumların ihtiyaçlarına göre

daha kısa veya belirli saatlerde çalışma tercih edilebilmektedir. Ayrıca, eğitim sektöründeki yoğun sezonlar ve tatil dönemleri kısmi zamanlı çalışmayı teşvik edebilmektedir.

Öte yandan, madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe kısmi zamanlı çalışmanın oldukça düşük oranlarda olması, bu sektörlerin daha sürekli, tam zamanlı ve yoğun fiziksel çalışma gerektiren işlerden oluşmasıyla açıklanabilmektedir. Bu sektördeki işlerin doğası, vardiyalı ve uzun çalışma saatlerini zorunlu kıldığı için kısmi zamanlı çalışma ya çok sınırlı olmakta ya da tercih edilmemektedir.

**Tablo 5: Sektörlere Göre Uzaktan Çalışma Yapan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9         | 10-19     | 20+          | 2+          |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|--------------|-------------|
| Bilgi ve iletişim                                                  | 44,3%       | 57%       | 67,3%        | 48,1%       |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 14,8%       | 31,2%     | 52,8%        | 17,5%       |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 11,4%       | 16,9%     | 30,7%        | 12,4%       |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 10,4%       | 9,7%      | 16,8%        | 11,6%       |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 10,9%       | 14,7%     | 18%          | 11,3%       |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 8,4%        | 13,1%     | 14,6%        | 9,9%        |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 6,1%        | 7,2%      | 5,6%         | 6,1%        |
| Eğitim                                                             | 5,9%        | 5,9%      | 6,1%         | 5,9%        |
| Madencilik ve taş ocakçılığı                                       | 6,5%        | 4,6%      | 4,6%         | 5,6%        |
| İmalat                                                             | 4%          | 4%        | 9,3%         | 4,7%        |
| İnşaat                                                             | 4%          | 5,7%      | 5,2%         | 4,3%        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 3,5%        | 8,7%      | 11,7%        | 4,1%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 2,4%        | 3,3%      | 5,3%         | 2,8%        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 2,2%        | 8,9%      | 11%          | 2,7%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 1,8%        | 2,9%      | 9,6%         | 2,2%        |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 1,8%        | 5,1%      | 11,2%        | 2,1%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 0,4%        | 2%        | 4,4%         | 0,8%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>4,5%</b> | <b>8%</b> | <b>11,3%</b> | <b>5,2%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Diğer taraftan araştırma kapsamında yer alan 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin yüzde 5,2'sinin uzaktan çalışma yaptığı görülmektedir. İşyeri büyüklüğüne göre uzaktan çalışma yapan işyerleri ele alındığında ise işyeri büyüklüğü arttıkça uzaktan çalışma yapan işyeri oranının da yükseldiği gözlemlenmektedir. Bu minvalde en yüksek oranda uzaktan çalışma

yapan işyerlerinin, yüzde 11,3 oranı ile 20 ve üzeri çalışanı olan işyerleri olduğu tespit edilmektedir.

Sektörlere göre uzaktan çalışma yapan işyerlerinin oranı incelendiğinde ise bilgi ve iletişim sektörü yüzde 48,1 ile ilk sırada bulunmaktadır. Sektörde her 10 işyerinden 2'sinde uzaktan çalışma şekilleri uygulanmaktadır. Özellikle bu sektördeki 20'den fazla çalışanı olan işyerlerinde oran daha da yükselmektedir.

**Tablo 6: Sektörlere Göre E-Ticaret Yapan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9       | 10-19        | 20+          | 2+          |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------|-------------|
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 21%       | 17,9%        | 10,3%        | 20,6%       |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 18,9%     | 23,7%        | 23,2%        | 19,9%       |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 15%       | 27,6%        | 32,8%        | 17,2%       |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 14,8%     | 14,1%        | 10%          | 13,9%       |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 11,6%     | 19,6%        | 30,7%        | 12,7%       |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 11,7%     | 16,3%        | 21,6%        | 12,5%       |
| İmalat                                                             | 9,4%      | 15,9%        | 16,9%        | 11%         |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 7,6%      | 7%           | 5,1%         | 7,2%        |
| İnşaat                                                             | 5,8%      | 7%           | 6%           | 5,9%        |
| Eğitim                                                             | 5,9%      | 5,9%         | 4%           | 5,6%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 5%        | 5,3%         | 9,1%         | 5,1%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 4,5%      | 8,1%         | 12,8%        | 5,1%        |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 4,7%      | 5,1%         | 5,7%         | 5%          |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 3,8%      | 8,8%         | 10,4%        | 4,2%        |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 3,5%      | 3,2%         | 3,1%         | 3,3%        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 2,7%      | 9,8%         | 9,9%         | 3,3%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 2,8%      | 2,9%         | 3,8%         | 2,9%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>9%</b> | <b>14,6%</b> | <b>17,2%</b> | <b>9,9%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Araştırma kapsamında yer alan 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin sadece yüzde 9,9'unun e-ticaret yaptığı gözlemlenmiştir. Bununla beraber, en fazla e-ticaret yapan sektörün yüzde 20,6 ile gayrimenkul faaliyetleri sektörü olduğu görülmekte iken en az e-ticaret yapan sektörün yüzde 2,9 ile insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri sektörü olduğu görülmektedir.

E-ticaretin yaygınlaşma düzeyi sektörlerin hizmet veya ürün yapısına ve dijitalleşme kapasitesine bağlı olarak değişmektedir. Örneğin; insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri sektöründe e-ticaret oranının çok düşük olması, bu sektörün doğası gereği fiziksel temas ve

yüz yüze hizmete daha çok ihtiyaç duyduğunu ve dijital hizmet/satış yöntemlerinin burada daha sınırlı kaldığına işaret etmektedir.

Son yıllarda işgücü piyasasında önemi giderek artan ikiz dönüşüm uygulamalarının işyerlerinde kullanım düzeyini belirleyebilmek amacıyla araştırma çerçevesinde, hem sahip olunan yeşil dönüşüm sertifikalarına, hem de iş süreçlerinde kullanılan dijital teknolojilere yönelik veriler temin edilmiştir.

**Tablo 7: Sektörlere Göre Yeşil Dönüşüm Sertifikasına Sahip İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9       | 10-19       | 20+          | 2+          |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|--------------|-------------|
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 28,3%     | 36,7%       | 43,4%        | 32,7%       |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 7,6%      | 16,6%       | 22,9%        | 10,6%       |
| Madencilik ve taş ocakçılığı                                       | 4%        | 7%          | 13,3%        | 7,2%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 3,7%      | 6,5%        | 16,5%        | 4,8%        |
| İmalat                                                             | 2,3%      | 7%          | 16,6%        | 4,7%        |
| Eğitim                                                             | 3,2%      | 2,7%        | 9,8%         | 4,2%        |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 2,6%      | 3,9%        | 12,5%        | 3,8%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 3,2%      | 2,8%        | 6,5%         | 3,4%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 2,1%      | 4,4%        | 8,2%         | 3,3%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 2,6%      | 4,8%        | 9,3%         | 3%          |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 2,3%      | 2,9%        | 7,6%         | 2,5%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 1,7%      | 3%          | 16,3%        | 2,5%        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 1,7%      | 6,1%        | 11%          | 2,3%        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 1,7%      | 4,6%        | 17,1%        | 2,2%        |
| İnşaat                                                             | 1,2%      | 3,5%        | 6,3%         | 1,9%        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 1%        | 4%          | 8,7%         | 1,4%        |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 0,9%      | 1,9%        | 6,4%         | 1%          |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>2%</b> | <b>5,4%</b> | <b>12,5%</b> | <b>2,9%</b> |

Kaynak: İPA 2025

2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yeşil dönüşüm sertifikasına<sup>3</sup> sahip işyeri oranı yüzde 2,9 olarak tespit edilmiştir. Bununla beraber, analiz sonuçları işyerinin büyüklüğü arttıkça daha fazla oranda işyerinin yeşil dönüşüme ilişkin bir sertifikaya sahip olduğunu göstermektedir. Söz konusu oran 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yüzde 12,5'e kadar yükselmektedir.

Sektör bazında yeşil dönüşüm sertifikasına sahip olma durumu değerlendirildiğinde en yüksek oranın elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı sektöründe olduğu gözlemlenmektedir. Bu durum, bahse konu sektörün yapısal özellikleri sebebiyle yeşil

<sup>3</sup> Dijital Ürün Pasaportu, IREC Sertifikası, Yeşil Bina Sertifikası, Yeşil Sertifika (Yes-TR), LEED Sertifikası vb. Bu sertifikalar ulusal ve uluslararası kaynaklı sertifikalar olup, her sertifikaya dair yetkili kuruluş farklılık göstermektedir.

dönüşüm ile ilişkili uygulamaların yoğun olarak kullanılmasıyla ilişkilendirilmekte, yeşil dönüşümün özellikle çevresel etkisi yüksek sektörlerde daha hızlı, yoğun ve öncelikli şekilde benimsenebileceği sonucunu desteklemektedir. Diğer sektörlerde ise yeşil dönüşüm noktasında mevcut kapasite ve dönüşüm açığının daha yüksek olduğuna işaret etmektedir.

**Tablo 8: Sektörlere Göre İş Süreçlerinde Dijital Teknolojiyi Kullanan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9          | 10-19        | 20+          | 2+           |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Bilgi ve iletişim                                                  | 61%          | 76,8%        | 82,5%        | 65%          |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 42,5%        | 52,2%        | 66%          | 48,8%        |
| Eğitim                                                             | 40,3%        | 35,6%        | 54,6%        | 41,7%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 34,8%        | 58,4%        | 72,3%        | 37,8%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 35,6%        | 44,7%        | 55,0%        | 36,8%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 31,2%        | 34,5%        | 49,4%        | 33,3%        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 29,8%        | 40,9%        | 49,6%        | 30,8%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 26,6%        | 40,4%        | 40,6%        | 30,3%        |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 19%          | 20,7%        | 35,1%        | 23,9%        |
| İmalat                                                             | 17,1%        | 35,7%        | 44,4%        | 22,6%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 19,8%        | 33,4%        | 41,4%        | 21,6%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 17,2%        | 37,7%        | 48,8%        | 21%          |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 15,7%        | 25,7%        | 40,2%        | 20%          |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 17,2%        | 37,8%        | 52,7%        | 19,6%        |
| İnşaat                                                             | 15%          | 20,6%        | 27,2%        | 16,7%        |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 12,1%        | 27,2%        | 44,5%        | 13,4%        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 9,4%         | 30,1%        | 41,9%        | 11,4%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>18,6%</b> | <b>35,3%</b> | <b>45,8%</b> | <b>21,6%</b> |

Kaynak: İPA 2025

İkiz dönüşümün dijital ayağında ise, araştırma sonuçlarına göre 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanan işyeri oranının yüzde 21,6 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bulgular, işyeri büyüklüğü arttıkça iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanan işyerinin de arttığını ve bu oranın, 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yüzde 45,8'e kadar yükseldiğini göstermektedir.

Sektör bazında iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanma durumu değerlendirildiğinde en yüksek oranın bilgi ve iletişim sektöründe yer alan işyerlerinde olduğu gözlemlenmektedir. Bu durum, bahse konu sektörün yapısal özellikleri sebebiyle dijital uygulamaların yoğun olarak kullanılmasıyla ilişkilendirilmektedir.

Türkiye genelinde iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanma eğiliminin yeşil dönüşüm sertifikasına sahip olma eğilimine göre daha yüksek bir seviyede olduğu görülmektedir. Bu durum, ülkemizde ikiz dönüşümün iki bileşeninden biri olan dijital dönüşüme yönelimin ve uygulama eğiliminin diğer bileşen olan yeşil dönüşümden daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu sonuç aynı zamanda işletmelerin yeşil dönüşüme ilişkin eğiliminin ve kapasitesinin artırılması için bir ihtiyaç olabileceğini de işaret etmektedir.

Ekonomilerin büyüme ve kalkınma süreçlerinin desteklenmesinde ve işgücü piyasasının doğrudan etkilenmesinde yatırımların etkili araçlar olmasından hareketle, araştırma çerçevesinde işverenlerin yatırım yapma düşüncelerine özellikle yer verilerek gelecek bir yıl içerisindeki yatırım planlamalarına yönelik veriler derlenmiştir. Elde edilen verilere göre işverenlerin yüzde 9,4'ünün gelecek bir yıl içerisinde yatırım yapma planının bulunduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 9: Sektörlere Göre Gelecek Bir Yıl İçinde Yatırım Planlayan İşyeri Oranı**

| Sektör                                                             | 2-9         | 10-19        | 20+          | 2+          |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|-------------|
| Bilgi ve iletişim                                                  | 15,8%       | 22,2%        | 14,9%        | 16,4%       |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 12,3%       | 18,3%        | 27%          | 16,3%       |
| İnşaat                                                             | 13,1%       | 22,9%        | 22,5%        | 15,1%       |
| İmalat                                                             | 12,9%       | 21,6%        | 20,9%        | 14,8%       |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 13%         | 16,1%        | 16,8%        | 14,7%       |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 9,6%        | 17%          | 17,2%        | 11,4%       |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 9,7%        | 10,7%        | 9,5%         | 9,8%        |
| Eğitim                                                             | 9%          | 10,6%        | 11%          | 9,7%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 8,7%        | 15,3%        | 8,1%         | 9%          |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 8%          | 15,6%        | 15,7%        | 8,5%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 7,5%        | 10,4%        | 11,8%        | 8,2%        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 7,5%        | 10,5%        | 16,1%        | 8%          |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 6,8%        | 9%           | 8,3%         | 7%          |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 6,2%        | 10,7%        | 11,6%        | 6,7%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 5,1%        | 14,1%        | 14,6%        | 6,5%        |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 5,9%        | 12,2%        | 9,4%         | 6,2%        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 5,3%        | 13%          | 14,6%        | 6%          |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>8,2%</b> | <b>15,6%</b> | <b>17,2%</b> | <b>9,4%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Diğer taraftan işverenlerin gelecek bir yıl içerisindeki yatırım planlarının işyerleri büyüklüklerine göre değiştiği gözlemlenmektedir. 2-9 çalışanı olan işyerlerinde yatırım

planlayan işyeri oranı yüzde 8,2 iken; 10-19 çalışanı olan işyerlerinde bu oran yüzde 15,6'ya ve 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde ise yüzde 17,2'ye çıkmaktadır. İşyerlerinin büyüklüğü ile yatırım yapma isteği arasında pozitif bir ilişki bulunması büyük işyerlerinin büyüme stratejilerine yatırım yapmaya daha hazır olduklarını ve daha fazla kaynak ayırabildiklerini göstermektedir. Bu bulgu, büyük işyerlerinin genellikle daha sağlam finansal yapısına olduğunu ve rekabet avantajı sağlamak veya pazar payını artırmak için yatırımlara yönelme potansiyelinin ve kapasitesinin diğer işletmelere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Gelecek bir yıl içerisinde yatırım yapmayı planlayan işyerlerinin sektörel dağılımına bakıldığında ise sektörler arasında farklılıklar olduğu göze çarpmaktadır. Türkiye genelinde yatırım yapmayı planlayan işyerlerinin en yüksek oranda yüzde 16,4 ile bilgi ve iletişim sektöründe olduğu görülmektedir. En düşük oranda yatırım planlayan işyerleri ise yüzde 6 ile ulaştırma ve depolama sektöründe bulunan işyerleridir. Ülkemizde özellikle son yıllarda işletmelerde kullanım düzeyi yükselen ikiz dönüşüm olgusu açısından bakıldığında da yatırımlarda sektörel açıdan ilk sıraların bilgi ve iletişim ile elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtım sektörlerinde olması mevcut ve önceki yılların bulgularını da desteklemektedir.

**Tablo 10: Yatırım Yapmayı Planlayan İşyerlerinin Yatırım Türüne Göre Dağılımı**

| İşyeri Büyüklüğü  | İlave Yatırım | Stratejik Yatırım | Teknolojik Yatırım | Yeşil Yatırım | Diğer       |
|-------------------|---------------|-------------------|--------------------|---------------|-------------|
| 2-9               | 74,5%         | 11,1%             | 22,1%              | 3,6%          | 7,8%        |
| 10-19             | 82,5%         | 9,5%              | 19,2%              | 5%            | 8,2%        |
| 20+               | 77,2%         | 16,1%             | 27,1%              | 9%            | 10,4%       |
| <b>Genel Oran</b> | <b>75,8%</b>  | <b>11,5%</b>      | <b>22,3%</b>       | <b>4,4%</b>   | <b>8,2%</b> |

Kaynak: İPA 2025

İşyerlerinin gelecek bir yıl içerisinde planladıkları yatırım türlerine göre dağılımı incelendiğinde 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin yüzde 75,8'i ilave yatırım<sup>4</sup>, yüzde 22,3'ü teknolojik yatırım<sup>5</sup>, yüzde 11,5'i stratejik yatırım<sup>6</sup> ve yüzde 4,4'ü yeşil yatırım<sup>7</sup> türlerinde yatırım yapmayı planlamaktadır.

<sup>4</sup> Her türlü ilave tesis, makine, teçhizat vs. alımı veya kiralanmasıdır.

<sup>5</sup> Mevcut makine, teçhizatın teknolojik olarak yenilenmesi kapsamındaki yatırımlardır.

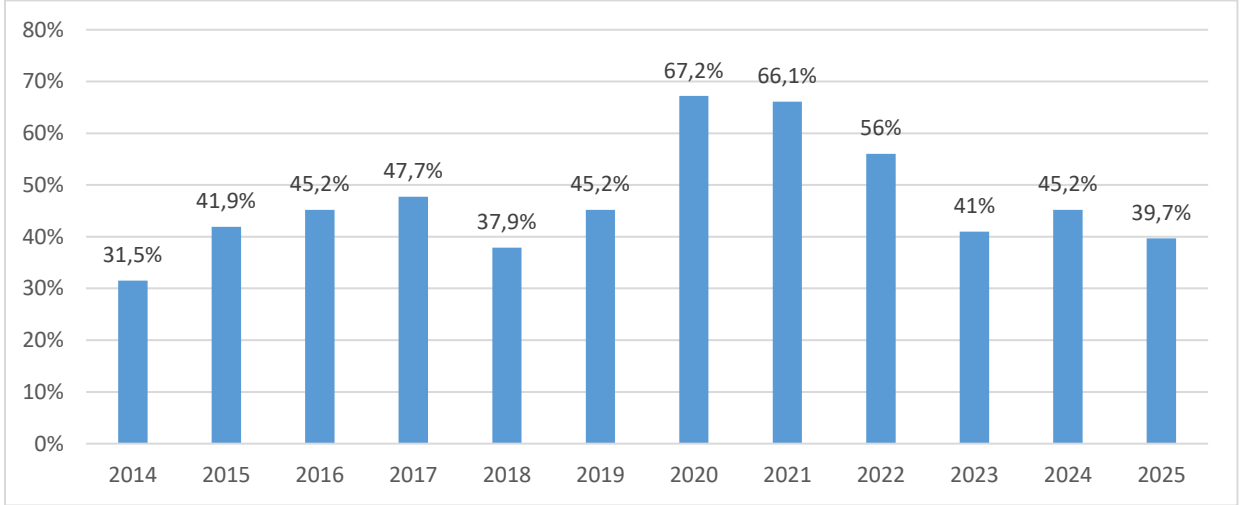
<sup>6</sup> İşyerinin verimliliğini ve karlılığını artırmak için yürütülecek her türlü AR-GE, eğitim ve pazarlama faaliyetlerini içermektedir.

<sup>7</sup> Çevre dostu ürün ve uygulamaları destekleyen yatırımlardır.

Türkiye genelinde sayısal olarak en fazla yatırım planlaması olan ilk 10 il sırasıyla İstanbul, Ankara, İzmir, Konya, Kocaeli, Bursa, Antalya, Kayseri, Mersin ve Hatay illeri iken; Türkiye genelinde yatırım potansiyeli<sup>8</sup> en yüksek olan ilk 10 il sırasıyla; Burdur (%36,4), Tokat (35,2%), Karabük (34,7%), Düzce (34,0%), Çorum (33,9%), Siirt (33,8%), Amasya (32,4%), Ardahan (31,7%), Niğde (31,6%) ve Sivas (31,4%)’tır.

Araştırma kapsamında işyerlerine son 1 yıl içerisinde İŞKUR’un sunmuş olduğu hizmetlerden yararlanıp yararlanmadıkları sorulmuştur.

**Grafik 1: Yıllar İtibari İle İŞKUR Hizmetlerinden Yararlanma Oranları (10+) (2014-2025)\***



**Kaynak:** İPA 2014-2025

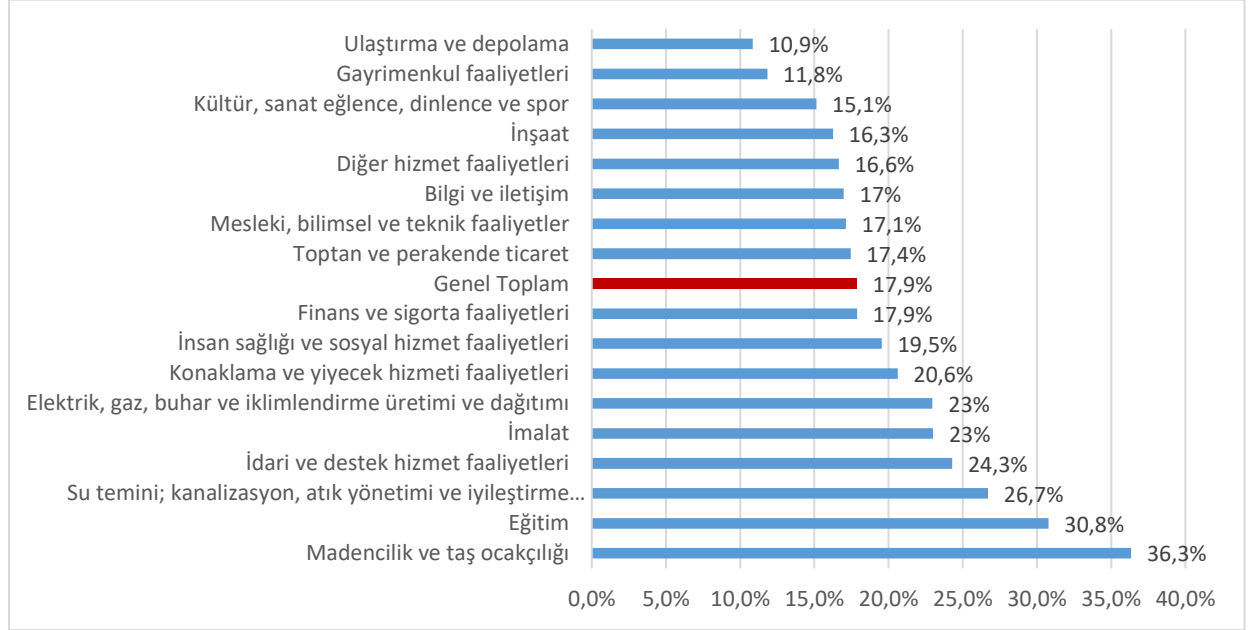
\*2014 ve 2020 yılı araştırması 10+ istihdamlı işyerleri ile gerçekleştirildiğinden zaman serisi tablo ve grafiklerde karşılaştırılabilir olması açısından 10+ işyeri büyüklüğü kullanılmıştır.

Son bir yıl içerisinde 10 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinin yüzde 39,7’si İŞKUR’un sunmuş olduğu hizmetlerden yararlanmıştır. Bu oranın, 2020-2021 yıllarında en yüksek seviyelerde bulunmasının temel sebeplerinden biri İŞKUR’un pandemi döneminde işverenlere

<sup>8</sup> İldeki yatırım planlayan işyeri sayısı/İldeki toplam işyeri sayısı.

sunmuş olduğu kısa çalışma ödeneği ve çalışanlara/işsiz kalanlara sunulan nakdi ücret desteği gibi pasif işgücü piyasası programlarıdır.

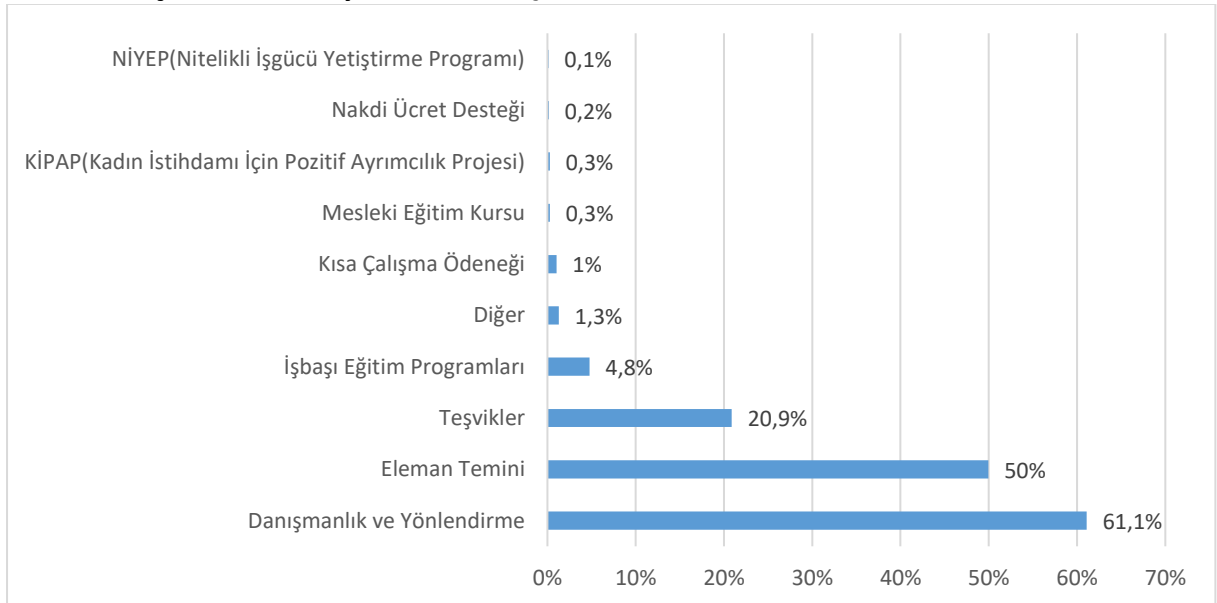
**Grafik 2: Sektörlerin İŞKUR Hizmetlerinden Yararlanma Durumu**



**Kaynak:** İPA 2025

Türkiye genelinde 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin yüzde 17,9'u İŞKUR hizmetlerinden faydalanmaktadır. Bununla beraber, İŞKUR hizmetlerinden yararlanan işyerlerinin yüzde 61,1'i danışmanlık ve yönlendirme, yüzde 50'si eleman temini ve yüzde 20,9'u teşvikler hizmetinden faydalanmıştır.

**Grafik 3: İşverenlerin Faydalandıkları İŞKUR Hizmetleri**



**Kaynak:** İPA 2025

## 1.2. DİĞER ANALİZLER

### LOJİSTİK REGRESYON ANALİZİ

Lojistik regresyon, sınıflandırma modellemelerindeki en temel algoritmalardan biridir. Bu yöntem, ikili bir sonucu belirleyen (sadece iki olası sonucun olduğu) bir veya daha fazla bağımsız değişkenin bulunduğu bir veri kümesini analiz etmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir.

#### Lojistik Regresyon Analizinin Özet Bulguları:

İŞKUR'un İşgücü Piyasası Araştırması özelinde elde ettiği veriler ile işletmelerin İŞKUR'un hizmetlerinden yararlanıp yararlanılmadığına yönelik 12 bağımsız değişken kullanılarak lojistik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda önemli görülen bulgular:

- Açık işi olan işletmelerin diğer işletmelere kıyasla İŞKUR hizmetlerinden yararlanma olasılığı 4,19 katına yükselmektedir. Açık işi olan işletmelerin eleman temininde güçlük çekmeleri olasılığı da artmaktadır. Bu bulgu ile açık işi olan işletmelerin İŞKUR'un istihdam hizmetleri arasında yer alan danışmanlık ve/veya eleman temini hizmetlerinden faydalanma eğiliminin pozitif olduğunu ortaya çıkarmaktadır.
- Uzaktan çalışma yapan işletmelerin, temininde güçlük çekilen mesleklere (TGÇM) sahip olma olasılığı diğer işletmelere kıyasla %30 azalmaktadır. İşverenlerin uzaktan çalışma imkânı sunuyor olması, iş arayanların bu tür işletmeleri tercih etme nedenlerinden biri olabilmektedir. Bu sebeple de uzaktan çalışma fırsatı sunan işyerlerinin TGÇM'si olma olasılığı nispeten azalmaktadır.
- İstihdam azalışı olan işyerlerinin TGÇM'e sahip olma olasılığı 2.45 katına yükselirken, bu olasılık istihdam artışı olan işyerlerinde 2.06 katına çıkmaktadır. Bu bulgular, istihdam sayısında değişim yaşayabilecek işyerlerinin TGÇM'ye sahip olma olasılığının her hâlükârda yükseleceği sonucunu işaret etmektedir. İşyerlerinin işgücü ihtiyacının değişerek istihdam azalışı yaşaması TGÇM olasılığını yükseltirken, yine işyerinin istihdam artışı beklentisi de açık işleri artırma potansiyeli nedeniyle TGÇM beklentisini yükseltmektedir.

- Yatırım planlayan işletmelerin TGÇM'lerinin olma olasılığı 1.75 katına yükselmektedir. İhracat yapan işletmelerin ise TGÇM'lerinin olma olasılığı 1.25 katına yükselmektedir. Bunun da temel nedeninin yatırım planlamasından ve ihracat yapmasından dolayı ortaya çıkacak büyüme beklentisinin, yeni istihdam alanlarını ortaya çıkarabileceğini ve açık işlerin artabileceğini gösterdiğinden açık işlerle birlikte TGÇM olma olasılığı da artıracaktır.
- Dijital Teknoloji kullanan işletmelerin TGÇM'lerinin olma olasılığı diğer işletmelere göre 1.25 kat fazladır. Bu bulgu, dijital teknoloji kullanan işletmelerin aradıkları mesleklerdeki elemanları bulma ve bu mesleklerdeki işgücünün teminindeki sorunun arasındaki pozitif ilişkiyi ortaya koymaktadır.

Lojistik regresyon denklemi;

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n$$

Y bağımlı değişkeni temsil eder.

$\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$  katsayıları temsil eder.

$X_1, X_2, \dots, X_n$  bağımsız değişkenlerdir.

Lojistik regresyon sonucunda elde edilen katsayılarının yorumlanması aşağıdaki gibidir:

0'dan büyük olan değerler:

Eğer bir katsayının değeri 0'dan büyükse, bu durumda, ilgili bağımsız değişkenin artışı, bağımlı değişkenin gerçekleşme olasılığını artırır.

0'a yakın olan veya 0 olan değerler:

Eğer bir katsayının değeri 0'a yakınsa veya 0 ise, ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı anlamına gelir.

0'dan Küçük Olan Değerler:

Eğer bir katsayının değeri 0'dan küçükse, ilgili bağımsız değişkenin artışı, bağımlı değişkenin gerçekleşme olasılığını azaltır.

### **Bağımsız Değişkenler**

$X_1$ : Hizmetlerden Yararlanma

$X_2$ : İhracat

$X_3$ : Kısmi Zamanlı Çalışan

$X_4$ : Açık İş Var mı

X<sub>5</sub>: İstihdam Artışı Var mı

X<sub>6</sub>: İstihdam Azalışı Var mı

X<sub>7</sub>: ARGE

X<sub>8</sub>: Planlanan Yatırım

X<sub>9</sub>: E-ticaret Hizmet Satışı Var mı

X<sub>10</sub>: Uzaktan Çalışma Yapılıyor mu

X<sub>11</sub>: Yeşil Dönüşüm

X<sub>12</sub>: Dijital Teknoloji

### **Bağımlı Değişken (Karar Değişkeni)**

Y<sub>i</sub>: Temininde Güçlük Çekilen Meslek (TGÇM) Var mı

Elde Edilen Lojistik Regresyon Modeli:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \beta_9 X_9 + \beta_{10} X_{10} + \beta_{11} X_{11} + \beta_{12} X_{12}$$

Lojistik regresyon analizi sonucunda elde edilen katsayılar aşağıdaki gibidir.

$$\beta_0 = -2.439$$

$$\beta_1 = 0.267$$

$$\beta_2 = 0.227$$

$$\beta_3 = 0.151$$

$$\beta_4 = 1.433$$

$$\beta_5 = 0.724$$

$$\beta_6 = 0.897$$

$$\beta_7 = 0.064$$

$$\beta_8 = 0.560$$

$$\beta_9 = -0.074$$

$$\beta_{10} = -0.351$$

$$\beta_{11} = 0.004$$

$$\beta_{12} = 0.230$$

$$Y_i = -2.439 + 0.267X_1 + 0.227X_2 + 0.151X_3 + 1.433X_4 + 0.724X_5 + 0.897X_6 + 0.064X_7 + 0.560X_8 - 0.074X_9 - 0.351X_{10} + 0.004X_{11} + 0.230X_{12}$$

### Lojistik Regresyon Analizinin Bulguları:

- “Hizmetlerden Yararlanma” değişkenindeki bir birimlik artış TGÇM olma olasılığını 1.31 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde Son 1 yıl içerisinde İŞKUR hizmetlerinden faydalandınız mı sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “İhracat” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 1.25 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde ihracat yapılıyor mu sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “Kısmi Zamanlı Çalışan” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 1.16 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde kısmi (part-time) çalışma yapılıyor mu sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “Açık İş Var mı” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 4.19 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz sorusunun yanıtları Hayır= 0, Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “İstihdam Artışı Var mı” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 2.06 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde 1 yıl sonra (16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla) net istihdam artışı bekliyor musunuz sorusunun yanıtları Hayır / Fikrim Yok / Değişmeyecek = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “İstihdam Azalışı Var mı” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 2.45 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde 1 yıl sonra (16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla) net istihdam azalışı bekliyor musunuz sorusunun yanıtları Hayır / Fikrim Yok / Değişmeyecek = 0, Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “ARGE” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 1.07 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde Ar-Ge çalışması yapılıyor mu sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “Planlanan Yatırım” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 1.75 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde Gelecek bir yıl içinde ilinizde planlanan bir yatırımınız var mıdır sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “E-ticaret Hizmet Satışı Var mı” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını %7 azaltmaktadır.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde E-Ticaret (internet üzerinden) yoluyla mal veya hizmet satışı yapılıyor mu sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “Uzaktan Çalışma Yapılıyor mu” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını %30 azaltmaktadır.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde uzaktan çalışma yapılıyor mu sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1’den oluşmaktadır.)

- “Yeşil Dönüşüm” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığına belirgin bir etkisi yoktur. Elde edilen analiz sonuçlarına göre Odd ratio değeri 1.00 geldiğinden bağımlı değişkenin olasılığına bir etkisi yoktur.

(İşverenlere yöneltilen Yeşil dönüşüm/enerjiye ilişkin herhangi bir sertifika var mı sorusunun yanıtları Hayır = 0 , Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

- “Dijital Teknoloji” değişkenindeki bir birimlik artış Temininde Güçlük Çekilen Meslek olma olasılığını 1.25 katına yükseltmektedir.

(İşverenlere yöneltilen İşyerinizde İş süreçlerinize dijital teknolojiyi entegre ediyor musunuz sorusunun yanıtları Hayır = 0, Evet = 1 ‘den oluşmaktadır.)

### 1.3. MEVCUT İSTİHDAM VERİLERİ

Bu bölümde, araştırma sonuçlarına göre işyerlerinin mevcut istihdam durumları analiz edilmektedir. Bununla beraber çalışanların sektörlere göre dağılımına yer verilmektedir.

**Tablo 11: Sektörlere Göre İstihdam Durumu**

| Sektör                                                             | Erkek Çalışan Sayısı | Kadın Çalışan Sayısı | Toplam Çalışan Sayısı |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| İmalat                                                             | 3.417.434            | 1.327.636            | 4.745.070             |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 2.201.036            | 1.113.556            | 3.314.592             |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 1.109.584            | 730.811              | 1.840.396             |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 965.585              | 458.944              | 1.424.528             |
| İnşaat                                                             | 1.183.253            | 192.673              | 1.375.925             |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 1.115.096            | 230.947              | 1.346.043             |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 539.622              | 375.844              | 915.466               |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 142.962              | 308.065              | 451.027               |
| Eğitim                                                             | 160.277              | 270.896              | 431.173               |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 216.866              | 128.737              | 345.603               |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 146.276              | 127.241              | 273.517               |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 120.065              | 126.349              | 246.414               |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 146.901              | 13.340               | 160.241               |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 105.652              | 18.769               | 124.421               |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 74.500               | 38.835               | 113.335               |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 68.152               | 41.910               | 110.062               |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 72.551               | 13.944               | 86.494                |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>11.785.810</b>    | <b>5.518.496</b>     | <b>17.304.307</b>     |

Kaynak: İPA 2025

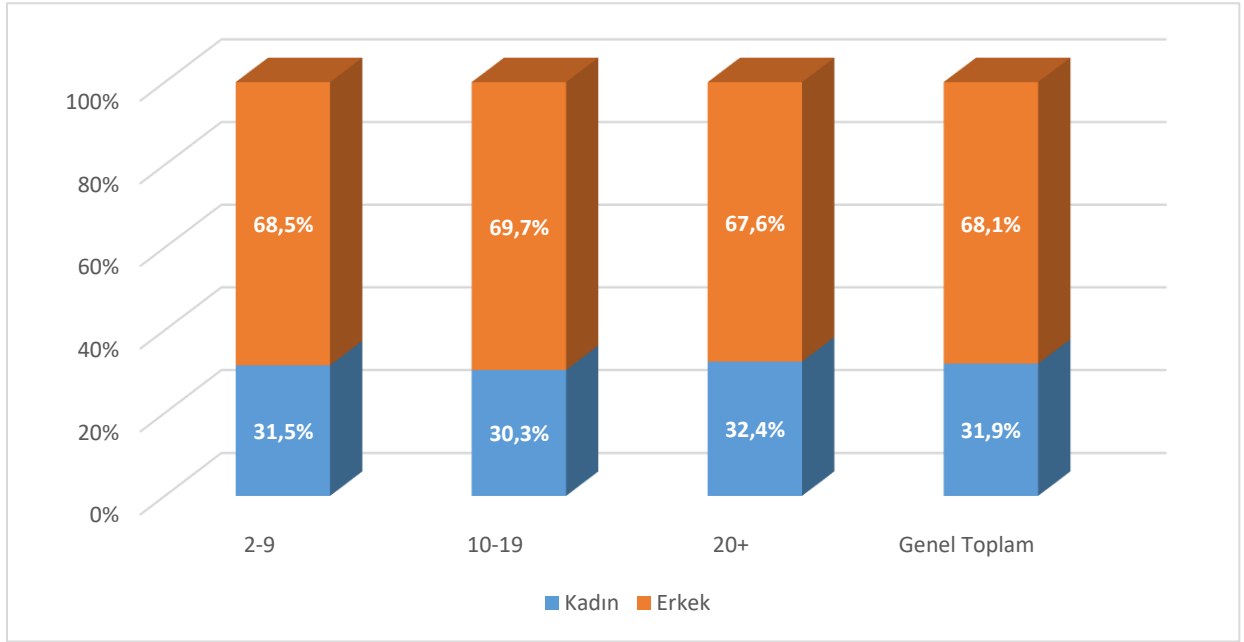
Sektörlere göre istihdam durumu incelendiğinde işyerlerinde 5 milyon 518 bin 496 kadın çalışan, 11 milyon 785 bin 810 erkek çalışan olmak üzere toplam 17 milyon 304 bin 307 çalışan bulunmaktadır. İşyerlerindeki mevcut istihdam sayısı, SGK verileri ile karşılaştırıldığında benzer bir sonuca ulaşılmaktadır. 2025 Mayıs döneminde on yedi sektörde 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde 4/a kapsamında yer alan mevcut istihdamın 15 milyon 515 bin 752 kişi olduğu görülmektedir.<sup>9</sup> Bu doğrultuda, saha çalışmasından elde edilen veriler ile idari kayıtların birbiriyle tutarlı olduğu görülmektedir.

<sup>9</sup> SGK, 2025 Yılı Mayıs Aylık Bülteni; 4/a Kapsamında Zorunlu Sigortalıların Faaliyet Kollarına ve İşyeri Büyüklüğüne Göre Dağılımı

Araştırma kapsamında tespit edilen çalışan sayısının yüzde 68,1'ini erkekler yüzde 31,9'unu ise kadınlar oluşturmaktadır. Sektör bazında değerlendirildiğinde, eğitim ile insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri sektörleri haricindeki sektörlerde erkek çalışan sayısı kadın çalışan sayısından daha fazladır. Bununla birlikte en fazla çalışan sayısı sırasıyla imalat, toptan ve perakende ticaret ile konaklama ve yiyecek hizmetleri faaliyetleri sektörlerinde bulunmaktadır. En az çalışan sayısı ise su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri sektöründe yer almaktadır.

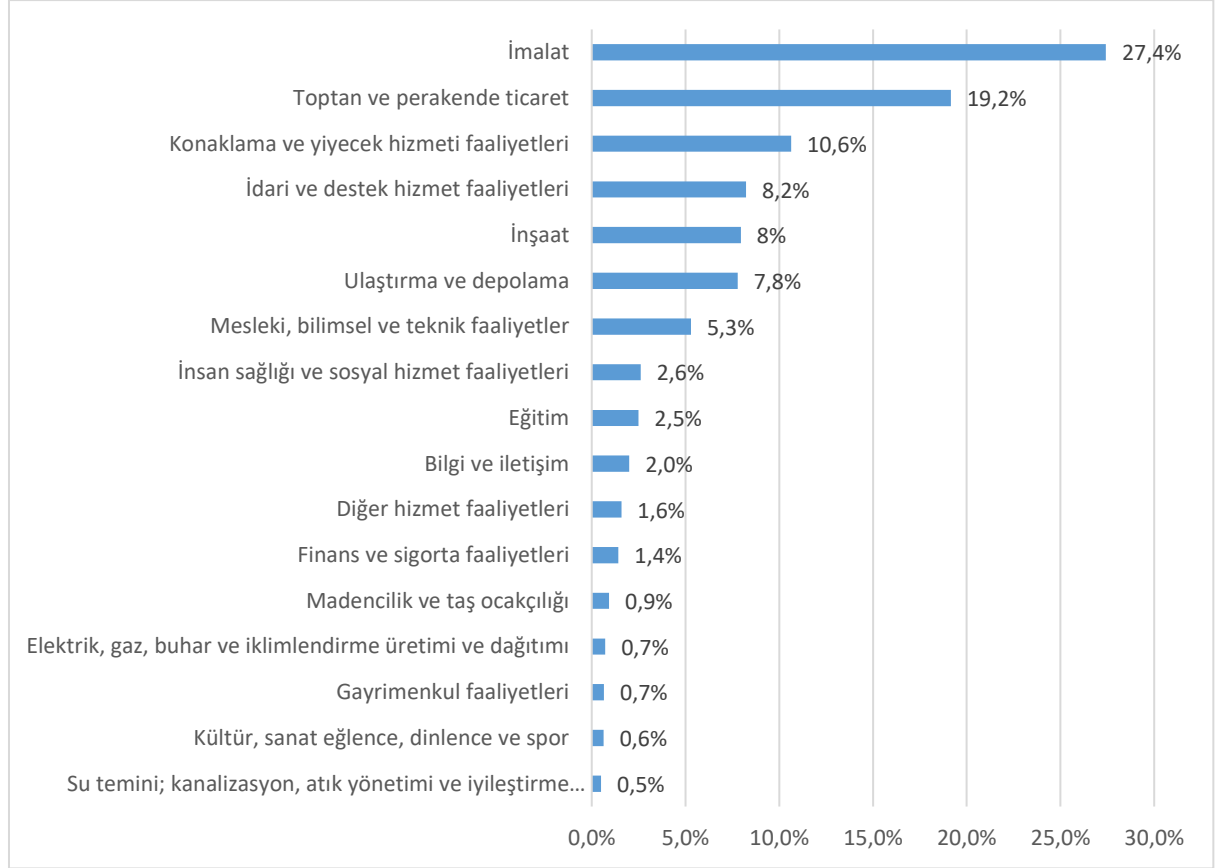
Diğer taraftan işyeri büyüklüklerine göre işyeri ve çalışan sayıları incelendiğinde işyeri sayısının en fazla 2-9 arası çalışanı olan işyerlerinde bulunduğu görülmekte iken çalışan sayısının ise en fazla 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde bulunduğu görülmektedir.

**Grafik 4: İstihdamın İşyeri Büyüklükleri ve Cinsiyete Göre Dağılımı**



Kaynak: İPA 2025

Çalışan sayıları işyeri büyüklüklerine göre ele alındığında, tüm işyeri büyüklüklerinde yaklaşık her 10 çalışandan yaklaşık 7'sinin erkek olduğu anlaşılmaktadır. Bununla beraber en yüksek oranda kadın çalışan sayısının 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yer aldığı görülmektedir. Ancak bu bulgu değerlendirilirken araştırmanın sadece özel sektör işyerlerini kapsadığı hususu da dikkate alınmalıdır.

**Grafik 5: Çalışanların Sektörel Dağılımı****Kaynak:** İPA 2025

Çalışanların sektörlere göre toplam istihdam içerisindeki dağılımı incelendiğinde en yüksek oranda çalışan sayısının imalat sektöründe olduğu görülmektedir. Bu sektörü sırasıyla toptan ve perakende ticaret ile konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri sektörleri izlemektedir. En düşük oranda çalışan sayısına sahip olan sektör ise su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri sektörüdür.

## 2. AÇIK İŞLER

İşgücü Piyasası Araştırmasında açık iş tanımı; henüz ortaya çıkmış ve doldurulmamış, işverenin işyeri dışından uygun bir aday bulmak amacıyla aktif adımlar atmakta olduğu ve daha fazla adım atmaya hazırlandığı, işveren tarafından hemen doldurulmak istenen ücretli bir iş olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda, işgücü piyasası araştırmalarında kullanılan işyeri bilgi formunda "açık işler", işyerlerinin fiilen ihtiyaç duyduğu ve aktif arama yöntemleriyle eleman arayışında olduğu meslekleri ifade etmektedir.

Açık işler, işgücü piyasasının talep tarafını yansıtan bir gösterge olup, işgücü talebine yönelik politika planlamalarında başvurulacak önemli bir veri kaynağıdır. İşgücü piyasasının talep yönünü ortaya çıkarmak için temininde güçlük çekilen meslekler ile açık iş verileri en önemli göstergelerdir. Açık iş oranına ilişkin veriler, işgücü yetiştirme programlarının güncel ihtiyaçlara daha duyarlı hale getirilmesine ve işgücü arzı ile talebi arasındaki dengesizliklerin tespit edilmesine önemli katkılar sunmaktadır.

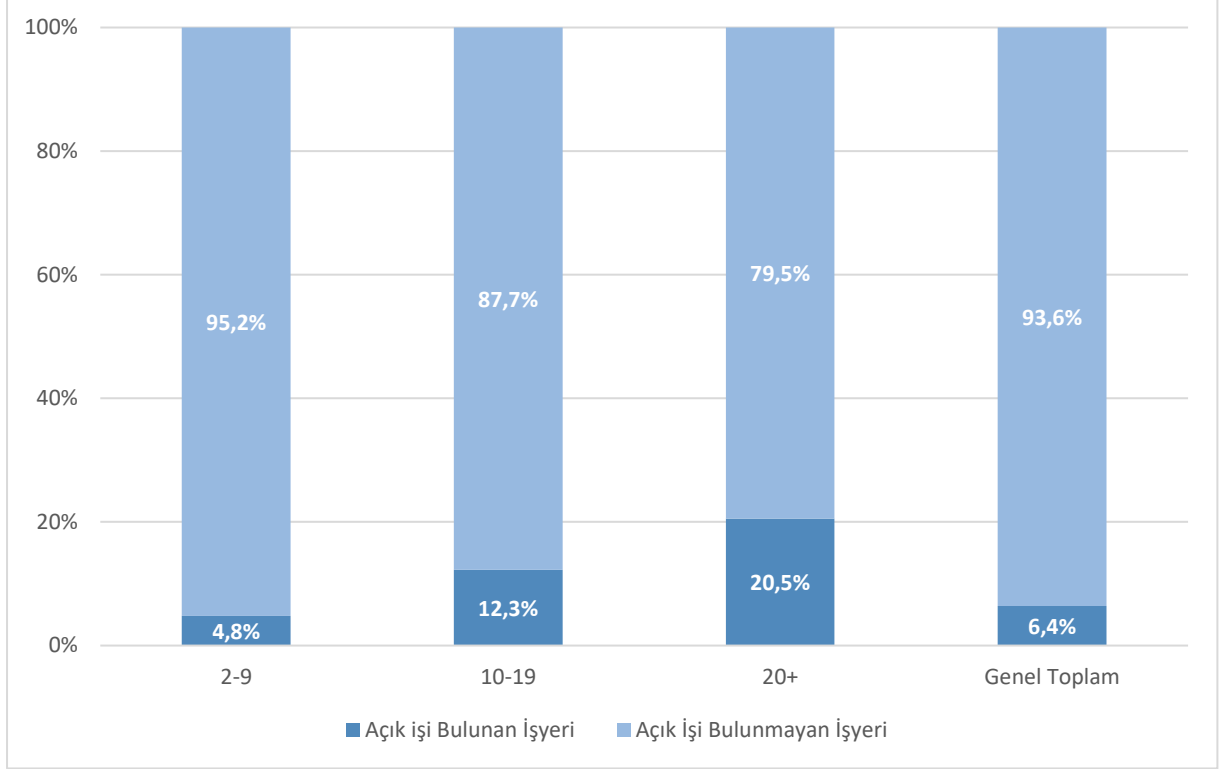
Araştırma kapsamında işyerlerine 2025 yılı 14 Nisan-16 Mayıs tarihleri arasında açık işlerinin bulunup bulunmadığı sorulmuştur. Böylelikle ziyaret edilen tarihler arasında işyerlerinin personel ihtiyaçları tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma kapsamında işyerlerine açık iş bulunan mesleklerin yanında bu meslekte cinsiyet tercihlerinin olup olmadığı, talep edilen asgari eğitim düzeyi, aranan beceriler, öncelik kriterleri, açık işleri hangi kanallar ile aradıkları ve işverenlerin vermeyi düşündükleri ücret düzeyi sorulmuştur. Bu kapsamda toplanan verilere bu bölümde detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Araştırma kapsamında işverenlere açık işlerde cinsiyet tercihi olup olmadığı da sorulmuştur. Bu sayede kadın istihdamına yönelik eğilimler tespit edilmeye çalışılmıştır. Cevap seçenekleri arasında "Cinsiyet Önemli Değil" seçeneği de yer almıştır.

Araştırma kapsamındaki toplam 1 milyon 730 bin 863 işyerinden 110 bin 616 işyerinin çalışma döneminde açık işi olduğu tespit edilmiş ve bu işyerlerinde 295 bin 503 kişilik açık iş olduğu verisine ulaşılmıştır. 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerindeki açık iş sayısı, bir önceki yıl ile karşılaştırıldığında yüzde 39,5 oranında azalmıştır.

2025 yılı İPA verilerine göre, 2 ve daha fazla çalışanı bulunan her 100 işyerinden 6,4'ünde açık iş bulunmaktadır. İşyeri büyüklüğünün artmasıyla birlikte, açık işi olan işyeri oranında belirgin bir artış gözlemlenmektedir. Zira 2-9 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 4,8'inde, 10-19 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 12,3'ünde açık iş bulunmakta olup 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde bu oran yüzde 20,5'e çıkmaktadır.

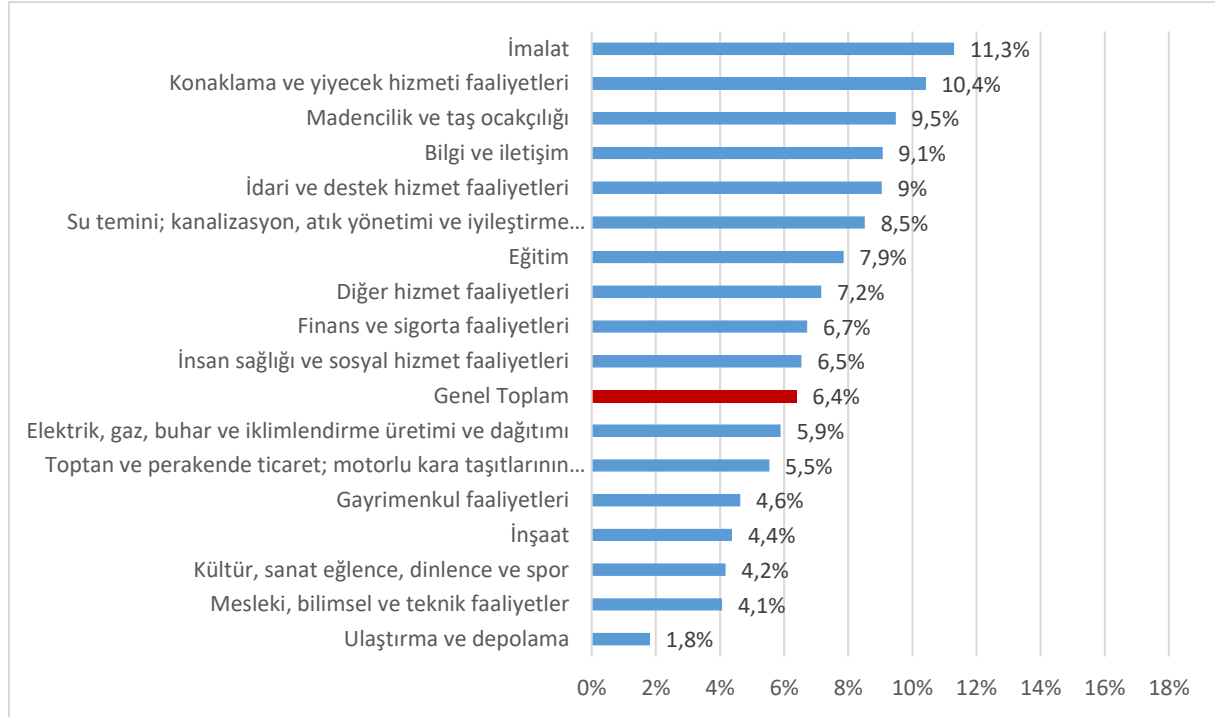
**Grafik 6: İşyeri Büyüklüğüne Göre Açık İş Olan İşyeri Oranları**



**Kaynak:** İPA 2025

2024 yılına göre (yüzde 9,6) 2025 yılında, 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde açık işi olan işyeri oranı 3,2 puan azalış göstermiştir. İşyeri büyüklükleri açısından geçen yıl ile karşılaştırıldığında ise 2-9 çalışanı olan işyerlerinde 2,4 puan, 10-19 çalışanı olan işyerlerinde 6,9 puan ve 20 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde ise 9,2 puan azalış görülmüştür.

10 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde açık işi olan işyeri oranı 2023 yılında yüzde 21,9 iken 2024 yılında 2,2 puan artarak yüzde 24,1'e yükselmiştir. 2025 yılına gelindiğinde ise bu oran yüzde 16,1'e düşmüştür.

**Grafik 7: Sektörlere Göre Açık İş Olan İşyeri Oranı**

Kaynak: İPA 2025

Açık işi olan işyerlerinin toplam işyerleri içerisindeki oranı, işyerlerinin açık iş verme potansiyelini göstermektedir. Açık işi olan işyeri oranının en yüksek olduğu sektör yüzde 11,3 ile imalat sektörüdür. İmalat sektöründe bu oran, işyeri büyüklüğüne göre farklılık göstermektedir. 2-9 çalışanı olan işyerlerinde yüzde 7,6, 10-19 çalışanı olan işyerlerinde yüzde 18,5 ve 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde ise yüzde 27,3 olarak belirlenmiştir. Bu veriler, çalışan sayısı arttıkça imalat sektöründe açık işi olan işyeri oranının da belirgin bir şekilde yükseldiğini göstermektedir.

Araştırma kapsamında ülkemizde açık işi bulunan işyeri oranının en fazla olduğu imalat sektörünü sırasıyla konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri ile madencilik ve taş ocakçılığı sektörleri takip etmektedir.

**Tablo 12: Sektörlere ve İşyeri Büyüklüklerine Göre Açık İş Sayısı**

| Sektör                                                             | 2-9            | 10-19         | 20+            | 2+             |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| İmalat                                                             | 37.261         | 13.116        | 59.005         | 109.382        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 35.393         | 9.289         | 18.033         | 62.715         |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 19.906         | 4.882         | 10.917         | 35.705         |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 5.287          | 1.052         | 11.944         | 18.283         |
| İnşaat                                                             | 9.480          | 2.822         | 3.769          | 16.071         |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 5.073          | 1.873         | 4.829          | 11.775         |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 4.180          | 1.262         | 5.634          | 11.077         |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 7.415          | 808           | 840            | 9.063          |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 1.422          | 917           | 2.175          | 4.515          |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 2.080          | 951           | 1.367          | 4.399          |
| Eğitim                                                             | 1.219          | 485           | 1.348          | 3.052          |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 1.211          | 124           | 1.150          | 2.484          |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 1.562          | 163           | 501            | 2.226          |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 237            | 144           | 1.110          | 1.491          |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 769            | 490           | 208            | 1.468          |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 265            | 166           | 472            | 903            |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 82             | 107           | 706            | 895            |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>132.843</b> | <b>38.653</b> | <b>124.008</b> | <b>295.503</b> |

**Kaynak:** İPA 2025

Araştırma kapsamında, 2 ve daha fazla çalışanı bulunan işyerlerinde bildirilen toplam açık iş sayısını sektörel oranlar bazında incelediğimizde ilk sırada yüzde 37 oranıyla imalat sektörünün yer aldığı görülmektedir. İmalat sektörünü yüzde 21,2 ile toptan ve perakende ticaret sektörü ve yüzde 12,1 ile konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri sektörü takip etmektedir. Tüm açık işlerin yüzde 70,3'ü bu üç sektörde bulunmaktadır. Yani her 10 açık işten yaklaşık 7'si bu üç sektöre aittir. Bu durum imalat, toptan ve perakende ticaret ile konaklama ve yiyecek hizmetleri sektörlerinde işgücüne olan ihtiyacın diğer sektörlerle göre oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. En düşük açık iş sayısına sahip sektör ise elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı sektörüdür. Genel olarak, işgücü talebinin sektörler arası dağılımı, belirli sektörlerde daha yoğun bir işgücü ihtiyacının bulunduğunu ve bu sektörlerde işverenlerin çalışan arayışının daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır.

2024 yılına kıyasla 2025'te, 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde açık iş sayısı 192 bin 821 kişi azalmıştır. Bu azalışta en büyük pay, 81 bin 316 ile imalat sektöründe olurken, sektördeki açık işlerin yüzde 42,6 oranında azaldığı görülmektedir. İmalat sektöründe açık iş sayısındaki belirgin düşüş, sektördeki üretim ve istihdam talebinde daralma yaşandığını göstermektedir. Ekonomik hareketliliğin yoğun olduğu bu alanda açık işlerin azalması,

sektörün büyüme ivmesinde yavaşlama ve işgücü talebinde gerileme olduğuna işaret etmektedir.

**Tablo 13: Yıllara ve Sektörlere Göre Açık İş Sayısı**

| Sektör/Yıl                                                         | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Bilgi ve İletişim                                                  | 6.112          | 11.560         | 8.542          | 6.397          | 4.399          |
| Diğer Hizmet Faaliyetleri                                          | 4.061          | 11.743         | 11.680         | 9.667          | 9.063          |
| Eğitim                                                             | 3.386          | 4.999          | 8.594          | 6.192          | 3.052          |
| Elektrik, Gaz, Buhar ve İklimlendirme Üretimi ve Dağıtımı          | 691            | 695            | 948            | 877            | 895            |
| Finans ve Sigorta Faaliyetleri                                     | 1.790          | 3.006          | 3.344          | 2.597          | 2.484          |
| Gayrimenkul Faaliyetleri                                           | 1.329          | 3.555          | 2.674          | 4.024          | 2.226          |
| İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri                                | 16.253         | 20.811         | 23.436         | 28.551         | 18.283         |
| İmalat                                                             | 104.364        | 151.141        | 200.773        | 190.698        | 109.382        |
| İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri                        | 5.811          | 6.865          | 6.483          | 9.278          | 4.515          |
| İnşaat                                                             | 11.208         | 21.935         | 21.212         | 24.483         | 16.071         |
| Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetleri                          | 12.220         | 43.848         | 44.902         | 57.254         | 35.705         |
| Kültür, Sanat Eğlence, Dinlence ve Spor                            | 670            | 1.749          | 1.401          | 3.358          | 1.468          |
| Madencilik ve Taş Ocakçılığı                                       | 1.253          | 1.959          | 1.595          | 2.392          | 1.491          |
| Mesleki, Bilimsel ve Teknik Faaliyetler                            | 10.591         | 13.004         | 14.329         | 12.495         | 11.775         |
| Su Temini; Kanalizasyon, Atık Yönetimi ve İyileştirme Faaliyetleri | 565            | 795            | 1.283          | 1.254          | 903            |
| Toptan ve Perakende Ticaret                                        | 43.183         | 70.300         | 85.859         | 105.680        | 62.715         |
| Ulaştırma ve Depolama                                              | 8.416          | 19.525         | 24.123         | 23.129         | 11.077         |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>231.903</b> | <b>387.490</b> | <b>461.179</b> | <b>488.324</b> | <b>295.503</b> |

Kaynak: İPA 2021-2025

Yukarıdaki tabloda 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinin son altı yıldaki açık iş sayıları verilmiştir. 2022 yılından itibaren açık iş sayılarında 2024 yılına kadar düzenli artış dikkat çekmektedir.

2025 yılında ise açık iş sayısı 295.503'e gerileyerek önceki yıla göre yaklaşık yüzde 39 oranında azalmıştır. Bu da referans döneminde işgücü talebinde genel bir daralmanın olabileceğini işaret etmektedir. Bu eğilim, işgücü piyasasında önceki yıllarda artış eğilimi gösteren açık iş sayısının 2025'te azalma eğilimine girdiğini ortaya koymaktadır.

**Tablo 14: Mesleklere Göre Açık İşler**

| En Fazla Açık İş Olan İlk 20 Meslek                |                                     |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                            | Kaynakçı                            |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)  |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                             | Ahşap Mobilya İmalatçısı            |
| Makineci (Dikiş)                                   | Şoför-Yük Taşıma                    |
| Temizlik Görevlisi                                 | Ön Muhasebeci                       |
| Konfeksiyon İşçisi                                 | Perakende Satış Elemanı (Tezgâhtar) |
| Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | Satış Elemanı/Danışmanı             |
| Paketleme İşçisi                                   | Otomotiv Kaportacısı                |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | Mutfak Görevlisi                    |
| Aşçı                                               | Plastik Enjeksiyon Üretim Elemanı   |

**Kaynak:** İPA 2025

Araştırmaya göre en fazla açık işin bulunduğu meslekler servis elemanı (garson), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma) ve satış danışmanı/uzmanı olarak öne çıkmaktadır. Bu sıralama hem hizmet hem de imalat sektöründe işgücüne yönelik talebin yüksek olduğunu göstermektedir.

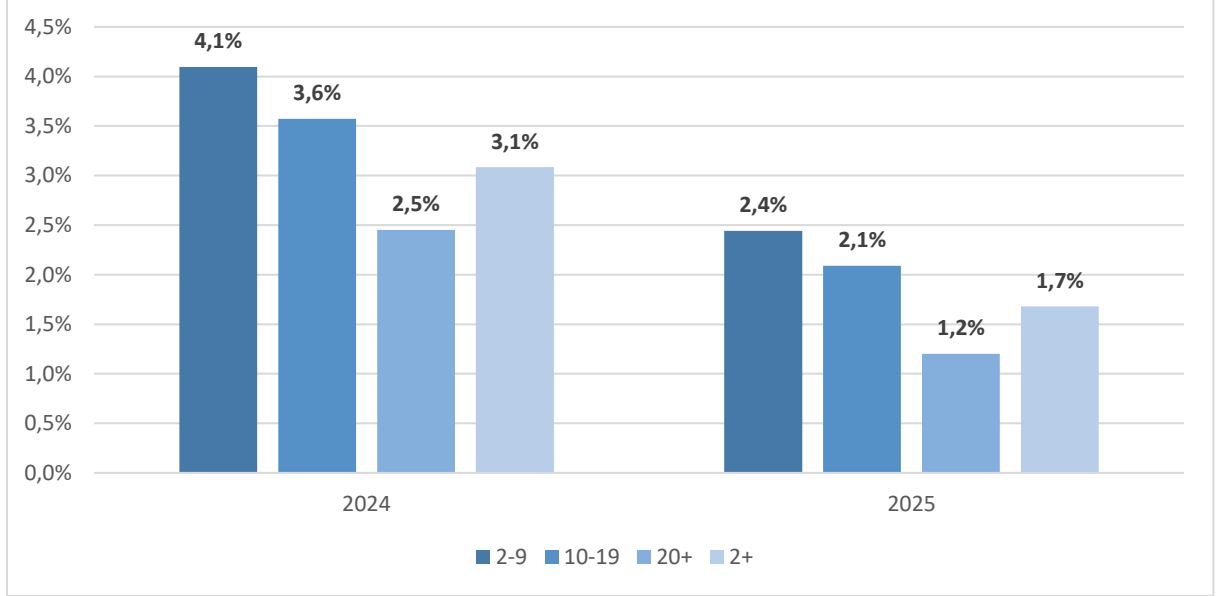
**Tablo 15: Son 5 Yılda En Fazla Açık İş Olan İlk 10 Meslek**

| 2021                                         | 2022                           | 2023                              | 2024                                    | 2025                                               |
|----------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Makineci (Dikiş)                             | Garson (Servis Elemanı)        | Makineci (Dikiş)                  | Garson (Servis Elemanı)                 | Servis Elemanı (Garson)                            |
| Konfeksiyon İşçisi                           | Makineci (Dikiş)               | Garson (Servis Elemanı)           | Makineci (Dikiş)                        | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            |
| Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı                 | Satış Danışmanı / Uzmanı       | Satış Danışmanı / Uzmanı          | Satış Danışmanı / Uzmanı                | Satış Danışmanı / Uzmanı                           |
| Satış Danışmanı / Uzmanı                     | Dokuma Konfeksiyon Makineci    | Ahşap Mobilya İmalat Ustası       | Temizlik Görevlisi                      | Makineci (Dikiş)                                   |
| Temizlik Görevlisi                           | Konfeksiyon İşçisi             | Temizlik Görevlisi                | Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı) | Temizlik Görevlisi                                 |
| Garson (Servis Elemanı)                      | Temizlik Görevlisi             | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı      | Kasiyer                                 | Konfeksiyon İşçisi                                 |
| Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisi             | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı   | Konfeksiyon İşçisi                | Şoför-Yük Taşıma                        | Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat Ve Montajcısı |
| Kompleci (Dokuma Hazır Giyim ve Ev Tekstili) | Perakende Satış Elemanı (Gıda) | Akaryakıt Satış Elemanı (Pompacı) | Paketleme İşçisi                        | Paketleme İşçisi                                   |
| Kalite Kontrolcü                             | Ön Muhasebeci                  | Ark Kaynakçısı                    | Konfeksiyon İşçisi                      | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı                       |
| Yazılım Mühendisi                            | Şoför-Yük Taşıma               | Şoför-Yük Taşıma                  | Şoför (Yolcu Taşıma)                    | Aşçı                                               |

**Kaynak:** İPA 2021-2025

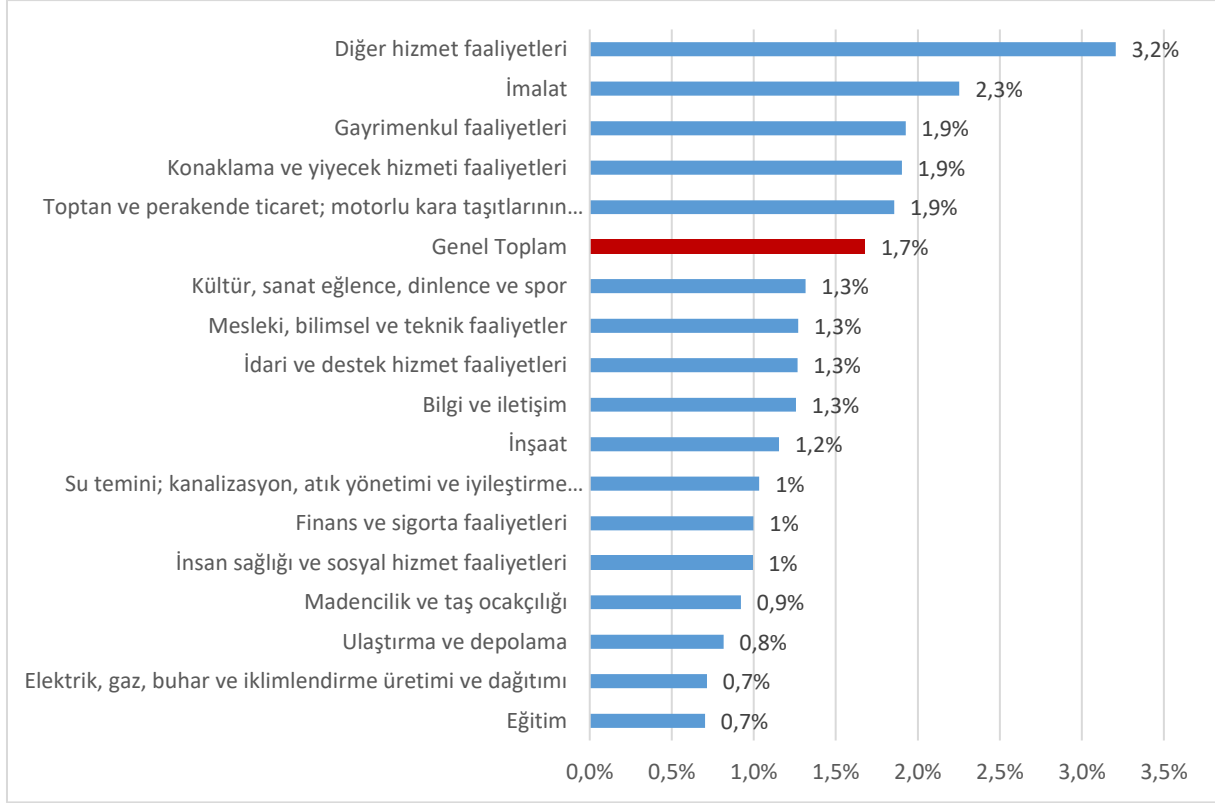
Yukarıdaki tabloda 2 ve daha fazla istihdamı olan işyerlerinde son 5 yılın en fazla açık işi olan meslekleri belirtilmiştir. Makineci (dikiş) ve servis elemanı (garson) mesleklerinin ilk sıralarda yer alması, belirli mesleklerdeki işgücü ihtiyacının sürekliliğini ve açığını ortaya koymaktadır.

**Grafik 8: Açık İş Oranı (2024-2025)**



**Kaynak:** İPA 2024-2025

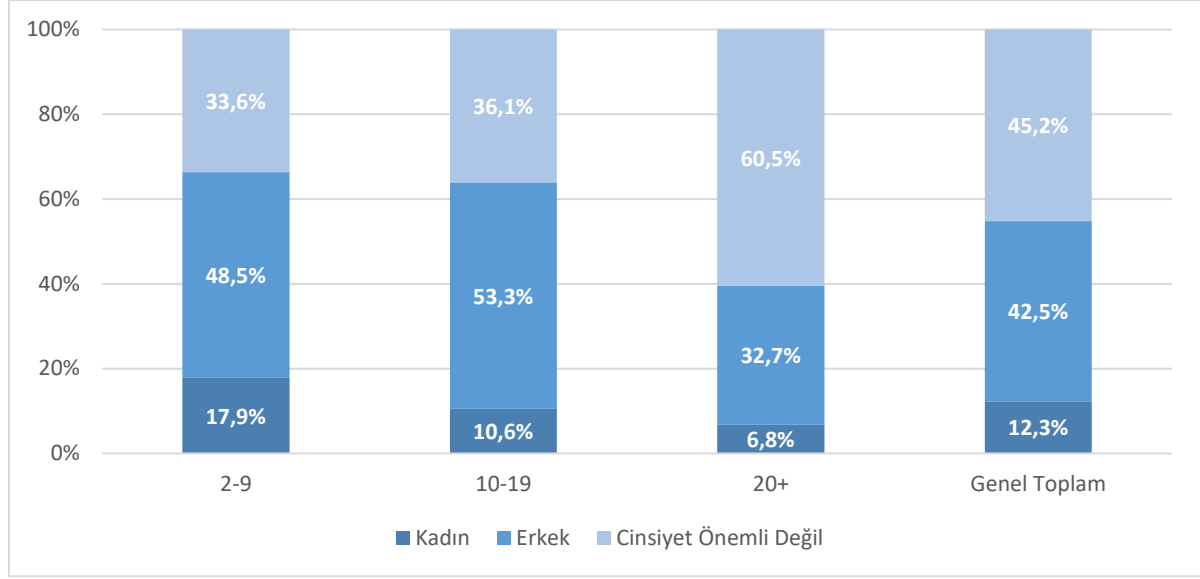
Açık işlerin, açık işler ile mevcut çalışanların sayısının toplamına bölünmesi ile açık iş oranı hesaplanmaktadır. Bu kapsamda 2025 yılında ülke geneli 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde açık iş oranı yüzde 1,7 olarak gerçekleşmiştir. Bununla birlikte, 2-9 çalışanı olan işyerlerinde açık iş oranı yüzde 2,4, 10-19 çalışanı olan işyerlerinde açık iş oranı yüzde 2,1 ve 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde ise açık iş oranı ise yüzde 1,2 olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerindeki açık iş oranı 2024 yılına göre 1,4 puan azalmıştır. Açık iş oranının işletme büyüklüğü açısından en çok 2-9 çalışanı olan işyerlerinde azaldığı göze çarpmaktadır.

**Grafik 9: Sektörlere Göre Açık İş Oranları**

Kaynak: İPA 2025

2 ve üzeri çalışanı olan işyerleri sektör bazında değerlendirildiğinde açık iş oranı en yüksek olan sektörün diğer hizmet faaliyetleri sektörü olduğu görülmektedir. Diğer taraftan Türkiye geneli açık iş oranı olan yüzde 1,7'nin üzerinde kalan sektörler imalat, gayrimenkul faaliyetleri, konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri ve toptan ve perakende ticaret sektörleridir.

2025 yılında en düşük açık iş oranına sahip olan sektör eğitim sektörü olmuştur. Bu sektörü sırasıyla elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı ile ulaştırma ve depolama sektörleri takip etmektedir. 2024 yılına göre sektörlerin çoğunda açık iş oranında azalış eğilimi görülmektedir. En fazla azalış 2,9 puan ile konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri sektöründe iken kültür, sanat, eğlence, dinlence ve spor sektöründe 2,7 puan ve gayrimenkul faaliyetleri sektöründe ise 1,8 puanlık bir azalış gerçekleşmiştir.

**Grafik 10: İşyeri Büyüklüğüne Göre Açık İşlerde Cinsiyet Tercihi****Kaynak:** İPA 2025

Açık işlerde talep edilen cinsiyet tercihinin ilişkin veriler, işgücü piyasasının talep yapısına dair önemli bilgiler sunmaktadır. Türkiye genelinde 110.616 işyerinden toplam 295.503 kişilik açık iş derlenmiş olup, bu açık işlerin yüzde 42,5’inde yalnızca erkek işgücüne talep olduğu gözlemlenmiştir. Buna ek olarak, açık işlerde yüzde 45,2 oranında “Cinsiyet Önemli Değil” seçeneğinin tercih edilmesi dikkat çekici bir göstergedir. İşverenlerin açık işlerinde neredeyse yarısının cinsiyet fark etmeden çalışan aramaları, daha kapsayıcı bir iş ortamının geliştiğine işaret edebilir. Özellikle kadınların işgücüne katılımını teşvik edecek politikalarla birlikte bu tür oranların daha da artması, işgücü piyasasında fırsat eşitliği sağlanması açısından olumlu bir adım olabilir.

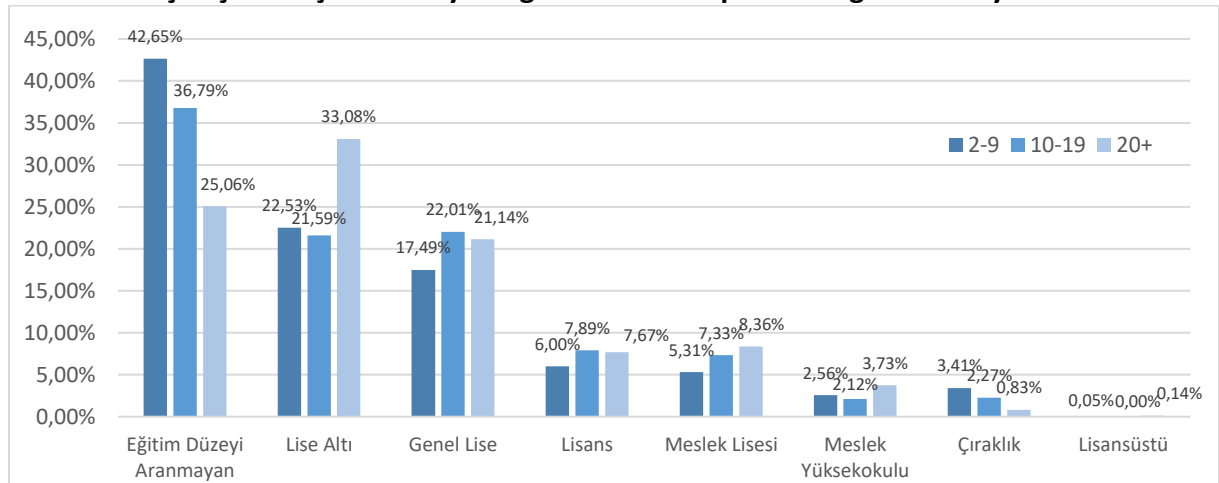
Türkiye geneli işyerlerinden alınan açık işlerin cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde 2–9 çalışanı olan işyerlerinden alınan açık işlerde kadın işgücünü istihdam etme eğiliminin, Türkiye ortalamasına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer taraftan araştırma kapsamındaki işyerlerinden alınan açık işlerin yüzde 12,3’ünde sadece kadın işgücünü istihdam etme eğilimi de dikkat çekmektedir.

**Tablo 16: Açık İşlerde Cinsiyete Göre Talep Edilen Eğitim Düzeyi**

| Eğitim Düzeyi           | Kadın       | Erkek       | Cinsiyet Önemli Değil | Genel Toplam |
|-------------------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------|
| Eğitim Düzeyi Aranmayan | 46,1%       | 39,7%       | 26,5%                 | 34,5%        |
| Lise Altı               | 21,7%       | 31%         | 24,4%                 | 26,8%        |
| Genel Lise              | 18,6%       | 11,6%       | 27,4%                 | 19,6%        |
| Lisans                  | 6%          | 2,6%        | 11,3%                 | 6,9%         |
| Meslek Lisesi           | 3,5%        | 9,6%        | 5,2%                  | 6,9%         |
| Meslek Yüksekokulu      | 3,1%        | 1,5%        | 4,4%                  | 3,%          |
| Çıraklık                | 1,1%        | 4,2%        | 0,6%                  | 2,2%         |
| Lisansüstü              | 0%          | 0%          | 0,2%                  | 0,1%         |
| <b>Genel Toplam</b>     | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>           | <b>100%</b>  |

Kaynak: İPA 2025

Yukarıdaki tabloda ise araştırma kapsamındaki işyerlerinden alınan 295 bin 503 kişilik açık işin talep edilen eğitim düzeylerine göre dağılımı yer almaktadır. Açık işlerde talep edilen tüm cinsiyet grupları içerisinde en fazla “eğitim düzeyi aranmayan” seçeneği belirtilmiştir. Bu da işverenlerin açık işlerinin yüzde 34,5’inde belirli bir eğitim düzeyi aramadığını, daha çok iş gücünün işi yapabilecek nitelikte olmasına önem verdiğini göstermektedir. Öte yandan 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde yapılacak iş ile eğitim düzeyi arasındaki bağlantının düşük olduğu anlaşılmaktadır. Talep edilen eğitim düzeyinde ikinci sırada yüzde 26,8 ile lise altı gelmektedir. Bunu yüzde 19,6 ile genel lise eğitim seviyesi takip etmektedir. Lisansüstü eğitim düzeyi talebi ise yüzde 0,1 ile son sırada yer almaktadır. Türkiye’de işgücü talebinin yüksek eğitim gerektiren alanlardan çok, orta veya düşük eğitim düzeyi gerektiren pozisyonlarda yoğunlaştığını göstermekte ve eğitim düzeyinin işgücü piyasasında belirleyici olmadığı birçok alanın bulunduğu işaret etmektedir.

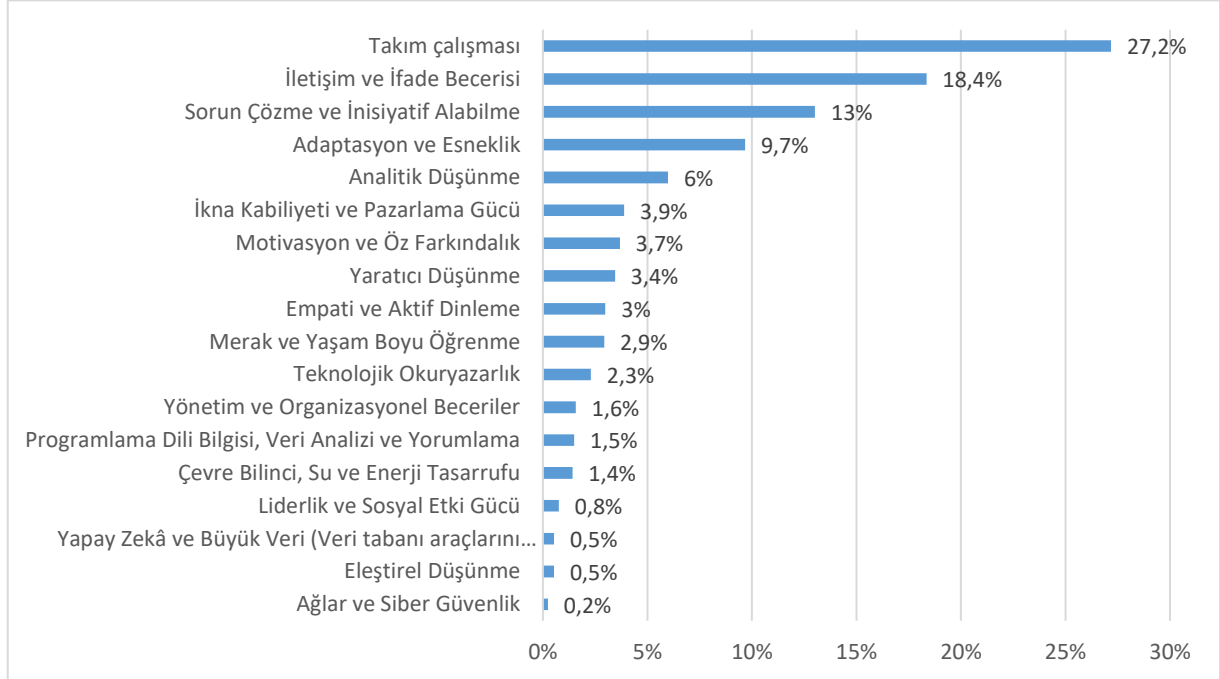
**Grafik 11: Açık İşlerde İşletme Büyüklüğüne Göre Talep Edilen Eğitim Düzeyi**

Kaynak: İPA 2025

İşverenlerin açık iş talepleri, cinsiyet ve eğitim düzeyi açısından değerlendirildiğinde; yalnızca kadın ya da yalnızca erkek işgücünü istihdam etme eğiliminde olan işverenlerin çoğunlukla herhangi bir eğitim düzeyi tercihi belirtmediği gözlemlenmiştir. Kadın işgücü tercih eden işverenler, bu açık işlerin yüzde 18,6'sında genel lise mezunu olma şartı aramaktadır. Bu oran, erkek işgücü tercih eden işverenlerde yüzde 11,6 olarak tespit edilmiştir. Bununla beraber, açık işlerde erkek işgücü tercih eden işverenler bu açık işlerin yüzde 31'inde lise altı eğitim düzeyi talebinde bulunmuşlardır. Bu oran kadınlarda yüzde 21,7 olarak tespit edilmiştir. Kadın işgücünde daha yüksek eğitim düzeylerinin tercih edilmesi, kadınların eğitim seviyesi arttıkça işgücüne katılma ve istihdam oranlarındaki artışı desteklemektedir. Nitekim kadın işgücü tercihlerinde lisans mezunu tercih edilme oranı yüzde 6 iken, bu oran erkeklerde yüzde 2,6 seviyesindedir.

Lisans ve lisansüstü mezunlarına en yüksek oranda talep, cinsiyet ayrımı bulunmayan açık işlerdedir. Bu durum, eğitim seviyesi yüksek işgücü talebinde cinsiyet farkının asgari düzeye indiğini ortaya koymaktadır. Başka bir deyişle, yüksek eğitim düzeyine sahip işgücü ihtiyacı, işgücü piyasasında cinsiyet ayrımını ortadan kaldırmaktadır.

**Grafik 12: Açık İşlerde Talep Edilen Beceriler**



Kaynak: İPA 2025

Açık iş olan mesleklerde aranan beceriler incelendiğinde takım çalışmasının ilk sırada, iletişim ve ifade becerisinin ikinci sırada olduğu görülmektedir. İşyeri büyüklüklerine göre 2-9,

10-19 ve 20 ve üzeri çalışanı olan işyerleri ile araştırma kapsamında yer alan tüm işyerlerinin açık işlerde talep edilen becerilerinde büyük ölçüde benzerlik görülmektedir. Bu da işgücü piyasasında, belirli becerilere yönelik ortak bir beklenti bulunduğuna işaret etmektedir. Diğer taraftan ağlar ve siber güvenlik en son talep edilen beceri niteliği taşımaktadır. Bu durum, Türkiye’de işverenlerin dijital dönüşüm ve bilgi güvenliği konularına yönelik farkındalığının ve işgücü talebinin henüz sınırlı düzeyde olduğunu göstermektedir. Ancak küresel ölçekte işletmelerin dijitalleşmesi, veri güvenliği risklerinin artması ve yeşil-dijital dönüşüm süreçlerinin hız kazanması ile birlikte, siber güvenlik ve ağ yönetimi becerilerinin gelecekte işgücü piyasasında daha fazla önem kazanması beklenmektedir.

**Tablo 17: Yaş Gruplarına Göre Öncelik Kriterleri Sırası**

| Yaş Gruplarına Göre Öncelik Kriterleri | 15-24 | 25-34 | 35-44 | 45 ve üstü | Yaş Önemli Değil | Genel Toplam |
|----------------------------------------|-------|-------|-------|------------|------------------|--------------|
| İş tecrübesi                           | 1     | 1     | 1     | 1          | 1                | 1            |
| Fiziki ve bedensel yeterlilik          | 3     | 3     | 3     | 2          | 2                | 2            |
| Yeterli mesleki bilgi                  | 2     | 2     | 2     | 3          | 3                | 3            |
| Meslek sertifikaları                   | 4     | 5     | 4     | 4          | 4                | 4            |
| Eğitim                                 | 5     | 4     | 5     | 5          | 5                | 5            |
| Yabancı dil                            | 6     | 6     | 6     | 6          | 6                | 6            |

Kaynak: İPA 2025

Açık işlerde talep edilen beceriler yanı sıra bu yıl ilk defa öncelikli olarak talep edilen kriterlerin neler olduğuna dair işverenlerden cevap alınmıştır. İşverenler açık işleri için eğitimden ya da mesleki bilgiden ziyade öncelikle iş tecrübesini önemsemektedir. Tüm yaş gruplarında en önemli kriterin iş tecrübesi olması, işverenlerin uygulamalı bilgiye ve pratik deneyime büyük önem verdiğini göstermektedir. Bu durum özellikle üretim, hizmet ve emek yoğun işlerde, formal eğitimden ziyade iş başı deneyiminin belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

Bulgular, açık işlerde fiziki ve bedensel yeterliliğinin birçok boyut açısından öncelikle seçilen kriter arasında yer aldığını göstermektedir. Özellikle en yüksek açık işe sahip meslekler arasında yer alan beden işçisi, garson, temizlik görevlisi gibi işlerde bu kriter önem kazanmaktadır. Genç yaş gruplarında ise teorik bilgi veya temel mesleki yeterlilik, fiziki ve bedensel yeterliliğe göre daha fazla önemsenmektedir.

İşverenler için mesleki sertifikaların öncelikle seçilen ilk 3 kriter arasında yer almaması, genellikle destekleyici ama belirleyici olmayan bir kriter olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Pratik beceriler ön planda olduğu için mesleki sertifikanın sadece tecrübenin bir kanıtı olarak işlev kazandığı sonucu çıkarılabilir.

Eğitim kriterinin öncelik sıralarında daha aşağılarda yer alması en yüksek sayıda açık iş sayılarına sahip dikiş, temizlik, beden işçiliği gibi açık işler için formel eğitim düzeyinin işe alımda öncelikli belirleyici olmadığını göstermektedir.

Yabancı dil kriterinin öncelik kriterleri içinde sonda olması ise sadece belirli sektör veya faaliyet alanlarındaki işletmelerde yabancı dilin öncelikli olduğunu, ancak genel işgücü piyasasının düşük öncelikli bir kriter olduğunu göstermektedir.

**Tablo 18: İş Tecrübesi Kriterine Göre En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde Yaş Grubu Sırası**

| Meslek                                             | 15-24    | 25-34    | 35-44    | 45 ve üstü | Yaş Önemli Değil |
|----------------------------------------------------|----------|----------|----------|------------|------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                            | 2        | 1        | 3        | 5          | 4                |
| Satış Danışmanı / Uzmanı                           | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Makineci (Dikiş)                                   | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Temizlik Görevlisi                                 | 3        | 1        | 2        | 4          | 5                |
| Paketleme İşçisi                                   | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | 4        | 2        | 3        | 5          | 1                |
| Aşçı                                               | 5        | 2        | 1        | 4          | 3                |
| Ahşap Mobilya İmalatçısı                           | 2        | 1        | 3        | 5          | 4                |
| Kaynakçı                                           | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Şoför (Yolcu Taşıma)                               | 5        | 2        | 1        | 3          | 4                |
| Şoför-Yük Taşıma                                   | 5        | 1        | 2        | 4          | 3                |
| Kuaför                                             | 1        | 1        | 1        |            |                  |
| Ön Muhasebeci                                      | 4        | 1        | 2        | 5          | 3                |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Konfeksiyon İşçisi                                 | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| Mutfak Görevlisi                                   | 4        | 1        | 2        | 5          | 3                |
| Satış Elemanı / Danışmanı                          | 3        | 1        | 2        | 4          | 5                |
| Ahşap Mobilya İmalat Ustası                        | 4        | 1        | 2        | 3          | 5                |
| Plastik Enjeksiyon Üretim Elemanı                  | 3        | 1        | 2        | 5          | 4                |
| <b>Genel Toplam</b>                                | <b>3</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>5</b>   | <b>4</b>         |

Kaynak: İPA 2025

İş tecrübesi kriterinin öncelikli olduğu mesleklerde yaş grubu sırasına bakıldığında öncelikli olarak 25-34 yaş grubundaki işgücünün işverenlerin açık işlerinde tercih edildiği

görülmektedir. Daha sonra 35-44 yaş grubu gelmektedir. 15-24 yaş grubunun üçüncü sırada yer alması işverenlerin bu yaş grubundaki işgücünün tecrübe eksikliği sebebiyle çok fazla tercih etmediği sonucuna ulaşılmaktadır.

**Tablo 19: Sektörlere Göre Öncelik Kriteri Sırası**

| Sektörler                                                                         | Eğitim   | Meslek sertifikaları | İş tecrübesi | Yeterli mesleki bilgi | Fiziki ve bedensel yeterlilik | Yabancı dil |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------|--------------|-----------------------|-------------------------------|-------------|
| Madencilik ve taş ocakçılığı                                                      | 5        | 4                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| İmalat                                                                            | 5        | 4                    | 1            | 3                     | 2                             | 6           |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı                         | 1        | 5                    | 2            | 3                     | 4                             | 6           |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri                | 5        | 4                    | 1            | 3                     | 2                             | 6           |
| İnşaat                                                                            | 5        | 4                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| Toptan ve perakende ticaret; motorlu kara taşıtlarının ve motosikletlerin onarımı | 4        | 5                    | 1            | 3                     | 2                             | 6           |
| Ulaştırma ve depolama                                                             | 5        | 3                    | 1            | 4                     | 2                             | 6           |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                                         | 4        | 6                    | 1            | 3                     | 2                             | 5           |
| Bilgi ve iletişim                                                                 | 3        | 5                    | 1            | 2                     | 4                             | 6           |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                                    | 3        | 5                    | 1            | 2                     | 4                             | 6           |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                                          | 5        | 4                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                                           | 5        | 4                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                               | 5        | 4                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| Eğitim                                                                            | 2        | 5                    | 1            | 3                     | 4                             | 6           |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                                       | 3        | 5                    | 1            | 2                     | 4                             | 6           |
| Kültür, sanat eğlence, dinlenme ve spor                                           | 4        | 5                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                                         | 4        | 5                    | 1            | 2                     | 3                             | 6           |
| <b>Genel Toplam</b>                                                               | <b>5</b> | <b>4</b>             | <b>1</b>     | <b>3</b>              | <b>2</b>                      | <b>6</b>    |

Kaynak: İPA 2025

Sektörler bazında işverenlerin açık işlerinde öncelik kriterlerine bakıldığında en çok dikkat çeken genel toplamda beşinci sırada olan eğitim kriterinin sadece bir sektörde ilk sırada yer almasıdır. Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı sektöründe işverenler öncelikli olarak eğitimin önemli olduğunu vurgulamıştır.

**Tablo 20: En Fazla Açık İş olan Mesleklerde Öncelik Kriteri Sırası**

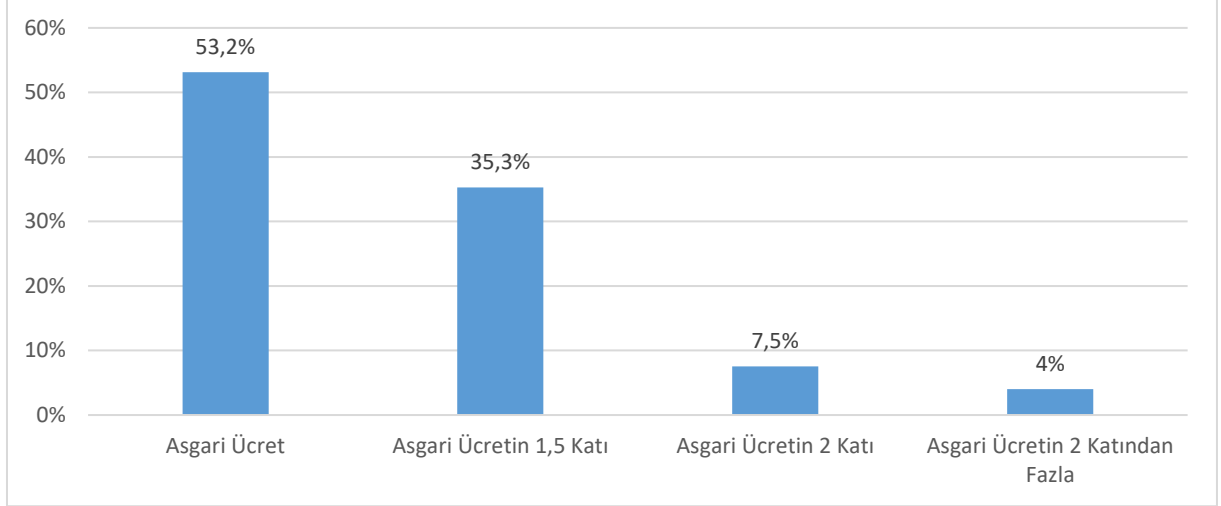
| Meslekler                                          | İş tecrübesi | Yeterli mesleki bilgi | Fiziki ve bedensel yeterlilik | Eğitim | Meslek sertifikaları | Yabancı dil |
|----------------------------------------------------|--------------|-----------------------|-------------------------------|--------|----------------------|-------------|
| Servis Elemanı (Garson)                            | 1            | 3                     | 2                             | 4      | 6                    | 5           |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | 2            | 3                     | 1                             | 4      | 5                    |             |
| Satış Danışmanı/ Uzmanı                            | 1            | 2                     | 3                             | 5      | 6                    | 4           |
| Makineci (Dikiş)                                   | 1            | 2                     | 3                             | 5      | 4                    |             |
| Temizlik Görevlisi                                 | 2            | 3                     | 1                             | 5      | 4                    | 6           |
| Konfeksiyon İşçisi                                 | 2            | 3                     | 1                             | 5      | 4                    |             |
| Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | 1            | 2                     | 3                             | 4      | 5                    |             |
| Paketleme İşçisi                                   | 1            | 2                     | 3                             | 4      | 5                    |             |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | 1            | 2                     | 4                             | 5      | 3                    |             |
| Aşçı                                               | 1            | 2                     | 4                             | 3      | 5                    |             |
| Kaynakçı                                           | 1            | 3                     | 4                             | 5      | 2                    |             |
| Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)                 | 2            | 3                     | 4                             | 5      | 1                    |             |
| Ahşap Mobilya İmalatçısı                           | 1            | 3                     | 2                             | 5      | 4                    |             |
| Şoför-Yük Taşıma                                   | 1            | 3                     | 2                             | 5      | 4                    |             |
| Ön Muhasebeci                                      | 1            | 2                     | 5                             | 3      | 4                    | 6           |
| Perakende Satış Elemanı (Tezgâhtar)                | 2            | 3                     | 1                             | 4      | 6                    | 5           |
| Satış Elemanı/ Danışmanı                           | 1            | 2                     | 3                             | 4      | 5                    | 6           |
| Otomotiv Kaportacısı                               | 1            | 2                     | 3                             | 4      | 5                    |             |
| Mutfak Görevlisi                                   | 1            | 2                     | 3                             | 5      | 4                    | 6           |
| Plastik Enjeksiyon Üretim Elemanı                  | 1            | 3                     | 2                             | 5      | 4                    |             |

**Kaynak:** İPA 2025

Mesleklere göre öncelik kriterlerinde ise en dikkat çeken husus genel toplamda dördüncü öncelik sırasında olan meslek sertifikasına sahip olma kriteri özel güvenlik görevlisi (silahsız) mesleğinde birinci sırada yer almasıdır. Yani diğer mesleklerde destekleyici ya da tamamlayıcı bir unsur olarak görülen meslek sertifikaları, özel güvenlik görevlisi mesleğinde meslekte çalışmanın ön koşulu niteliği taşımaktadır. Zira ilgili meslekte çalışabilme durumu mesleki belgelendirmeye sıkı sıkıya bağlıdır. Bu kriter kaynakçı mesleğinde ise ikinci sırada yer almaktadır.

İşverenlerin açık işlerinde vermeyi düşündüğü ücret düzeyleri incelendiğinde açık işlerin yüzde 53,2'sinde işverenler asgari ücret düzeyinde işgücü talebinde bulunmuşlardır. İkinci sırada ise yüzde 35,3 ile işverenler asgari ücretin bir buçuk katı oranında ücret vermeyi düşünmektedir.

**Grafik 13: Açık İşlerde Verilmesi Düşünülen Ücret Düzeyi**



Kaynak: İPA 2025

En fazla açık işi olan ilk yirmi meslekte işverenlerin vermeyi düşündüğü ücret seviyesi incelenmiştir. Toplam açık işlerde ilk sırada yer alan asgari ücret düzeyi, ilk yirmi mesleğin on beşinde de ilk sırada yer almıştır. İlk 20 mesleğin beşinde ise işverenler ilk sırada asgari ücretin 1,5 katı düzeyinde ücret vermeyi düşünmektedir.

Özellikle açık işlerin fazla olduğu mesleklerin büyük bölümü, örneğin; makineci (dikiş), temizlik görevlisi, beden işçisi, garson gibi meslekler düşük vasıf gerektiren, emek yoğun işlerdir. Nitelik farklarının yeterince fiyatlanmaması, işgücü arzının yüksek olması ve sektörlerin düşük katma değerli olması gibi sebeplerden ücret düzeyi asgari ücret çerçevesinde kalmaktadır.

**Tablo 21: En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde İşverenlerin Vermeyi Düşündüğü Ücret Düzeyi**

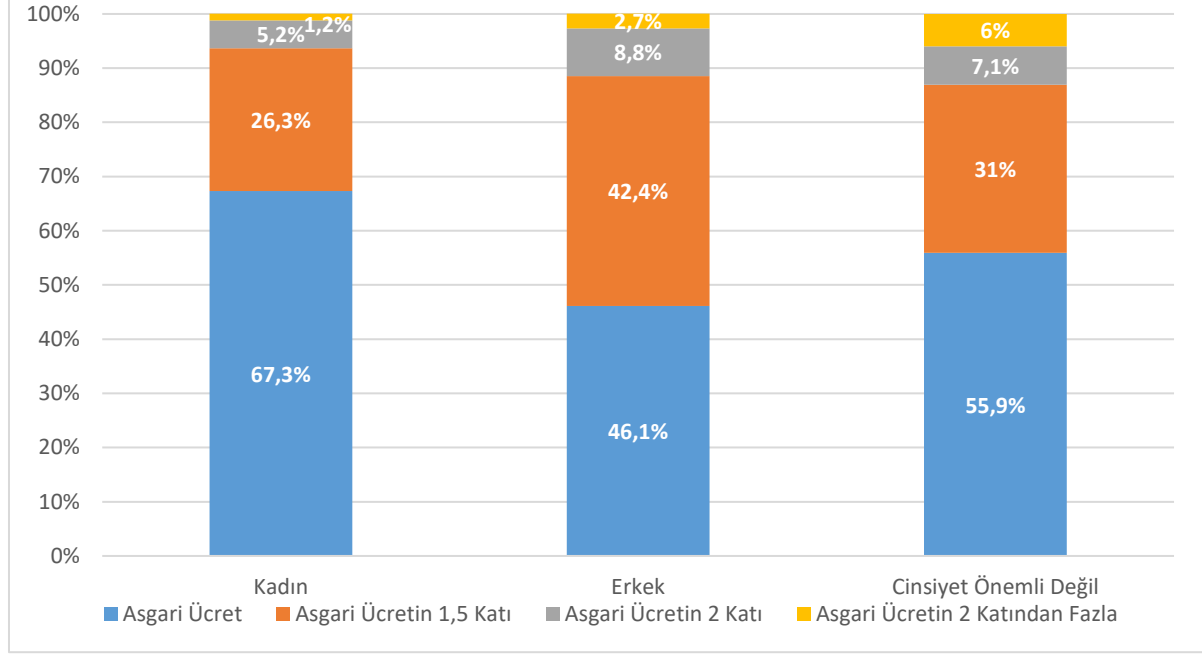
| Meslekler                                          | Asgari Ücret | Asgari Ücretin 1,5 Katı | Asgari Ücretin 2 Katı | Asgari Ücretin 2,5 Katı | Asgari Ücretin 3 Katı | Daha Fazla |
|----------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|------------|
| Servis Elemanı (Garson)                            | 74,4%        | 25%                     | 0,6%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | 66,6%        | 32,7%                   | 0,6%                  | 0%                      | 0%                    | 0,1%       |
| Satış Danışmanı/ Uzmanı                            | 63,1%        | 35,6%                   | 0,7%                  | 0,1%                    | 0,1%                  | 0,4%       |
| Makineci (Dikiş)                                   | 53,6%        | 44,7%                   | 1,6%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Temizlik Görevlisi                                 | 91,6%        | 8%                      | 0,3%                  | 0,0%                    | 0,1%                  | 0%         |
| Konfeksiyon İşçisi                                 | 75,8%        | 6,4%                    | 17,7%                 | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat Ve Montajcısı | 57,9%        | 41,6%                   | 0,4%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Paketleme İşçisi                                   | 81%          | 17,6%                   | 1,4%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | 10,3%        | 65,6%                   | 21,7%                 | 0,8%                    | 1,5%                  | 0,1%       |
| Aşçı                                               | 31,3%        | 42%                     | 9,6%                  | 3,8%                    | 0,1%                  | 13,3%      |
| Kaynakçı                                           | 14,8%        | 36,9%                   | 10,9%                 | 36,4%                   | 1%                    | 0%         |
| Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)                 | 72%          | 27,6%                   | 0,3%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Ahşap Mobilya İmalatçısı                           | 3,1%         | 96,5%                   | 0,4%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Şoför-Yük Taşıma                                   | 36,3%        | 49,7%                   | 11,6%                 | 0,2%                    | 0,3%                  | 1,8%       |
| Ön Muhasebeci                                      | 76%          | 23,3%                   | 0,7%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Perakende Satış Elemanı (Tezgâhtar)                | 93,5%        | 6,5%                    | 0%                    | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Satış Elemanı/ Danışmanı                           | 66,5%        | 32,2%                   | 0,8%                  | 0,2%                    | 0,4%                  | 0%         |
| Otomotiv Kaportacısı                               | 61,8%        | 11,6%                   | 26,5%                 | 0%                      | 0%                    | 0,1%       |
| Mutfak Görevlisi                                   | 73,7%        | 26,1%                   | 0,2%                  | 0%                      | 0%                    | 0%         |
| Plastik Enjeksiyon Üretim Elemanı                  | 78,9%        | 20,6%                   | 0,2%                  | 0%                      | 0,2%                  | 0%         |

Kaynak: İPA 2025

Açık işlerde işverenlerin cinsiyet tercihleri ücret düzeyleri ile ilişkilendirildiğinde kadın ve erkek işgücü taleplerinde işverenlerin ödemeyi düşündükleri ücret farklılıkları göze çarpmaktadır. İşverenlerin erkek işgücü taleplerinin yüzde 46,1'inde asgari ücret düzeyi ödenmesi beklenirken bu oran kadın işgücü tercihinde yüzde 67,2'ye yükselmektedir. Kadın işgücü taleplerinin yüzde 26,3'ünde işverenler asgari ücretin bir buçuk katı düzeyinde ödeme

yapmayı düşünürken bu seviyede bir ücret ödemesi erkek işgücü taleplerinde yüzde 42,4'e yükselmektedir. Bu durum açık işlerde cinsiyet açısından bir ücret açığının/farkının olduğunu ifade etmektedir.

**Grafik 14: Açık İşlerde Cinsiyete Göre Ücret Düzeyleri**

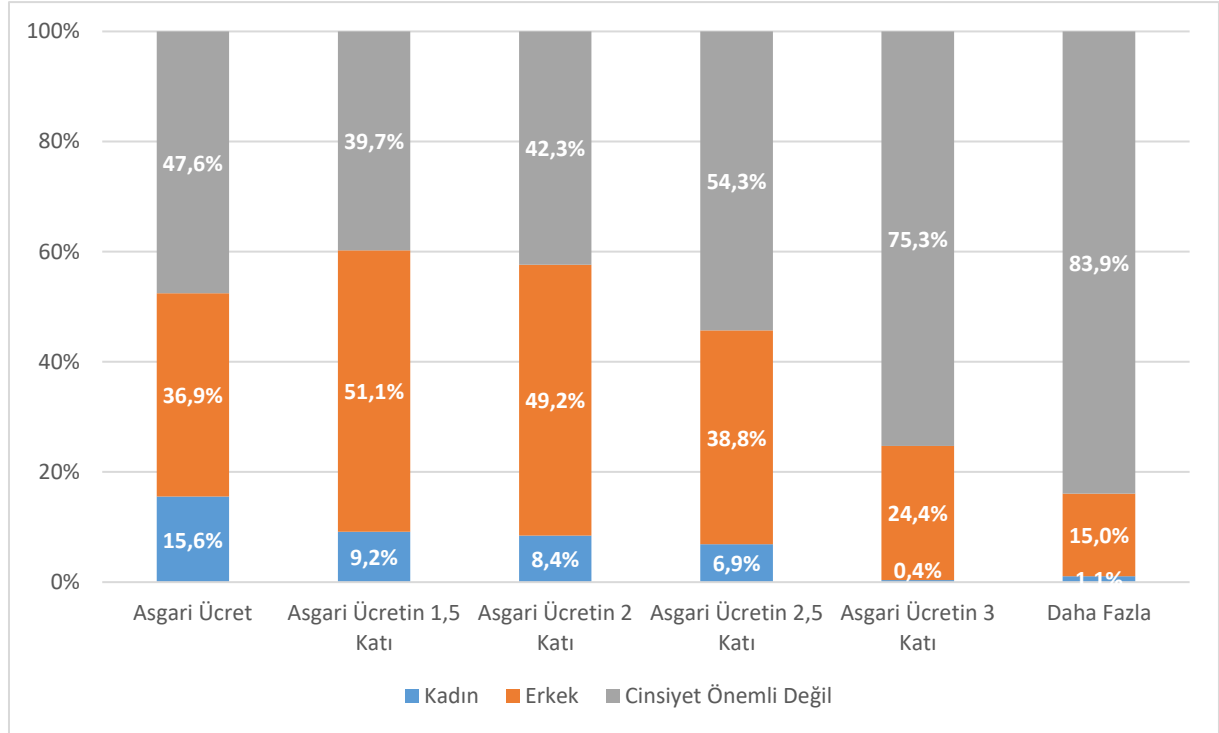


Kaynak: İPA 2025

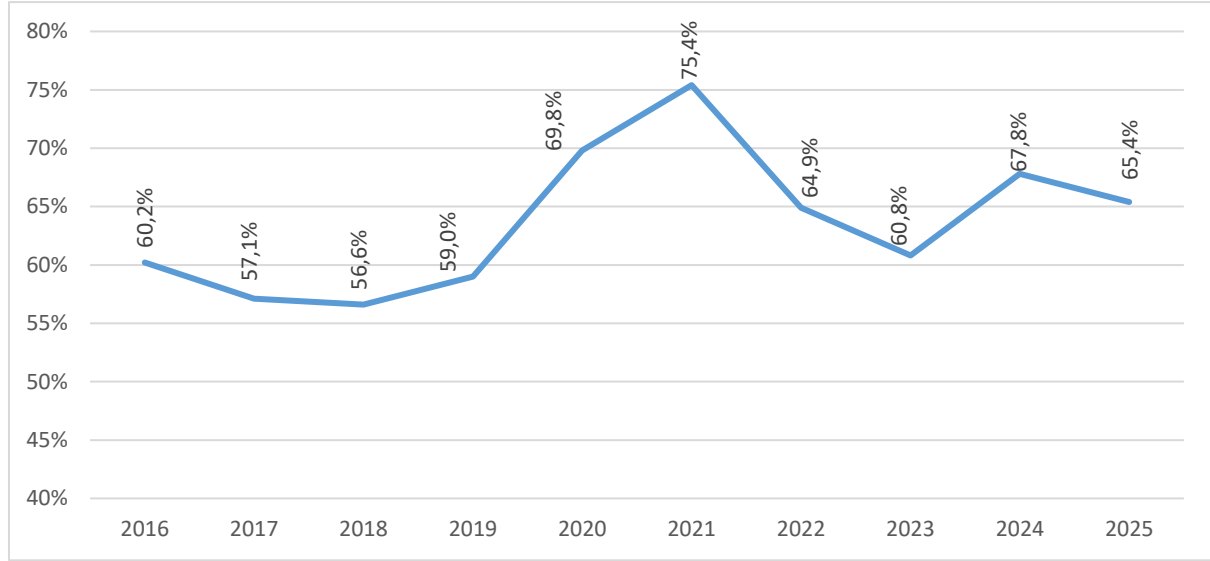
Kadın işgücü taleplerinde yüzde 5,2 oranında asgari ücretin iki katı kadar ücret ödemesi düşünülmekte iken bu oran erkek işgücü taleplerinde yüzde 8,8'e yükselmektedir.

Kadın işgücü aranan açık işlerde daha çok asgari ücret veya yakın düzeyde bir ücret verilmesi, işverenlerin vermeyi düşündüğü ücret düzeylerinde cinsiyete dayalı bir fark olduğu görülmektedir. Daha yüksek ücret kategorilerinde erkeklere verilmesi düşünülen açık işler her zaman daha yüksektir.

Açık işlerde cinsiyete göre ücret düzeyleri incelendikten sonra ücret düzeylerine göre cinsiyet tercihleri de aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.

**Grafik 15: Açık İşlerde Ücret Düzeylerine Göre Cinsiyet Tercihi****Kaynak:** İPA 2025

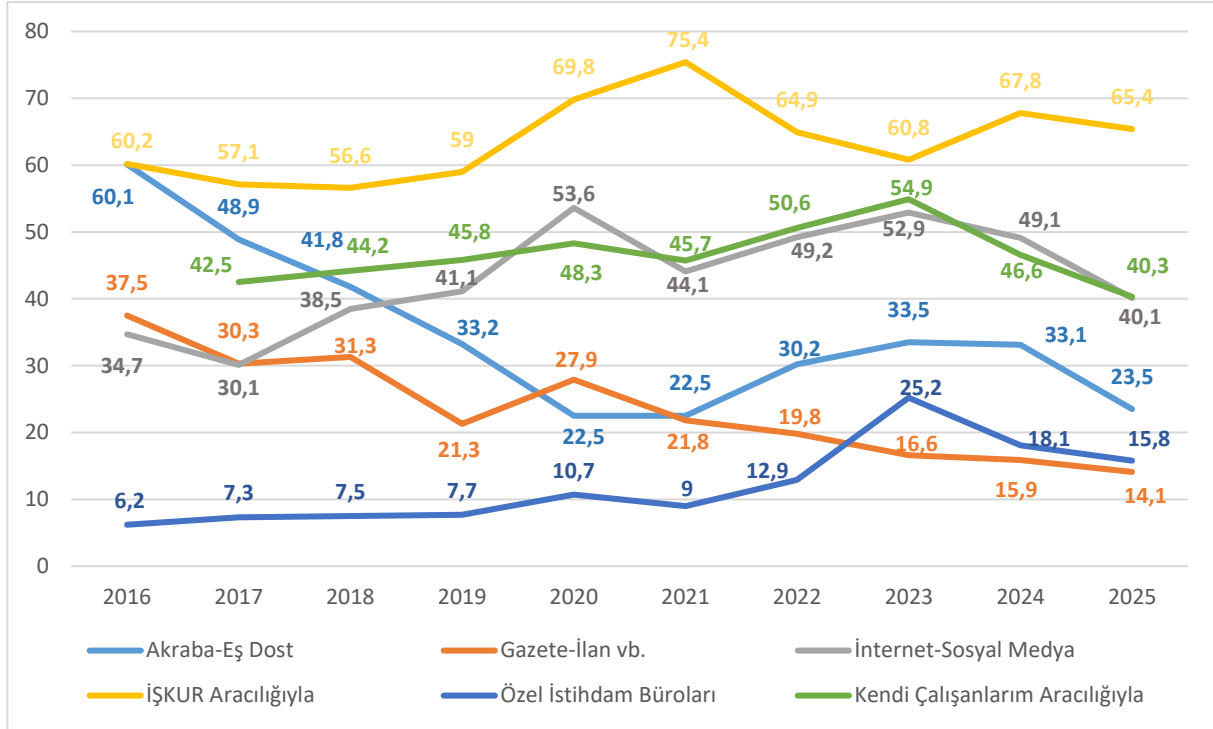
İşverenlerin açık işlerinde vermeyi düşündüğü ücret düzeylerine göre hangi cinsiyette işgücü talep ettikleri incelendiğinde özellikle dikkati çeken husus ücret düzeyleri yükseldikçe kadın işgücü tercihinin azaldığı, erkek işgücü tercihinin arttığı, ancak asgari ücretin iki buçuk katı seviyelerinden sonraki ücret artışlarında cinsiyet tercihinin önemli görülmediği açık işlerin daha fazla olmasıdır. Asgari ücret düzeyindeki açık işlerin yüzde 47,6'sında işverenler kadın-erkek ayrımı yapmazken, asgari ücretin üç katı ve daha fazlası seviyelerde ücret ödenecek açık işlerde, cinsiyet ayrımı gözetilmemesi tercihi oldukça yükselmektedir.

**Grafik 16: Açık İşlerde İŞKUR'un Arama Kanalı Olarak Kullanılması (10+)\***

**Kaynak:** İPA 2016-2025

\*2020 yılı araştırması 10+ istihdamlı işyerleri ile gerçekleştirildiğinden zaman serisi tablo ve grafiklerde karşılaştırılabilir olması açısından 10+ işyeri büyüklüğü kullanılmıştır.

İŞKUR, son yıllarda işverenlere yönelik uyguladığı politika ve teşviklerle, büyük ölçekli işyerlerinin ilgisini çekmekte ve işverenlerin birlikte çalışmak isteyecekleri önemli bir paydaşa dönüşmektedir. Zira daha önceki yıllarda yapılan İPA'lar neticesinde ortaya çıkan veriler de bu bilgiyi destekler niteliktedir. 10 ve daha fazla çalışanı olan işyerleri ile yapılan araştırma kapsamında 2016 yılı ve sonrasında işverenler tarafından açık işlerini karşılamada İŞKUR'un tercih edilme oranının genel olarak arttığı tespit edilmiştir. Her geçen yıl işverenler açık işlerinde arama kanalı olarak İŞKUR'u genellikle daha fazla tercih etmeye başlamıştır. Özellikle 2020 ve 2021 yıllarında pandeminin de etkisiyle kazanılan ivme rekor seviyede olup işverenler açık işlerini karşılamak için yüzde 75'e varan oranlarda İŞKUR'u tercih etmişlerdir. Diğer bir deyişle işverenler, her 10 açık işten yaklaşık olarak 7'si için İŞKUR arama kanalını kullanmıştır. 2025 yılına gelindiğinde ise işverenler, yüzde 65,4 ile açık işlerinde İŞKUR'u iş arama kanalı olarak tercih etmişlerdir. Bu oran 2024 yılına göre yaklaşık 2 puanlık bir azalış göstermiştir.

**Grafik 17: Yıllar İtibariyle Açık İşlerin Arama Kanallarına Göre Dağılımı (10+)\***

**Kaynak:** İPA 2016-2025

\*2020 yılı araştırması 10+ istihdamlı işyerleri ile gerçekleştirildiğinden zaman serisi tablo ve grafiklerde karşılaştırılabilir olması açısından 10+ işyeri büyüklüğü kullanılmıştır.

İşverenler açık işlerini çeşitli kanallar vasıtasıyla duyurmakta ve bu kanallarla talep ettikleri işgücünü istihdam etme yoluna gitmektedir. İşverenlerin tercih ettikleri çeşitli arama kanalları bir nevi ihtiyaç duyulan personelin kolay bir şekilde temin edebilmesinin yolu olmaktadır. Araştırma kapsamındaki 10 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde, açık işler için tercih edilen arama kanalları incelendiğinde yüzde 65,4 ile en yüksek oranda kullanılan arama kanalının İŞKUR olduğu tespit edilmiştir. İŞKUR'un en çok tercih edilen arama kanalı olması, kurumun işverenler tarafından güvenilir ve yaygın olarak kullanılan bir işgücü temin kanalı olduğunu göstermektedir. İkinci sırada ise yüzde 40,3 ile kendi çalışanları aracılığıyla eleman aradıkları görülmektedir.

Açık işlerde yüzde 40,1 ile internet-sosyal medya aracılığıyla eleman aramaları üçüncü sırada yer alırken, yüzde 23,5 ile akraba-eş dost arama kanalı dördüncü sırada gelmektedir. Bunu beşinci sırada yüzde 15,8 ile özel istihdam büroları takip etmektedir. Son sıradaki arama kanalı ise yüzde 14,1 ile gazete-ilan ve benzeridir. İş arama kanallarının hepsinde, 2025 yılında önceki yıllara göre genel bir düşüş eğilimi görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinin açık işlerinde hangi arama kanallarını tercih ettikleri incelendiğinde ise; işverenlerin ilk sırada yüzde 52,3 ile İŞKUR aracılığıyla açık işlerini karşılamaya çalıştıkları görülmektedir.

Açık işlerde arama kanalları sektörler özelinde değerlendirildiğinde ise on yedi sektörün sekizinde ilk sırada İŞKUR arama kanalının tercih edildiği görülmektedir. Öte yandan, internet-sosyal medya dört sektörde, akraba-eş dost iki sektörde, kendi çalışanlarım aracılığıyla iki sektörde ve özel istihdam büroları ise bir sektörde en çok kullanılan arama kanalı olmuştur. İnternet ve sosyal medyanın en çok tercih edilen ikinci arama kanalı olması, dijitalleşmenin işgücü piyasasında ne kadar etkili hale geldiğini göstermektedir.

**Tablo 22: Sektörlere Göre Açık İşlerin Arama Kanalları\***

| Sektör                                                             | İŞKUR<br>Aracılığıyla | Akraba - Eş<br>Dost | Kendi<br>Çalışanlarım<br>Aracılığıyla | İnternet -<br>Sosyal<br>Medya | Gazete -<br>İlan vb. | Özel<br>İstihdam<br>Büroları |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------------------------|-------------------------------|----------------------|------------------------------|
| İmalat                                                             | 60,2%                 | 37,1%               | 38%                                   | 35,1%                         | 14,8%                | 10,3%                        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 51%                   | 46,4%               | 37,5%                                 | 30,2%                         | 10,3%                | 6,7%                         |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 44,2%                 | 42,2%               | 31,4%                                 | 39,9%                         | 9,7%                 | 6,4%                         |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 64,3%                 | 23,8%               | 42,2%                                 | 52,3%                         | 5,6%                 | 19,5%                        |
| İnşaat                                                             | 34,5%                 | 38,2%               | 53,9%                                 | 23,9%                         | 8,5%                 | 6,8%                         |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 42,1%                 | 36,%                | 52,3%                                 | 36%                           | 7,8%                 | 20,8%                        |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 50,8%                 | 52%                 | 36,5%                                 | 39%                           | 9,2%                 | 7,4%                         |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 41,3%                 | 60,9%               | 52,7%                                 | 13,2%                         | 6,8%                 | 1,3%                         |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 55,4%                 | 27,3%               | 24,3%                                 | 58%                           | 12,3%                | 12,9%                        |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 22,3%                 | 17,4%               | 35,2%                                 | 65,5%                         | 5,1%                 | 27,6%                        |
| Eğitim                                                             | 46,4%                 | 28,7%               | 24,8%                                 | 44,7%                         | 9,7%                 | 16,4%                        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 36,4%                 | 14,8%               | 26%                                   | 34,6%                         | 10,5%                | 40,5%                        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 33,6%                 | 44,4%               | 37%                                   | 60,6%                         | 16,9%                | 13,5%                        |
| Madencilik ve taş ocakçılığı                                       | 56,8%                 | 28,1%               | 47,7%                                 | 18,7%                         | 5,7%                 | 12%                          |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 43,1%                 | 37,1%               | 23,3%                                 | 63,3%                         | 25%                  | 2,3%                         |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 74,1%                 | 24,5%               | 33,1%                                 | 48,8%                         | 12,3%                | 4%                           |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 72,2%                 | 17,3%               | 36,8%                                 | 42,4%                         | 18,8%                | 18%                          |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>52,3%</b>          | <b>39,4%</b>        | <b>38,7%</b>                          | <b>35,8%</b>                  | <b>11,4%</b>         | <b>10,1%</b>                 |

**Kaynak:** İPA 2025

\*Her sektörde en fazla tercih edilen arama kanalı renklendirilmiştir.

Açık işlerini karşılamak amacıyla İŞKUR'u en fazla tercih eden sektör; yüzde 74,1 ile su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri sektörü olurken bu sektörü yüzde 72,2 ile elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtım sektörü takip etmektedir. Öte yandan bilgi ve iletişim sektörü sektörle uyumlu olarak yüzde 65,5 ile internet-sosyal medyayı iş arama kanalı olarak en yüksek oranda kullanan sektördür. Bu sektörü yüzde 63,3 ile kültür, sanat, eğlence dinlence ve spor sektörleri takip etmektedir.

Akraba-eş dost arama kanalı diğer hizmet faaliyetleri sektöründe en çok kullanılan arama kanalı olarak karşımıza çıkmaktadır. En az tercih edilen arama kanalı ise yüzde 10,1 ile özel istihdam büroları olurken yüzde 11,4 ile gazete-ilan vb. onu takip etmektedir.

**Tablo 23: Açık İşlerde Talep Edilen Eğitim Düzeylerine Göre Arama Kanalları\***

| Eğitim Düzeyi/Arama Kanalı | İŞKUR Aracılığıyla | Akraba- Eş Dost | Kendi Çalışanlarım Aracılığıyla | İnternet- Sosyal Medya | Gazete- İlan vb. | Özel İstihdam Büroları |
|----------------------------|--------------------|-----------------|---------------------------------|------------------------|------------------|------------------------|
| Lise Altı                  | 66,5%              | 41%             | 38,2%                           | 35,3%                  | 10,9%            | 9,8%                   |
| Çıraklık                   | 38,4%              | 29%             | 46,2%                           | 23,7%                  | 10,8%            | 11,4%                  |
| Genel Lise                 | 53,3%              | 28,1%           | 37,3%                           | 49,1%                  | 15,0%            | 11,7%                  |
| Meslek Lisesi              | 51,3%              | 33,2%           | 34%                             | 36,8%                  | 13,8%            | 14,3%                  |
| Meslek Yüksekokulu         | 46,5%              | 27%             | 25,2%                           | 37,6%                  | 8,6%             | 13,8%                  |
| Lisans                     | 38,1%              | 17,6%           | 29,4%                           | 54,7%                  | 11,5%            | 28,7%                  |
| Lisansüstü                 | 14,1%              | 3,4%            | 65,2%                           | 87,6%                  | 2,9%             | 52,8%                  |
| Eğitim Düzeyi Aranmayan    | 45,2%              | 52%             | 43,2%                           | 25,1%                  | 9,5%             | 4,3%                   |
| <b>Genel Toplam</b>        | <b>52,3%</b>       | <b>39,4%</b>    | <b>38,7%</b>                    | <b>35,8%</b>           | <b>11,4%</b>     | <b>10,1%</b>           |

Kaynak: İPA 2025

\*Her eğitim düzeyinde en fazla tercih edilen arama kanalı renklendirilmiştir.

Araştırma kapsamındaki 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde tespit edilen açık işler için talep edilen eğitim düzeyi bazında arama kanalları incelendiğinde eğitim düzeyi aranmayan, lise altı, genel lise, meslek lisesi ve meslek yüksekokulu eğitim seviyelerinde İŞKUR arama kanalının diğerlerine nazaran daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Lise altı seviyesinde talep edilen açık işlerde İŞKUR yüzde 66,5 ile en çok tercih edilen arama kanalıdır. Bu eğitim seviyesini yüzde 53,3 ile genel lise takip etmektedir. Çıraklık seviyesindeki açık işlerde ise işverenler yüzde 46,2 ile en fazla oranda kendi çalışanları aracılığıyla açık işlerini doldurmaya çalışmaktadır.

Lisans ve lisansüstü eğitim seviyesi talep edilen açık işlerde ise ilk sırada, internet-sosyal medya arama kanalının kullanıldığı görülmektedir. Lisansüstü eğitim seviyesinde açık işi olan işverenler bu açık işlerinin yüzde 87,6'sında internet-sosyal medya arama kanalını kullanmışlardır. Bununla beraber söz konusu arama kanalının lisans eğitim seviyesindeki açık işlerin yüzde 54,7'sinde tercih edildiği görülmektedir. Bu bulgu eğitim düzeyi arttıkça ve aranan işlerin niteliği yükseldikçe arama kanalında yeni teknoloji ve trendlere eğilimin arttığını işaret etmektedir.

İşverenlerin arama tercihleri, açık pozisyonların niteliğine ve eğitim gereksinimlerine göre şekillenmektedir. Bu husus, işgücü piyasasında farklı grupların ihtiyaçlarını ve erişim yöntemlerini göz önünde bulundurmanın önemini vurgulamaktadır.

**Tablo 24: Meslek Gruplarına Göre Açık İş ve İşsiz Dağılımı**

| Meslek Grupları                                                     | Açık İş Dağılımı | İşsiz Dağılımı |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|
| Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar                            | 22,9%            | 12%            |
| Hizmet ve Satış Elemanları                                          | 22,2%            | 24%            |
| Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar                         | 18,1%            | 8,8            |
| Nitelik Gerektirmeyen Meslekler                                     | 16,8%            | 18,3%          |
| Profesyonel Meslek Mensupları                                       | 7%               | 14,9           |
| Teknisyenler, Teknikerler ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları | 6%               | 9%             |
| Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar                                | 5,8%             | 10%            |
| Yöneticiler                                                         | 0,6%             | 2,5%           |
| Nitelikli Tarım, Ormancılık ve Su Ürünleri Çalışanları              | 0,6%             | 0,7%           |
| <b>Genel Toplam</b>                                                 | <b>100%</b>      | <b>100%</b>    |

**Kaynak:** İPA 2025 – TÜİK Hane Halkı İşgücü Anketi (2025 Yılı İkinci Çeyrek)

2025 yılı İPA'dan elde edilen işgücü piyasasının talep yapısına ilişkin veriler ile benzer dönem sonuçlarını içeren TÜİK Hane Halkı İşgücü Anketi kapsamında derlenen arz yapısına ilişkin veriler yukarıdaki tabloda karşılaştırılmıştır.

Talep verilerine göre, açık işlerin en yoğun görüldüğü meslek grubu yüzde 22,9 ile sanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar meslek grubundayken, işgücü arz verilerine göre bu meslek grubunda iş arayanların dağılımı yüzde 12'dir. İşsizlerin meslek grupları arasında en çok yüzde 24 ile hizmet ve satış elemanları grubunda toplandıkları görülmektedir. Söz konusu meslek grubu, talep araştırması sonucunda açık iş dağılımının yüzde 22,2'sini oluşturmaktadır.

Bir diğer ifadeyle hizmet ve satış elemanları meslek grubunda işsizlerin yaklaşık olarak 4'te 1'i bulunmaktayken açık işlerin ise yaklaşık olarak 5'te 1'i aynı meslek grubunda yer almaktadır.

İşsizlerin en yoğun olduğu ikinci sıradaki meslek grubu ise yüzde 18,3 ile nitelik gerektirmeyen meslekler olup bu meslek grubundaki talebin yaklaşık olarak yüzde 16,8'i olduğu görülmektedir. Tabloda dikkat çeken önemli bir husus ise açık iş oranı işsiz dağılımından daha yüksek olan Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar ve Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar olan meslek grupları olmasıdır.

Diğer bir ifade ile mevcut durumdaki işsiz sayısı, sanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar meslek grubu ile tesis ve makine operatörleri ve montajcılar meslek gruplarındaki açık işleri karşılayacak düzeydedir. Ancak bu mesleklerde açık işlerin karşılanamamış olması, işgücü piyasasının önemli sorun alanlarından olan arz ve talep uyumsuzluğunun özellikle bu iki meslek grubu açısından ön plana çıktığını göstermektedir. İşgücü piyasasında sıklıkla gündeme gelen ara eleman ihtiyacı da özellikle bu tür meslek gruplarında yaşanmaktadır.

Açık iş talebinin yoğun, işsizliğin nispeten daha az olduğu meslek gruplarında nitelikli eleman yetiştirerek açık işin az, işsizliğin yoğun olduğu meslek gruplarındaki bireylere ise yeni meslekler ve beceriler kazandırılarak arz ve talep uyumsuzluğunun önüne geçilebileceği değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, işgücü piyasasında hem mevcut talepleri karşılamak hem de işsizliği azaltmak adına geliştirilebilecek önemli stratejilerden biridir.

**Tablo 25: Meslek Grupları ve Cinsiyete Göre Açık İşler**

| Meslek Grubu/Cinsiyet                                               | Kadın        | Erkek        | Cinsiyet<br>Önemli<br>Değil |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-----------------------------|
| Yöneticiler                                                         | 22,2%        | 3,3%         | 74,5%                       |
| Nitelik Gerektirmeyen Meslekler                                     | 17,5%        | 46,4%        | 36,1%                       |
| Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar                                | 17%          | 23,7%        | 59,3%                       |
| Hizmet ve Satış Elemanları                                          | 16%          | 20,5%        | 63,5%                       |
| Teknisyenler, Teknikerler ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları | 11,3%        | 34,2%        | 54,4%                       |
| Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar                            | 9,3%         | 70,2%        | 20,4%                       |
| Profesyonel Meslek Mensupları                                       | 9,1%         | 14,9%        | 75,9%                       |
| Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar                         | 6,7%         | 50,5%        | 42,8%                       |
| Nitelikli Tarım, Ormancılık ve Su Ürünleri Çalışanları              | 0,4%         | 73,2%        | 26,4%                       |
| <b>Genel Toplam</b>                                                 | <b>12,3%</b> | <b>42,5%</b> | <b>45,2%</b>                |

Kaynak: İPA 2025

Açık işlerde meslek grubuna göre talep edilen cinsiyet bilgileri incelendiğinde sadece kadın veya sadece erkek cinsiyeti belirtilen açık işlerde özellikle nitelikli tarım, ormancılık ve su ürünleri çalışanları meslek grubu dikkat çekmektedir. Bu meslek grubundaki açık işlerin yüzde 0,4'ü için sadece kadın; yüzde 73,2'si için ise sadece erkek tercih edildiği görülmektedir. Bu meslek grubundaki açık işlerin yüzde 26,4'ünde işverenler özellikle bir cinsiyet tercihlerinin olmadığını belirtmişlerdir. Nitelikli tarım, ormancılık ve su ürünleri çalışanları meslek grubu aynı zamanda açık işlerde cinsiyet tercihlerinde en düşük oranda kadın tercihi olan meslek grubudur.

İşverenlerin açık işlerinde cinsiyetin fark etmediğini ifade ettiği meslek grupları incelendiğinde özellikle profesyonel meslek mensupları, yöneticiler ile hizmet ve satış elemanları meslek grupları göze çarpmaktadır. Profesyonel meslek mensupları meslek grubundaki açık işlerin yüzde 75,9'unda, yöneticiler meslek grubundaki açık işlerin yüzde 74,5'inde ve hizmet ve satış elemanları meslek grubundaki açık işlerin de yüzde 63,5'inde işverenlerin cinsiyet tercihlerinin olmadığı görülmektedir.

**Tablo 26: Cinsiyete Göre En Fazla Açık İş Olan Meslekler**

| Kadın                                      | Erkek                                              | Cinsiyet Önemli Değil                   |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Satış Danışmanı/Uzmanı                     | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | Servis Elemanı (Garson)                 |
| Örgü Makinesi İşçisi (El Tezgâhı)/Trikotaj | Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | Makineci (Dikiş)                        |
| Temizlik Görevlisi                         | Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | Satış Danışmanı/Uzmanı                  |
| Kat Hizmetleri Elemanı                     | Servis Elemanı (Garson)                            | Konfeksiyon İşçisi                      |
| Makineci (Dikiş)                           | Ahşap Mobilya İmalatçısı                           | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) |
| Diğer İmalat ve İlgili İşçiler (Elle)      | Otomotiv Kaportacısı                               | Temizlik Görevlisi                      |
| Zeytin Toplama İşçisi                      | Paketleme İşçisi                                   | Aşçı                                    |
| Perakende Satış Elemanı (Tezgahtar)        | Şoför-Yük Taşıma                                   | Kahve ve Kakao Hazırlayıcısı (Barista)  |
| Ön Muhasebeci                              | Kaynakçı                                           | Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisi        |
| Konfeksiyon İşçisi                         | Kuaför                                             | Kasiyer                                 |

Kaynak: İPA 2025

Cinsiyet tercihlerine göre açık işler meslek bazında incelendiğinde kadın işgücü tercihinde bulunulan ilk meslek satış danışmanı/uzmanı iken erkek işgücü tercihinde bulunulan

ilk meslek ise beden işçisidir. İşgücü tercihinde cinsiyetin önemli olmadığı açık işlerde ilk sırada ise servis elemanı (garson) mesleği yer almaktadır.

Açık işlerde en çok talep edilen ilk üç beceri; takım çalışması, iletişim ve ifade becerisi ve sorun çözme ve inisiyatif alabilmedir. En çok talep edilen ilk üç kriter ise iş tecrübesi, fiziki ve bedensel yeterlilik ile yeterli mesleki bilgi olarak öne çıkmaktadır. Açık işlerde talep edilen becerilere göre kriterler incelendiğinde, ilk üç kriterin genel olarak değişmediği, yalnızca dijital beceriler söz konusu olduğunda fiziki ve bedensel yeterlilik kriterinin son sıralarda yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 27: Açık İşlerde Talep Edilen Öncelik Kriterlerinin Becerilere Göre Sıralaması**

| Beceriler/Kriterler                                 | İş tecrübesi | Fiziki ve bedensel yeterlilik | Yeterli mesleki bilgi | Meslek sertifikaları | Eğitim   | Yabancı dil |
|-----------------------------------------------------|--------------|-------------------------------|-----------------------|----------------------|----------|-------------|
| Takım çalışması                                     | 1            | 2                             | 3                     | 4                    | 5        | 6           |
| İletişim ve İfade Becerisi                          | 1            | 3                             | 2                     | 4                    | 5        | 6           |
| Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme                  | 1            | 3                             | 2                     | 4                    | 5        | 6           |
| Adaptasyon ve Esneklik                              | 1            | 2                             | 3                     | 4                    | 5        | 6           |
| Analitik Düşünme                                    | 1            | 3                             | 2                     | 5                    | 4        | 6           |
| İkna Kabiliyeti ve Pazarlama Gücü                   | 1            | 3                             | 2                     | 6                    | 4        | 5           |
| Motivasyon ve Öz Farkındalık                        | 1            | 3                             | 2                     | 4                    | 5        | 6           |
| Yaratıcı Düşünme                                    | 1            | 3                             | 2                     | 5                    | 4        | 6           |
| Empati ve Aktif Dinleme                             | 1            | 3                             | 2                     | 4                    | 5        | 6           |
| Merak ve Yaşam Boyu Öğrenme                         | 1            | 3                             | 2                     | 5                    | 4        | 6           |
| Teknolojik Okuryazarlık                             | 1            | 3                             | 2                     | 5                    | 4        | 6           |
| Yönetim ve Organizasyonel Beceriler                 | 1            | 3                             | 2                     | 4                    | 5        | 6           |
| Programlama Dili Bilgisi, Veri Analizi ve Yorumlama | 1            | 6                             | 2                     | 4                    | 3        | 5           |
| Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu               | 1            | 2                             | 3                     | 4                    | 5        | 6           |
| Liderlik ve Sosyal Etki Gücü                        | 1            | 3                             | 2                     | 5                    | 4        | 6           |
| Yapay Zekâ ve Büyük Veri                            | 1            | 6                             | 2                     | 3                    | 4        | 5           |
| Eleştirel Düşünme                                   | 2            | 3                             | 1                     | 5                    | 4        | 6           |
| Ağlar ve Siber Güvenlik                             | 2            | 5                             | 1                     | 4                    | 3        | 6           |
| <b>Genel Toplam</b>                                 | <b>1</b>     | <b>2</b>                      | <b>3</b>              | <b>4</b>             | <b>5</b> | <b>6</b>    |

Kaynak: İPA 2025

**Tablo 28: En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde Talep Edilen Becerilerin Öncelik Sıralaması \***

| Meslekler                                          | Takım çalışması | İletişim ve ifade<br>Becerisi | Sorun Çözme ve<br>İnisiyatif<br>Alabilme | Adaptasyon ve<br>Esneklik | Analitik<br>Düşünme | İkna Kabiliyeti<br>ve Pazarlama<br>Gücü | Motivasyon ve<br>Öz Farkındalık | Yaratıcı<br>Düşünme | Empati ve Aktif<br>Dinleme |
|----------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|---------------------|----------------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                            | 2               | 1                             | 5                                        | 3                         | 9                   | 4                                       | 8                               | 7                   | 6                          |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | 1               | 4                             | 5                                        | 2                         | 7                   | 11                                      | 3                               | 9                   | 8                          |
| Satış Danışmanı / Uzmanı                           | 4               | 1                             | 3                                        | 8                         | 7                   | 2                                       | 5                               | 12                  | 6                          |
| Makineci (Dikiş)                                   | 1               | 2                             | 4                                        | 3                         | 7                   | 14                                      | 5                               | 8                   | 10                         |
| Temizlik Görevlisi                                 | 1               | 2                             | 4                                        | 3                         | 10                  | 6                                       | 9                               | 5                   | 8                          |
| Konfeksiyon İşçisi                                 | 1               | 3                             | 2                                        | 4                         | 8                   | 9                                       | 6                               | 7                   | 12                         |
| Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | 1               | 5                             | 2                                        | 3                         | 8                   | 18                                      | 4                               | 10                  | 6                          |
| Paketleme İşçisi                                   | 5               | 3                             | 1                                        | 4                         | 6                   | 14                                      | 9                               | 13                  | 7                          |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | 1               | 5                             | 3                                        | 2                         | 4                   | 16                                      | 6                               | 7                   | 13                         |
| Aşçı                                               | 1               | 4                             | 3                                        | 2                         | 8                   | 16                                      | 5                               | 6                   | 9                          |
| Kaynakçı                                           | 3               | 6                             | 4                                        | 1                         | 9                   | 15                                      | 2                               | 8                   | 5                          |
| Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)                 | 2               | 1                             | 4                                        | 3                         | 7                   | 9                                       | 10                              | 6                   | 5                          |
| Ahşap Mobilya İmalatçısı                           | 2               | 5                             | 1                                        | 3                         | 7                   | 17                                      | 9                               | 10                  | 15                         |
| Şoför-Yük Taşıma                                   | 3               | 2                             | 1                                        | 4                         | 11                  | 9                                       | 5                               | 8                   | 12                         |
| Ön Muhasebeci                                      | 5               | 1                             | 2                                        | 8                         | 3                   | 7                                       | 10                              | 14                  | 15                         |
| Perakende Satış Elemanı (Tezgâhtar)                | 4               | 3                             | 2                                        | 5                         | 6                   | 1                                       | 7                               | 9                   | 8                          |
| Satış Elemanı / Danışmanı                          | 4               | 3                             | 5                                        | 8                         | 10                  | 2                                       | 6                               | 13                  | 1                          |
| Otomotiv Kaportacısı                               | 1               | 3                             | 2                                        | 4                         | 14                  | 11                                      | 5                               | 10                  | 6                          |
| Mutfak Görevlisi                                   | 1               | 2                             | 5                                        | 4                         | 10                  | 8                                       | 6                               | 3                   | 9                          |
| Plastik Enjeksiyon Üretim Elemanı                  | 1               | 5                             | 4                                        | 2                         | 7                   | 18                                      | 3                               | 11                  | 12                         |

**Kaynak:** İPA 2025

\*Her meslekte en fazla tercih edilen beceri renklendirilmiştir.

**Tablo 29: En Fazla Açık İş Olan Mesleklerde Talep Edilen Becerilerin Öncelik Sıralaması (devamı)**

| Meslekler                                          | Merak ve Yaşam Boyu Öğrenme | Teknolojik Okuryazarlık | Yönetim ve Organizasyonel Beceriler | Programlama Dili Bilgisi, Veri Analizi ve Yorumlama | Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu | Liderlik ve Sosyal Etki Gücü | Yapay Zekâ ve Büyük Veri | Eleştirel Düşünme | Ağlar ve Siber Güvenlik |
|----------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------|-------------------|-------------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                            | 11                          | 12                      | 10                                  | 17                                                  | 15                                    | 16                           | 18                       | 13                | 14                      |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | 6                           | 13                      | 15                                  | 16                                                  | 10                                    | 14                           | 18                       | 12                | 17                      |
| Satış Danışmanı / Uzmanı                           | 11                          | 10                      | 13                                  | 9                                                   | 16                                    | 14                           | 18                       | 15                | 17                      |
| Makineci (Dikiş)                                   | 6                           | 13                      | 12                                  | 15                                                  | 9                                     | 18                           | 17                       | 11                | 16                      |
| Temizlik Görevlisi                                 | 14                          | 16                      | 11                                  | 17                                                  | 7                                     | 15                           | 18                       | 12                | 13                      |
| Konfeksiyon İşçisi                                 | 5                           | 16                      | 13                                  | 14                                                  | 10                                    | 15                           | 18                       | 11                | 17                      |
| Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | 7                           | 17                      | 13                                  | 15                                                  | 9                                     | 12                           | 16                       | 11                | 14                      |
| Paketleme İşçisi                                   | 12                          | 2                       | 15                                  | 17                                                  | 10                                    | 11                           | 18                       | 8                 | 16                      |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)            | 8                           | 9                       | 10                                  | 11                                                  | 17                                    | 15                           | 18                       | 12                | 14                      |
| Aşçı                                               | 14                          | 11                      | 12                                  | 17                                                  | 7                                     | 13                           | 18                       | 15                | 10                      |
| Kaynakçı                                           | 7                           | 11                      | 14                                  | 13                                                  | 12                                    | 16                           | 18                       | 10                | 17                      |
| Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)                 | 8                           | 13                      | 11                                  | 14                                                  | 18                                    | 15                           | 16                       | 17                | 12                      |
| Ahşap Mobilya İmalatçısı                           | 4                           | 8                       | 6                                   | 11                                                  | 18                                    | 13                           | 14                       | 12                | 16                      |
| Şoför-Yük Taşıma                                   | 7                           | 16                      | 6                                   | 15                                                  | 13                                    | 17                           | 18                       | 10                | 14                      |
| Ön Muhasebeci                                      | 12                          | 6                       | 9                                   | 4                                                   | 18                                    | 17                           | 11                       | 13                | 16                      |
| Perakende Satış Elemanı (Tezgâhtar)                | 12                          | 14                      | 10                                  | 17                                                  | 15                                    | 13                           | 18                       | 11                | 16                      |
| Satış Elemanı / Danışmanı                          | 7                           | 16                      | 9                                   | 11                                                  | 15                                    | 14                           | 12                       | 17                | 18                      |
| Otomotiv Kaportacısı                               | 7                           | 8                       | 16                                  | 12                                                  | 18                                    | 17                           | 13                       | 15                | 9                       |
| Mutfak Görevlisi                                   | 7                           | 14                      | 11                                  | 16                                                  | 12                                    | 13                           | 17                       | 18                | 15                      |
| Plastik Enjeksiyon Üretim Elemanı                  | 6                           | 10                      | 14                                  | 15                                                  | 9                                     | 13                           | 16                       | 8                 | 17                      |

Kaynak: İPA 2025

**Tablo 30: Eğitim Durumuna Göre En Fazla Açık İş Olan Meslekler**

| Herhangi Bir Eğitim Seviyesi Aranmıyor      | Lise ve Altı                                       | Yükseköğretim             | Çıraklık                                     |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------|
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)     | Servis Elemanı (Garson)                            | Makine Mühendisi          | Bobin-Katlama-Büküm Makine Operatörü         |
| Servis Elemanı (Garson)                     | Satış Danışmanı/ Uzmanı                            | Bilgisayar Mühendisi      | Otomotiv Kaportacısı                         |
| Makineci (Dikiş)                            | Temizlik Görevlisi                                 | İnşaat Mühendisi          | Yüksek Gerilim Trafo Montaj İşçisi           |
| Ahşap Mobilya İmalatçısı                    | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)            | Elektrik Teknikeri        | Elektrikçi (Genel)                           |
| Örgü Makinesi İşçisi (El Tezgâhı) /Trikotaj | Paketleme İşçisi                                   | Satış Danışmanı / Uzmanı  | Mobilya İmalatçısı/Mobilyacı                 |
| Gazaltı Kaynakçısı (MIG-MAG Kaynakçısı)     | Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)                 | Yazılım Mühendisi         | Kadın Kuaförü                                |
| Satış Danışmanı/ Uzmanı                     | Plastik Doğramacı/PVC Doğrama-İmalat ve Montajcısı | Yazılım Geliştirme Uzmanı | Bilgisayarlı Makine (CNC Operatörü)          |
| Aşçı                                        | Ön Muhasebeci                                      | Muhasebe Elemanı          | Motosiklet Tamircisi                         |
| Konfeksiyon İşçisi                          | Satış Elemanı / Danışmanı                          | Rehber Öğretmen           | Motor Yenileştirmecisi (Motor Rektifiyecisi) |
| Kuaför                                      | Konfeksiyon İşçisi                                 | Pazarlamacı               | Oto Yedek Parça Satış Elemanı                |

**Kaynak:** İPA 2025

Araştırma kapsamında bin 706 farklı meslekte açık iş bulunduğu görülmüştür. Talep edilen eğitim seviyesi lise ve altı mezunu olan açık işler arasında ilk üç meslek sırasıyla servis elemanı (garson), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma) ve satış danışmanı/uzmanıdır. Yükseköğretim mezunları arasında en fazla talep edilen açık işlerde ilk üç meslek sırasıyla makine mühendisi, bilgisayar mühendisi ve inşaat mühendisi meslekleridir. Herhangi bir eğitim seviyesi aranmayan açık işlerde en fazla talep edilen ilk üç meslek sırasıyla; beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma), servis elemanı (garson) ve makineci(dikiş) meslekleridir. Çıraklık düzeyine bakıldığında genel olarak teknik, üretim ve hizmet sektörlerine ait, ağırlıklı olarak uygulamalı ve el becerisi gerektiren mesleklerde çırak aranması işgücü piyasasının nitelikli iş gücüne ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

Üretim, bakım, tamir, montaj gibi teknik iş süreçlerinde pratik beceri, makine kullanımı ve teknik bilgi gerektirdiği için işgücü piyasasında çırak yetiştirilmesinin önemi bu mesleklerden anlaşılmaktadır.

En fazla açık iş olan ilk 5 mesleğin eğitim düzeyi, cinsiyet, yaş grubu ve beceri düzeyinde incelemesi aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 31: İlk 5 Mesleğin Cinsiyete Göre İncelenmesi**

| Meslek/Cinsiyet                         | Kadın | Erkek | Cinsiyet Önemli Değil |
|-----------------------------------------|-------|-------|-----------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                 | 3,8%  | 17,2% | 79%                   |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) | 0,2%  | 76,3% | 23,5%                 |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                  | 31,5% | 11,3% | 57,2%                 |
| Makineci (Dikiş)                        | 22,1% | 0%    | 77,9%                 |
| Temizlik Görevlisi                      | 41%   | 14,9% | 44,1%                 |

Kaynak: İPA 2025

Makineci (Dikiş) mesleğinde sadece kadın ile cinsiyet önemli değil seçeneğinin seçilmesi dikkat çekmektedir. Bu meslekte genel olarak kadın işgücünün yoğun olarak yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 32: İlk 5 Mesleğin Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi**

| Meslek/ Eğitim Durumu                   | Lise Altı | Genel Lise | Eğitim Düzeyi Aranmayan | Meslek Lisesi | Çıraklık | Meslek Yüksekokulu | Lisans |
|-----------------------------------------|-----------|------------|-------------------------|---------------|----------|--------------------|--------|
| Servis Elemanı (Garson)                 | 21,9%     | 38,9%      | 37,3%                   | 1,4%          | -        | -                  | 0,4%   |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) | 21,4%     | 4,4%       | 70,1%                   | 3,6%          | 0,4%     | -                  | -      |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                  | 13%       | 53,1%      | 23,8%                   | 0,9%          | -        | 4,7%               | 4,5%   |
| Makineci (Dikiş)                        | 26%       | 0,9%       | 72,5%                   | 0,4%          | 0,2%     | -                  | -      |
| Temizlik Görevlisi                      | 55,6%     | 9,6%       | 33,5%                   | -             | 0,1%     | -                  | 1,2%   |

Kaynak: İPA 2025

Daha çok kadın işgücü aranan makineci (dikiş) mesleğinde talep edilen eğitim düzeyine bakıldığında daha çok herhangi bir eğitim düzeyine bakılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma) mesleğinde de eğitim düzeyi aranmaması yüksek oranda işaretlenmiştir. Bu mesleklerde eğitim düzeyine bakılsa bile nispeten düşük eğitim düzeyi talep edilmektedir. Kısacası, bu veriler, söz konusu mesleklerde formel eğitimin

değil, deneyim ve becerinin daha belirleyici olduğunu; buna bağlı olarak da düşük eğitim düzeyine sahip bireylerin bu işlerde istihdam şansının yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 33: İlk 5 Mesleğin Yaş Grubuna Göre İncelenmesi**

| Meslek/Yaş Grubu                        | 15-24        | 25-34        | 35-44        | 45 ve üstü  | Yaş Önemli Değil |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|------------------|
| Makineci (Dikiş)                        | 33,7%        | 60,9%        | 45%          | 3,3%        | 38,7%            |
| Servis Elemanı (Garson)                 | 41,8%        | 86,7%        | 32,9%        | 2,1%        | 13%              |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                  | 46%          | 81,1%        | 30,4%        | 0,5%        | 10%              |
| Temizlik Görevlisi                      | 19,6%        | 72,5%        | 64,4%        | 22,4%       | 13,4%            |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) | 20,2%        | 58,1%        | 22,4%        | 4,4%        | 41,7%            |
| <b>Genel Toplam</b>                     | <b>34,2%</b> | <b>74,1%</b> | <b>35,2%</b> | <b>4,7%</b> | <b>22,5%</b>     |

Kaynak: İPA 2025

Makineci (dikiş) mesleğinde deneyim ve el becerisi gibi unsurların önemli olduğunu, ancak belirli bir yaş aralığına katı biçimde bağlı kalınmadığını göstermektedir. Bu bulgu, genç yaşta mesleğe başlanıp 30'lu yaşlarda verimlilik ve deneyim açısından optimum düzeye ulaşıldığı sonucunu desteklemektedir.

Garsonluk mesleği genç, dinamik ve fiziksel dayanıklılık gerektiren bir iş olarak görülmektedir. Bu nedenle 25–34 yaş aralığı tercih edilmektedir. 45 yaş üstü oranının düşük olması, işin fiziksel temposunun yaşlı bireyler için zorlayıcı olduğunun düşünüldüğüne işaret etmektedir.

Satış danışmanlığı, iletişim becerisi, enerjik olma ve müşteriyle sürekli etkileşim gerektiren bir iş olmasından dolayı işverenler tarafından genç yetişkinlerin tercih edilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. 45 yaş ve üzerinin düşük oranı yaşla birlikte müşteri ilişkilerinde ve fiziki dayanıklılık açısından dinamizm beklentisinin azaldığını düşündürmektedir.

Temizlik görevlisi mesleğinde ise yaşlı işgücünün de istihdam edilebildiği, hatta deneyim ve sorumluluk bilincinin önemli olduğu görülmektedir. Bu meslek grubunda yaş esnekliği daha yüksektir.

Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) mesleğinde esas belirleyici unsur fiziksel güçtür. Bu yüzden genç yaşlar tercih edilse de genel olarak yaş kriteri katı değildir. Ancak ağır

çalışma koşulları nedeniyle 45 yaş üstü oranı oldukça düşük olarak tercih edildiği görülmektedir.

Bu veriler Türkiye’de emek yoğun ve hizmet sektörüne dayalı mesleklerde genç işgücü talebinin baskın olduğunu, ancak nitelik gerektirmeyen işlerde yaş esnekliğinin daha fazla olduğunu göstermektedir. Ayrıca, 25–34 yaş aralığının hem deneyim hem fiziksel güç açısından “ideal işgücü yaşı” olarak görüldüğü sonucuna ulaşılmaktadır.

**Tablo 34: İlk 5 Meslekte İlk 10 Becerinin Sıralaması**

| Makineci (Dikiş)                      | Servis Elemanı (Garson)             | Satış Danışmanı / Uzmanı                            | Temizlik Görevlisi                    | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) |
|---------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| Takım çalışması                       | İletişim ve İfade Becerisi          | İletişim ve İfade Becerisi                          | Takım çalışması                       | Takım çalışması                         |
| İletişim ve İfade Becerisi            | Takım çalışması                     | İkna Kabiliyeti ve Pazarlama Gücü                   | İletişim ve İfade Becerisi            | Adaptasyon ve Esneklik                  |
| Adaptasyon ve Esneklik                | Adaptasyon ve Esneklik              | Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme                  | Adaptasyon ve Esneklik                | Motivasyon ve Öz Farkındalık            |
| Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme    | İkna Kabiliyeti ve Pazarlama Gücü   | Takım çalışması                                     | Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme    | İletişim ve İfade Becerisi              |
| Motivasyon ve Öz Farkındalık          | Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme  | Motivasyon ve Öz Farkındalık                        | Yaratıcı Düşünme                      | Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme      |
| Merak ve Yaşam Boyu Öğrenme           | Empati ve Aktif Dinleme             | Empati ve Aktif Dinleme                             | İkna Kabiliyeti ve Pazarlama Gücü     | Merak ve Yaşam Boyu Öğrenme             |
| Analitik Düşünme                      | Yaratıcı Düşünme                    | Analitik Düşünme                                    | Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu | Analitik Düşünme                        |
| Yaratıcı Düşünme                      | Motivasyon ve Öz Farkındalık        | Adaptasyon ve Esneklik                              | Empati ve Aktif Dinleme               | Empati ve Aktif Dinleme                 |
| Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu | Analitik Düşünme                    | Programlama Dili Bilgisi, Veri Analizi ve Yorumlama | Motivasyon ve Öz Farkındalık          | Yaratıcı Düşünme                        |
| Empati ve Aktif Dinleme               | Yönetim ve Organizasyonel Beceriler | Teknolojik Okuryazarlık                             | Analitik Düşünme                      | Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu   |

Kaynak: İPA 2025

Makineci (dikiş) mesleği genellikle üretim hattında, ekip olarak, belirli bir düzen içinde yürütülen bir iştir. Bu nedenle takım çalışması, iletişim ve uyum sağlama becerileri ön plandadır. Ayrıca üretim sürecinde karşılaşılan teknik aksaklıklarda inisiyatif alma ve

motivasyonu koruma becerisi önemlidir. Bu beceriler, düşük formel eğitim düzeyine rağmen iş verimliliğini artıran niteliklerdir.

Garsonluk, hizmet ve müşteri odaklı bir meslek olduğundan, iletişim becerisi, empati ve hızlı uyum en kritik özelliklerdir. Takım çalışması da restoran ve kafe ortamlarında koordinasyon gerektirdiği için önemlidir. Ayrıca müşteriye öneri sunma gibi durumlarda ikna gücü ön plana çıkmaktadır.

Satış danışmanı mesleği doğrudan müşteri ilişkileri üzerine kuruludur. Dolayısıyla ikna, empati ve iletişim becerileri en belirleyici faktörlerdir. Ayrıca satış süreçlerinde müşteri şikâyetlerini yönetmek için sorun çözme becerisi kritik rol oynamaktadır. Bu beceriler satış başarısını doğrudan etkileyebilecek önemli becerilerdir.

Temizlik görevliliği genellikle kurumsal alanlarda ekip hâlinde yapılan bir iştir. Bu yüzden takım çalışması ve iletişim önemli bir beceridir. Ayrıca çalışma koşullarındaki değişkenlik nedeniyle adaptasyon ön plandadır. “Çevre bilinci” becerisinin öne çıkması, sürdürülebilir temizlik anlayışının (atık yönetimi, enerji-su tasarrufu) giderek önem kazandığını göstermektedir.

Beden işçiliğinde fiziksel güç kadar ekip uyumu ve koordinasyon da önemlidir. Çalışma koşulları genellikle yoğun ve değişken olduğundan esneklik, motivasyon ve sorun çözme becerileri işe devamlılık açısından belirleyicidir. Yüksek düzeydeki “yaş önemli değil” oranı ile uyumlu biçimde, bu beceriler formel eğitimden çok iş disiplini ve dayanıklılıkla ilişkili görülen bir meslektir.

## ÇOKLU UYUM ANALİZİ (MULTIPLE CORRESPONDENCE ANALYSIS)

Uyum analizi, kategorik veriler arasındaki ilişkileri inceleyen istatistiksel bir yöntemdir. Çapraz tablolar üzerinde uygulanır, bu tablolar iki veya daha fazla kategorik değişkenin çaprazlamasıyla elde edilmiş frekans veya yüzdeleri içerir. Görsel temsillerle çalışan bu analiz, değişkenler arasındaki ilişkileri grafiksel olarak gösterir ve istatistiksel anlamlılığını değerlendirir. Büyük ve karmaşık, ikiden fazla kategorik veri setlerini anlamak ve ilişkileri belirlemek için kullanılan etkili bir analiz yöntemidir.

### Değişkenler:

#### Değişken 1: Eğitim Düzeyi

Şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz? sorusuna evet cevabı veren işletmelere talep edilen asgari eğitim düzeyi sorulmuştur ve seçebileceği cevapları aşağıdaki seçeneklerden oluşmaktadır.

1. Lise altı
2. Çıraklık
3. Genel lise
4. Meslek Lisesi
5. Meslek yüksekokulu
6. Lisans
7. Lisansüstü
8. Herhangi bir eğitim düzeyi aramıyorum.

#### Değişken 2: Cinsiyet

Şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz? sorusuna evet cevabı veren işletmelere açık işiniz için cinsiyet tercihinizi belirtiniz? sorusu sorulmuştur ve seçebileceği cevapları aşağıdaki seçeneklerden oluşmaktadır.

- a) Kadın
- b) Erkek
- c) Cinsiyet önemli değil

**Değişken 3: Yaş**

Şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz? sorusuna evet cevabı veren işletmelere açık işinizdeki yaş kriterinizi belirtiniz? sorusu sorulmuştur ve seçebileceği cevapları aşağıdaki seçeneklerden oluşmaktadır.

- a) 15-24
- b) 25-34
- c) 35-44
- d) 45 ve üstü
- e) Yaş önemli değil

**Değişken 4: Kriter**

Şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz? sorusuna evet cevabı veren işletmelere açık işiniz için önceliğiniz olan kriterlerinizi önem sıralamasına göre belirtiniz? sorusu sorulmuştur ve seçebileceği cevapları aşağıdaki seçeneklerden oluşmaktadır.

- 1) Eğitim
- 2) Meslek sertifikaları
- 3) İş tecrübesi
- 4) Yeterli mesleki bilgi
- 5) Fiziki ve bedensel yeterlilik
- 6) Yabancı dil

**Değişken 5: Beceriler**

Şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz? sorusuna evet cevabı veren işletmelere talep ettikleri bilgi ve beceriler sorulmuştur ve seçebileceği cevapları aşağıdaki seçeneklerden oluşmaktadır.

- a) Ağlar ve siber güvenlik
- b) Programlama dili bilgisi, veri analizi ve yorumlama
- c) Yapay zekâ ve büyük veri (veri madenciliği araçları kullanabilme, veri tabanı araçlarını kullanabilme, veri görselleştirme)
- d) Teknolojik okuryazarlık
- e) Adaptasyon ve esneklik

- f) Analitik düşünme
- g) Eleştirel düşünme
- h) Yaratıcı düşünme
- i) İletişim ve ifade becerisi
- j) Empati ve aktif dinlenme
- k) İkna kabiliyeti ve pazarlama gücü
- l) Sorun çözme ve inisiyatif alabilme
- m) Yönetim ve organizasyonel beceriler
- n) Liderlik ve sosyal etki gücü
- o) Merak ve yaşam boyu öğrenme
- p) Motivasyon ve öz farkındalık
- q) Takım Çalışması
- r) Çevre bilinci, su ve enerji tasarrufu

#### Değişken 6: Ücret

Şu an işyerinizde herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz? sorusuna evet cevabı veren işletmelere ilgili meslekteki açık işe vermeyi düşündüğünüz ücret nedir? sorusu sorulmuştur ve seçebileceği cevapları aşağıdaki seçeneklerden oluşmaktadır.

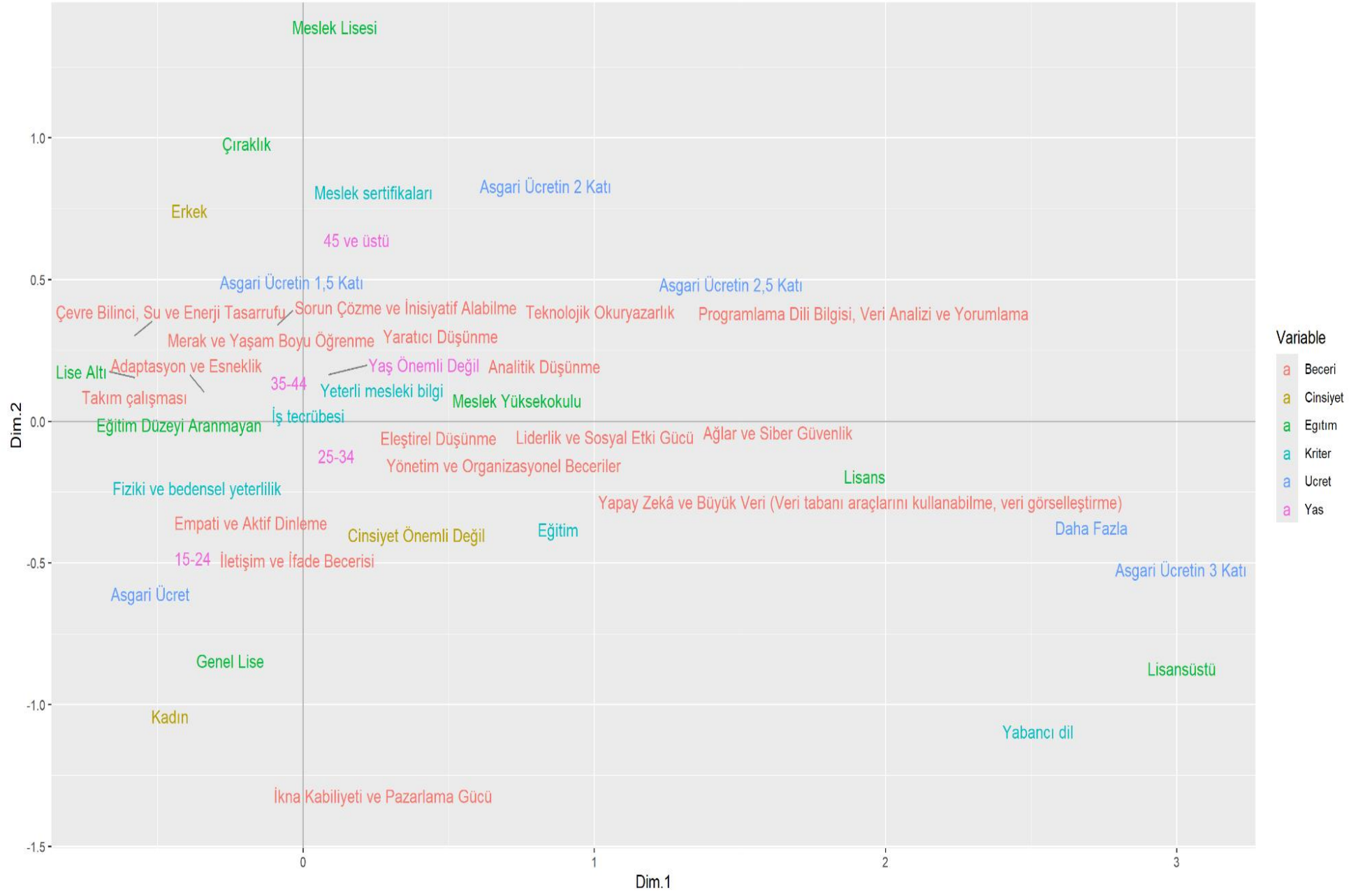
- 1) Asgari ücret
- 2) Asgari ücretin 1,5 katı
- 3) Asgari ücretin 2 katı
- 4) Asgari ücretin 2,5 katı
- 5) Asgari ücretin 3 katı
- 6) Daha fazla

Aşağıdaki grafik farklı eğitim düzeylerine, yaş ve cinsiyet beklentilerine göre işverenlerin aradığı kriterler ile önerilen ücret aralıklarını ortaya çıkarmıştır. Eğitim düzeyi yükseldikçe teknik ve bilişsel beceriler ön plana çıkmakta ve önerilen ücret düzeyi artmaktadır. Eğitim seviyesi düştükçe fiziksel yeterlilik, iş tecrübesi ve dayanıklılık gibi nitelikler öne çıkmaktadır.

Üst düzey eğitimlerde dijital beceriler, yapay zekâ, siber güvenlik, veri analitiği becerilerinin talep edildiği görülmektedir. Kısaca özetlemek gerekirse, aşağıdaki analiz modern

işgücü piyasasında teknoloji ve dijital becerilerin giderek daha fazla talep gördüğünü, ücretin temel belirleyicisinin eğitim düzeyi ve teknik uzmanlık olduğunu ve bazı pozisyonlarda halen cinsiyet ve yaş temelli tercihlerin güçlü olduğunu göstermektedir.

MCA plot of variables using R package FactoMineR



### Uyum Analizi Özet Bulgular:

İŞKUR İPA kapsamında herhangi bir yolla eleman arayan işletmelerin talep ettikleri eğitim düzeyi, cinsiyet, yaş, kriter, beceri ve açık iş özelinde vermeyi düşündükleri ücret tespit edilmiştir. Elde edilen veriler kullanılarak uyum analizi gerçekleştirilmiş, veri setindeki desenleri ve ilişkileri ortaya çıkarmak ve karmaşık ilişkileri görselleştirmek için çoklu uyum analizi (multiple correspondence analysis) yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda eğitim düzeylerine karşılık en yakın talep edilen cinsiyet, yaş, kriter, beceri ve ilgili açık işe vermeyi düşündüğü ücret aşağıdaki gibidir.

**Tablo 35: Açık İşlerde Eğitim Düzeyi-Beceri-Arama Kanalı İlişkisi**

| Eğitim Düzeyi           | Cinsiyet              | Yaş              | Kriter-1                      | Kriter-2                      | Talep Edilen Beceri-1                 | Talep Edilen Beceri-2                 | Ücret                                |
|-------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Lisansüstü              | Cinsiyet Önemli Değil | 25-34            | Yabancı Dil                   | Eğitim                        | Yapay Zekâ ve Büyük Veri              | Ağlar ve Siber Güvenlik               | Asgari Ücretin 3 Katı                |
| Lisans                  | Cinsiyet Önemli Değil | 25-34            | Eğitim                        | Yabancı Dil                   | Ağlar ve Siber Güvenlik               | Yapay Zekâ ve Büyük Veri              | Asgari Ücretin 3 Katından Daha Fazla |
| Meslek Yüksek Okulu     | Cinsiyet Önemli Değil | Yaş Önemli Değil | Yeterli Mesleki Bilgi         | İş Tecrübesi                  | Analitik Düşünme                      | Liderlik ve Sosyal Etki Gücü          | Asgari Ücretin 2,5 Katı              |
| Meslek Lisesi           | Erkek                 | 45 ve Üstü       | Meslek Sertifikaları          | Yeterli Mesleki Bilgi         | Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme    | Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu | Asgari Ücretin 2 Katı                |
| Genel Lise              | Kadın                 | 15-24            | Fizik ve Bedensel Yeterlilik  | İş Tecrübesi                  | İletişim ve İfade Becerisi            | Empati ve Aktif Dinleme               | Asgari Ücret                         |
| Çıraklık                | Erkek                 | 45 ve Üstü       | Meslek Sertifikaları          | Yeterli Mesleki Bilgi         | Çevre Bilinci, Su ve Enerji Tasarrufu | Sorun Çözme ve İnisiyatif Alabilme    | Asgari Ücretin 1,5 Katı              |
| Lise Altı               | Erkek                 | 35-44            | İş Tecrübesi                  | Fiziki ve Bedensel Yeterlilik | Takım Çalışması                       | Adaptasyon ve Esneklik                | Asgari Ücretin 1,5 Katı              |
| Eğitim Düzeyi Aranmayan | Erkek                 | 35-44            | Fiziki ve Bedensel Yeterlilik | İş Tecrübesi                  | Takım Çalışması                       | Adaptasyon ve Esneklik                | Asgari Ücretin 1,5 Katı              |

### Grafik 18: İllerin Açık İş Oranları (20+)



**Kaynak:** İPA 2025

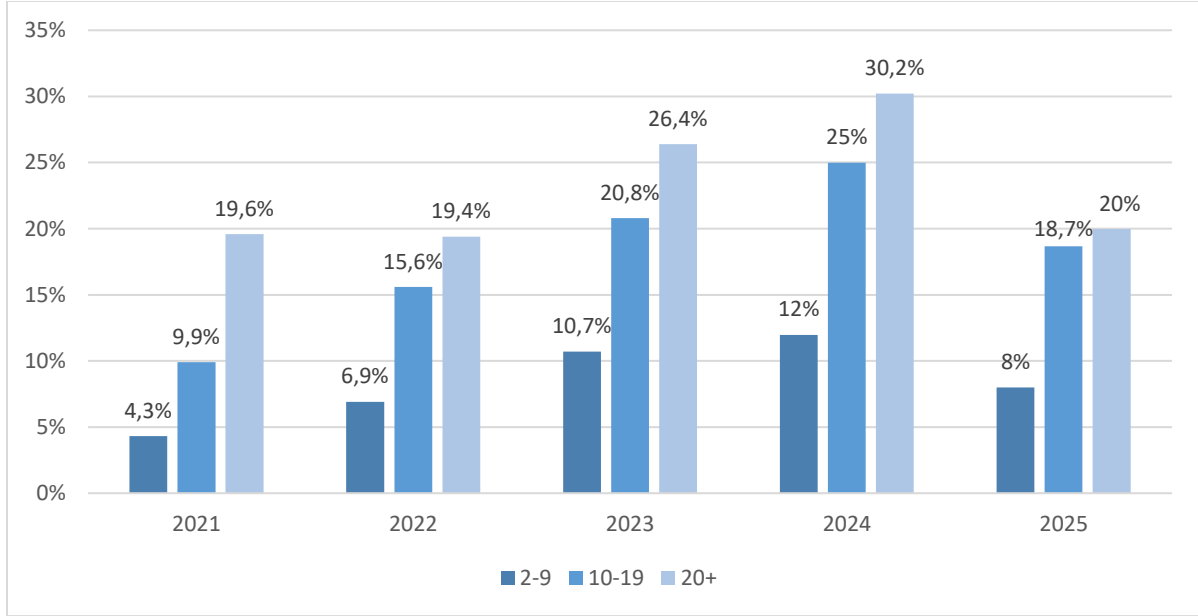
İllere göre açık iş oranları incelendiğinde, 20 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde açık iş oranı en yüksek olan iller Rize, Ardahan ve Artvin'dir. Açık iş oranı en düşük illerimiz ise Kilis, Tunceli ve Adıyaman'dır.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Ardahan, Kilis, Tunceli ve Adıyaman illeri için 10 ve daha fazla çalışanı olan işyerleridir.

### 3. ELEMAN TEMİNİNDE GÜÇLÜK ÇEKİLEN MESLEKLER

Araştırma kapsamında işverenlere son bir yıl içerisinde eleman temininde güçlük çektikleri meslekler (TGÇM) ve bu durumun nedenleri sorulmaktadır. İşverenlerin istihdam ettikleri kişiler ve işyerlerindeki açık iş bilgisi ile birlikte aradığı elemanları bulmakta yaşadığı problem ve bu sorunların kapsamı da önem taşımaktadır. Çalışan sayısı ve açık iş sayısı ile işverenlerin mevcut durumları tespit edilirken, temininde güçlük çekilen meslekler ile işverenlerin karşılamakta zorlandığı meslekler ortaya konulmaktadır. TGÇM'nin araştırma döneminde karşılanmış veya karşılanmamış olmasının çalışma açısından bir önemi bulunmamaktadır. Zira çalışmanın önemli bir amacı da işgücü piyasasında temininde güçlük çekilen meslekleri ve nedenlerini tespit etmektir. TGÇM ve nedenlerinin analizi, işgücü yetiştirme kurslarına ve istihdam hizmetlerinin geliştirilmesine yönelik önemli bir veri teşkil etmektedir. Özellikle işverenlerin hangi mesleklerde nitelikli eleman bulamadığını ya da hangi mesleklerde iş tecrübesizliği dolayısıyla eleman temininde güçlük çekmekte olduğunu tespit edebilmek, mesleki eğitim politikalarına yön vermektedir.

**Grafik 19: Eleman Temininde Güçlük Çeken İşyeri Oranı**



Kaynak: İPA 2021-2025

Araştırma kapsamında 2-9 çalışanı olan 119 bin 616 işyeri için 227 bin 159 pozisyonda, 10-19 çalışanı olan 23 bin 982 işyeri için 68 bin 803 pozisyonda ve 20 ve üzeri çalışanı olan 22 bin 416 işyeri için 102 bin 655 pozisyonda eleman temininde güçlük çekildiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamındaki tüm işyerlerinden alınan bilgiler doğrultusunda toplam 166 bin 14

işyerinde 398 bin 618 kişilik pozisyonun temininde güçlük çekildiği tespit edilmiştir. 2025 yılı verileri bir önceki yılın araştırma sonuçları ile kıyaslandığında 2024 yılında 219 bin 713 işyerinde eleman temininde güçlük çekilmişken 2025 yılında bu sayının 166 bin 14'e; 2024 yılında 593 bin 819 kişinin temininde güçlük çekilmişken 2025 yılında bu sayının 398 bin 618'e düştüğü görülmektedir.

2-9 çalışanı olan işyerlerinde eleman temininde güçlük çeken işyeri oranı yüzde 8; 10-19 çalışanı olan işyerlerinde yüzde 18;7 ve 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde ise yüzde 20 olarak gerçekleşmiştir. Araştırma kapsamında yer alan tüm işyerleri göz önünde bulundurulduğunda, 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde eleman temininde güçlük çektiğini bildiren işyeri oranı yüzde 9,6 olarak tespit edilmiştir. İşsizlikle birlikte eleman temininde güçlük çeken işyeri oranının yüksek olması işgücü piyasasının arz ve talep yapısı arasındaki uyumsuzluğun bir işaretidir.

**Tablo 36: Sektörlere Göre Temininde Güçlük Çekilen Kişi Sayısı**

| Sektör                                                             | TGÇM Sayısı    |               |                |                |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
|                                                                    | 2-9            | 10-19         | 20+            | 2+             |
| İmalat                                                             | 52.561         | 20.174        | 47.789         | 120.523        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 51.294         | 14.193        | 12.775         | 78.262         |
| İnşaat                                                             | 40.868         | 10.060        | 9.236          | 60.164         |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 22.014         | 9.578         | 9.908          | 41.500         |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 17.214         | 3.702         | 5.444          | 26.359         |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 12.451         | 2.452         | 2.825          | 17.728         |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 5.827          | 2.251         | 6.704          | 14.782         |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 10.380         | 1.296         | 750            | 12.427         |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 2.134          | 1.323         | 2.423          | 5.881          |
| Eğitim                                                             | 2.631          | 1.023         | 1.534          | 5.187          |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 2.928          | 1.026         | 593            | 4.546          |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 2.441          | 168           | 263            | 2.872          |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 881            | 403           | 1.371          | 2.655          |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 1.784          | 177           | 272            | 2.233          |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 887            | 595           | 157            | 1.639          |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 443            | 138           | 388            | 970            |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 423            | 247           | 221            | 891            |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>227.159</b> | <b>68.803</b> | <b>102.655</b> | <b>398.618</b> |

Kaynak: İPA 2025

Araştırma kapsamında toplam 398 bin 618 kişinin temininde güçlük çekildiği tespit edilmiştir. En fazla sayıda eleman temininde güçlük çeken sektörler imalat, toptan ve perakende ticaret ile inşaat sektörleridir. Bu üç sektördeki temininde güçlük çekilen kişi sayısı, temininde güçlük çekilen kişilerin yüzde 65'ini oluşturmaktadır.

**Tablo 37: Meslek Gruplarına Göre Temininde Güçlük Çekilen Kişi Sayısı**

| Meslek Grupları                                                     | 2-9            | 10-19         | 20+            | 2+             |
|---------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar                            | 86.980         | 22.529        | 29.186         | 138.695        |
| Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar                         | 32.793         | 11.869        | 27.667         | 72.329         |
| Hizmet ve Satış Elemanları                                          | 35.727         | 11.648        | 13.384         | 60.759         |
| Nitelik Gerektirmeyen Meslekler                                     | 23.930         | 9.487         | 16.009         | 49.426         |
| Teknisyenler, Teknikerler ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları | 26.212         | 4.652         | 5.406          | 36.270         |
| Profesyonel Meslek Mensupları                                       | 11.882         | 5.261         | 5.389          | 22.532         |
| Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar                                | 7.094          | 3.049         | 4.369          | 14.513         |
| Nitelikli Tarım, Ormancılık ve Su Ürünleri Çalışanları              | 1.703          | 162           | 606            | 2.471          |
| Yöneticiler                                                         | 838            | 146           | 638            | 1.622          |
| <b>Genel Toplam</b>                                                 | <b>227.159</b> | <b>68.803</b> | <b>102.655</b> | <b>398.618</b> |

Kaynak: İPA 2025

Temininde güçlük çekilen kişiler, en çok sanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar meslek grubunda yer almaktadır. Söz konusu meslek grubunda temininde güçlük çekilen kişi sayısı 138 bin 695 kişi olup toplam temininde güçlük çekilen kişi sayısının yaklaşık yüzde 35'ine tekabül etmektedir. İşyeri büyüklüğüne göre bakılacak olursa, 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde temininde güçlük çekilen kişilerin yaklaşık yüzde 28,4'ü sanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar meslek grubunda yer almaktadır.

**Tablo 38: Temininde En Fazla Güçlük Çekilen Meslekler**

| Meslekler (2+)                          |                              |
|-----------------------------------------|------------------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                 | Satış Danışmanı/Uzmanı       |
| Makineci (Dikiş)                        | Aşçı                         |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) | Beden İşçisi (İnşaat)        |
| Kaynakçı                                | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı |
| Şoför-Yük Taşıma                        | Şoför (Yolcu Taşıma)         |

Kaynak: İPA 2025

Araştırma sonucunda temininde güçlük çekilen meslekler incelendiğinde; en fazla servis elemanı (garson), makineci (dikiş), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma), kaynakçı, şoför-yük taşıma, satış danışmanı/uzmanı, aşçı, beden işçisi (inşaat), gazaltı (MIG-MAG) kaynakçısı ve şoför (yolcu taşıma) mesleklerinde temininde güçlük çekildiği görülmektedir. 2024 yılı araştırmasına göre temininde en fazla güçlük çekilen on meslek incelendiğinde çoğu mesleğin bu yılki araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu durum belirli mesleklerdeki işgücü açığının kronikleşme eğiliminde olduğunu işaret etmektedir.

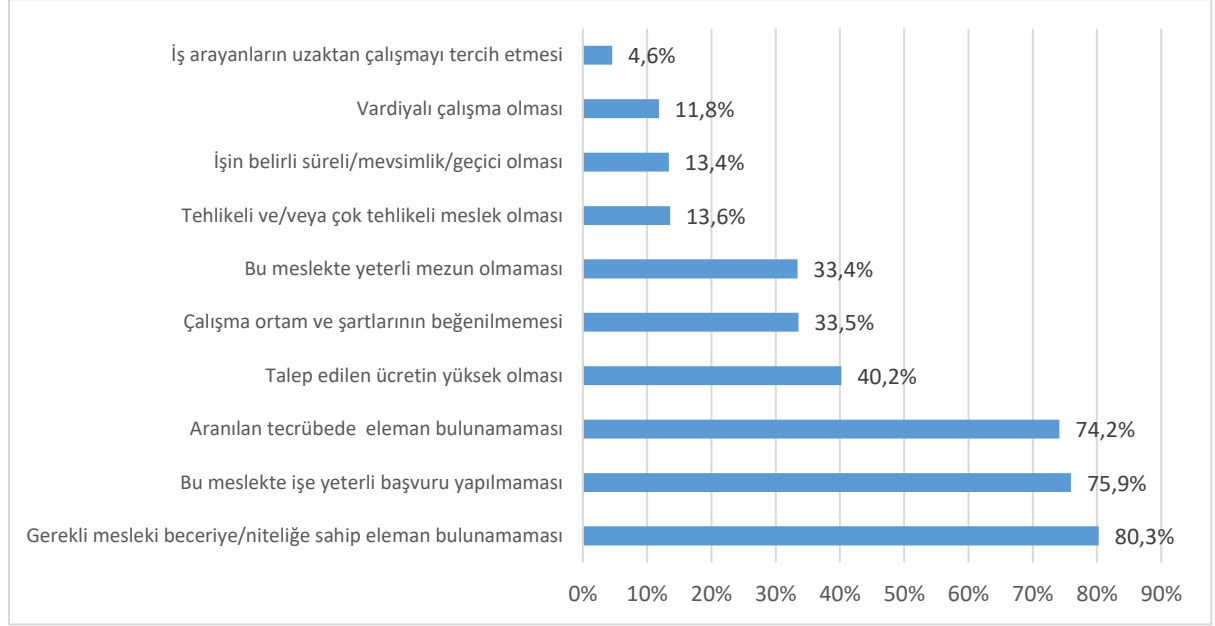
İşverenlerin açık işlerinde talep etmiş olduğu meslekler incelendiğinde ise servis elemanı (garson), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma), satış danışmanı/uzmanı, makineci (dikiş), gazaltı (MIG-MAG) kaynakçısı gibi mesleklerinin ilk sıralarda olduğu görülmektedir. Açık işlerde talep edilen mesleklerle temininde güçlük çekilen mesleklerin önemli ölçüde benzerlik göstermesi dikkat çekmektedir.

**Tablo 39: Son 5 Yılda En Fazla Temininde Güçlük Çekilen İlk 10 Meslek**

| 2021                                                | 2022                           | 2023                              | 2024                         | 2025                                    |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------|
| Makineci (Dikiş)                                    | Makineci (Dikiş)               | Makineci (Dikiş)                  | Servis Elemanı (Garson)      | Servis Elemanı (Garson)                 |
| Kat Hizmetleri Elemanı/Kat Görevlisi                | Garson (Servis Elemanı)        | Garson (Servis Elemanı)           | Makineci (Dikiş)             | Makineci (Dikiş)                        |
| Model Makineci (Dokuma, Hazır Giyim ve Ev Tekstili) | Dokuma Konfeksiyon Makineci    | Ahşap Mobilya İmalat Ustası       | Kaynakçı                     | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) |
| Garson (Servis Elemanı)                             | Satış Danışmanı/Uzmanı         | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı      | Temizlik Görevlisi           | Kaynakçı                                |
| Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı                        | İnşaat İşçisi                  | Beden İşçisi (Genel)              | Aşçı                         | Şoför-Yük Taşıma                        |
| Bilgisayarlı Makine (CNC Operatörü)                 | Kaynakçı (Oksijen ve Elektrik) | Beden İşçisi (İnşaat)             | Sıvacı                       | Satış Danışmanı/Uzmanı                  |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                              | Soğuk Demirci                  | Satış Danışmanı/Uzmanı            | Satış Danışmanı/Uzmanı       | Aşçı                                    |
| Fırıncı Ustası-Unlu Mamuller                        | Temizlik Görevlisi             | Tır-Çekici Şoförü                 | Şoför-Yük Taşıma             | Beden İşçisi (İnşaat)                   |
| Yazılım Mühendisi                                   | Konfeksiyon İşçisi             | Şoför-Yük Taşıma                  | Şoför (Yolcu Taşıma)         | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı            |
| CNC Torna Tezgahı Operatörü                         | Düz Dikiş Makineci             | Akaryakıt Satış Elemanı (Pompacı) | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı | Şoför (Yolcu Taşıma)                    |

Kaynak: İPA 2021-2025

Son beş yılda işverenlerin eleman temininde güçlük çektikleri meslekler değerlendirildiğinde ilk sırada makineci (dikiş) ve servis elemanı (garson) mesleğinin yer aldığı anlaşılmaktadır.

**Grafik 20: Temininde Güçlük Çekilme Nedenlerinin Dağılımı**

**Kaynak:** İPA 2025

İşverenlerin temininde güçlük çekme nedenleri incelendiğinde ilk üç sırada meslekte gerekli mesleki beceriye/niteliğe sahip eleman bulunamaması, işe yeterli başvurunun yapılmaması ve aranan tecrübeye eleman bulunamaması nedenleri gelmektedir. Temininde güçlük çekilme nedenlerinde en düşük oran ise yüzde 4,6 ile iş arayanların uzaktan çalışmayı tercih etmesidir.

Temininde güçlük çekilme nedenlerinde her yıl yetersiz mesleki nitelik ve iş tecrübesi nedenlerinin yüksek oranda olması işgücü piyasasının yapısal sorununa dikkat çekmektedir.

Gerekli mesleki beceriye/niteliğe sahip eleman bulunamaması nedeni ile eleman temininde işverenlerin güçlük çektikleri meslekler içerisinde ilk sırada servis elemanı (garson) mesleği yer almaktadır. Bu meslekte işe yeterli başvuru yapılmaması nedeni ve talep edilen ücretin yüksek olması nedeni ile eleman temininde işverenlerin güçlük çektikleri meslekler içerisinde ilk sırada yine servis elemanı (garson) mesleği yer almaktadır. Aranan tecrübeye eleman bulunamaması nedeninde ise ilk sırada makineci (dikiş) mesleği bulunmaktadır.

**Tablo 40: Temininde Güçlük Çekilme Nedenlerine Göre Mesleklerin Dağılımı**

| Gerekli Mesleki Beceriye/Niteliğe Sahip Eleman Bulunamaması | Bu Meslekte İşe Yeterli Başvuru Yapılmaması | Aranılan Tecrübede Eleman Bulunamaması      | Talep Edilen Ücretin Yüksek Olması      |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Servis Elemanı (Garson)                                     | Servis Elemanı (Garson)                     | Makineci (Dikiş)                            | Servis Elemanı (Garson)                 |
| Makineci (Dikiş)                                            | Makineci (Dikiş)                            | Servis Elemanı (Garson)                     | Makineci (Dikiş)                        |
| Kaynakçı                                                    | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)     | Şoför-Yük Taşıma                            | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) |
| Beden İşçisi (İnşaat)                                       | Kaynakçı                                    | Satış Danışmanı/Uzmanı                      | Kaynakçı                                |
| Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı                                | Beden İşçisi (İnşaat)                       | Kaynakçı                                    | Şoför (Yolcu Taşıma)                    |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)                     | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı                | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı                | Aşçı                                    |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                                      | Aşçı                                        | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma)     | Satış Danışmanı/Uzmanı                  |
| Fırıncı                                                     | Satış Danışmanı/Uzmanı                      | Fırıncı                                     | Şoför-Yük Taşıma                        |
| Aşçı                                                        | Şoför-Yük Taşıma                            | Aşçı                                        | Beton ve Betonarme Kalıpcısı            |
| Şoför-Yük Taşıma                                            | Sıvacı (Çimento Alçı)                       | Sıvacı                                      | İnşaat İşçisi                           |
| Beton ve Betonarme Kalıpcısı                                | Beton ve Betonarme Kalıpcısı                | Otomotiv Kaportacısı                        | Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)      |
| Otomotiv Kaportacısı                                        | Fırıncı                                     | Beton ve Betonarme Kalıpcısı                | Gazaltı (MIG-MAG) Kaynakçısı            |
| Sıvacı (Çimento Alçı)                                       | Tır-Çekici Şoförü                           | Sıvacı (Çimento Alçı)                       | Tır-Çekici Şoförü                       |
| Sıvacı                                                      | Akaryakıt Satış Elemanı (Pompacı)           | Tır-Çekici Şoförü                           | Temizlik Görevlisi                      |
| Mobilya Montajcısı                                          | İnşaat Demiri Bağlama Ustası                | Kurye                                       | Diğer Tuğla Örücüler, Taş Duvarcılar    |
| Tır-Çekici Şoförü                                           | Elektrik Tesisat Ustası                     | İnşaat Demiri Bağlama Ustası                | Ahşap Kalıpcı                           |
| Kurye                                                       | Bulaşıkçı (Stevard)                         | Elektrik Tesisat Ustası                     | Elektrikçi (Genel)                      |
| İnşaat Demiri Bağlama Ustası                                | Ahşap Mobilya İmalat Ustası                 | Akaryakıt Satış Elemanı (Pompacı)           | Diğer İmalat ve İlgili İşçiler (Elle)   |
| Ahşap Mobilya İmalat Ustası                                 | Otomotiv Kaportacısı                        | İnşaat İşçisi                               | Sihhi Tesisatçı                         |
| Elektrik Tesisat Ustası                                     | Sıvacı                                      | Oto Bakım-Onarımcısı (Otomotiv Mekanikcisi) | Mobilya Montajcısı                      |

Kaynak: İPA 2025

Araştırma kapsamında işverenlere temininde günlük çektikleri kişilerin mesleklerine, temininde günlük çekilme nedenlerine ilişkin soruların yanında bu kişilere ödenmesi düşünülen ücret düzeylerine ilişkin sorular da yönetilmektedir. İşverenler temininde günlük çektikleri kişilerin yüzde 38,3'üne asgari ücret, yüzde 37,1'ine ise asgari ücretin 1,5 katı ücret vermeyi düşündüklerini belirtmiştir. Dolayısıyla işverenler temininde günlük çektikleri her 5 kişiden yaklaşık 4'üne en fazla asgari ücretin 1,5 katına kadar ücret vermeyi düşündüklerini ifade etmektedir.

**Tablo 41: Temininde Günlük Çekilen Mesleklerde Çalışanlara Verilmesi Planlanan Ücret Dağılımı**

| Ücret                   | TGÇM Çalışan Sayısı | Oranı       |
|-------------------------|---------------------|-------------|
| Asgari Ücret            | 152.492             | 38,3%       |
| Asgari Ücretin 1,5 Katı | 147.799             | 37,1%       |
| Asgari Ücretin 2 Katı   | 57.687              | 14,5%       |
| Asgari Ücretin 2,5 Katı | 18.322              | 4,6%        |
| Asgari Ücretin 3 Katı   | 9.798               | 2,5%        |
| Daha Fazla              | 12.519              | 3,1%        |
| <b>Genel Toplam</b>     | <b>398.618</b>      | <b>100%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Sonuç olarak, temininde günlük çekilen mesleklerin sektörlere dağılımı, sayısı, nedenleri ve verilmesi planlanan ücretler birlikte dikkate alındığında bu sonuçların çalışanlarda beceri uyumsuzluğu ve nitelik yetersizlik, çeşitli meslek gruplarının çalışma koşullarında ve ücretlendirmelerinde dengesizlikler gibi yapısal sorunlar ile ilişkilendirilebileceği değerlendirilmektedir.

## 4. GELECEK DÖNEM İSTİHDAM EĞİLİMLERİ

Araştırma kapsamında işverenlerin istihdam eğilimleri değerlendirilmektedir. Bu bağlamda işverenler, bir yıl sonra mevcut istihdamlarındaki olası değişimleri meslek düzeyinde tahmin etmektedir. Mevsimsel etkileri ortadan kaldırmak amacıyla işverenlere bir yıl sonrası için öngörüler sorulmaktadır.

Türkiye genelinde araştırmanın yapıldığı döneme göre 16 Mayıs 2026 tarihinde, 2-9 istihdamın çalışanı olan işyerlerinde yüzde 10,1; 10-19 çalışanı olan işyerlerinde yüzde 7,3 ve 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yüzde 2,1 oranında istihdamın artacağı tahmin edilmektedir. İşyeri büyüklüğü arttıkça istihdam artış beklentisinin oranı azalmaktadır. 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde ise net istihdam değişim oranı yüzde 5,1 olarak tahmin edilmektedir. 10 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde Türkiye geneli net istihdam artış oranına yıllar itibariyle baktığımızda ise 2021 yılında 2,2; 2022 yılında yüzde 3,3; 2023 ile 2024 yılında yüzde 3,8 ve 2025 yılında ise yüzde 2,9'dur. Sektörler kapsamında istihdam değişimleri de istihdam eğilimlerini gösteren bir diğer önemli göstergedir.

**Tablo 42: Sektörlere Göre Net İstihdam Değişimi ve Oranı (NİDO)**

| Sektör                                                             | Net İstihdam Değişimi | NİDO (%)    |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------|
| İmalat                                                             | 200.094               | 4,2%        |
| İnşaat                                                             | 169.960               | 12,4%       |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 157.022               | 4,7%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 80.874                | 4,4%        |
| Eğitim                                                             | 71.172                | 16,5%       |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 45.829                | 3,4%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 39.370                | 2,8%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 36.307                | 4%          |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 21.796                | 8%          |
| Bilgi ve iletişim                                                  | 14.522                | 4,2%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 12.890                | 2,9%        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 8.737                 | 7,7%        |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 6.782                 | 5,5%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 5.174                 | 2,1%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 4.349                 | 4%          |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 4.278                 | 2,7%        |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 1.499                 | 1,7%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>880.655</b>        | <b>5,1%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Yukarıdaki tabloda yer alan net istihdam değişim oranı (NİDO), sektörde beklenen net istihdam değişiminin yine o sektördeki toplam çalışan sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Buna göre 16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla Türkiye geneli için 880 bin 655 kişilik istihdam artışı beklenmekte iken net istihdam değişim oranı yüzde 5,1'dir. Bir başka ifade ile 100 kişilik istihdamı olan bir işyerinde yaklaşık 5 kişilik istihdam artışı öngörülmektedir.

Türkiye genelinde önümüzdeki bir yıl içerisinde, işyerlerinin yüzde 12'si istihdam artışı, yüzde 2,3'ü ise istihdam azalışı öngörmektedir. Öte yandan işverenlerin yüzde 13,3'ü istihdamın değişmeyeceğini ifade etmektedir. Bilgi ve iletişim, imalat ve eğitim sektörlerinde istihdam artışı bekleyen işyeri oranları diğer sektörlerle göre daha yüksektir.

**Tablo 43: Sektörlere Göre İşverenlerin İstihdam Beklentileri**

| Sektör                                                             | Artış      | Azalış      | Değişmeyecek | Fikrim Yok   |
|--------------------------------------------------------------------|------------|-------------|--------------|--------------|
| Bilgi ve iletişim                                                  | 20,2%      | 1,6%        | 14,7%        | 63,5%        |
| İmalat                                                             | 16,6%      | 3,9%        | 12,3%        | 67,2%        |
| Eğitim                                                             | 15,3%      | 5,1%        | 14,7%        | 64,9%        |
| İnşaat                                                             | 15,2%      | 2,4%        | 11,5%        | 70,9%        |
| Madencilik ve taş ocaklığı                                         | 14,9%      | 3,1%        | 12,4%        | 69,6%        |
| İdari ve destek hizmet faaliyetleri                                | 14,7%      | 2,2%        | 16,5%        | 66,6%        |
| Finans ve sigorta faaliyetleri                                     | 14,5%      | 2,6%        | 12,8%        | 70,1%        |
| Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri                          | 12,8%      | 1,7%        | 10,6%        | 74,9%        |
| Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı          | 12,5%      | 1,6%        | 22,4%        | 63,6%        |
| Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler                            | 12,3%      | 2,4%        | 17,4%        | 67,9%        |
| İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri                        | 11,3%      | 1,4%        | 12,6%        | 74,6%        |
| Gayrimenkul faaliyetleri                                           | 11,2%      | 2,2%        | 11%          | 75,6%        |
| Su temini; kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri | 10,8%      | 3%          | 13,4%        | 72,9%        |
| Toptan ve perakende ticaret                                        | 10,5%      | 1,8%        | 13,5%        | 74,2%        |
| Kültür, sanat eğlence, dinlence ve spor                            | 10,3%      | 1,4%        | 15,7%        | 72,6%        |
| Diğer hizmet faaliyetleri                                          | 9,8%       | 2,2%        | 12%          | 76%          |
| Ulaştırma ve depolama                                              | 6,4%       | 2%          | 14,5%        | 77,1%        |
| <b>Genel Toplam</b>                                                | <b>12%</b> | <b>2,3%</b> | <b>13,3%</b> | <b>72,4%</b> |

Kaynak: İPA 2025

Sektörel olarak değerlendirildiğinde en yüksek artış beklentisi yüzde 20,2 ile bilgi ve iletişim sektöründedir. Bu sektörü sırasıyla yüzde 16,6 ile imalat sektörü, yüzde 15,3 ile eğitim, yüzde 15,2 ile inşaat ve yüzde 14,9 ile madencilik ve taş ocaklığı sektörleri takip etmektedir. İstihdam azalışında da ise ilk üçte sırayla yüzde 5,1 ile eğitim, yüzde 3,9 ile imalat ve yüzde 3,1 ile madencilik ve taş ocaklığı sektörleri bulunmaktadır. İstihdam artış beklentisi kişi sayısı

olarak incelendiğinde ise 200 bin 94 kişi ile imalat sektörünün birinci sırada, 169 bin 960 kişi ile inşaat sektörünün ikinci sırada ve 157 bin 22 kişi ile toptan ve perakende ticaret sektörünün üçüncü sırada yer aldığı görülmektedir. İlk üç sektördeki net istihdam artış beklentisi toplam istihdam artışı beklentisinin yüzde 60'ını oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında önümüzdeki bir yıl içerisinde istihdam artışı bekleyen ve açık iş bulunan işyerlerindeki en fazla açık iş olan meslekler de incelenmiştir. Bu meslekler servis elemanı (garson), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma), satış danışmanı, makineci (dikiş) ve paketleme işçisi meslekleri olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 44: En Fazla İstihdam Artışı/Azalışı Beklenen Meslekler**

| Net İstihdam Artışı Beklenen Meslekler  | Net İstihdam Azalışı Beklenen Meslekler                   |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| İnşaat İşçisi                           | Büro Memuru (Genel)                                       |
| Servis Elemanı (Garson)                 | Ahşap İşleme Makineleri Operatörü-Ustası                  |
| Satış Danışmanı/Uzmanı                  | Diğer Tuğla Örücüler, Taş Duvarcılar                      |
| Temizlik Görevlisi                      | Diğer Madenciler ve Taş Ocakçılar (Nitelik Gerektirmeyen) |
| Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) | Tekstil Terbiye İşçisi                                    |
| Makineci (Dikiş)                        | Yiyecek ve İçecek İşletmecisi                             |
| Kaynakçı                                | Açık Deniz Balıkçısı                                      |
| Şoför-Yük Taşıma                        | Konfeksiyon İşçisi                                        |
| Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)      | İnşaat Kalfası (Genel)                                    |
| Aşçı                                    | Hurda Hazırlama ve Takip İşçisi                           |

Kaynak: İPA 2025

Türkiye genelinde en fazla istihdam artış beklentisinin inşaat işçisi, servis elemanı (garson), beden işçisi (inşaat), satış danışmanı, temizlik görevlisi, beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma), makineci (dikiş), kaynakçı, şoför-yük taşıma ve özel güvenlik görevlisi (silahsız) mesleklerinde olduğu görülmektedir.

Türkiye genelinde en fazla istihdam azalış beklentisi ise büro memuru (genel), ahşap işleme makineleri operatörü-ustası, diğer tuğla örücüler, taş duvarcılar, diğer madenciler ve taş ocakçılar (nitelik gerektirmeyen) ile tekstil terbiye işçisi mesleklerindedir.

Aşağıdaki tabloda ise son beş yılda işverenlerin istihdam artışı ve azalışı beklentisi içinde oldukları meslekler belirtilmektedir.

**Tablo 45: Son 5 Yılda Net İstihdam Artışı Beklenen Meslekler**

| 2021                            | 2022                               | 2023                        | 2024                                    | 2025                                    |
|---------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| Acil Tıp Uzmanı                 | Garson (Servis Elemanı)            | Garson (Servis Elemanı)     | Servis Elemanı (Garson)                 | İnşaat İşçisi                           |
| Makineci (Dikiş)                | Satış Danışmanı / Uzmanı           | Kurye                       | İnşaat İşçisi                           | Servis Elemanı (Garson)                 |
| Garson (Servis Elemanı)         | Makineci (Dikiş)                   | Satış Danışmanı / Uzmanı    | Temizlik Görevlisi                      | Satış Danışmanı/Uzmanı                  |
| Beden İşçisi (Genel)            | Beden İşçisi (Genel)               | Makineci (Dikiş)            | Satış Danışmanı / Uzmanı                | Temizlik Görevlisi                      |
| Satış Danışmanı / Uzmanı        | Konfeksiyon İşçisi                 | Beden İşçisi (Genel)        | Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)      | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) |
| Pazarlamacı                     | İnşaat İşçisi                      | İnşaat İşçisi               | Makineci (Dikiş)                        | Makineci (Dikiş)                        |
| Kozmetik Ürünleri Satış Elemanı | Dokuma Konfeksiyon Makineci        | Beden İşçisi (İnşaat)       | Şoför-Yük Taşıma                        | Kaynakçı                                |
| Beden İşçisi (İnşaat)           | Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız) | Ahşap Mobilya İmalat Ustası | Beden İşçisi (Taşıma, Yükleme-Boşaltma) | Şoför-Yük Taşıma                        |
| Temizlik Görevlisi              | Ayakkabı İmalatçısı                | Ark Kaynakçısı              | Konfeksiyon İşçisi                      | Özel Güvenlik Görevlisi (Silahsız)      |
| Konfeksiyon İşçisi              | Şoför-Yük Taşıma                   | Satış Danışmanı / Uzmanı    | Beden İşçisi (İnşaat)                   | Aşçı                                    |

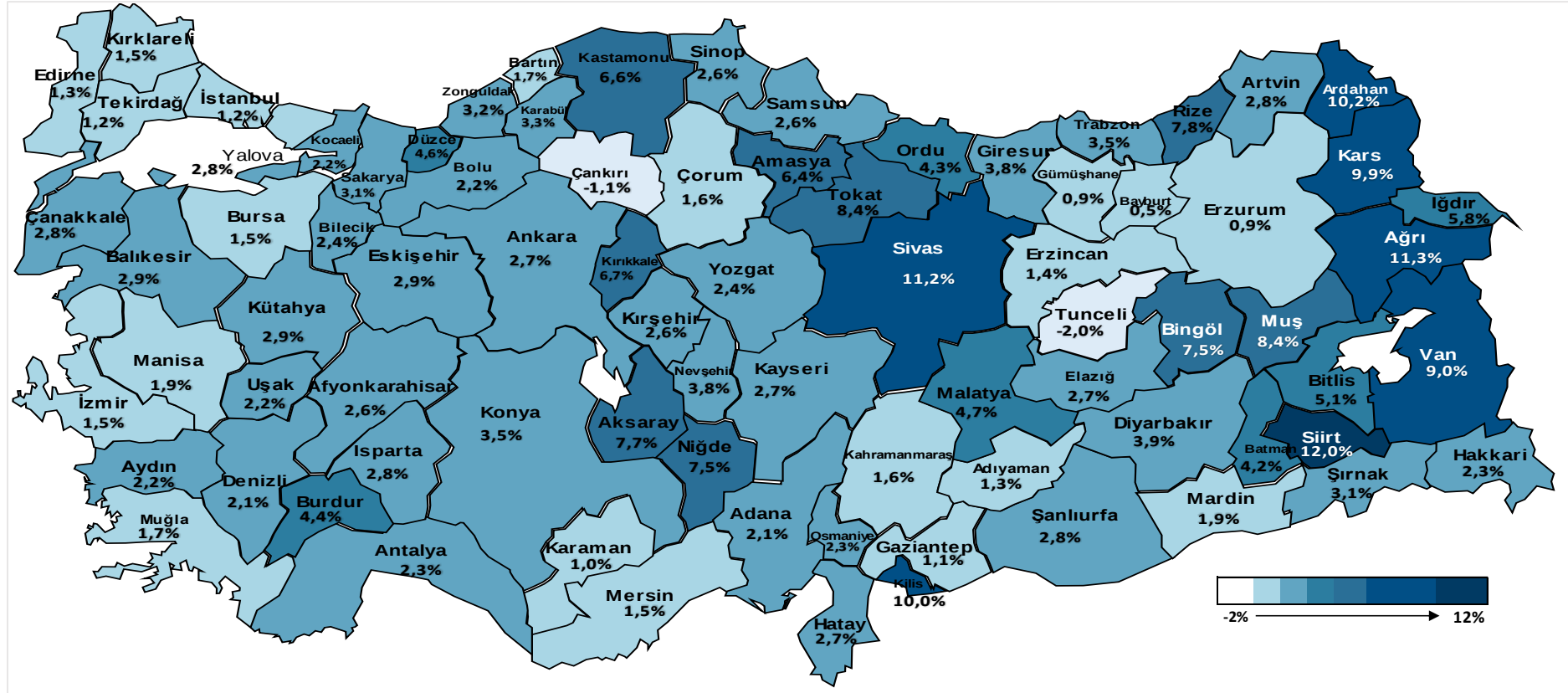
**Kaynak:** İPA 2021-2025

**Tablo 46: Son 5 Yılda Net İstihdam Azalışı Beklenen Meslekler**

| 2021                                        | 2022                                              | 2023                              | 2024                                   | 2025                                                      |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Kahvehane/Kıraat hane İşletmecisi           | Boyacı ve Yüzey Hazırlamacı/Yapı Dekorasyoncusu   | Çelik Yapı Teknik Ressamı         | İş Güvenliği Uzmanı                    | Büro Memuru (Genel)                                       |
| Afiş Asıcsı                                 | Et ve Et Ürünleri Satış Elemanı                   | İş Makineleri Bakım ve Onarımcısı | Ayakkabı Yapımcısı/Ayakkabı İmalatçısı | Ahşap İşleme Makineleri Operatörü-Ustası                  |
| Açık Hava Depo Görevlisi                    | Diğer Nakliye Kondüktörleri                       | Ağaç Palet İmalatçısı             | Elektro-Mekanik Montaj Ustası          | Diğer Tuğla Örücüler, Taş Duvarcılar                      |
| Diğer İmalat ve İlgili İşçiler (Makine ile) | Kırtasiye ve Kitap Satış Elemanı                  | Eczacı Kalfası                    | Büro İşçisi                            | Diğer Madenciler ve Taş Ocakçılar (Nitelik Gerektirmeyen) |
| Endüstriyel Mutfak Ürünleri İmal İşçisi     | Eczacı Kalfası                                    | Kalite Kontrolörü-Kumaş           | Gişe Operasyonları Uzmanı              | Tekstil Terbiye İşçisi                                    |
| İş Güvenliği Uzmanı (Az Tehlikeli Sınıf-C)  | Taşlama Tezgâh İşçisi                             | Ağaç Değerlendiricisi             | Kantin Görevlisi                       | Yiyecek ve İçecek İşletmecisi                             |
| Tatlı Ustası (Baklava)                      | Soğutmacı ve Havalandırmacı (İklimlendirme)       | Tanıtım Sorumlusu                 | Çelik Kaynakçısı                       | Açık Deniz Balıkçısı                                      |
| Kimya Öğretmeni-Ortaöğretim                 | Ağaç Bıçme Makinesi Operatörü (Hızarcı-Keresteci) | Abone İşleri Memuru               | Egzoz Tamircisi                        | Konfeksiyon İşçisi                                        |
| Fizik Öğretmeni-Ortaöğretim                 | İşletme Elektrik Bakım Ustası                     | Panel Kalıpçı                     | Kumaş Kontrol İşçisi                   | İnşaat Kalfası (Genel)                                    |
| Ustabaşı/Postabaşı/Formen/Atölye Sorumlusu  | İşletmeci                                         | Ambarcı (Tekstil)                 | Branda PVC Kaplama İşçisi              | Hurda Hazırlama ve Takip İşçisi                           |

**Kaynak:** İPA 2021-2025

Grafik 21: İllere Göre Net İstihdam Değişim Oranı (20+)



Kaynak: İPA 2025

İl bazında net istihdam değişim oranı incelendiğinde; 20 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde net istihdam değişim oranı en yüksek olan iller Siirt, Ağrı ve Sivas'tır. Net istihdam değişim oranı en düşük illerimiz ise Tunceli, Çankırı ve Bayburt'tur.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Tunceli ve Bayburt ilinde 10 ve daha fazla çalışanı olan işyerleri çalışma kapsamındadır.

## 5. GELECEĞİN MESLEKLERİ



2025 yılı İPA çalışmasında işverenlere gelecek on yılda ön plana çıkması muhtemel mesleklerin neler olabileceği açık uçlu soru olarak sorulmuştur. Verilen yanıtlar metin madenciliği yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Yapay zekâ uzmanı, yazılım uzmanı, yazılım mühendisi, aşçı, kaynakçı meslekleri işverenler tarafından geleceğin meslekleri olarak değerlendirilmiştir.

## SONUÇ

14 Nisan-16 Mayıs 2025 tarihleri arasında saha çalışması gerçekleştirilen 2025 yılı İşgücü Piyasası Araştırması kapsamında 2-9, 10-19 ve 20 ve üzeri çalışanı olan 90 bin 214 işyerine işyeri bilgi formu uygulanmıştır. Söz konusu işyerlerinin 85 bin 503'ünden cevap alınarak işgücü piyasasının talep yönüne ilişkin önemli bulgular elde edilmiştir.

Çalışma kapsamında veri üretilen 1 milyon 730 bin 863 işyeri içerisinde 2-9 çalışanı olan 1 milyon 490 bin 179, 10-19 çalışanı olan 128 bin 499, 20 ve üzeri çalışanı olan 112 bin 185 işyeri bulunmaktadır. Bununla beraber sektörler itibarıyla en fazla işyeri sırasıyla toptan ve perakende ticaret, imalat ile ulaştırma ve depolama sektörlerinde yer almakta iken en az işyeri ise elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtım sektöründe yer almaktadır.

İstihdam durumu incelendiğinde; 5 milyon 518 bin 496 kadın çalışan, 11 milyon 785 bin 810 erkek çalışan olmak üzere 17 milyon 304 bin 307 çalışan bulunduğu anlaşılmaktadır. Sektör bazında incelendiğinde ise en fazla çalışan sırasıyla imalat, toptan ve perakende ticaret ile konaklama ve yiyecek hizmetleri faaliyetleri sektörlerinde bulunmaktadır. Bununla beraber, eğitim ile insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri sektörleri haricindeki sektörlerde erkek çalışan sayısı kadın çalışan sayısından daha fazladır.

Diğer taraftan 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinin yaklaşık yüzde 7'sinin ihracat yaptığı görülmektedir. Bununla birlikte 2-9 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 4,4'ü, 10-19 çalışanı olan işyerlerinin yüzde 16,1'i, 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin ise yüzde 26,7'si ihracat yapmaktadır.

Araştırma kapsamında 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde Ar-Ge faaliyeti olan işyeri oranı yüzde 5,1 olarak gerçekleşmiştir. Ar-Ge faaliyeti olan işyeri oranının işyeri büyüklüğü arttıkça yükseldiği gözlemlenmektedir.

Ülkemizde esnek çalışma modellerinden biri olarak uygulanan kısmi zamanlı çalışma oranı son yıllarda artış eğilimindedir. 2025 yılında kısmi zamanlı çalışma yapan işyeri oranı yüzde 12,3 olarak gerçekleşmiştir. İşyeri büyüklüğü arttıkça kısmi zamanlı çalışma yapan işyeri oranı da yükselmektedir. Öte yandan araştırma kapsamında yer alan 2 ve üzeri çalışanı olan

işyerlerinin yüzde 5,2'sinin uzaktan çalışma yaptığı görülmektedir. İşyeri büyüklüğü arttıkça doğru orantılı olarak uzaktan çalışma yapan işyeri oranının da yükseldiği gözlemlenmektedir.

Araştırma kapsamında yer alan 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinin sadece yüzde 9,9'unun e-ticaret yaptığı görülmektedir. Bununla beraber, en fazla e-ticaret yapan sektörün yüzde 20,6 ile gayrimenkul faaliyetleri sektörü olduğu görülmekte iken en az e-ticaret yapan sektörün yüzde 2,9 ile insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri sektörü olduğu görülmektedir.

Diğer taraftan 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yeşil dönüşüm sertifikasına sahip işyeri oranı yüzde 2,9 olarak gerçekleştiği gözlemlenmektedir. İşyeri büyüklüğü arttıkça yeşil dönüşüme ilişkin sertifikaya sahip işyeri oranı yükselmektedir. Zira bu oran 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yüzde 12,5'e kadar yükselmektedir.

Sektör bazında yeşil dönüşüm sertifikasına sahip olma durumu değerlendirildiğinde en yüksek oranın elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı sektöründe yer alan 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamında 2 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanan işyeri oranı yüzde 21,6 olarak gerçekleştiği gözlemlenmektedir. İşyeri büyüklüğü arttıkça iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanan işyeri oranı yükselmektedir. Zira bu oran 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde yüzde 45,8'e kadar yükselmektedir.

Sektör bazında iş süreçlerinde dijital teknolojiyi kullanma durumu değerlendirildiğinde; en yüksek oranın bilgi ve iletişim sektöründe yer alan 20 ve üzeri çalışanı olan işyerlerinde olduğu görülmektedir.

İşverenlerin gelecek bir yıl içerisinde yatırım yapma planları incelendiğinde; işverenlerin yüzde 9,4'ünün yatırım planladığı anlaşılmaktadır. Gelecek bir yıl içerisinde yatırım yapmayı planlayan işyerlerinin sektörel dağılımına bakıldığında ise sektörler arasında farklılıklar olduğu göze çarpmaktadır. Türkiye genelinde yatırım yapmayı planlayan işyerlerinin en yüksek oranı yüzde 27 ile elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı sektöründe olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırma kapsamında yer alan 2 ve daha fazla çalışanı olan 110 bin 616 işyerinin çalışma döneminde açık işi olduğu tespit edilmiş ve bu işyerlerinde 295 bin 503 kişilik açık iş olduğu belirlenmiştir. Bununla beraber işyeri büyüklüğü arttıkça açık işi olan işyeri oranının

belirgin bir şekilde yükseldiği görülmektedir. Açık işi olan işyeri oranı sektör bazında değerlendirildiğinde ise açık işi olan işyeri oranının en yüksek olduğu sektörün yüzde 11,3 ile imalat sektörü olduğu anlaşılmaktadır.

Diğer taraftan 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerindeki açık işlerin sektörel dağılımı incelendiğinde; ilk sırada yüzde 37 oranı ile imalat sektörünün yer aldığı gözlemlenmektedir. İmalat sektörünü sırasıyla yüzde 21,2 ile toptan ve perakende ticaret sektörü ve yüzde 12,1 ile konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri sektörü takip etmektedir. Bu üç sektör, tüm açık işlerin yüzde 70,3'ünü oluşturmaktadır. Bununla birlikte en fazla açık işin bulunduğu meslekler arasında servis elemanı (garson), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma) ve satış danışmanı/uzmanı meslekleri öne çıkmaktadır.

Açık işlerin cinsiyete göre dağılımı değerlendirildiğinde; 2-9 çalışanı olan işyerlerinde kadın işgücü istihdam etme eğiliminin, Türkiye ortalamasına göre daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bununla beraber araştırma kapsamındaki işyerlerinden alınan açık işlerin yüzde 12,3'ünde kadın işgücü istihdam etme eğilimi dikkat çekmektedir.

Öte yandan, işverenler açık işlerinin yüzde 34,5'inde belirli bir eğitim düzeyi aramamakta olup daha çok işgücünün işi yapabilecek nitelikte olmasına önem vermektedir. Bu durum 2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde yapılacak iş ile eğitim düzeyi arasındaki bağlantının düşük olduğunun bir göstergesidir. İşverenlerin talep ettiği eğitim düzeyinde ikinci sırada yüzde 26,8 ile lise altı ve üçüncü sırada yüzde 19,6 ile genel lise eğitim düzeyi gelmektedir. Lisansüstü eğitim düzeyi talebinin ise yüzde 0,1 ile son sırada yer aldığı görülmektedir.

Lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine en yüksek oranda talebin cinsiyet ayrımı bulunmayan açık işlerde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu durum, eğitim seviyesi yüksek işgücü talebinde cinsiyet farkının asgari düzeye indirildiğini göstermektedir.

İşverenlerin açık işlerinde talep ettiği beceriler incelendiğinde; takım çalışması, iletişim ve ifade becerisi ile sorun çözme ve inisiyatif alabilme becerilerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Bununla birlikte işverenlerin açık işlerinde iş tecrübesi, fiziki ve bedensel yeterlilik ile yeterli mesleki bilgi kriterlerine daha fazla önem verdikleri belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında işverenlerin açık işlerinde vermeyi düşündükleri ücret seviyeleri değerlendirilmektedir. Bu bağlamda işverenlerin açık işlerinde en yüksek yüzde 53,2 ile asgari

ücret düzeyinde ödeme yapmak istedikleri görülmektedir. Bununla beraber işverenler ahşap mobilya imalatçısı, gaz altı kaynakçısı (MIG-MAG kaynakçısı) ve şoför-yük taşıma mesleklerinde asgari ücretin bir buçuk katı kadar ücret ödemeyi düşünmektedir.

Diğer taraftan işverenlerin açık işlerinde ödemeyi düşündükleri ücret düzeyleri cinsiyete göre karşılaştırıldığında; ücret düzeyi arttıkça kadın işgücü tercihinin genel olarak azalış eğiliminde olduğu dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, özellikle asgari ücretin iki katı seviyesinden sonraki ücret düzeylerinde cinsiyet tercihi yüksek oranda önemli görülmemektedir.

2 ve daha fazla çalışanı olan işyerlerinde açık işlerde tercih edilen eleman arama kanalları incelendiğinde; yüzde 52,3 ile İŞKUR arama kanalının diğerlerine nazaran yüksek oranda kullanıldığı görülmektedir. İŞKUR arama kanalını sırasıyla akraba-eş dost ile kendi çalışanlarım aracılığıyla olan arama kanalları takip etmektedir.

Araştırma kapsamında işverenlerin son bir yıl içerisinde 398 bin 618 kişinin temininde güçlük çektiği tespit edilmiştir. En fazla sayıda eleman temininde güçlük çeken sektörler imalat, toptan ve perakende ticaret ile inşaat sektörleridir. Bu üç sektördeki temininde güçlük çekilen kişi sayısı, temininde güçlük çekilen kişilerin yüzde 65'ini oluşturmaktadır.

Temininde güçlük çekilen kişiler, en çok sanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar meslek grubunda yer almaktadır. Söz konusu meslek grubunda temininde güçlük çekilen kişi sayısı 138 bin 695 kişi olup temininde güçlük çekilen kişi sayısının yüzde 35'ine tekabül etmektedir.

Temininde güçlük çekilen meslekler değerlendirildiğinde; en fazla servis elemanı (garson), makineci (dikiş), beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma), kaynakçı ile şoför-yük taşıma mesleklerinin temininde güçlük çekildiği görülmektedir. Açık işlerde talep edilen mesleklerle temininde güçlük çekilen mesleklerin önemli ölçüde benzerlik göstermesi dikkat çekmektedir.

İşverenlerin temininde güçlük çekme nedenleri ele alındığında ilk sırada yüzde 80,3 ile gerekli mesleki beceriye/niteliğe sahip eleman bulunamaması nedeninin olduğu tespit edilmiştir. En son sırada ise yüzde 4,6 ile iş arayanların uzaktan çalışmayı tercih etmesi nedeni yer almaktadır.

Araştırma kapsamında işverenlerin bir yıl sonra mevcut istihdamlarındaki olası değişimler incelendiğinde; 2 ve üzeri çalışanı olan işverenler göre 16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla Türkiye geneli için 880 bin 655 kişilik istihdam artışı beklendiği ve net istihdam değişim oranının yüzde 5,1 olarak tahmin edildiği anlaşılmaktadır.

Türkiye genelinde en fazla istihdam artış beklentisinin inşaat işçisi, servis elemanı (garson), satış danışmanı/uzmanı, temizlik görevlisi ile beden işçisi (taşıma, yükleme-boşaltma) mesleklerinde olduğu görülmektedir. Buna karşın en fazla istihdam azalış beklentisinin ise büro memuru (genel), ahşap işleme makineleri operatörü-ustası, diğer tuğla örücüler, taş duvarcılar, diğer madenciler ve taş ocakçılar (nitelik gerektirmeyen) ile tekstil terbiye işçisi mesleklerinde olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında işverenler sektörlerinde gelecek on yılda ön plana çıkması muhtemel meslekleri yapay zekâ uzmanı, yazılım uzmanı, yazılım mühendisi, aşçı, kaynakçı olarak ifade etmişlerdir. Diğer bir deyişle işverenler tarafından bahse konu meslekler geleceğin meslekleri olarak değerlendirilmektedir. Bu meslekler içerisinde dijital dönüşüm çerçevesindeki mesleklerin ağırlıklı oluşu işgücü piyasasında dijital dönüşümün öneminin giderek artacağını da destekler niteliktedir.

## EKLER

## EK-1: İşgücü Piyasası Araştırmaları (2007-2025)

| İŞGÜCÜ PİYASASI ARAŞTIRMASI YÖNTEM VERİLERİ |                               |                    |                      |            |                                          |         |
|---------------------------------------------|-------------------------------|--------------------|----------------------|------------|------------------------------------------|---------|
| Dönem                                       | Kapsam                        | Periyot            | Sınıflama            | Yöntem     | Araştırma Kapsamına Alınan İşyeri Sayısı |         |
| 2007                                        | 50+ Tüm İşyerleri             | 15 Ekim-30 Kasım   | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Yüz yüze   | Toplam                                   | 12.712  |
| 2008                                        | İŞKUR'a Kayıtlı Tüm İşyerleri | 15 Ekim-5 Aralık   | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Elektronik | Toplam                                   | 71.001  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 10+ işyeri                               | 26.409  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 50+ işyeri                               | 7.224   |
| 2009/I                                      | İŞKUR'a Kayıtlı Tüm İşyerleri | 17 Nisan-30 Mayıs  | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Elektronik | Toplam                                   | 275.099 |
|                                             |                               |                    |                      |            | 10+ işyeri                               | 83.404  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 50+ işyeri                               | 15.273  |
| 2009/II                                     | İŞKUR'a Kayıtlı Tüm İşyerleri | 4 Kasım-13 Aralık  | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Elektronik | Toplam                                   | 255.938 |
|                                             |                               |                    |                      |            | 10+ işyeri                               | 80.638  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 50+ işyeri                               | 15.985  |
| 2010/I                                      | İŞKUR'a Kayıtlı Tüm İşyerleri | 26 Nisan-1 Haziran | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Elektronik | Toplam                                   | 218.068 |
|                                             |                               |                    |                      |            | 10+ işyeri                               | 73.418  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 50+ işyeri                               | 14.476  |
| 2010/II                                     | İŞKUR'a Kayıtlı Tüm İşyerleri | 28 Eylül-28 Ekim   | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Elektronik | Toplam                                   | 198.479 |
|                                             |                               |                    |                      |            | 10+ işyeri                               | 69.442  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 50+ işyeri                               | 14.688  |
| 2011/I                                      | İŞKUR'a Kayıtlı Tüm İşyerleri | 1 Nisan-13 Mayıs   | ISCO 88-NACE REV.1.1 | Elektronik | Toplam                                   | 159.862 |
|                                             |                               |                    |                      |            | 10+ işyeri                               | 60.501  |
|                                             |                               |                    |                      |            | 50+ işyeri                               | 13.393  |
| 2011/II                                     |                               |                    |                      | Yüz yüze   | Toplam                                   | 5.941   |

|                |                                                   |                     |                    |          |                |                |
|----------------|---------------------------------------------------|---------------------|--------------------|----------|----------------|----------------|
|                | 10+ Girişimler (TÜİK)                             | 19 Aralık-19 Ocak   | ISCO 08-NACE REV.2 |          | 10+ Girişim    | 3.283          |
|                |                                                   |                     |                    |          | 50+ Girişim    | 1.606          |
| <b>2012/I</b>  | 10+ Girişimler (TÜİK)                             | 2 Mayıs-15 Haziran  | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam Girişim | <b>5.225</b>   |
| <b>2012/II</b> | 10+ işyerleri (TÜİK)                              | 10 Eylül-31 Ekim    | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam İşyeri  | <b>53.194</b>  |
| <b>2013/I</b>  | 10+ işyerleri (TÜİK)                              | 15 Mayıs-30 Haziran | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>87.719</b>  |
| <b>2013/II</b> | 10+ Girişimler (TÜİK)                             | 11-29 Kasım         | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>10.540</b>  |
| <b>2014/I</b>  | 10+ işyerleri (TÜİK)                              | 12 Mayıs-28 Haziran | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>110.509</b> |
| <b>2014/II</b> | 10+ Girişimler (TÜİK)                             | 17 Kasım-28 Kasım   | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>8.040</b>   |
| <b>2015</b>    | 2-9,10+ çalışanı olan İşyerleri (TÜİK)            | 16 Mart-30 Nisan    | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>103.390</b> |
|                |                                                   |                     |                    |          | 2-9 İşyeri     | 6.513          |
|                |                                                   |                     |                    |          | 10+ İşyeri     | 96.877         |
| <b>2016</b>    | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 8 Nisan-6 Mayıs     | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>88.966</b>  |
|                |                                                   |                     |                    |          | 2-9 İşyeri     | 11.531         |
|                |                                                   |                     |                    |          | 10-19 İşyeri   | 4.684          |
|                |                                                   |                     |                    |          | 20+ İşyeri     | 72.751         |
| <b>2017</b>    | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 3 Nisan-5 Mayıs     | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>90.749</b>  |
|                |                                                   |                     |                    |          | 2-9 İşyeri     | 11.993         |
|                |                                                   |                     |                    |          | 10-19 İşyeri   | 5.535          |
|                |                                                   |                     |                    |          | 20+ İşyeri     | 73.221         |
| <b>2018</b>    | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 2 Nisan-11 Mayıs    | ISCO 08-NACE REV.2 | Yüz yüze | Toplam         | <b>89.324</b>  |
|                |                                                   |                     |                    |          | 2-9 İşyeri     | 11.588         |
|                |                                                   |                     |                    |          | 10-19 İşyeri   | 5.348          |
|                |                                                   |                     |                    |          | 20+ İşyeri     | 72.388         |

|             |                                                   |                     |                      |                                         |              |               |
|-------------|---------------------------------------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------------|--------------|---------------|
| <b>2019</b> | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 1 Nisan-3 Mayıs     | ISCO 08-NACE REV.2   | Yüz yüze                                | Toplam       | <b>83.887</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 2-9 İşyeri   | 10.254        |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.925         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 68.708        |
| <b>2020</b> | 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK)      | 9 Ekim-6 Kasım      | ISCO 08-NACE REV.2   | Hibrit Yöntem (Telefon, Mail, Yüz yüze) | Toplam       | <b>68.146</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.628         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 63.518        |
| <b>2021</b> | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 22 Mart-30 Nisan    | ISCO 08-NACE REV.2   | Hibrit Yöntem (Telefon, Mail, Yüz yüze) | Toplam       | <b>70.693</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 2-9 İşyeri   | 8.136         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.426         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 58.131        |
| <b>2022</b> | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 18 Nisan-27 Mayıs   | ISCO 08-NACE REV.2   | Hibrit Yöntem (Telefon, Mail, Yüz yüze) | Toplam       | <b>79.434</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 2-9 İşyeri   | 8.113         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.329         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 66.992        |
| <b>2023</b> | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 5 Haziran-14 Temmuz | ISCO 08-NACE REV.2.1 | Hibrit Yöntem (Telefon, Mail, Yüz yüze) | Toplam       | <b>86.041</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 2-9 İşyeri   | 8.672         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.532         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 72.837        |
| <b>2024</b> | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 15 Nisan-17 Mayıs   | ISCO 08-NACE REV.2.1 | Hibrit Yöntem (Telefon, Mail, Yüz yüze) | Toplam       | <b>86.041</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 2-9 İşyeri   | 8.672         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.532         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 72.837        |
| <b>2025</b> | 2-9, 10-19 ile 20+ çalışanı olan işyerleri (TÜİK) | 14 Nisan-16 Mayıs   | ISCO 08-NACE REV.2.1 | Hibrit Yöntem (Telefon, Mail, Yüz yüze) | Toplam       | <b>90.214</b> |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 2-9 İşyeri   | 7.840         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 10-19 İşyeri | 4.297         |
|             |                                                   |                     |                      |                                         | 20+ İşyeri   | 73.366        |

## EK-2: İşgücü Piyasası Araştırması Soru Formu

## 2025 YILI İŞGÜCÜ PİYASASI ARAŞTIRMASI İŞYERİ BİLGİ FORMU

Sayın İşyeri Yetkilisi,

Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) tarafından gerçekleştirilecek olan İşgücü Piyasası Araştırması (İPA) ile ilimizde istihdam ve işsizlik sorununun çözümü için işgücünün yapısı ile sektörel bazda ihtiyaçların belirlenmesine yönelik bilgi toplanması ve işgücünün yetiştirilmesine yönelik programların geliştirilmesi hedeflenmektedir.

## Bilgi Verme ve Gizlilik

1. Kurum ve kuruluşlardan alınan bu bilgiler, yalnızca istatistiksel çalışmalarda kullanılmak maksadıyla toplanmakta olup gizliliği, 4904 sayılı Türkiye İş Kurumu ile İlgili Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun ile teminat altına alınmıştır. İlgili Kanun uyarınca şahsınıza ait bu bilgiler idari, adli ve askeri hiçbir organ, makam, merci veya kişiye verilemez, istatistiki maksadı dışında kullanılamaz.
2. Türkiye İş Kurumu Kanunu gereğince Kurum tarafından, kamu ve özel kesim işyerlerinden iş ve işgücü konularında bilgi istenildiğinde, belirtilen süre içerisinde bilgi verilmesi zorunludur. **Bildirim yükümlülüğüne aykırı hareket eden özel kesim işyerlerine 40.827 TL (kırkbinsekizyüzirmiyedilira) İdari Para Cezası verilir.**
3. İşverenlerden toplanan bilgiler, Kurum hizmetlerinden başka maksatla kullanılamaz. Bu maddeye aykırı davranışlar hakkında Türk Ceza Kanunu'nun 136'ncı maddesi hükümleri uygulanır.

İşyeri Bilgi Formunun işyeri sahibi veya ortakları, insan kaynakları, personel, işyeri veya muhasebe yetkilileri tarafından doldurulması gerekmektedir. Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda bilgi formunu doldurarak verdiğiniz bilgiler ve araştırmaya yapmış olduğunuz katkılardan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarız.

## İŞYERİ BİLGİLERİ

|                        |   |       |
|------------------------|---|-------|
| Örnek No               | : | ..... |
| İşyerinin Yasal Unvanı | : | ..... |
| Telefon No:            | : | ..... |
| İşyerinin e-postası:   | : | ..... |

## BÖLÜM I – TEMEL BİLGİLER

## 1. İşyerinin faaliyet bilgileri:

| İşyerinizde....                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Evet | Hayır |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| a) İhracat yapılıyor mu?                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |       |
| b) Ar-Ge <sup>12</sup> çalışması yapılıyor mu?                                                                                                                                                                                                                                                      |      |       |
| c) Kısmi süreli ( <i>part-time</i> ) çalışma yapılıyor mu?                                                                                                                                                                                                                                          |      |       |
| d) Uzaktan çalışma yapılıyor mu?                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |       |
| e) E-Ticaret ( <i>internet üzerinden</i> ) yoluyla mal veya hizmet satışı yapılıyor mu?                                                                                                                                                                                                             |      |       |
| f) Engelli personel çalıştırıyor musunuz?                                                                                                                                                                                                                                                           |      |       |
| g) Yeşil dönüşüme/enerjiye ilişkin herhangi bir sertifika var mı? (Yeşil Enerji Sertifikası, Dijital Ürün Pasaportu, Yenilenebilir Enerji (IREC)Sertifikası, ISO 14067, Kurumsal Karbon Ayakizi Sertifikası, Yeşil Bina Sertifikası, Yeşil Sertifika (Yes-TR), LEED Sertifikası, ISO/IEC 42001 vb.) |      |       |
| h) İş süreçlerinize dijital teknolojiyi entegre ediyor musunuz? (yapay zekâ, bulut bilişim, mobil uygulamalar, e-ticaret platformları, robotik, otomasyon, akıllı cihazlar vs.)                                                                                                                     |      |       |

## 2. Gelecek bir yıl içinde ilinizde planlanan bir yatırımınız var mıdır?

|       |  |                     |
|-------|--|---------------------|
| Evet  |  | → 2.1'e geçiniz     |
| Hayır |  | → 3. Soruya geçiniz |

2.1. Yatırımın türünü belirtiniz. (*Birden fazla seçenek işaretlenebilir.*)

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| İlave Yatırım      | (Her türlü ilave tesis, makine, teçhizat vs. alımı veya kiralınması)                                                                                                                                                                                                  |  |
| Teknolojik Yatırım | (Mevcut makine, teçhizatın, bilgi sisteminin teknolojik olarak yenilenmesi)                                                                                                                                                                                           |  |
| Stratejik Yatırım  | (İşyerinin verimliliğini ve kârlılığını artırmak için yürütülecek her türlü AR-GE, eğitim ve pazarlama faaliyetleri)                                                                                                                                                  |  |
| Yeşil Yatırım      | (İşletmelerin yeşil dönüşümünü verimli bir şekilde gerçekleştirmelerine katkı sağlayan, çevre dostu ürün ve uygulamaları destekleyen yatırımlar, güneş enerjisi, rüzgâr enerjisi, atık yönetimi, kirlilik azaltma, su kaynakları yönetimi, fosil yakıt azaltımı vb. ) |  |
| Diğer              |                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |

<sup>12</sup> AR-GE; Bir kurumun bilim adamları ve mühendisler istihdam etmek suretiyle şirketin çalışma alanı doğrultusunda bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek veya mevcut bilgilerle yeni malzeme, ürün ve araçlar üretmek, yazılım üretimi dahil olmak üzere yeni sistem, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek, yaptığı çalışma ve faaliyetleri anlatmak için kullanılan yaygın bir terimdir.

## 3. Son 1 yıl içerisinde İŞKUR hizmetlerinden faydalandınız mı?

|              |  |                  |
|--------------|--|------------------|
| <b>Evet</b>  |  | → 3.1'e geçiniz  |
| <b>Hayır</b> |  | → 3.2'ye geçiniz |

## 3.1. Son 1 yıl içerisinde hangi İŞKUR hizmetinden faydalandınız? (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

|                                                         |  |
|---------------------------------------------------------|--|
| Eleman Temini                                           |  |
| İşbaşı Eğitim Programları                               |  |
| Nakdi Ücret Desteği                                     |  |
| Mesleki Eğitim Kursu                                    |  |
| Kısa Çalışma Ödeneği                                    |  |
| Danışmanlık ve Yönlendirme                              |  |
| Teşvikler                                               |  |
| KİPAP (Kadın İstihdamı İçin Pozitif Ayrımcılık Projesi) |  |
| NİYEP (Nitelikli İşgücü Yetiştirme Programı)            |  |
| Diğer                                                   |  |

## 3.2. İŞKUR'un sunmuş olduğu hizmetlerden faydalanmama nedeninizi belirtiniz. (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

|                                                           |  |
|-----------------------------------------------------------|--|
| Hizmetler hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması       |  |
| İŞKUR'un sunduğu hizmetlere diğer kaynaklardan ulaşabilme |  |
| İŞKUR İnternet sitesinin kullanışlı olmaması              |  |
| Aranılan nitelikte elemanı İŞKUR kanalıyla bulamama       |  |
| Sektöre uygun faaliyet sunulmaması                        |  |
| Daha önce alınan İŞKUR hizmetlerinden memnun kalınmaması  |  |
| Bürokrasi (kırtasiye) işlerinin çok olması                |  |
| Diğer                                                     |  |

## 4. İşyerinizde toplam kaç çalışmanız bulunmaktadır?

| Erkek Çalışan Sayısı | Kadın Çalışan Sayısı | Toplam Çalışan Sayısı |
|----------------------|----------------------|-----------------------|
|                      |                      |                       |

## BÖLÜM II – AÇIK İŞLER

## 5. Şu an işyerinize herhangi bir yolla eleman arıyor musunuz?

|              |  |                     |
|--------------|--|---------------------|
| <b>Evet</b>  |  | → 5.1'e geçiniz     |
| <b>Hayır</b> |  | → 6. Soruya geçiniz |

## 5.1. Eleman aranan meslek ile ilgili bilgiler:

| Eleman aranan meslekler | Toplam açık iş sayısı | Talep edilen asgari eğitim düzeyi<br>1. Lise altı<br>2. Çıraklık<br>3. Genel lise<br>4. Meslek Lisesi<br>5. Meslek yüksekokulu<br>6. Lisans<br>7. Lisansüstü<br>8. Herhangi bir eğitim düzeyi aramıyorum. | Açık işinizdeki yaş kriterinizi belirtiniz <sup>13</sup> |    |    | Açık işinizde engelli personel çalıştırmak ister misiniz?<br>a) Evet<br>b) Hayır<br>c) Fark etmez | Açık işiniz için cinsiyet tercihinizi belirtiniz<br>1. Kadın<br>2. Erkek<br>3. Cinsiyet önemli değil | Açık işiniz için önceliğiniz olan kriterlerinizi önem sıralamasına göre belirtiniz <sup>14</sup> |    |    | Talep edilen bilgi ve beceriler <sup>15</sup><br>a) Ağlar ve siber güvenlik<br>b) Programlama dili bilgisi, veri analizi ve yorumlama<br>c) Yapay zekâ ve büyük veri (veri madenciliği araçları kullanabilme, veri tabanı araçlarını kullanabilme, veri görselleştirme)<br>d) Teknolojik okuryazarlık<br>e) Adaptasyon ve esneklik<br>f) Analitik düşünme<br>g) Eleştirel düşünme<br>h) Yaratıcı düşünme<br>i) İletişim ve ifade becerisi<br>j) Empati ve aktif dinleme<br>k) İkna kabiliyeti ve pazarlama Gücü<br>l) Sorun çözme ve inisiyatif Alabilme<br>m) Yönetim ve organizasyonel beceriler<br>n) Liderlik ve sosyal etki gücü<br>o) Merak ve yaşam boyu öğrenme<br>p) Motivasyon ve öz farkındalık<br>q) Takım çalışması<br>r) Çevre bilinci, su ve enerji tasarrufu |    |    |    |    | İlgili meslekteki açık işinizi hangi yolla arıyorsunuz? <sup>16</sup><br>a) Akraba- eş dost<br>b) Gazete- ilan, vb.<br>c) İnternet – sosyal medya (işyerinin internet duyurusu)<br>d) İŞKUR aracılığıyla<br>e) Kendi çalışanlarım aracılığıyla<br>f) Özel istihdam büroları (iş bulma siteleri) |    |    | Açık işe vermeyi düşündüğünüz ücret nedir?<br>1. Asgari ücret<br>2. Asgari ücretin 1,5 katı<br>3. Asgari ücretin 2 katı<br>4. Asgari ücretin 2,5 katı<br>5. Asgari ücretin 3 katı<br>6. Daha fazla |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                       |                                                                                                                                                                                                           | 1.                                                       | 2. | 3. |                                                                                                   |                                                                                                      | 1.                                                                                               | 2. | 3. | 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2. | 3. | 4. | 5. | 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2. | 3. |                                                                                                                                                                                                    |
|                         |                       |                                                                                                                                                                                                           |                                                          |    |    |                                                                                                   |                                                                                                      |                                                                                                  |    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |    |    |    |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |    |    |                                                                                                                                                                                                    |

<sup>13</sup> Talep ettiğiniz yaş kriterinden **EN AZ 1, EN FAZLA 3** tanesini işaretleyiniz.<sup>14</sup> Önem derecesi **EN FAZLA 3** kriteri 1'den başlayarak SIRALAYINIZ. (1. En önemli olacak şekilde sıralanmalıdır.)<sup>15</sup> Önem derecesi **EN FAZLA 5** beceriyi 1'den başlayarak SIRALAYINIZ. (1. En önemli olacak şekilde sıralanmalıdır.)<sup>16</sup> Kullandığınız arama kanallarından **EN AZ 1, EN FAZLA 3** tanesini işaretleyiniz.

### BÖLÜM III – ELEMAN TEMİNİNDE GÜÇLÜK ÇEKİLEN MESLEKLER (TGÇM)

6. Son 1 yıl içerisinde işyerinizde eleman temininde güçlük çektiğiniz meslek var mıdır?

|              |  |                     |
|--------------|--|---------------------|
| <b>Evet</b>  |  | → 6.1'e geçiniz     |
| <b>Hayır</b> |  | → 7. Soruya geçiniz |

6.1. Eleman temininde güçlük çekilen meslek ile ilgili bilgiler:

[illegible]

<sup>17</sup> Birden fazla seçenek işaretlenebilir.

## BÖLÜM IV – GELECEK İLE İLGİLİ BEKLENTİLER

7. 1 yıl sonra (16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla) işyerinizde **net** istihdamın nasıl etkileneceğini düşünüyorsunuz?<sup>18</sup>

|                                             |  |                            |
|---------------------------------------------|--|----------------------------|
| <b>Artış bekliyorum</b>                     |  | → 7.1 mutlaka doldurulmalı |
| <b>Azalış bekliyorum</b>                    |  | → 7.2 mutlaka doldurulmalı |
| <b>İstihdamın değişeceğini düşünmüyorum</b> |  | → 8. soruya geçebilir      |

- 7.1. 1 yıl sonra (16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla) işyerinizde çalışan sayısında istihdam artışı olacağını düşündüğünüz meslekleri belirtiniz?

| <b>İstihdamında ARTIŞ olacağını düşündüğünüz meslekler</b> | <b>Artış beklenen kişi sayısı</b> |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                                            |                                   |
|                                                            |                                   |
|                                                            |                                   |

- 7.2. 1 yıl sonra (16 Mayıs 2026 tarihi itibarıyla) işyerinizde çalışan sayısında istihdam azalış olacağını düşündüğünüz meslekleri belirtiniz?

| <b>İstihdamında AZALIŞ olacağını düşündüğünüz meslekler</b> | <b>Azalış beklenen kişi sayısı</b> |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                                                             |                                    |
|                                                             |                                    |
|                                                             |                                    |

8. Sektörünüzde gelecek 10 yılda öne çıkacağını düşündüğünüz meslekler (geleceğin meslekleri) nelerdir? (Sıklıkla talep ettiğiniz değil, sektörünüzde ileride öne çıkacak mesleği yazınız) (İsteğe bağlı)

(.....)

**2025 Yılı İşgücü Piyasası Araştırmasına yaptığınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.**

<sup>18</sup> İşverenin cevabı ne olursa olsun bazı mesleklerin artıp bazılarının da azalacağını düşünüyorsa hem 7.1, hem de 7.2'ye meslek girebilir. Net sayı tutarlı olmalıdır ve aynı meslek hem artışa hem azalışa yazılamaz.