

2025
Ç4

ManpowerGroup İstihdama Genel Bakış Araştırması



Özet

ManpowerGroup İstihdama Genel Bakış Araştırması'nın son sayısında, 42 ülkedeki 40,533 işverene dördüncü çeyrek işe alım niyetleri soruldu.

%23 Küresel ve %18 Türkiye

Net İstihdam Görünümü*

*Net istihdam Görünümü işe alımda artış bekleyen işverenlerin sayısından düşüş bekleyenlerin sayısının çıkarılmasıyla elde edilmiştir.

Küresel ölçekte işverenlerin **%39**'u, yeni işe alım yapmayı planlayan şirketlerinin büyüme sürecinde olduğunu ve bu kapsamda daha fazla pozisyon oluşturduğunu bildirmiştir.

Türkiye'de En Yüksek İşe Alım Talebi



Bilgi Teknolojileri



Taşımacılık ve Lojistik & Otomotiv



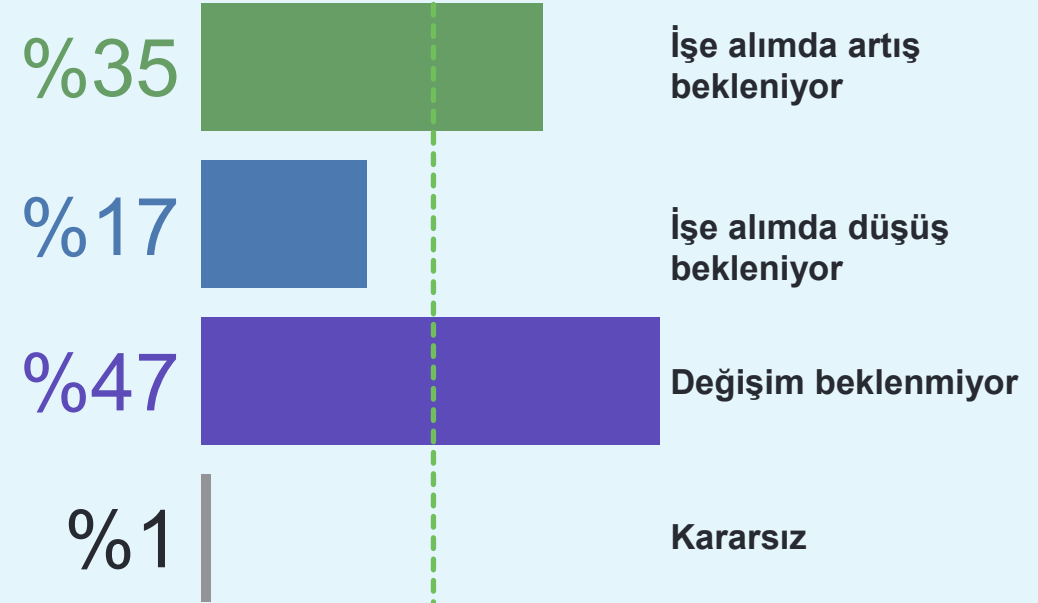
Ç4 İstihdam Görünümü





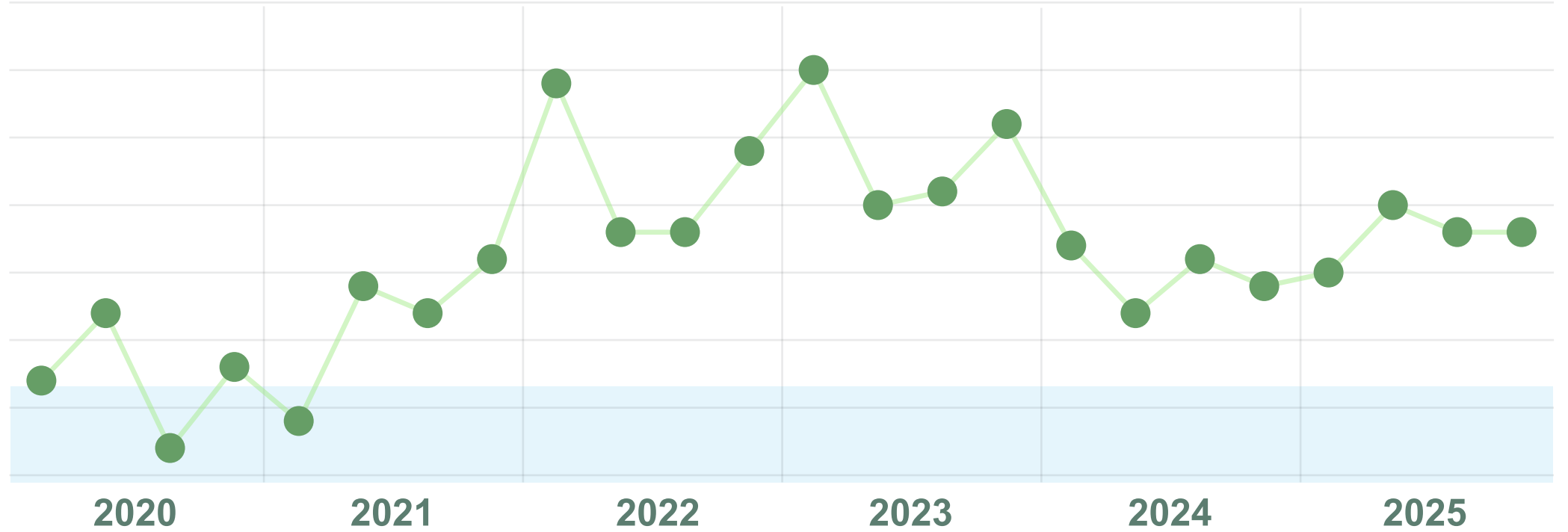
Ç4 2025 Türkiye İstihdam Görünümü

Uluslararası alanda İşgücü piyasası eğilimlerinin göstergesi olarak kullanılan Net İstihdam Görünümü (NEO) işe alım planlayan işveren yüzdesinden çalışan seviyelerinde azalma öngören işverenlerin yüzdesinin çıkarılmasıyla hesaplanmaktadır.

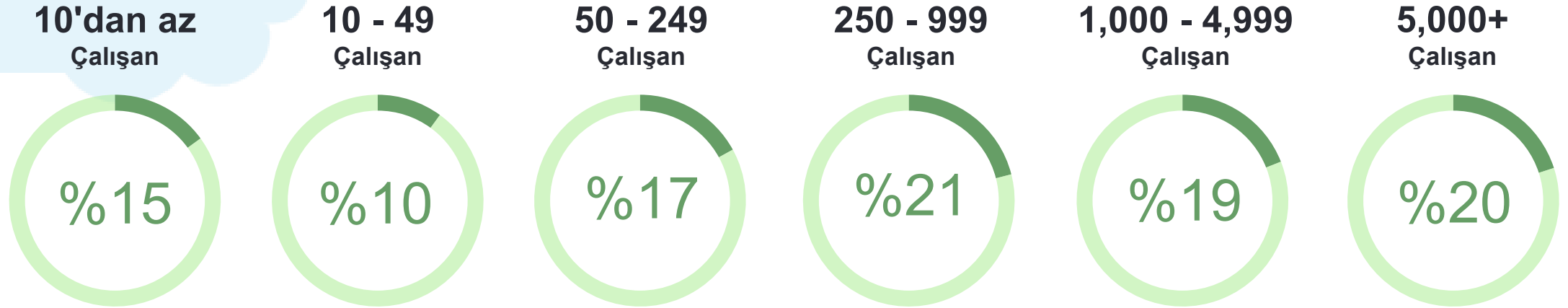


Türkiye'de Zaman İçinde Değişim

Türkiye'de işe alım beklentileri, bir önceki çeyrek ile kıyaslandığında aynı kalmıştır ve geçen yılın aynı dönemine göre ise 4 puan artış göstermiştir.

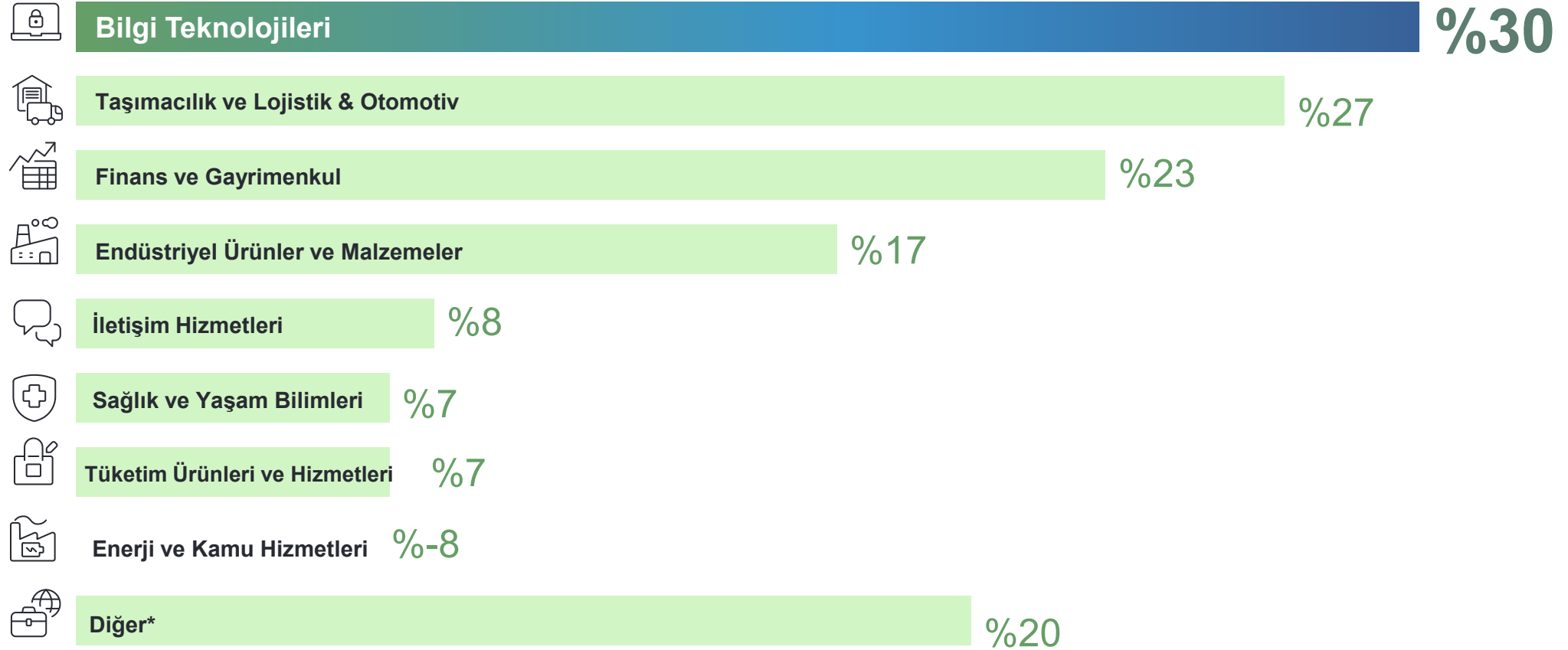


Türkiye'de Şirket Büyüklüğüne göre İşe Alım Beklentileri



Sektörel Kırılımda Türkiye İstihdam Görünümleri

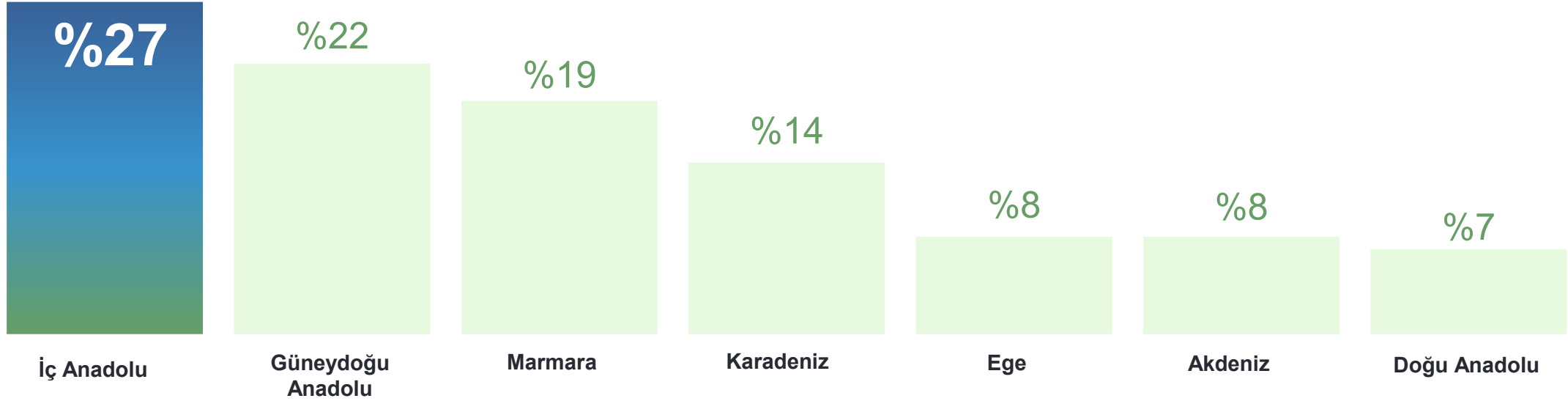
Türkiye’de iştiham beklentileri en güçlü sektör, **Net İstihdam Görünümü geçen çeyreğe göre 5, geçen yılın aynı dönemine göre ise 11 puan artarak 30’a yükselen Bilgi Teknolojileri** sektörü oldu.

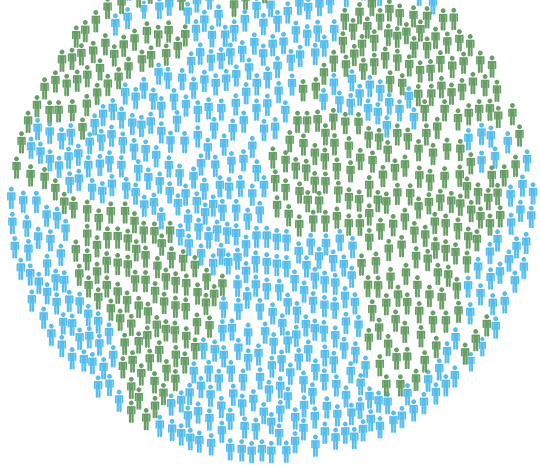


*Devlet veya Kamu Hizmeti; Kar Amacı Gütmeyen Kuruluş/NGO/Hayır Kurumu/Dini Organizasyon; Diğer Endüstri; Diğer Ulaşım, Lojistik ve Otomobil Alt Sektörleri; Eğitim Kurumları; Tarım ve Balıkçılık

Bölgeler Özelinde İstihdam Beklentileri

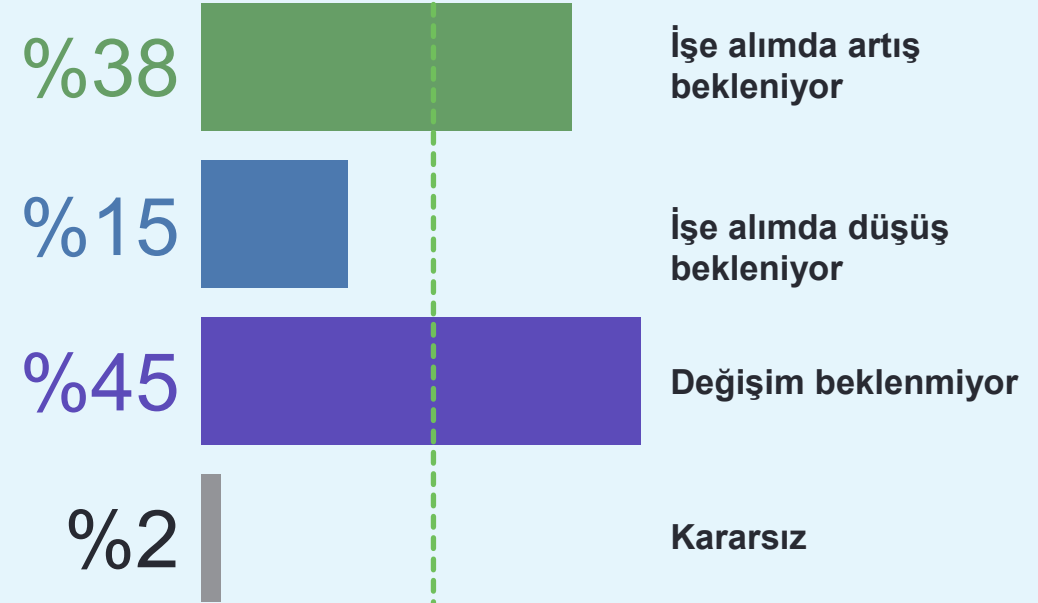
Türkiye’de en güçlü istihdam beklentisine sahip bölge, **NEO puanı geçen çeyreğe göre 5, 2024’ün dördüncü çeyreğine göre ise 15 puan artarak 27’ye yükselen İç Anadolu Bölgesi** oldu.





Ç4 2025 Küresel İstihdam Görünümü

Uluslararası alanda İşgücü piyasası eğilimlerinin göstergesi olarak kullanılan Net İstihdam Görünümü (NEO) işe alım planlayan işveren yüzdesinden çalışan seviyelerinde azalma öngören işverenlerin yüzdesinin çıkarılmasıyla hesaplanmaktadır.



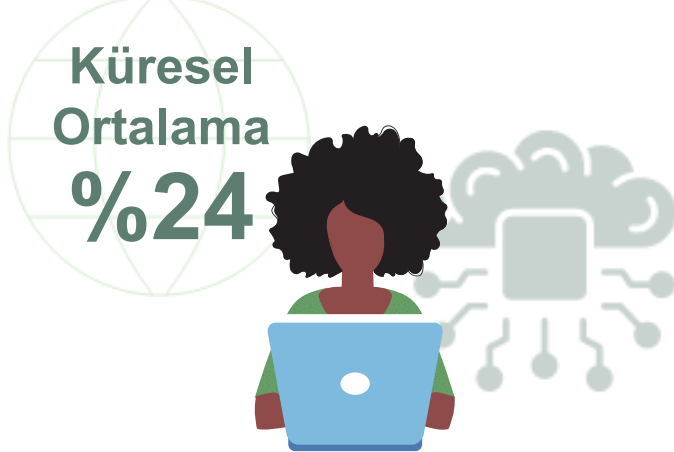
Şirket büyümeleri, dördüncü çeyrekte personel sayısında artış getiriyor.

Küresel olarak işverenler, **şirket büyümeleri nedeniyle personel artışına yöneldiklerini** belirttiler. Bu oran bir önceki çeyreğe göre 2 puan artış gösterdi.



Teknolojik Gelişmeler APAC Bölgesinde İstihdamı Desteklemeye Devam Ediyor

Neredeyse her dört işverenden biri (%24), **4. çeyrekteki işe alım planlarını teknoloji gelişmelerine uyum sağlama** gerekliliğiyle ilişkilendirmektedir; bu eğilim özellikle **APAC bölgesindeki kuruluşlarda** belirgin şekilde öne çıkmaktadır.



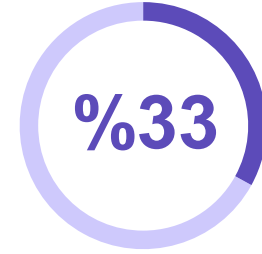
Hindistan	%36
İsrail	%34
Çin	%33
Japonya	%32
Brezilya	%31
Hong Kong	%29
Singapur	%28
İtalya	%27
Birleşik Krallık	%27
Peru	%27
Amerika	%27
Porto Riko	%26
Norveç	%26
Tayvan	%25
B.A.E.	%24

Kanada	%24
Çek Cumhuriyeti	%24
Kolombiya	%24
Küresel Ortalama	%24
Belçika	%24
Avusturya	%23
Polonya	%23
Macaristan	%23
Yunanistan	%22
Avustralya	%22
Kosta Rika	%22
İspanya	%22
Almanya	%22
İsviçre	%22
İsveç	%21

Türkiye	%21
Finlandiya	%21
Meksika	%21
Panama	%20
Guatemala	%19
Fransa	%19
Hollanda	%18
Slovakya	%18
İrlanda	%18
Arjantin	%17
Portekiz	%16
Şili	%15
Romanya	%14

Ekonomik Zorluklar İşgücü Düşüşünü Tetikliyor

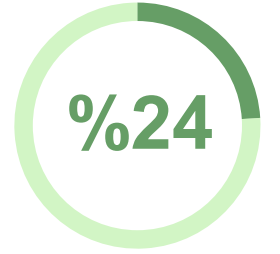
2025 yılının dördüncü çeyreğinde personel sayısında azalma öngören işverenler için temel zorluk **ekonomik belirsizlik olarak belirtilmekte**, bunu ise piyasa değişimlerine uyum sağlama gerekliliği izlemektedir.



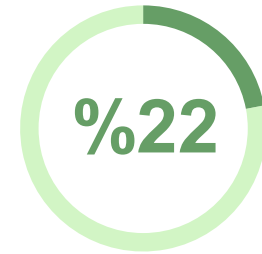
İstihdamı Etkileyen
Ekonomik Zorluklar



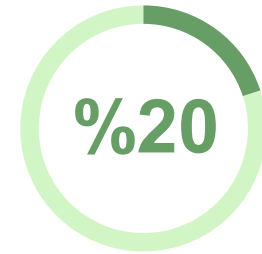
Piyasa Değişimleri
İşgücü Talebini
Azaltıyor



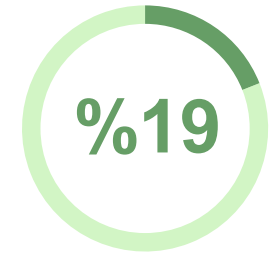
Yeniden Yapılanma
veya Küçülme



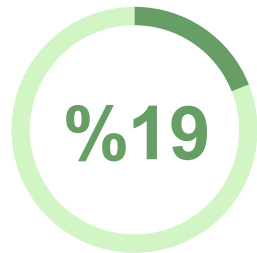
Mevcut Talebe
Uyum Sağlama



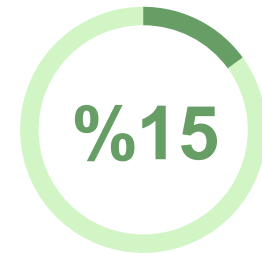
Otomasyon Bazı
Pozisyonları Azalttı



Süreç İyileştirmeleri
Pozisyonları Birleştiriyor



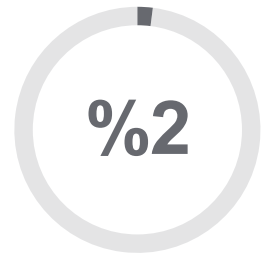
Gönüllü Personel Ayrılıkları
ve Boş Pozisyonların
Doldurulmaması



Proje Bazlı
Pozisyonlar Zaman
İçinde Sona Eriyor



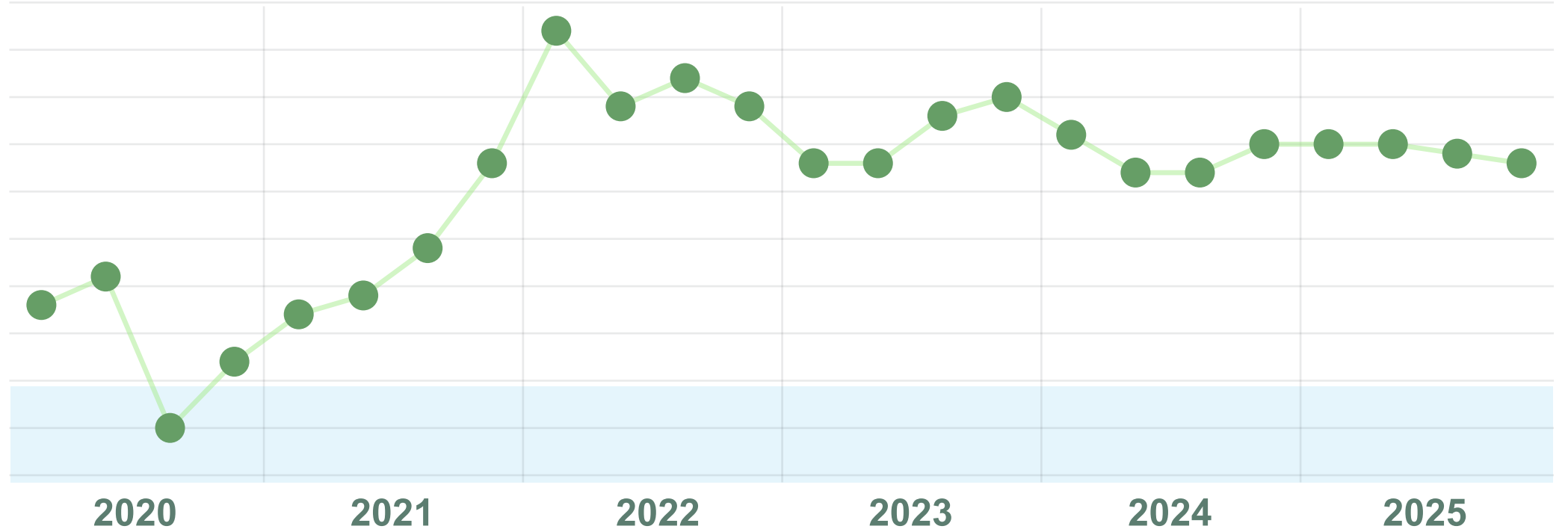
Beceri Değişiklikleri
Bazı Pozisyonları
Azalttı



Diğer Nedenler

Zaman İçinde Deęiřen Küresel Beklentiler

Küresel görünüm, **bir önceki çeyreğe göre 1 puan, geçen yılın aynı dönemine kıyasla ise 2 puan** azalmıştır.



Ülkelerde Ekim – Aralık Döneminde İşe Alım Beklentileri

Mevsimsellikten Arındırılmış Net İstihdam Görünümleri (NEO)



%45 B.A.E.*
En Güçlü NEO



%23 Küresel
Ortalama NEO



%5 Arjantin
En Zayıf NEO

B.A.E.*	%45	Avustralya	%24	Tayvan	%16
Hindistan	%40	Panama	%24	Avusturya	%15
Brezilya	%36	Kanada	%22	Çek Cumhuriyeti	%15
Kosta Rika	%35	Şili	%21	Finlandiya	%14
Çin	%34	Singapur	%20	Portekiz	%14
İrlanda	%29	Belçika	%18	Slovakya	%14
Guatemala	%28	İsrail	%18	Fransa	%13
Hollanda	%28	İtalya	%18	Japonya	%12
Amerika	%28	Türkiye	%18	Birleşik Krallık	%11
Meksika	%27	Almanya	%17	Polonya	%10
İsveç	%26	İspanya	%17	Romanya	%9
İsviçre	%26	Kolombiya	%16	Macaristan	%8
Norveç	%25	Yunanistan	%16	Hong Kong	%6
Peru	%25	Porto Riko	%16	Arjantin	%5

*B.A.E. 2025 yılının 3. çeyreğinde katılmıştır. Şu anda geçmiş veri bulunmamaktadır ve veriler mevsimsel olarak düzeltilmemiştir.

En Güçlü ve En Zayıf Dördüncü Çeyrek Görünümleri

Bölgeler genelinde istikrarlı görünümle birlikte, **Asya-Pasifik bölgesindeki işverenler (%30) en güçlü işe alım niyetlerini** bildirmiş olup, bunu Amerika (%25) ve Avrupa ile Orta Doğu (%18) izlemektedir.

En Güçlü



B.A.E.
%45



Hindistan
%40

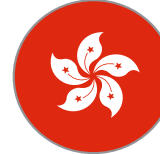


Brezilya
%36

En Zayıf



Arjantin
%5



Hong Kong
%6



Macaristan
%8



Ülkelerin Önceki Yıla Göre Beklenti Değişimleri

Şili, geçen yıldan bu yana en güçlü Net İstihdam Görünümünü (NEO) kaydederek 13 puan artış göstermiştir.



+13p Şili
En Güçlü Görünüm



-2p Küresel
Küresel Ortalama Görünüm



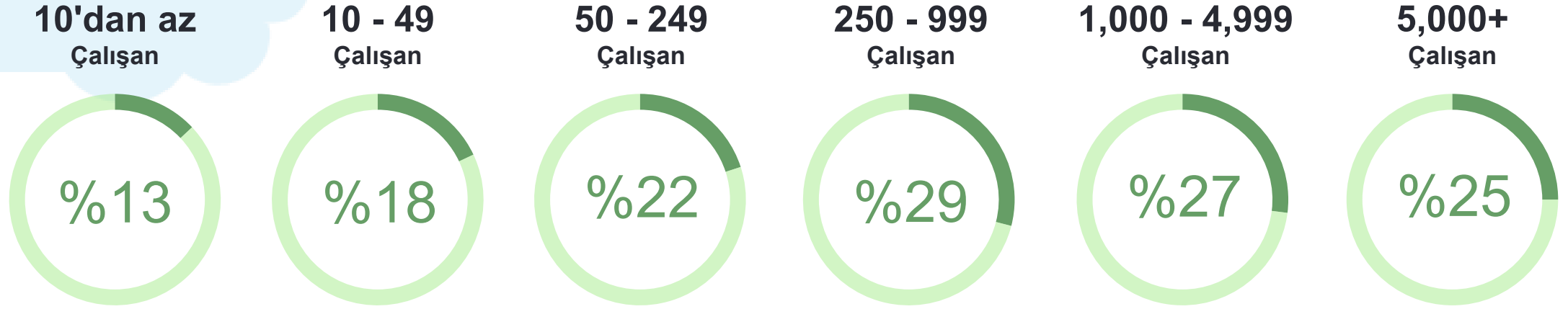
-17p Birleşik Krallık.
En Zayıf Görünüm

Şili	+13p
İsveç	+12p
Avustralya	+10p
İsrail	+10p
Çin	+7p
Brezilya	+6p
Hindistan	+6p
Çek Cumhuriyeti	+4p
Türkiye	+4p
Panama	+3p
Porto Riko	+3p
Arjantin	+1p
Avusturya	+0p
İrlanda	+0p

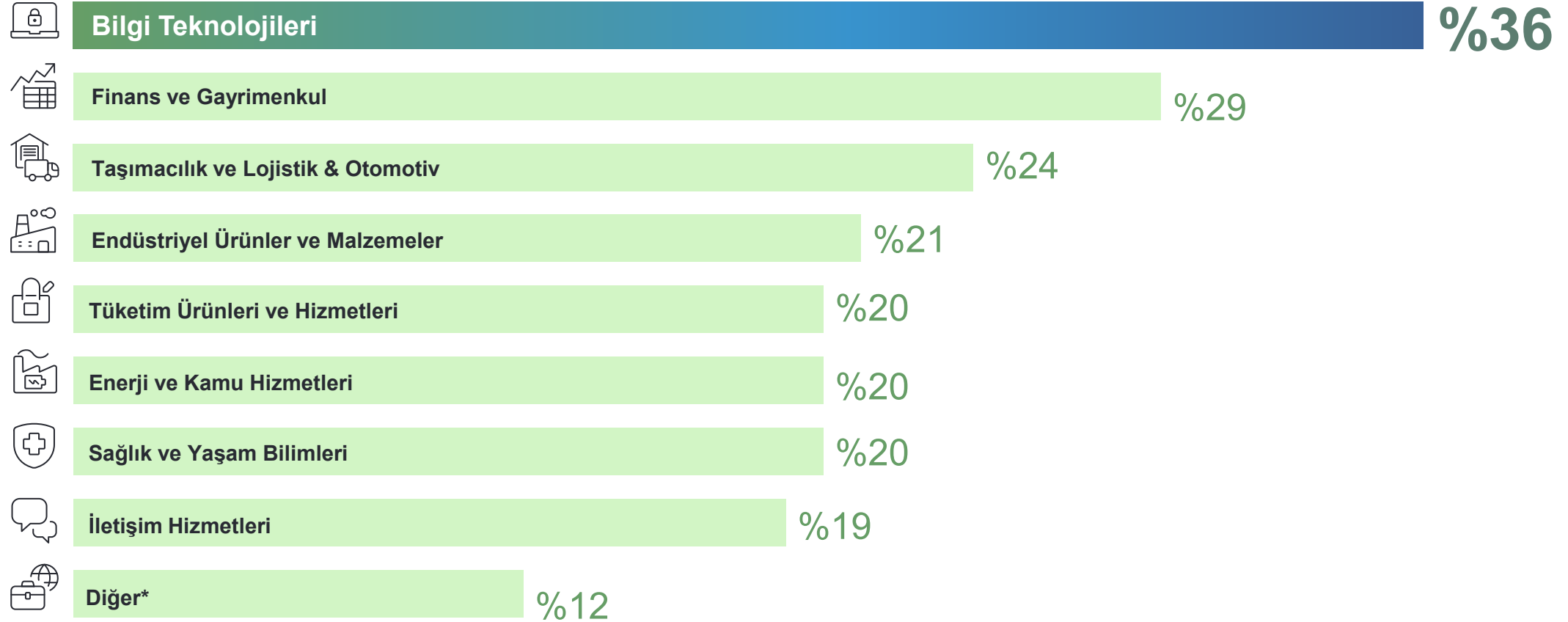
Tayvan	+0p
Kosta Rika	-1p
Hong Kong	-1p
Japonya	-1p
Norveç	-1p
Peru	-1p
Küresel Ortalama	-2p
Yunanistan	-2p
Guatemala	-2p
İtalya	-2p
Meksika	-2p
Romanya	-2p
Hollanda	-2p
İspanya	-3p

Kolombiya	-5p
Almanya	-5p
Slovakya	-5p
Amerika	-5p
Kanada	-6p
Polonya	-6p
Portekiz	-6p
Belçika	-7p
İsviçre	-7p
Fransa	-8p
Finlandiya	-9p
Macaristan	-9p
Singapur	-9p
Birleşik Krallık	-17p

Şirket Büyüklüklerinde Küresel Beklentiler



Başlıca Sektörlerde Küresel İstihdam Görünümleri



*Devlet veya Kamu Hizmeti; Kar Amacı Gütmeyen Kuruluş/NGO/Hayır Kurumu/Dini Organizasyon; Diğer Endüstri; Diğer Ulaşım, Lojistik ve Otomobil Alt Sektörleri; Eğitim Kurumları; Tarım ve Balıkçılık



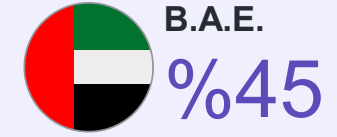
Avrupa ve Orta Doğu'da İstihdam Görünümleri

Avrupa ve Orta Doğu'da işe alım beklentileri en düşük seviyede (%18) kalmaya devam ediyor. 2025'in 3. çeyreğinden bu yana değişmeyen beklentiler, bir önceki yılın aynı dönemine göre 4 puan azalmıştır.

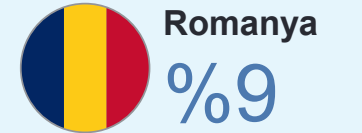
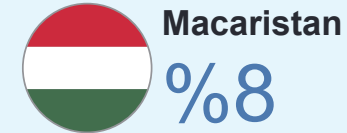
Bölgeler arasında istihdam görünümü farklılık göstermekte olup, işe alım konusunda en istekli işverenler B.A.E.'de bulunmaktadır.

B.A.E.'deki işverenler, Tüketim Ürünleri ve Hizmetleri (%57), Finans ve Gayrimenkul (%57), Taşımacılık ve Lojistik & Otomotiv (%53) ile İletişim Hizmetleri (%46) gibi çeşitli sektörlerde en güçlü işe alım niyetlerini bildirmiştir. Ayrıca, Bilgi Teknolojileri sektöründe en güçlü işe alım niyetleri Belçika'da (%52) rapor edilmiştir.

En Güçlü İşe Alım Niyetleri



En Zayıf İşe Alım Niyetleri



Asya-Pasifik Bölgesinde İstihdam Görünümleri

Asya-Pasifik ülkelerindeki işe alım yöneticileri, bölgesel görünümün en güçlü seviyede olmasını (%30) bekliyor. Bölge görünümü, bir önceki çeyreğe göre değişmemiş ve geçen yılın aynı dönemine kıyasla 4 puan artış göstermiştir.

Hindistan ve Çin, 2025'in son çeyreği için en güçlü işe alım niyetlerini bildirmiştir. En temkinli görünüm ise Hong Kong'daki işverenler tarafından rapor edilmiştir.

Enerji ve Kamu Hizmetleri sektöründe ise küresel bazda en güçlü görünüm Hindistan'daki işverenler tarafından (%59) bildirilmiştir.

En Güçlü İşe Alım Niyetleri



En Zayıf İşe Alım Niyetleri



Amerika Kıtası'nda İstihdam Görünümleri

Kuzey, Orta ve Güney Amerika'daki işverenler, 4. çeyrek için bölgesel görünümün en güçlü ikinci seviyede olduğunu (%25) bildirmiştir. İşe alım niyetleri, hem bir önceki çeyreğe hem de geçen yılın aynı dönemine göre 3 puan azalmıştır.

Brezilya ve Kosta Rika'daki işverenler bölgeler genelinde en güçlü işe alım niyetlerini bildirirken, en zayıf görünüm Arjantin'de rapor edilmiştir.

Küresel ölçekte, Hem Sağlık ve Yaşam Bilimleri hem de Endüstriyel Ürünler ve Malzemeler sektörlerinde en güçlü görünüm Kosta Rika'daki işverenler tarafından sırasıyla %47 ve %42 oranlarında bildirilmiştir.

En Güçlü İşe Alım Niyetleri



En Zayıf İşe Alım Niyetleri

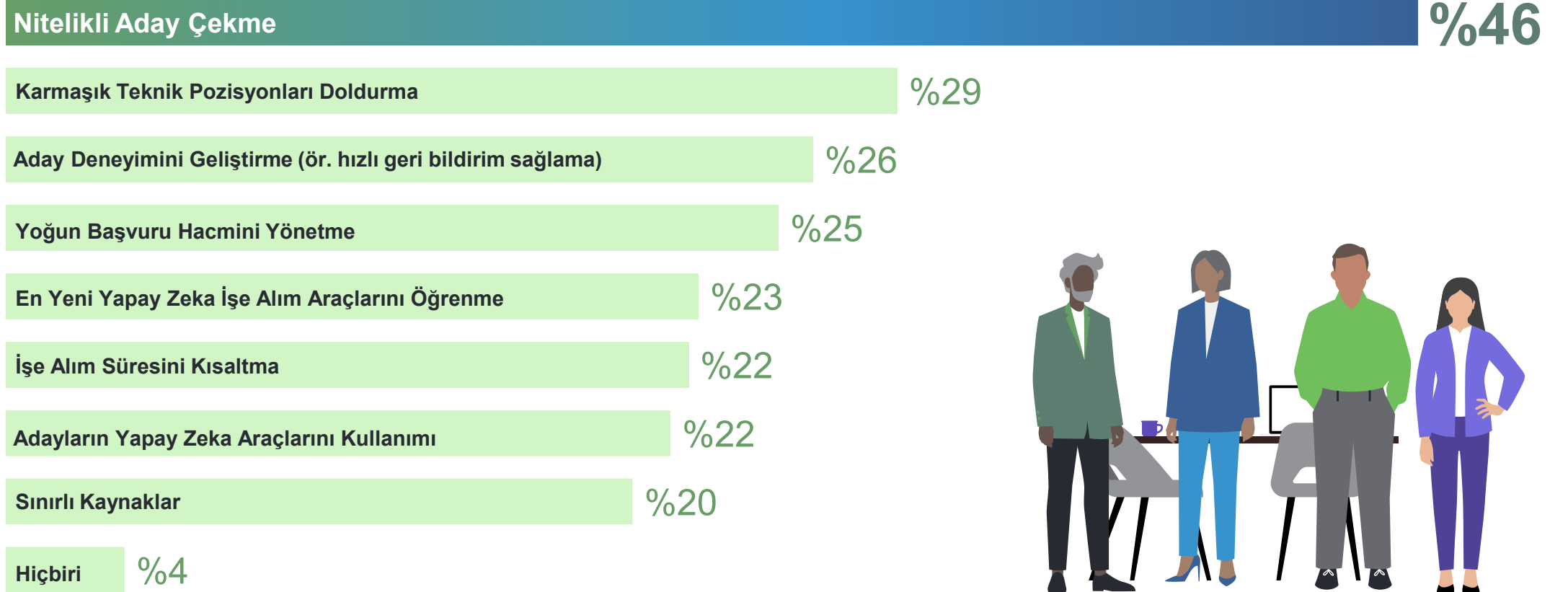




İşgücü Trendleri



Küresel Ölçekte Öne Çıkan Yetenek Kazanımı Zorlukları



İşverenler Dünya Geneline İşe Alım Süreçlerini Değerlendiriyor

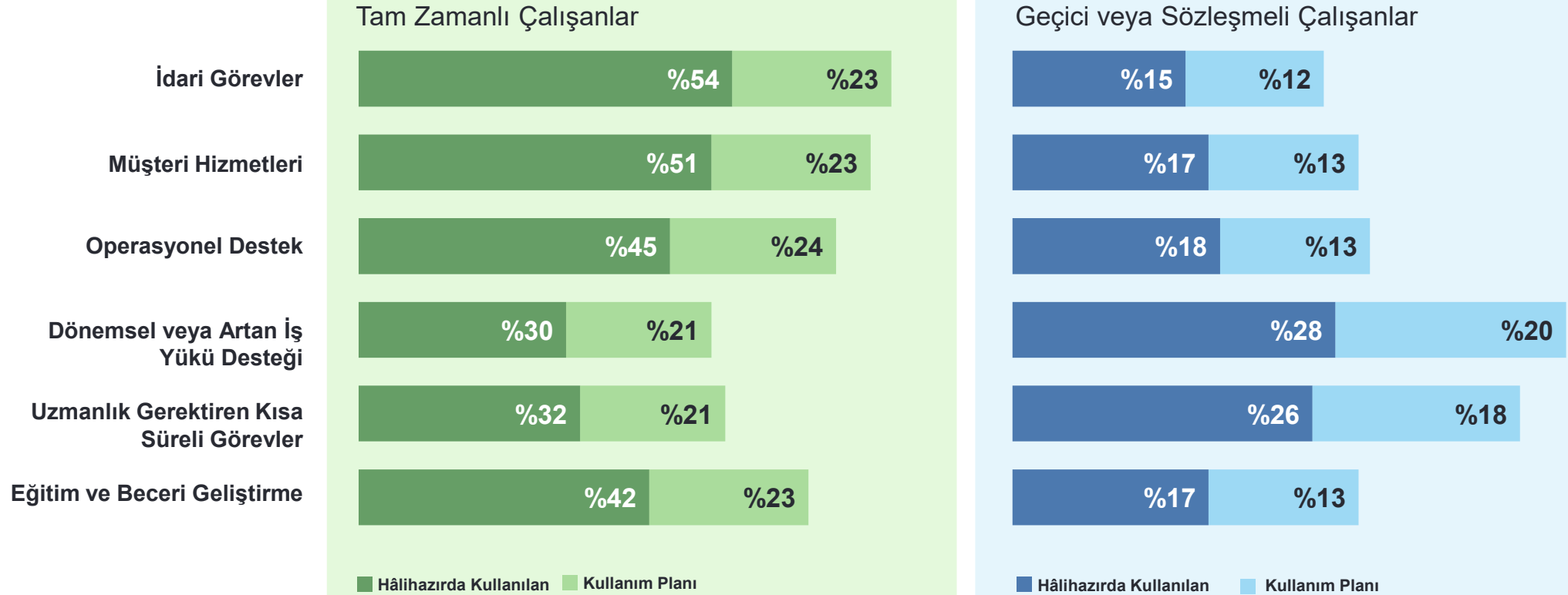
İşverenlerin yaklaşık yarısı, en büyük zorluklarının nitelikli aday çekmek olduğunu belirtirken, **işverenlerin çoğunluğu işe alım süreçlerinin doğru kişileri doğru pozisyonlar için seçmede etkili** olduğuna güven duymaktadır.



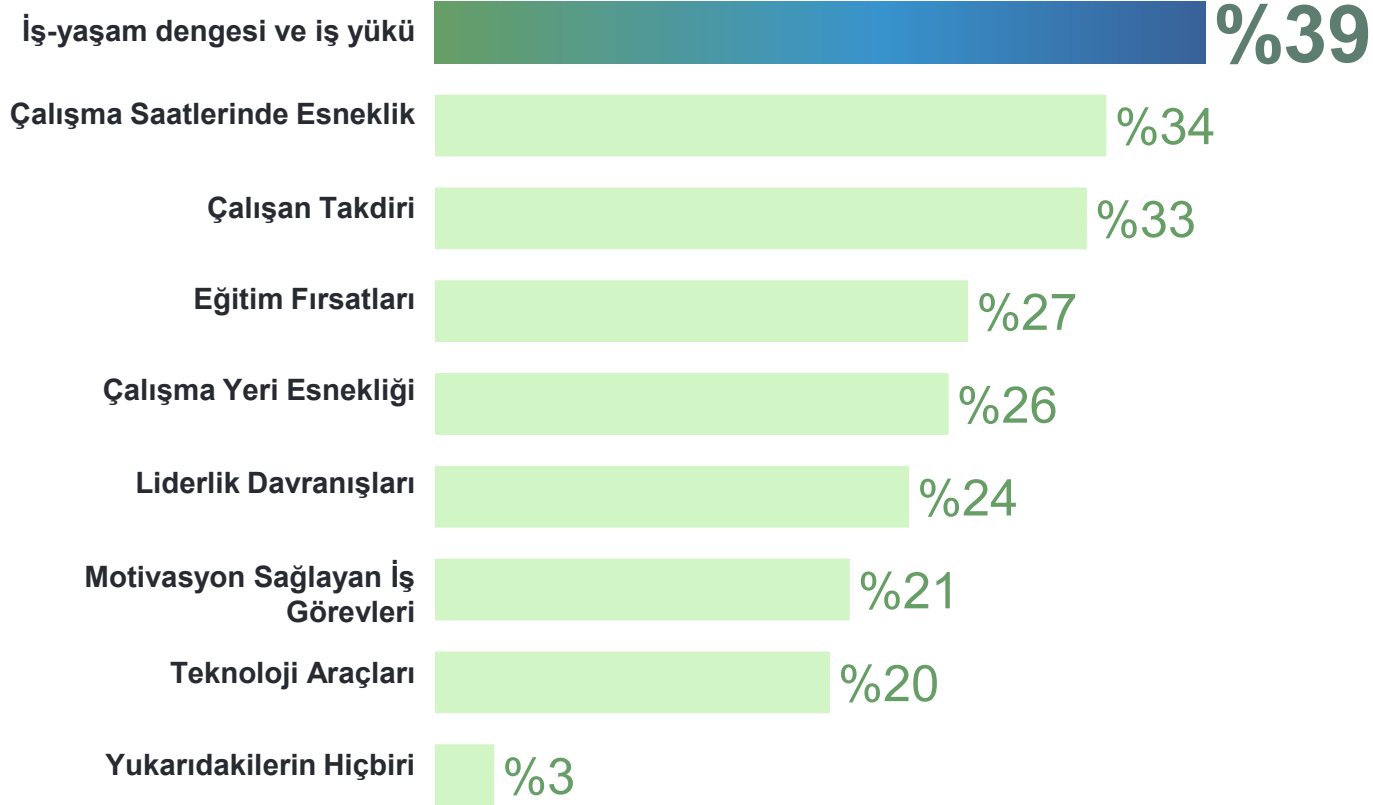
İşverenlerin **%67**'si, işe alım süreçlerinin doğru kişileri doğru pozisyonlar için seçmede etkili olduğuna güven duymaktadır.

Mevcut Duruma Uyum Sağlamak İçin Gelişen İşgücü Stratejileri

Geçici çalışanlar, uzmanlık gerektiren kısa süreli görevler ve artan iş yükü desteklerinde tam zamanlı çalışanlarla neredeyse eşdeğer rol üstlenmektedir. Daimi çalışanlar ise idari görevler, müşteri hizmetleri ve operasyonel destek için vazgeçilmezdir.



İş-Yaşam Dengesi, Etkili Çalışan Tutma Stratejilerinin Başında Geliyor



İş-yaşam dengesi ve iş yükü özellikle şu sektörlerde önem kazanmaktadır:



%44

Sağlık ve Yaşam Bilimleri



%41

Bilgi Teknolojileri





Sektörel Görünümler



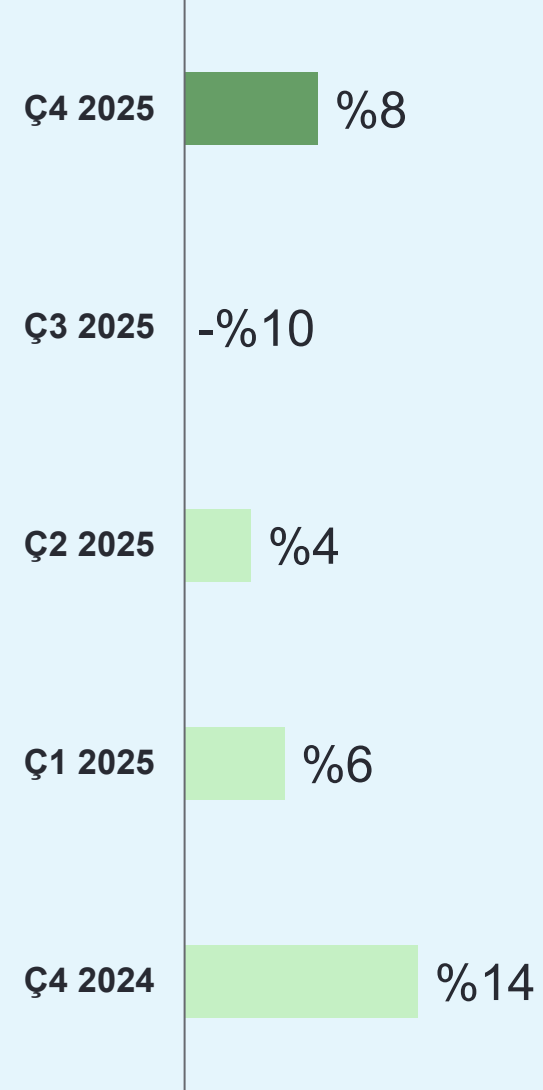


İletişim Hizmetleri



Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%8



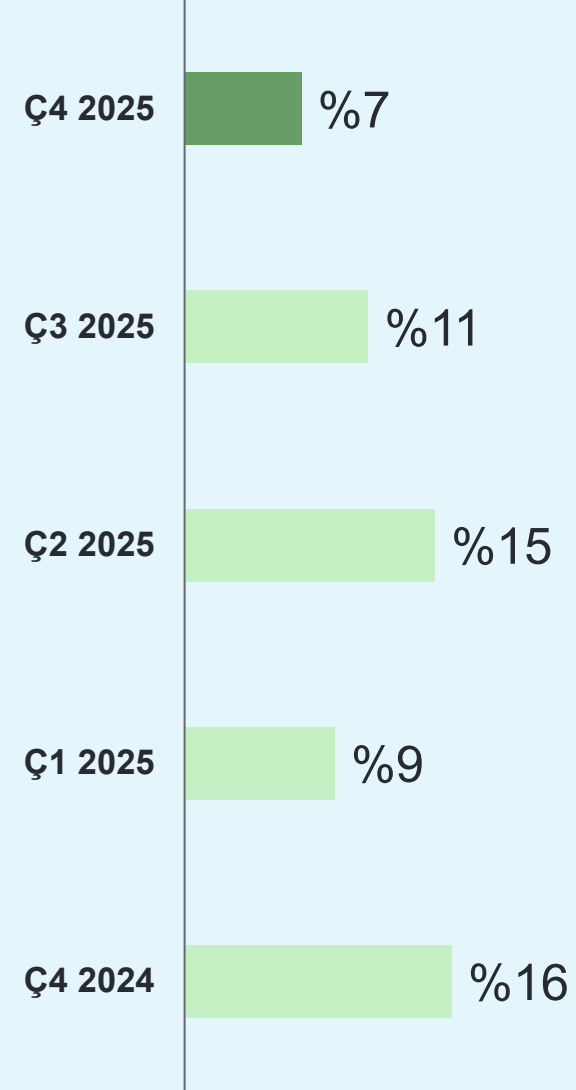


Tüketim Ürünleri ve Hizmetleri

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%7

YILDAN YILA DÜŞÜŞ





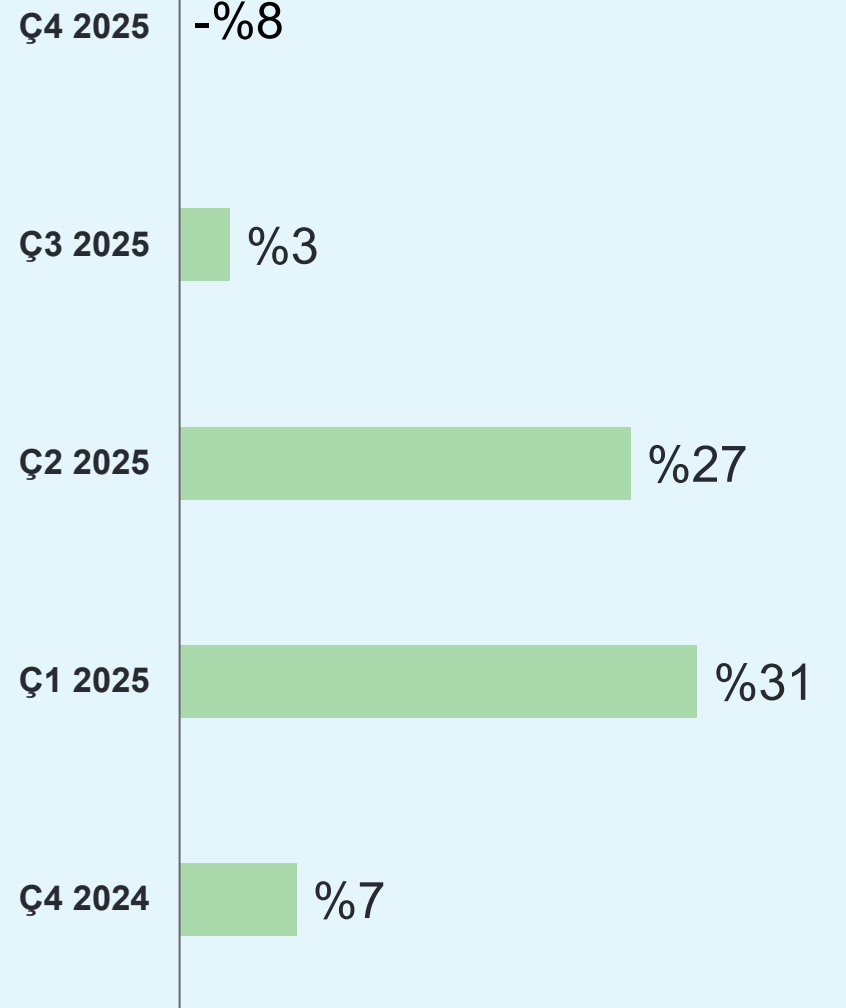
Enerji ve Kamu Hizmetleri



YILDAN YILA DÜŞÜŞ

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

-%8



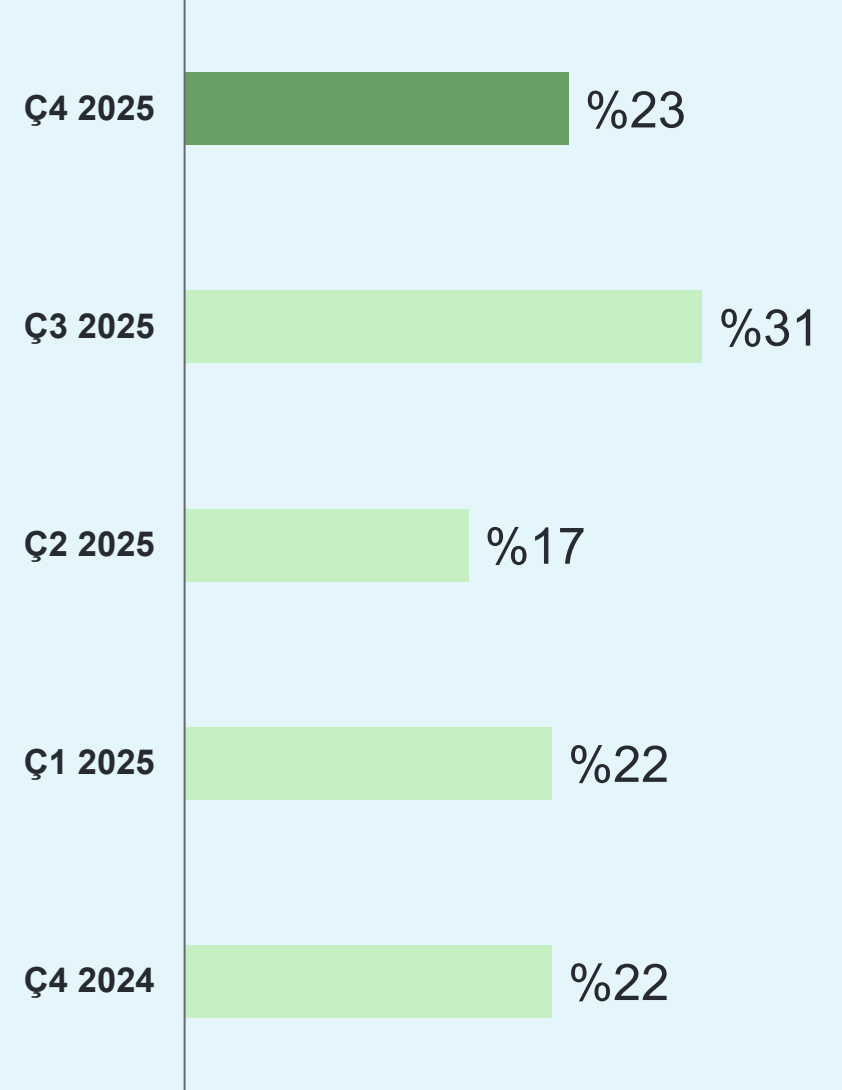


Finans ve Gayrimenkul

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%23

YILDAN YILA ARTIŞ





Sağlık ve Yaşam Bilimleri

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%7

YILDAN YILA DÜŞÜŞ

Ç4 2025

%7

Ç3 2025

%21

Ç2 2025

%14

Ç1 2025

%18

Ç4 2024

%25

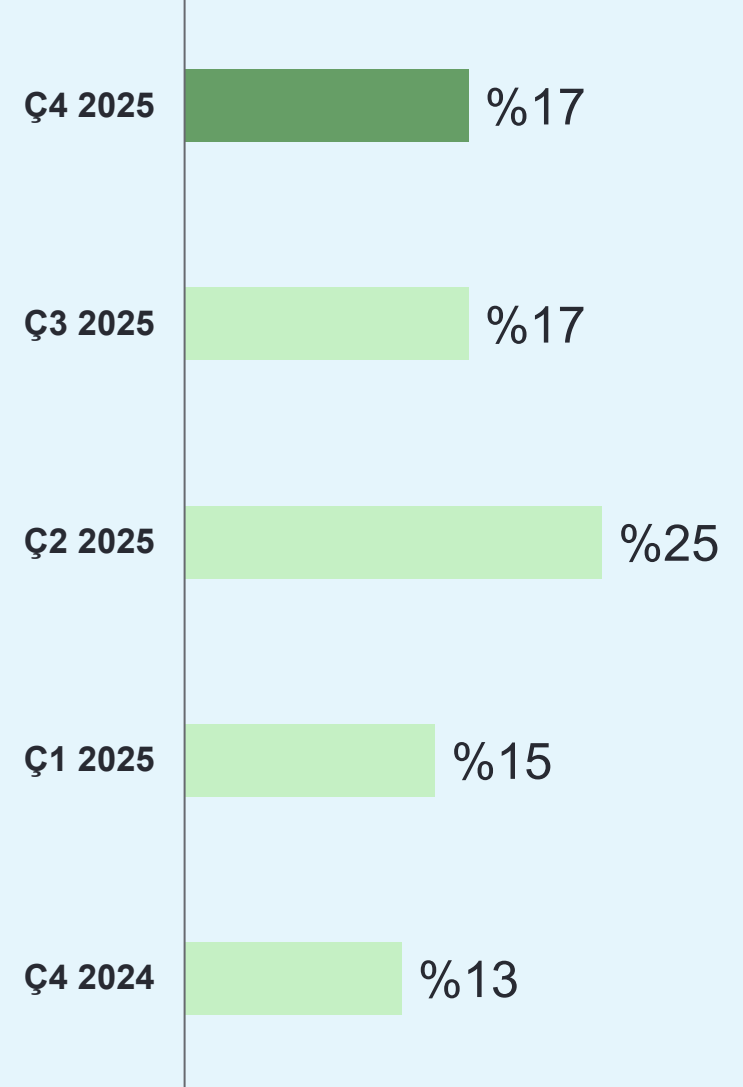


Endüstriyel Ürünler ve Malzemeler

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%17

YILDAN YILA ARTIŞ





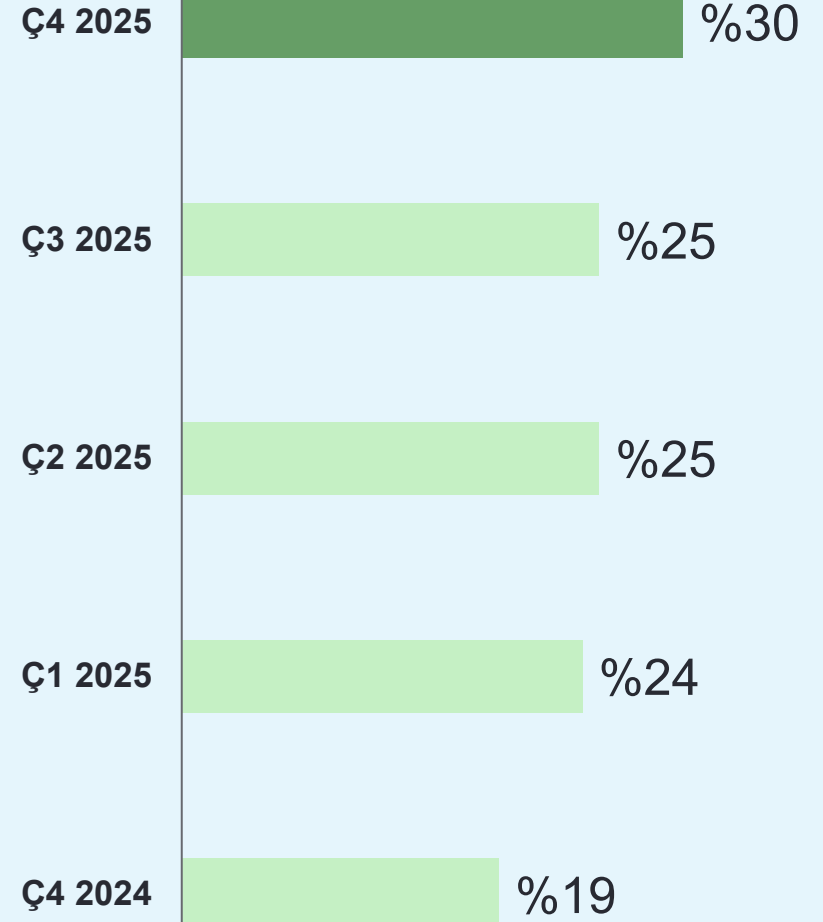
Bilgi Teknolojileri



YILDAN YILA ARTIŞ

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%30



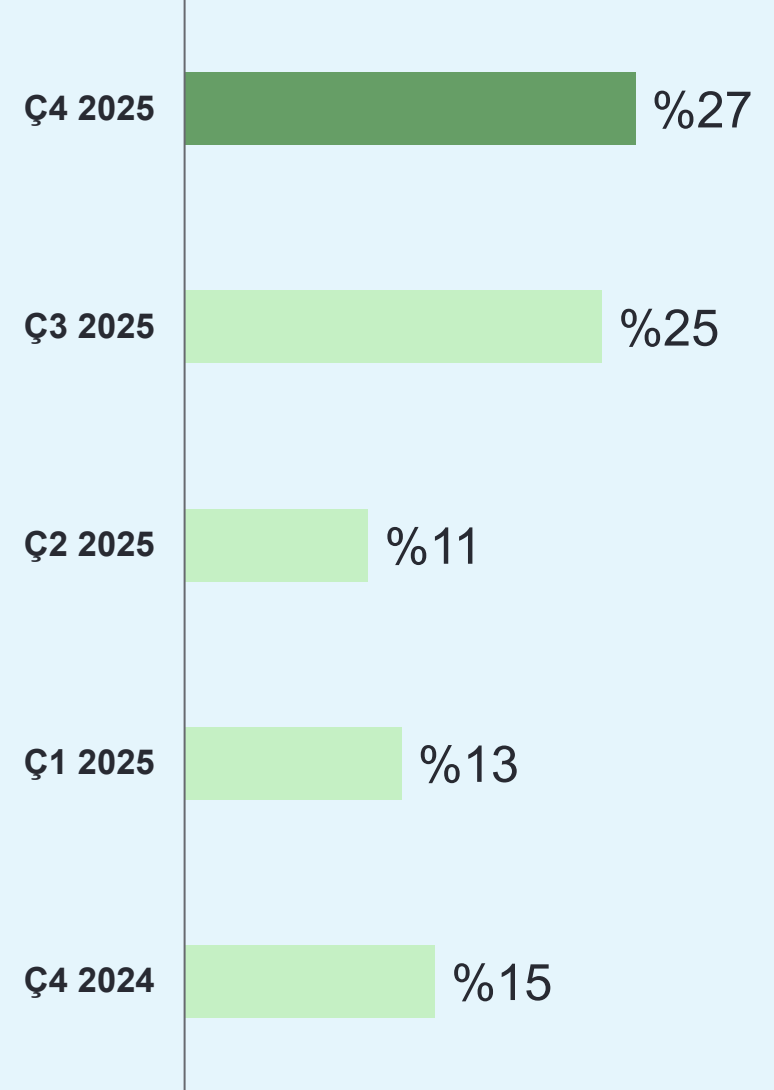


Taşımacılık ve Lojistik & Otomotiv

Türkiye Net İstihdam
Görünümü:

%27

YILDAN YILA ARTIŞ





Araştırma Hakkında



Araştırma Hakkında

ManpowerGroup İstihdama Genel Bakış Araştırması, küresel olarak önemli bir ekonomik gösterge olarak kullanılan ileriye dönük ve kendi türünde en kapsamlı istihdam araştırmasıdır. Net İstihdam Görünümü, işe alım faaliyetlerinde artış bekleyen işverenlerin yüzdesinden, azalma bekleyen işverenlerin yüzdesinin çıkarılmasıyla elde edilir. 1962'den bu yana devam eden Araştırmanın başarısını destekleyen çeşitli faktörler şunlardır:

Benzersiz – Boyutu, kapsamı, uzun ömürlülüğü ve odak alanıyla rakipsizdir. ManpowerGroup İstihdama Genel Bakış Araştırması, dünya çapında en kapsamlı ve ileriye dönük istihdam araştırmasıdır. İşverenlere, gelecek çeyrek için istihdam beklentileri sorulur.. Diğer araştırma ve çalışmaların aksine, bu araştırma geçmişte olanları raporlamak için retrospektif verilere odaklanmaz.

Bağımsız – Araştırma, gerçekleştirildiği ülkelerdeki ve bölgelerdeki işverenlerden oluşan temsilci bir örneklem ile yürütülür. Katılımcılar, ManpowerGroup'un müşteri tabanından seçilmemiştir.

Güçlü – Araştırma, her çeyrek için beklenen istihdam eğilimlerini ölçmek amacıyla 42 ülkede, kamu ve özel sektörden 40.413 işverenle yapılan görüşmelere dayanır. Bu geniş örneklem, belirli sektörler ve bölgeler bazında analiz yapılmasına olanak tanır ve daha ayrıntılı bilgi sağlar.

Odaklı – Araştırma tüm bilgilerini tek bir sorudan elde eder: "Mart 2025 sonuna kadar olan üç aylık dönemde toplam istihdamın mevcut çeyrekle karşılaştırıldığında nasıl değişmesini bekliyorsunuz?"

Anket Metodolojisi – İstihdam Görünümü verilerini toplamak için kullanılan metodoloji, Ç1 2025 raporu için 42 pazarda dijitalleştirilmiştir. Anket yanıtları, 1-31 Ekim 2024 tarihleri arasında toplanmıştır. Sorulan soru ve katılımcı profili değişmeden kalmıştır. Tüm ülkelerde organizasyon büyüklüğü ve sektör standardize edilmiştir, böylece uluslararası karşılaştırmalara olanak tanınmıştır.

Geleceğe Yönelik Beyanlar –

Bu rapor, belirli bölgelerde, ülkelerde ve sektörlerde İşgücü talebi, ekonomik belirsizlik ve İşgücü trendleri ile ilgili geleceğe yönelik ifadeler içermektedir. Bu ifadeler, çeşitlilik ve kapsayıcılık girişimlerinin geliştirilmesi ve ESG hedeflerinin desteklenmesi için beceri boşluklarının kapatılması gibi konuları kapsar. Ancak, geleceğe yönelik bu beyanlarda belirtilen olaylar veya sonuçlar, riskler, belirsizlikler ve varsayımlar nedeniyle önemli ölçüde farklılık gösterebilir.

Bu faktörler, Şirketin ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu'na (SEC) sunduğu raporlarda, özellikle 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl için Form 10-K yıllık raporunda "Risk Faktörleri" başlığı altındaki bilgilerde bulunabilir ve bu bilgiler burada referans alınmıştır.

ManpowerGroup, yasal olarak gerekli olmadıkça, bu bildiride yer alan geleceğe yönelik ifadeler veya diğer beyanlarla ilgili herhangi bir güncelleme yapma yükümlülüğünü reddeder.



Sıkça Sorulan Sorular

Net İstihdam Görünümü (NEO) ne anlama gelir?

Net İstihdam Görünümü, işe alım faaliyetlerinde artış bekleyen işverenlerin yüzdesinden, gelecek çeyrekte çalışan sayısını azaltmayı bekleyen işverenlerin yüzdesinin çıkarılmasıyla hesaplanır. Pozitif bir Net İstihdam Görünümü, genel olarak, önümüzdeki üç ayda çalışan sayısını artırmayı planlayan işverenlerin, çalışan sayısını azaltmayı düşünen işverenlerden daha fazla olduğunu gösterir.

Mevsimsellikten Arındırma nedir ve ManpowerGroup İstihdam Görünümü Araştırması'nda neden kullanılır?

Mevsimsellikten Arındırılma, araştırma verilerinin, yıl boyunca genellikle hava durumu değişiklikleri, geleneksel üretim döngüleri ve resmi tatiller gibi dışsal faktörlerin sonucu olarak meydana gelen işe alım dalgalanmalarının etkisi olmadan sunulmasını sağlayan istatistiksel bir süreçtir. Mevsimsel ayarlama, verilerdeki zirveleri düzleştirip çukurları yumuşatarak, altındaki istihdam eğilimlerini daha iyi gösterir ve ManpowerGroup İstihdam Görünümü Anketi sonuçlarının daha doğru bir şekilde temsil edilmesini sağlar.

Araştırmaya katılan şirketler nasıl seçilir?

İşverenler, temsil ettikleri şirket türlerine ve organizasyonlara göre seçilir. Amacımız, panelimizin her katılımcı ülkenin ulusal İşgücü pazarını temsil etmesini sağlamaktır. Bu nedenle, her ülkenin paneli, o ülkenin genel endüstri sektörleri ve organizasyon büyüklükleri dağılımına orantılı olarak oluşturulur.

Şirketlerde kimler ile görüşülür?

Röportaj yapmak için seçtiğimiz kişi, organizasyonlarındaki personel seviyeleri ve işe alım niyetleri hakkında iyi bir genel bakışa sahip olan biri olacaktır. Genellikle bu kişi, İK direktörü veya bir İK yöneticisi olur. Ancak, daha küçük organizasyonlarda bu kişi bir genel müdür veya hatta CEO olabilir.

İK Yaşam Döngüsünde ManpowerGroup Çözümleri



İşgücü
Danışmanlığı ve
Analitiği



İşgücü
Yönetimi



Yetenek
Kaynağı



Kariyer
Yönetimi



Kariyer Geçişi



En İyi
Yetenekler
için Cazibe
Merkezi



Daha fazla bilgi için www.manpower.com.tr adresini ziyaret edebilirsiniz.