

# Çalışan Devir Oranı Araştırması

İşgücü Analitikleri – Haziran 2015



TOWERS WATSON



# Çalışan Devir Oranı Araştırması - 2014

## İçindekiler

○ Araştırma Hakkında	3
○ Katılımcı Profili	4
○ Çalışan Gruplarının Toplam İş Gücüne Oranına Sektörel Bakış	5
○ 2014 Yılı Çalışan Sayısına Sektörel Bakış	6
○ 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı	7
□ Ayrılanlar ve İşe Alımlar	7
□ İşe Alımlar	8
□ İşe Alınanlar İçerisinde “Yönetici” Pozisyonuna Alınanlar	9
□ İşten Ayrılan – Tüm Nedenler Dahil	10
□ İstifa Edenler İçerisinde Performansı Ortalamanın Üzerinde Olanlar	11
○ EK 1. 2011, 2012, 2013, 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı Araştırması – Karşılaştırmalı Analizler	12
□ Ayrılanlar Devir Oranı	13
◆ Tüm Nedenler Dahil	13
◆ Sadece İstifa Eden	14
□ İşe Alım Devir Oranı	15

# Çalışan Devir Oranı Araştırması - 2014

«More with less – daha az kaynakla daha çok sonuç» sloganı ile hareket eden günümüz iş hayatında, İnsan Kaynakları Profesyonellerinin, sadece operasyonel süreçleri sorunsuz yürütmesi değil, aynı zamanda kurumun stratejik iş gerekleriyle uyumlu bir şekilde ileri uzmanlık sergilemesi, farklı fonksiyonel alanlarda da aktif katılım ve katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu değişimin bir parçası olarak, **işgücü analitikleri ve planlama**, doğru maliyetle, doğru zamanda, doğru becerilere odaklanan optimal yetenek yatırımları yapmayı mümkün kılan işgücü stratejisini ve verimliliğini sistematik bir yaklaşım ile ölçümlene ve yönetme süreci, İnsan Kaynakları yönetimlerinin öncelikli konu başlıkları arasındadır.

İşgücü analitikleri arasındaki önemli ölçüm araçlarından biri de hiç kuşkusuz **“Çalışan Devir Oranları”**dır. Bu raporda, 2014 yılında Türkiye işgücü piyasalarındaki devinim ve olası sektör farklılıklarına ilişkin ipuçlarını sunmayı hedefledik.

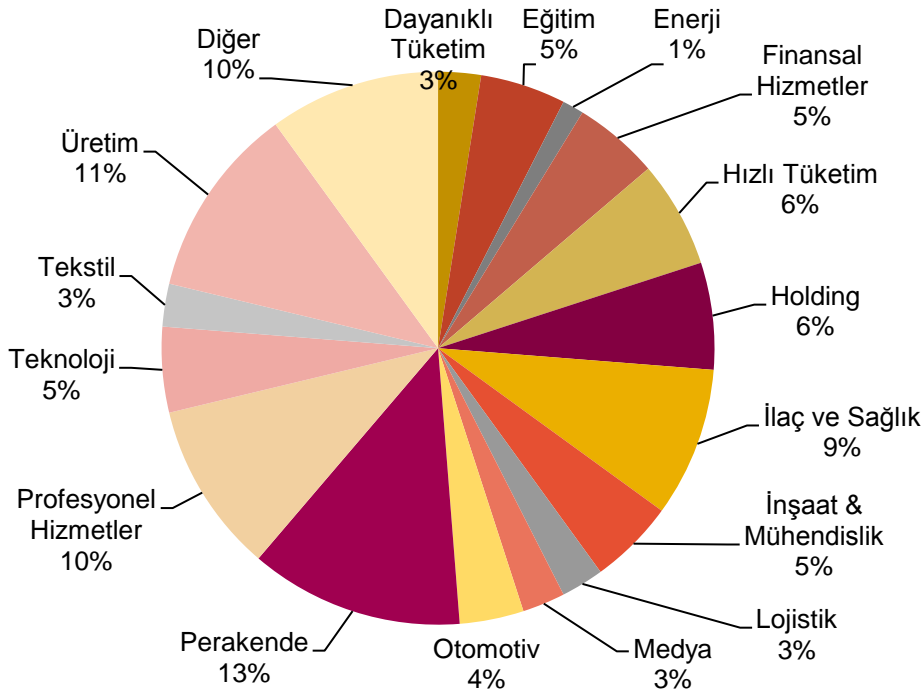
Çeşitli sektörlerden 82 katılımcının veri sağladığı araştırmamızın sonuçlarını sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyduğumuzu belirtir, bizlere veri sağlayan tüm katılımcılarımıza bir kez daha teşekkür ederiz.

# Çalışan Devir Oranı Araştırması

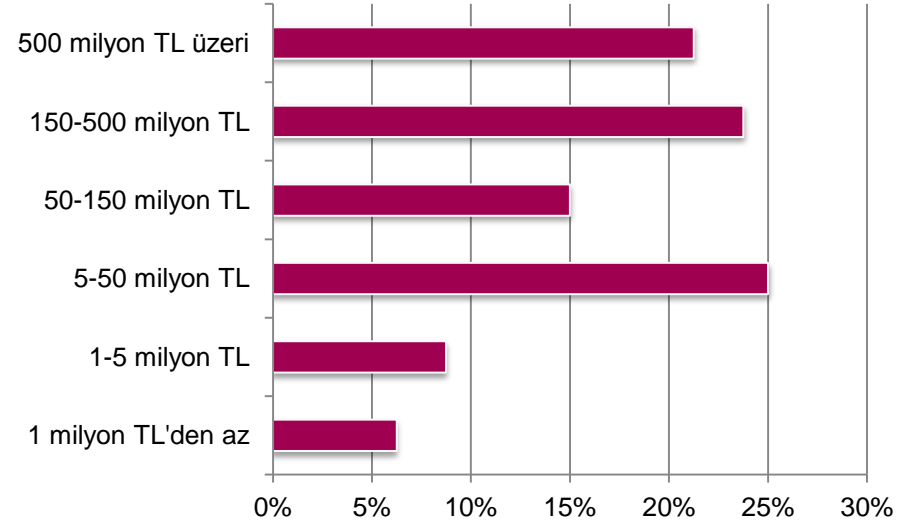
## Katılımcı Organizasyonlar

- Araştırmaya toplam 82 şirket katılım gösterirken, 80 şirketin bilgileri dikkate alınmıştır.
- Araştırmaya katılım gösteren organizasyonlar, sektör ve ciro büyüklüğü açısından dengeli bir dağılım göstermektedir.

### Sektöre göre Dağılım



### Ciroya göre Dağılım



# Çalışan Gruplarının Toplam İş Gücüne Oranı

## Sektörel Kırılım

<i>Toplam İş Gücünün Seçilmiş Çalışan Gruplarına Göre Dağılımı</i>	<i>Satış Ekipleri/Toplam Çalışan Sayısı</i>	<i>Yönetici/Toplam Çalışan Sayısı</i>	<i>Mavi Yaka/ Toplam Çalışan Sayısı</i>	<i>Beyaz Yaka/ Toplam Çalışan Sayısı</i>
Dayanıklı Tüketim	4%	6%	64%	36%
Eğitim	12%	12%	24%	76%
Enerji	8%	3%	77%	23%
Finansal Hizmetler	36%	16%	0%	100%
Hızlı Tüketim	35%	9%	47%	53%
Holdingle	2%	22%	36%	64%
İlaç ve Sağlık	28%	10%	45%	55%
İnşaat & Mühendislik	32%	8%	45%	55%
Lojistik	1%	2%	80%	20%
Medya	31%	41%	0%	100%
Otomotiv	1%	5%	78%	22%
Perakende	44%	17%	44%	56%
Profesyonel Hizmetler	1%	13%	38%	62%
Teknoloji	16%	15%	0%	99%
Tekstil	1%	1%	93%	7%
Üretim	13%	11%	62%	38%

# 2014 Yılı Çalışan Sayısı

## Sektörel Bakış

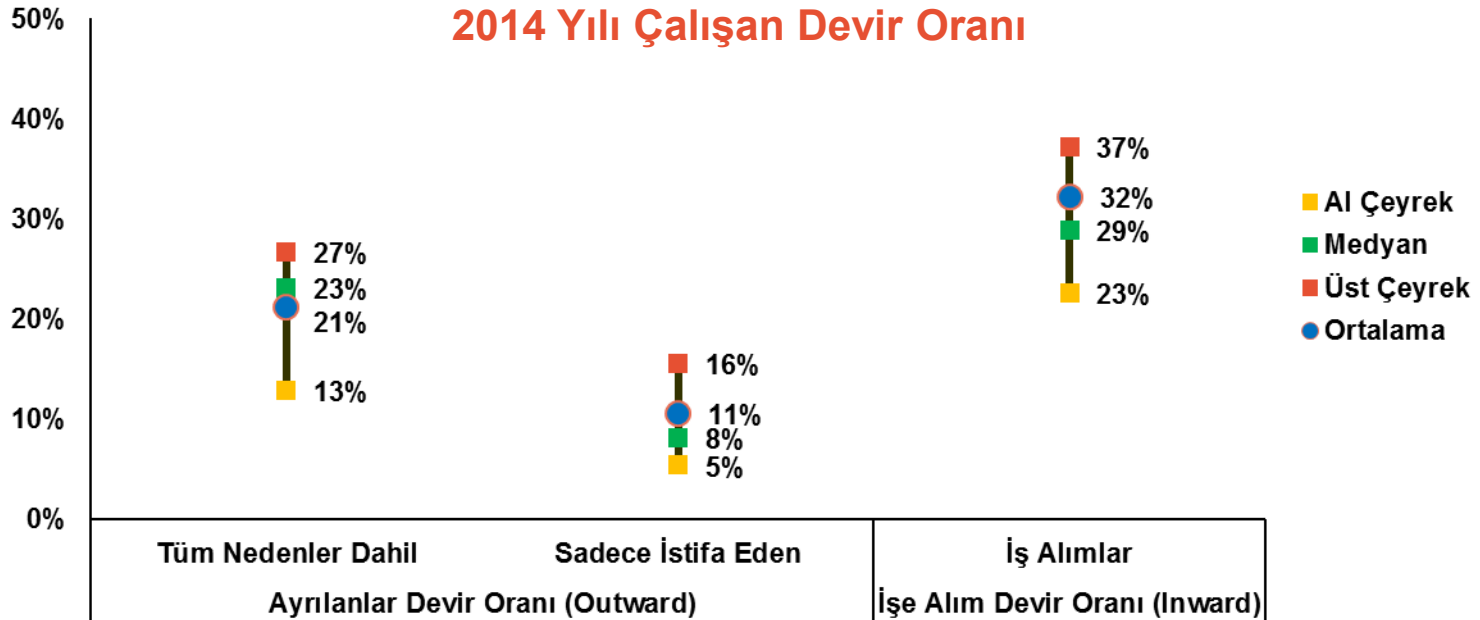
- Sektöre özel sonuçlar incelendiğinde; ortalama çalışan devir oranının %21 olduğu gözlemlenirken, 2014 I. Yarıyılında bu oran ortalama %23 olarak gerçekleşmiştir.
- Toplam çalışan sayısında yüzdesel olarak en büyük artışın %58 oranıyla Medya sektöründe yaşandığı tespit edilmiştir. Medya sektörünü sırasıyla %28 oranıyla Perakende ve %25 oranıyla Finansal Hizmetler sektörleri takip etmektedir.
- 2014 yılı I. Yarı Yıl sonuçlarına bakıldığında ortalama iş gücü devir oranı %19 ile oldukça yakın bir orana işaret ederken, en yüksek büyüme Turizm sektöründe gözlenmiştir.
- 2013 Yılı araştırma sonuçları ile karşılaştırıldığında ise, iş gücü devir oranının son bir yılda %1 oranında arttığı gözlemlenmektedir.

# 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı

## Ayrılanlar ve İşe Alımlar

Çalışan Devir Oranı araştırma sonuçlarının ortaya koyduğu öncelikli bulgu; araştırmaya katılan 80 organizasyonun 2014 yılı içindeki işgücünün büyüme gösterdiği yönündedir.

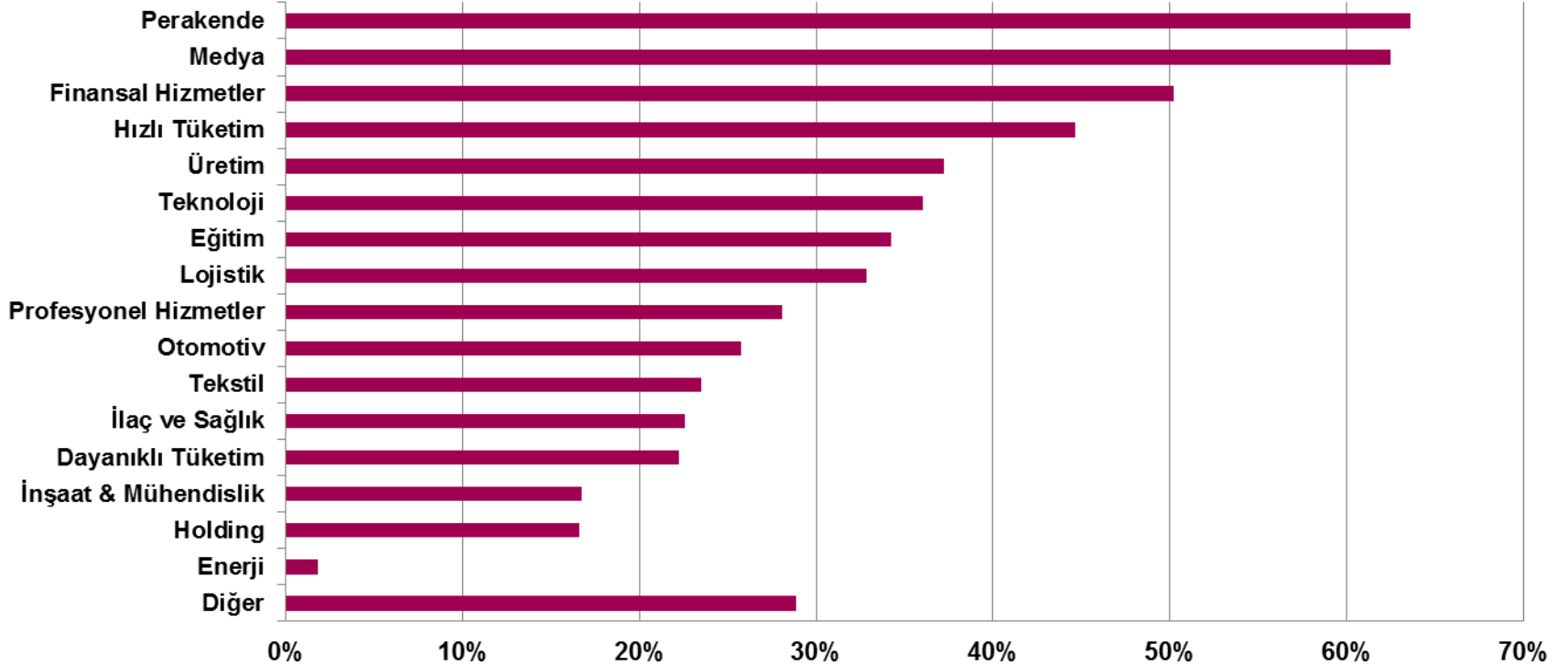
2014 yılı çalışan devir oranları sektör bağımsız değerlendirildiğinde, yeni işe alımların yarattığı devir oranı ortalama %32 iken, tüm sebepler dahil işten çıkışların yarattığı devir oranı ortalama %21 olarak gerçekleşmiştir.



# 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı

## İşe Alımlar

- Tüm yıl boyunca en fazla işe alımın ortalama %64 oranıyla Perakende sektöründe yaşandığı tespit edilmiştir. Perakende sektörünü sırasıyla %62 oranıyla Medya ve %50 oranıyla Finansal Hizmetler sektörleri takip etmektedir.

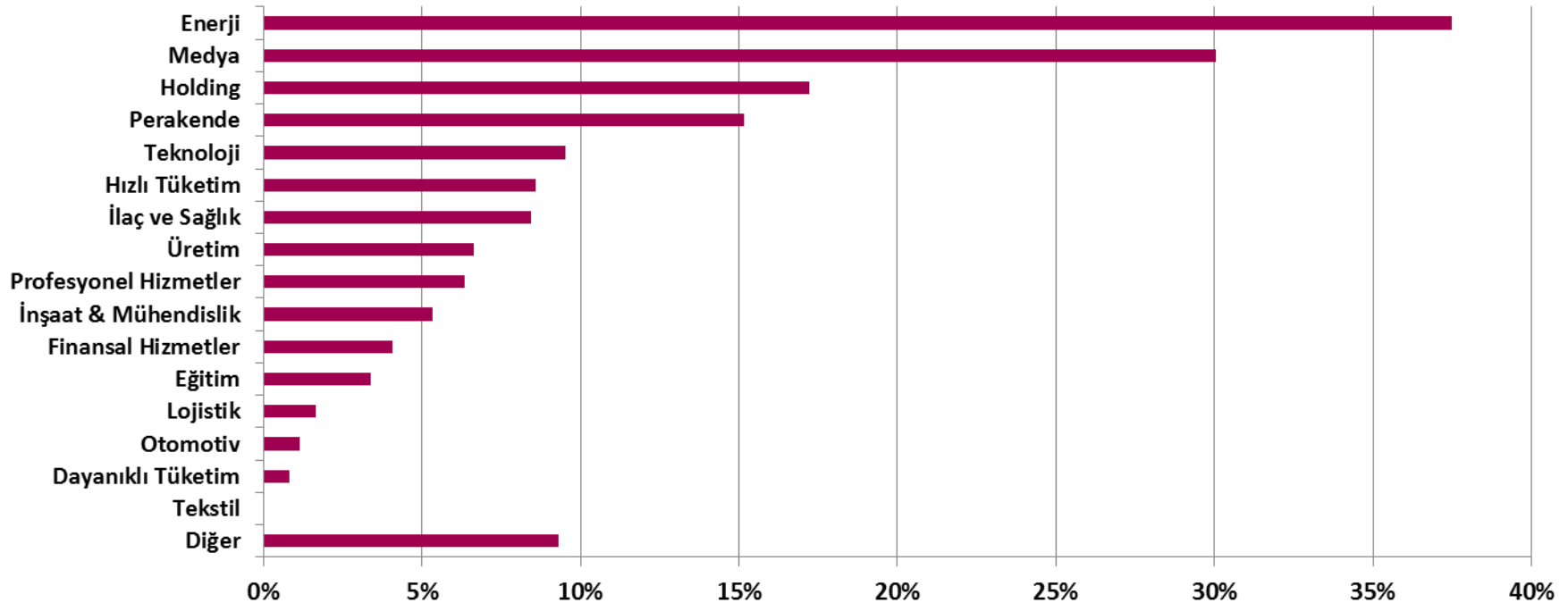




# 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı

## İşe alınanlar içerisinde “yönetici” pozisyonuna alınanlar

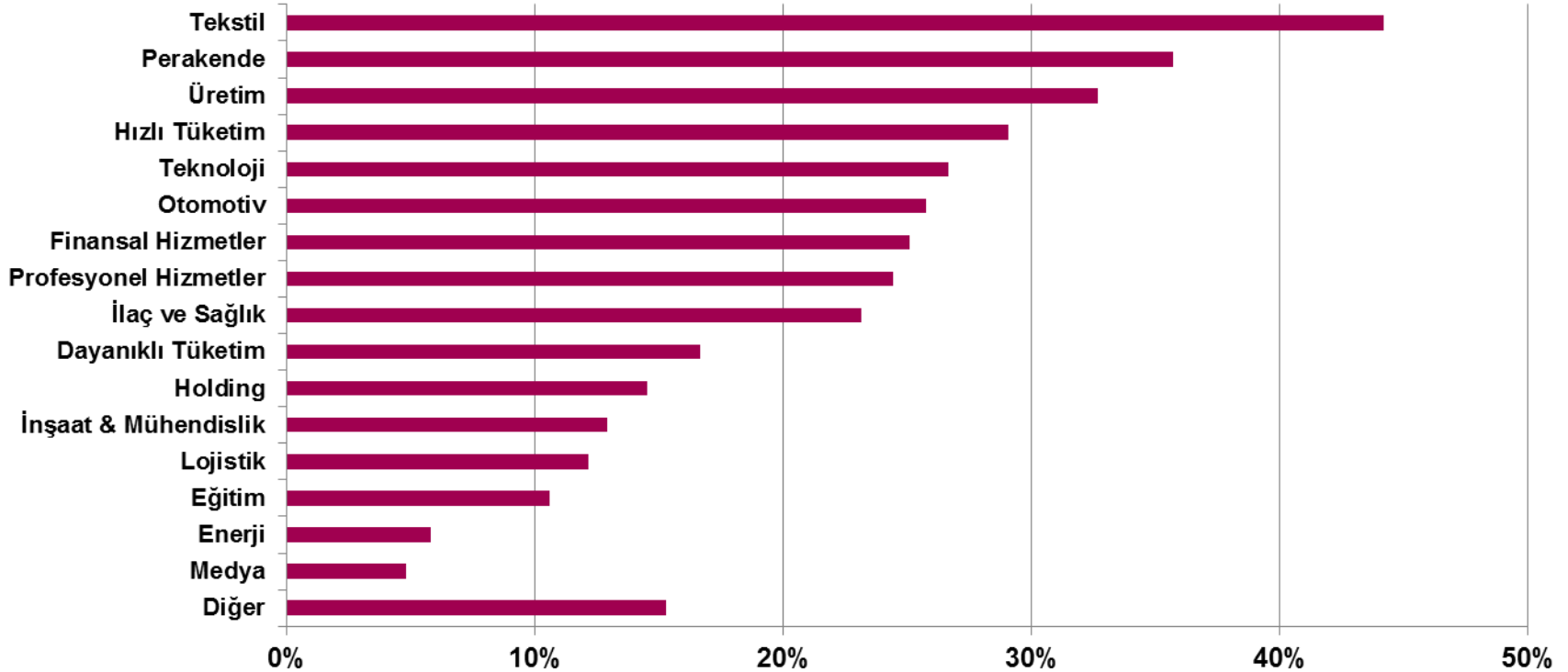
- Katılımcı organizasyonların 2014 yılı içerisinde gerçekleştirdikleri işe alımların %9’u yönetim kadrolarına yapılan yeni alımlardır. Bu oran 2013 yılına göre 8 puan gerilemiştir.
- 2014 yılı içerisinde ortalamada en yüksek yönetici işe alımı gerçekleştirmiş sektörlerin başında %38 oranı ile Enerji sektörü gelmektedir. Bunu sırasıyla %30 ile Medya ve %17 ile Holdinglerin takip ettiği gözlemlenmektedir.



# 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı

*İşten Ayrılan – Tüm nedenler dahil*

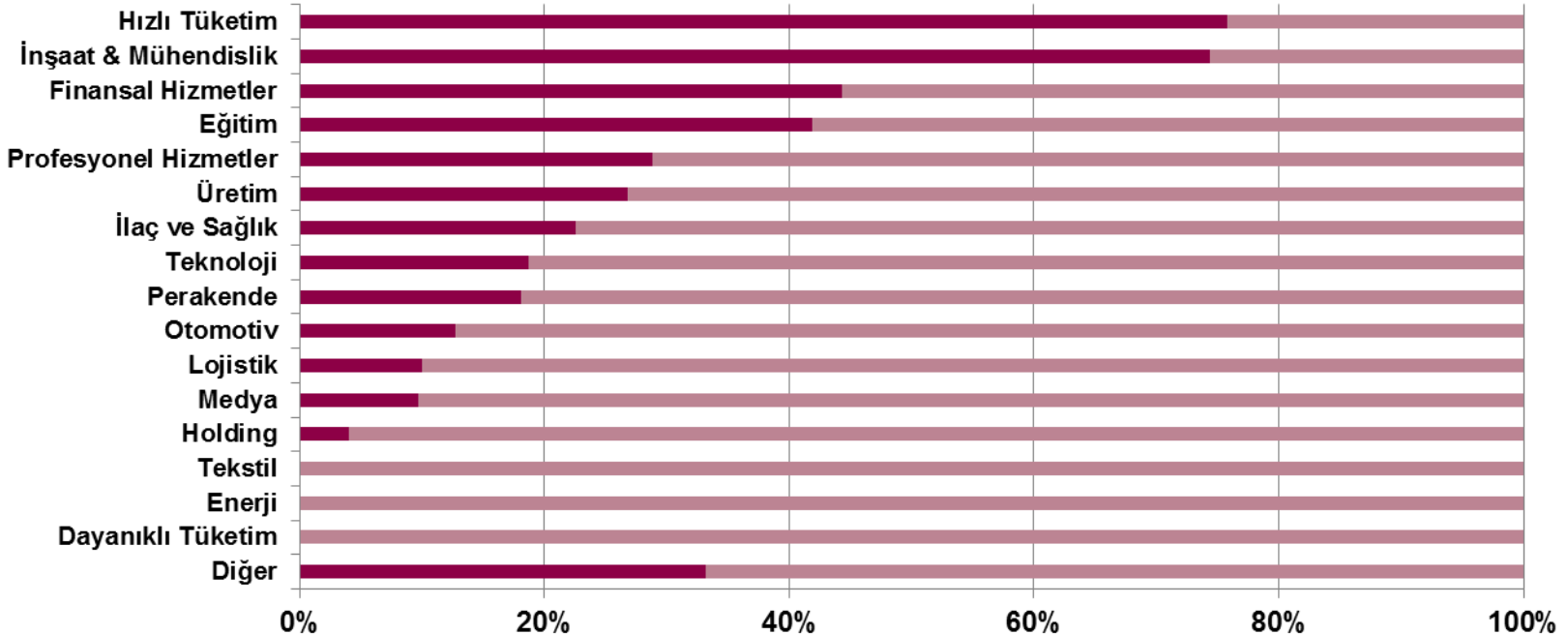
- 2014 yılında tüm nedenler dahil işten ayrılmaların yarattığı çalışan devir oranı sıralamasında %44 oranıyla Tekstil sektörü ilk sırada yer almaktadır. Tekstil sektörünü sırasıyla %36 oranıyla Perakende ve %33 oranıyla Üretim sektörleri takip etmektedir.



# 2014 Yılı Çalışan Devir Oranı

## İstifa Edenler İçerisinde Performansı Ortalamanın Üzerinde Olanlar

- İstifa edenlerin arasında performansı ortalamanın üzerinde iyi olan çalışanların oranı sektör-bağımsız olarak incelendiğinde ortalama %29 olarak gerçekleştiği gözlenmektedir. Bu oran geçtiğimiz yıla göre 7 puanlık bir gerileme göstermiştir.
- Sektörel olarak incelendiğinde ise; Hızlı Tüketim ve İnşaat & Mühendislik sektöründe istifa eden her 4 çalışandan 3'ünün performansının ortalamanın üzerinde olduğu anlaşılmaktadır.

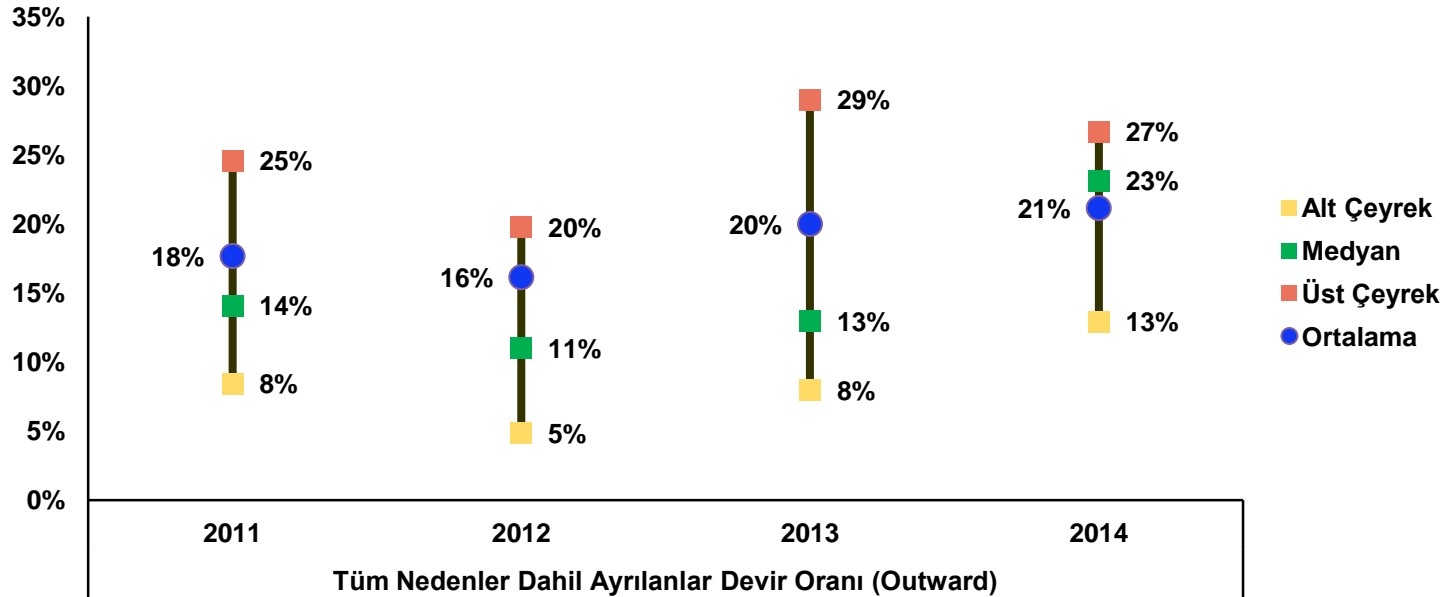


# EK 1. 2011, 2012, 2013, 2014 YILI ÇALIŞAN DEVİR ORANI ARAŞTIRMASI - KARŞILAŞTIRMALI ANALİZLER

# Ayrılanlar Devir Oranı

## Tüm Nedenler Dahil

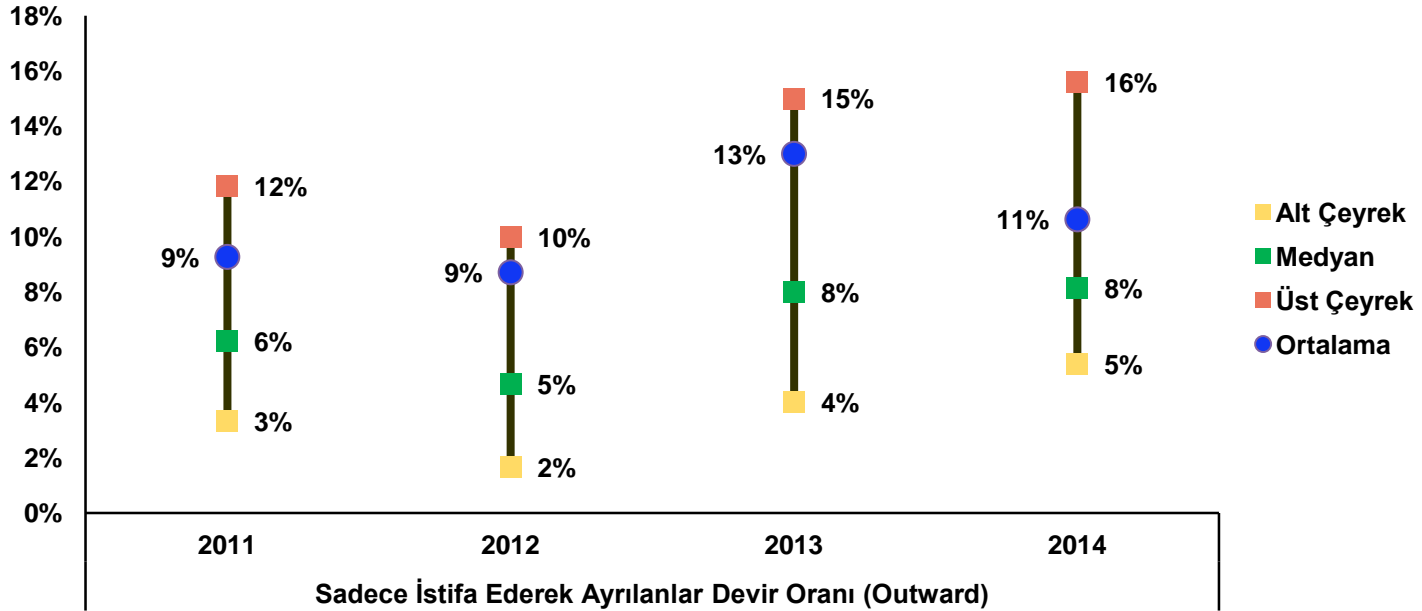
Tüm nedenler dahil işten çıkışların yarattığı devir oranı geçtiğimiz dört yıl boyunca istikrarlı bir değişim göstermiş ve %16 ile %21 arasında bir oran gözlemlenmiştir. 2011 yılından 2012 yılına 2 puanlık bir düşüş olsa da, 2013 ve 2014 yıllarına geçişlerde sırasıyla 4 ve 1 puanlık artış yaşanmış ve 2014 yılında son 4 yılın en yüksek oranı raporlanmıştır.



# Ayrılanlar Devir Oranı

## Sadece İstifa Eden

Sadece istifa ederek ayrılan çalışanların yarattığı devir oranının, geçtiğimiz dört yıl boyunca %9 ile %13 aralığında seyrettiği gözlemlenmektedir. 2011 ve 2012 yılların %9 oranı sabit kalırken, 2013 yılında 4 puanlık bir düşüş yaşanarak %13 seviyesine ilerlemiştir. Ancak bu ilerlemenin 2014 yılında %11 oranına gerilediği gözlemlenmektedir.



# İşe Alım Devir Oranı

## İşe Alımlar

İşe alımların yarattığı devir oranı geçtiğimiz dört yıl boyunca dalgalı bir değişim göstermiş ve %22 ile %32 arasında değişmiştir. 2011 yılından 2012 yılına 2 puanlık bir düşüş olsa da, 2013 ve 2014 yıllarına geçişlerde sırasıyla 7 ve 3 puanlık artış yaşanmış ve 2014 yılında son 4 yılın en yüksek oranını yakalayarak, işe alım devir oranı %32 seviyesine ulaşmıştır.

