



BU GENÇLER FABRİKAYA NASIL GİRER

Sanayide yatırımların odağına teknoloji, yapay zekâ, robotlar yerleşmiş gibi görünüyor. Oysa son dönemde bir sanayiciyle şöyle oturup konuşsanız 'Gençler sanayiden, fabrikadan, üretimden kaçıyor. Onları nasıl getireceğiz' derdindeler. Peki nereye gidiyor genç işgücü? Yanıtı yine sanayici veriyor: Hizmet sektörünü tercih ediyorlar. TÜİK'in işgücü verileri de hizmet sektöründe sanayinin üç katından fazla çalışan olduğunu söylüyor. Peki üretimde sürdürülebilirlik şartsa bu gençler fabrikaya nasıl gelecek? Uzmanlara göre yeni nesil, bir dışlinin parçası olarak kaybolmaktan kaçıyor. Yani robot olmaktan. Artık sanayi bölgeleri de fabrikalar da daha temel atılırken gençliğe göre tasarlanmalı...

İK

Yasemin SALİH
— ysali@hurriyet.com.tr

NE de güzel şarkıdır; 'Fabrika kızı'... Bora Ayanoglu, yıllarca dillerden düşmeyecek bu şarkının söz ve müziğini yazdığına takvimler 1969; dönemin pop müzik yıldızı Alpay albümüne koyup meşhur ettiğinde ise 1970'i gösteriyordu. Tam da Türkiye'de işçi haklarının, üretimde insanın değerinin yüksek sesle dile getirildiği yıllardı. Ve bu heyecan 'Fabrika kızı'nı sahiplerinin bile hayal edemeyeceği kadar meşhur etti. Bora Ayanoglu daha sonra bir röportajında şarkıya ilham olan 'fabrika kızı'nı, 1969 yılında bir gazetede Cıbalı Tütün Fabrikası'nda tütün saran bir kadın fotoğrafında gördüğünü anlatmıştı.

Bora Ayanoglu bugün şarkıyı belki de 'plaza kızı' olarak yazardı, kim bilir. Tıpkı 1970'lerdeki filmlerde fabrikada çalışan kadın karakterlerin yerini bugünün dizilerinde plazada çalışan beyaz yakalı karakterlerin alması gibi... Elbette dönüşüm kaçınılmaz.

Bugünlerde yapay zekâ ve robotik teknolojilerin yayılmasıyla birçok mesleğin yok olacağını, dönüşeceğini okuyoruz. Ancak insansız üretim henüz hayal edilemiyor. Üretimin sürdürülebilirliği için sanayi bölgelerinde, fabrikalarda daha fazla gence ihtiyaç olduğunu bütün sanayiciler yüksek sesle dile getiriyorlar. Ama o gençleri fabrikalara çekemiyorlar.

**'KURYE OLMAYI
TERCİH EDİYORLAR'**

Sanayinin en sert alanlarından olan çelikten örnek vereceğim. TİM Başkan Vekili İDDMİB Yönetim Kurulu Başkanı Çetin Tecdelioğlu meslektaşlarının



endişesini sesli dile getiriyor, "Gençler fabrikalarda, yağ ve toz içinde çalışmak istemiyorlar. Şartlar onlara zor geliyor. Sanayinin bulunduğu ortamdan kaçıyorlar. İşe girse de bir süre sonra kaçıp, moto kurye oluyor. Kurye ya da garson olmayı tercih ediyorlar" diyor.

Peki ne yapmalı diye sordüğümüzda ise şu yanıtı veriyor: "Gençlere gerçekten sanayide üretilen bir ürünün oluşum sürecinde emeği olduğunu, 'Bunu ben yaptım, ben bir emek verdim' bilincini yaymamız lazım. Uzak Doğu'ya gittiğimiz zaman bunu görüyoruz, müthiş bir aidiyet duygusu var. Adam üç nesildir o fabrikada çalışıyor."

Veriler ortada. Son dönemde reel sektörün 600 binden fazla işçi kaybettiğine ancak işsizliğin buna rağmen azaldığına vurgu yapan sanayiciler, "Sanayiden ayrılan çalışan hizmet sektörüne kayıyor" diyor. Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) Ekim-Aralık 2025 işgücü verileri de bunu doğrular nitelikte. İstihdam edilenlerin yüzde 13.8'i tarım, yüzde 20'si sanayi, yüzde 6.9'u

inşaat, yüzde 59.3'ü ise hizmet sektöründe kayıtlı durumda. Tabloda verileri görebilirsiniz.

İŞTE İYİ BİR ÖRNEK

Sorun net, herkesin kendince bir çare arayışı var. 'Göçmen işçi' ilk anda akla gelen çözüm. Ve Anadolu'da yüzde 5'leri geçen göçmen işçi oranları veriliyor. Ancak daha iyi çözümler bulanlar da var. Bunlardan biri de Kahramanmaraşlı Kipaş Holding. Yönetim Kurulu Üyesi Hikmet Gümüşel, "Kronik sorunlardan biri ama biz erken fark ettik" diyor. Şirkette yaş ortalamasının 38 olduğunu, çalışanların yüzde 90'ını da mavi yakalılardan oluşturduğunu söyledi. Verdiği bilgilere göre mavi yakalıların da çoğu lise mezunu.

Gümüşel, "Teknik mesleklerde özellikle de elektrik ustası, bakım ustası, tesisatçı gibi ara teknik eleman gruplarında çalışan bulmakta zorlanıyoruz. Beceri isteyen işler bunlar. Baba oğluna aktarıyordu eskiden, artık aktarmıyor. Herkes 'Benim çocuğum benim gibi olmasın' derdinde. Ama bu, Türkiye'ye uymuyor. Çünkü ekonomi imalat



ERDAL BAHCIVAN

endüstri üzerine kurulu" derken gençleri fabrikaya çekmek için yıllar önce başlattıkları programın başarısına dikkat çekiyor. Özetle bir meslek lisesi projesi olan programı şöyle özetliyor: "Şehrimizdeki meslek liseleri ile işbirliğimiz var. Öğretmenlerden olumlu not alan öğrencilere yönelik K-Start programı. Seçilen öğrencileri alıyoruz. Üç ay deneme süreci var. Bu gençleri 'ara eleman eğitimi'ne alıyoruz. Beş yıldır yürüttüğümüz bu program iyi çalışıyor. Beş yıl önce başlayanlar şu anda usta üstü pozisyona geldi. Aylık 40 bin TL bandında ücret alıyorlar. Bu

programdan geleceğin fabrika müdürleri yetişecek."

ISO PROJELER YÜRÜTÜYOR

Konuyu Türkiye'de **sanayi**yi temsil eden en büyük sivil toplum kuruluşu olan **İstanbul Sanayi Odası**'nın Başkanı **Erdal Bahçivan**'a sorduk. O da mesleki eğitimi işaret etti ve "Bu öncelikli faaliyet alanlarımızdan biri" dedi. **Sanayicinin** 'aranan elemana' büyük ihtiyaç duyduğunu vurgulayan Bahçivan, yürüttükleri birçok programdan bahsetti. Şöyle özetledi:

● Milli Eğitim Bakanlığı ile 2019'da başladığımız **ISO MEİP** (Mesleki Eğitim İşbirliği Projesi) kapsamında İstanbul'daki 44 meslek lisesinde 150'yi aşkın **sanayiciyle** kapsamlı, yenilikçi, katılımcı ve sonuç odaklı bir model yarattık. Öncelikle ortaokul öğrencilerini meslek liselerine çekmek amacıyla **ISO MEİP** okullarından öğretmenlerimiz, ortaokullarda tanıtım yaparak farkındalık oluşturmaya hedefliyor. Öğrencileri 9. sınıftan itibaren **sanayi** ve üretimle

İŞTE İSTİHDAMDA DAĞILIMIN TABLOSU

15 ve daha yukarı yaştakiler	Toplam	Erkek	Kadın
Nüfus (bin kişi)	66.585	32.926	33.660
İş gücü (bin kişi)	35.599	23.529	12.071
İstihdam (bin kişi)	32.686	21.959	10.727
Tarım (bin kişi)	4.510	2.712	1.798
Sanayi (bin kişi)	6.531	4.903	1.628
İnşaat (bin kişi)	2.247	2.110	137
Hizmet (bin kişi)	19.398	12.233	7.164
İşsiz (bin kişi)	2.913	1.570	1.344
İş gücüne dahil olmayanlar (bin kişi)	30.986	9.397	21.589
İş gücüne katılma oranı (yüzde)	53,5	71,5	35,9
İstihdam oranı (yüzde)	49,1	66,7	31,9
İşsizlik oranı (yüzde)	8,2	6,7	11,1
Genç nüfusta (15-24 yaş)	14,9	11,8	20,7
İşsizlik oranı (yüzde)			

ÜRETİMİ GENÇLER İÇİN YENİDEN TANIMLAMAK GEREK

'Gençler üretime nasıl döner' sorusunu **PERYÖN** (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği) Yönetim Kurulu Başkanı **Dr. Eylem Derya Özgür'e** yönelttik. Şu önerileri dile getirdi:

● "Gençler fabrikaya mesafeli değil; tek boyutlu bir rolün içinde olduğu gibi kalmaya, kalabalık içinde kaybolmaya mesafeli. İnsan kaynaklarının görevi de tam olarak bu yolculuğu tasarlamak ve görünür kılmak.

● Gençler için bir işe ilgiyi besleyen dört boyut var: İşin niteliği, kariyer, kişisel gelişim ve iş ortamında iyi olma hali. **Sanayide** gençleri üretim alanlarına çekmekte zorlanılmasının temel nedeni işin niteliğine ilişkin algı. Gençler artık emek yoğun, tekrar eden ve fiziksel olarak zorlayıcı iş modellerini, içinde bir anlam bulmadıkları iş dizilerini kariyerlerinin başlangıç noktası olarak görmek istemiyor. Daha esnek ve daha hareketli hissettikleri alanlara yöneliyorlar.

● Burada insan kaynakları açısından kritik soru şu: Üretimi gençler için nasıl yeniden tanımlarız? İşin-



DR. EYLEM DERYA ÖZGÜR

Üretimin anlamlı bir katkı alanı olarak konumlandırılması, sağladığı somut faydanın görülmesi ve ödüllendirilmesi önemli.

● Gençlere kariyerindeki ilerlemeyi görebileceği ve bunun farkını yaşam refahı olarak alabileceği, burada kaldığı süre içinde teknik becerileri kadar sosyal becerilerini de geliştirdiği, tercihlerine saygı duyulan, eğlendiği ve bağ kurduğu bir ortamın sağlanması işin kritik unsurları haline geldi.

● Otomasyon, dijitalleşme ve akıllı üretim sistemleriyle desteklenen tesislerde gençler kendilerini 'bedensel güç' değil 'teknik yetkinlik' üzerinden konumlandırabiliyor.

yakından tanışıyoruz.

● 2025'te **ISO MEİP** projemizi yüksekokullara da yaymak amacıyla YÖK ile protokol imzaladık. Tecrübemizi meslek yüksek okullarına da aktaracağız.

● Başlattığımız 'Staj Programı' ile öğrenciler için en uygun staj ve firma deneyimini oluşturuyor,

böylece mezuniyet sonrası alanda istihdam oranlarını yükseltmeyi hedefliyoruz.

● 12. sınıf öğrencilerimizle düzenlediğimiz istihdam buluşmalarını 2025'ten itibaren **sanayi** bölgelerine taşıdık ve bu değişimle birlikte gençlerin **sanayiye** olan ilgisinin belirgin biçimde arttığını gözlemledik.



Yastık altında 600 milyar dolar!

Bu ana kadar 'vayyy b...' denilebilir. Reuters'a göre, Yastık altında tuttuğumuz altınların toplamı 600 milyar dolara çıktı! Milli gelirimizin yüzde 48'i gibi muazzam bir oran!

Bu paraları ihtiyaç halinde bozdurup harcadığımız için, Merkez Bankası'nın "sıkı para politikası" beklenen kadar etkili olmuyor. Merkez Bankası'nın sürekli "hedef revizyonu" yaparak enflasyon tahminini yükseltmek zorunda kalmasının sebeplerinden biri buymuş. Başkan Fatih Karahan böyle diyor.

İkinci ve en önemlisi, böylesine muazzam bir servetin ekonomide bir finansman katkısı olmadan yastık altında yatıyor olmasıdır. Eskilerin "iddihar" dediği bu olaya, fakültedeki iktisat hocamız merhum Prof. Yüksel Ülken "gömüleme" derdi.

Bu 600 milyar dolarlık servetin onda biri bankalara yatırılarak veya tahvil alarak ekonomiyeye girse önemli bir rahatlama olur; ama hayır; yastık altında bekliyor.



BANKALARIN GEÇİKMESİ

Neden böyle? İki sebepten bahsetmek mümkün: Bir, ekonomi yönetimine güvensizlik... İkinci, tarihten gelen alışkanlık ya da gelenek.

Avrupa'da küçük tasarrufları yastık altından çıkarak bankerler vasıtasıyla veya şirket hisselerini satın alarak ekonomiyeye yönelmesi 13. Yüzyılda başlamıştı. Modern finansman kurumlarının köklerinde bunlar var.

Bizde böyle gelişmeler olmadı. Müslümanların kendi sermayeleriyle banka açması, İttihat ve Terakki'nin "Milli İktisat" politikası döneminde başladı.

Cumhuriyet'in ilk işlerinden birinin İş Bankası'nı kurmak olması, ihtiyacın ne kadar acil olduğunu gösterir.

Bu geçikme bir şey daha gösterir: "Yastık altı" geleneğinin gücü...

Bugün bankalarımızda 20 trilyon liranın üstünde mevduat var. Fakat 600 milyar dolar değerindeki altınların yastık altında bulunması artık sırf "alışkanlık"la izah edilemez. Bunda TL'nin kaybetmiş güveninin ve ekonomiyeye güvensizliğin payı büyüktür.

Gelir dağılımının bozulmasının, mevduat dağılımının feci şekilde bozulduğunu da belirtelim.

FAİZE 2 TRİLYON

Hükümetin Türk lirasının değerinde uzun vadeli istikrar sağlayacağına güven olsaydı, bu 600 milyar dolarlık servetin önemli bir bölümü bankalara ya da borçsaya gider; ülkemizin kredi kapasitesi ve borçsuz işlem hacmi büyürdü... Tahvil gitseydi hükümetin borçlanmalarında faiz bu kadar yükselmezdi.

İktidarın yanlış politikaları ve özellikle de "faiz sepeti" politikası yüzünden TL değer kaybetti, enflasyon yükseldi. Makro dengelerin bozulması karşısında hükümet, giderleri karşılamak için yüksek faizle borçlanıyor. Ali Babacan'a göre 2026 bütçesinde faize ayrılan para toplamı 2 trilyon 742 milyar TL.

Bu sanayinin kullanabileceği kaynakların daralması demektir.

Sanayicilerin feryadını hatırlıyor musunuz? İSO Başkanı **Erdal Bahçevan**, "sanayi sektörü takatinin de, kapasitesinin de, sınırının da sonuna geldiğinin her kesim tarafından iyi bilinmesi gerekir" dememi miydi? (16 Mayıs 2025)

MUSİAD Başkanı **Burhan Özdemir** "sanayimizi kaybediyoruz" dememi miydi? (26 Şubat)

TÜSİAD'a polis gönderip "yanıltıcı bilgi" soruşturması açmak, TÜSİAD'ı susturabilirdi ama görüyorsunuz ki gerçeği değiştirmiyor.

Sanayi bu duruma düşerse, işsizliğin artması kaçınılmaz değil mi?

EKONOMİNİN KARNESİ

Hatırlıyoursunuz, "paradigma değişimi, heterodoks iktisat, Türkiye modeli" diye tantanalarla ilan edilen politikaların sonucudur bunlar.

Bu yanlış politikalarından Mehmet Şimşek'le kısmen dönüldü fakat yapısal reformlar yapılmadı. CB sisteminde, başta Merkez Bankası olmak üzere kurumların bağımsızlığı kaldırıldı. Yargı bağımsızlığı yerlerde sürünüyor.

Her şey hâlâ "tek kişilik hükümet" in iki dudağının arasında. Bu yüzden "yatin güvenliği" ni hâlâ sağlayamıyor.

Achında Erdoğan hükümeti, kendi karnesini kendi rakamlarıyla ortaya koydu.

İlk on yıldaki yüksek ekonomik performansını bakarak, kişi başı gelire 2023 yılında 25.000 dolara çıkacağımız ilan edildi; 2011 seçim bildirsinde.

Hesaplar bunun mümkün olduğunu gösteriyordu. Oysa 25.000 dolar hedefleyen Türkiye'de, Cumhurbaşkanı Erdoğan, 2025 yılında "17 bin dolara ulaştık" diye "müjde" veriyordu! (17 Kasım 2025)

Karne dediğim bu, kendisinin rakamları.

Türkiye için, hukuk devleti, bağımsız yargı, güçlü kurumlar ve liyakat sistemi, ekmeğimizi büyütmek için ön şartlardır.