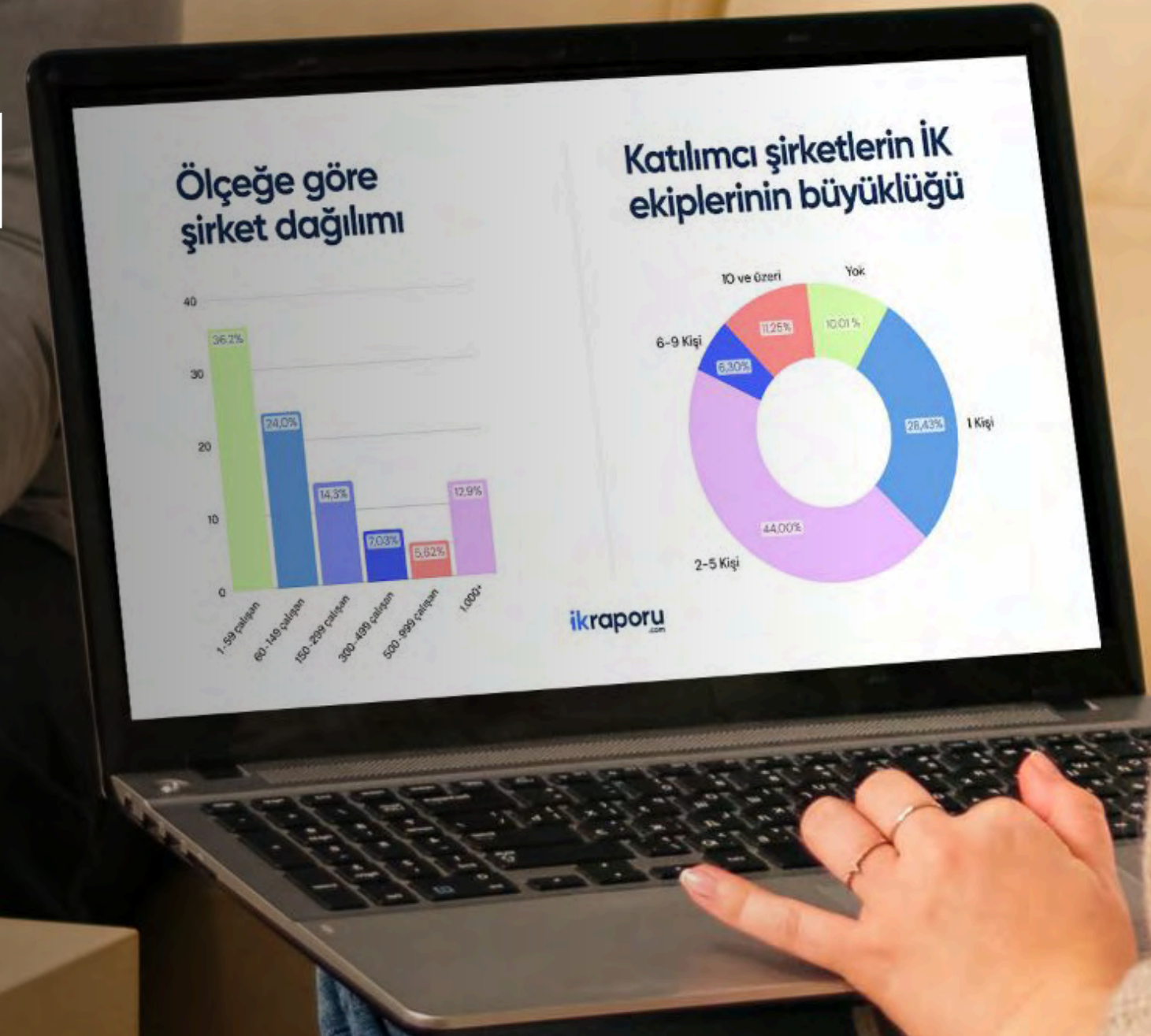
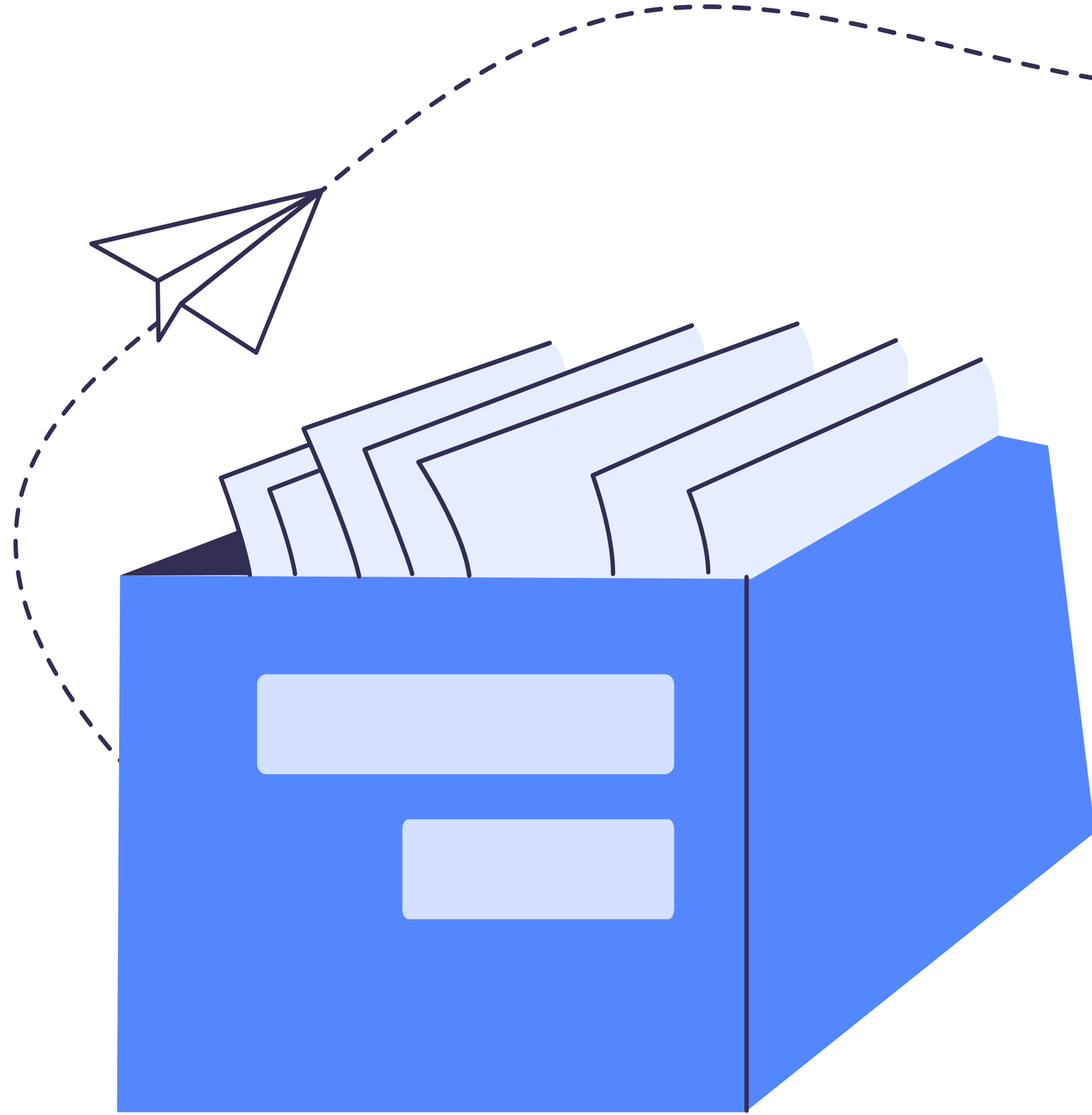


OCAK 2025

# 2024 Türkiye İnsan Kaynakları Raporu

 kolayİK





# İçindekiler

- 01 Giriş
- 02 Katılımcı profilleri
- 03 İşe alım operasyonları
- 04 Personel yönetimi
- 05 Performans, çalışan iletişimi ve bağlılık
- 06 Bordro, puantaj ve mevzuat
- 07 Maaş, yan haklar ve çeşitlilik

# Merhaba 🙌

İnsan kaynakları ve personel yönetim platformu Kolay İK tarafından hazırlanan 2024 Türkiye İnsan Kaynakları Raporu, ülkemizdeki şirketlerin insan kaynakları süreçlerini daha iyi anlamak ve bu alandaki gelişmelere ışık tutmak amacıyla hazırlanmıştır.

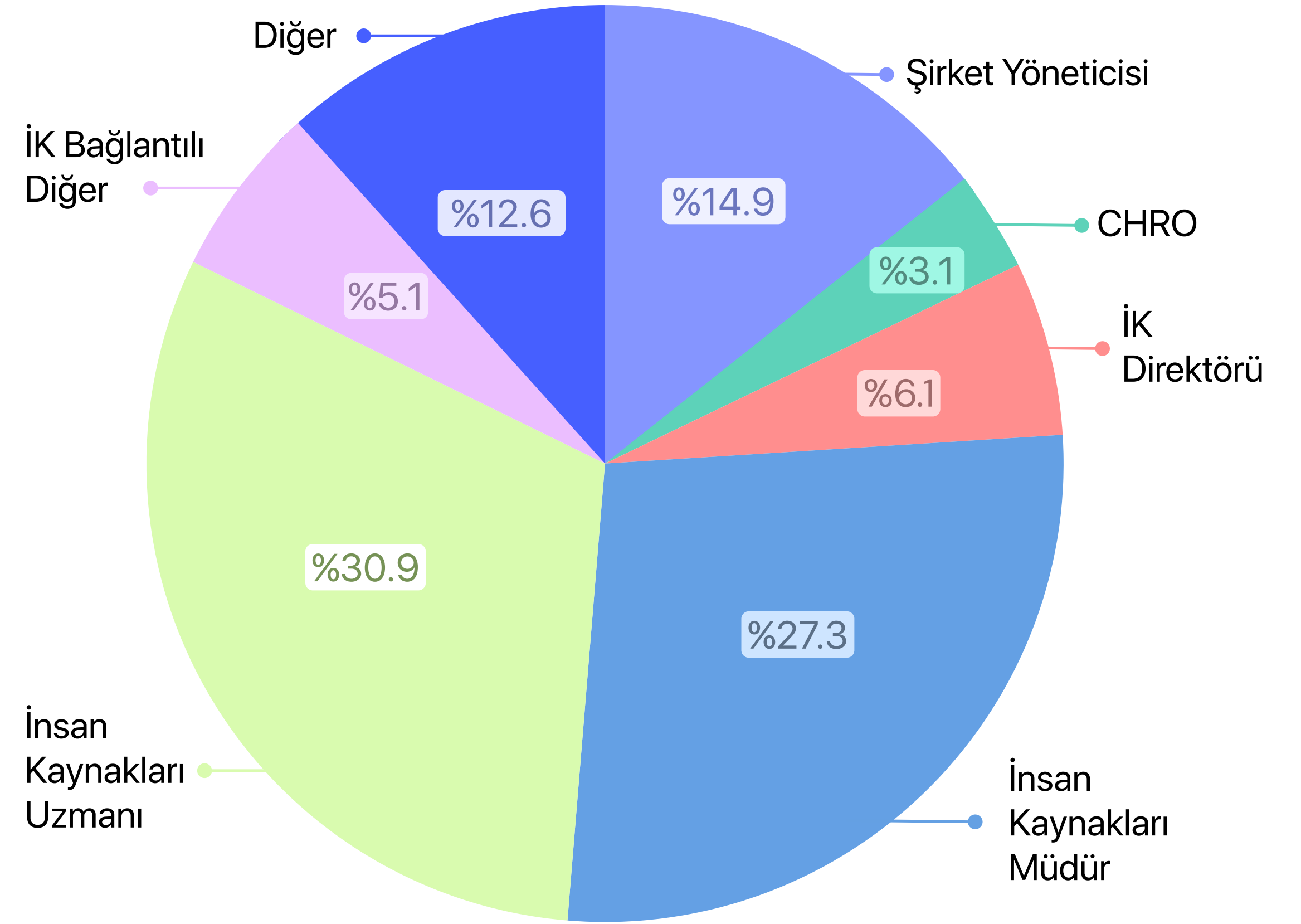
Bu rapor işe alım, bordro yönetimi, personel yönetimi, performans değerlendirme, maaş ve yan haklar gibi kritik İK konularında Türkiye'deki şirketlerin yaklaşımlarını ve uygulamalarını kapsamlı bir şekilde sunmayı hedeflemektedir. İnsan kaynakları alanında faaliyet gösteren profesyoneller için değerli bir kaynak niteliği taşıyan bu çalışma sektördeki önemli gelişmeleri ve pratikleri ortaya koymaktadır.

Mayıs - Kasım 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilen araştırma Türkiye'deki farklı sektör ve ölçekten 1000 profesyonelin katılımıyla tamamlanmıştır.

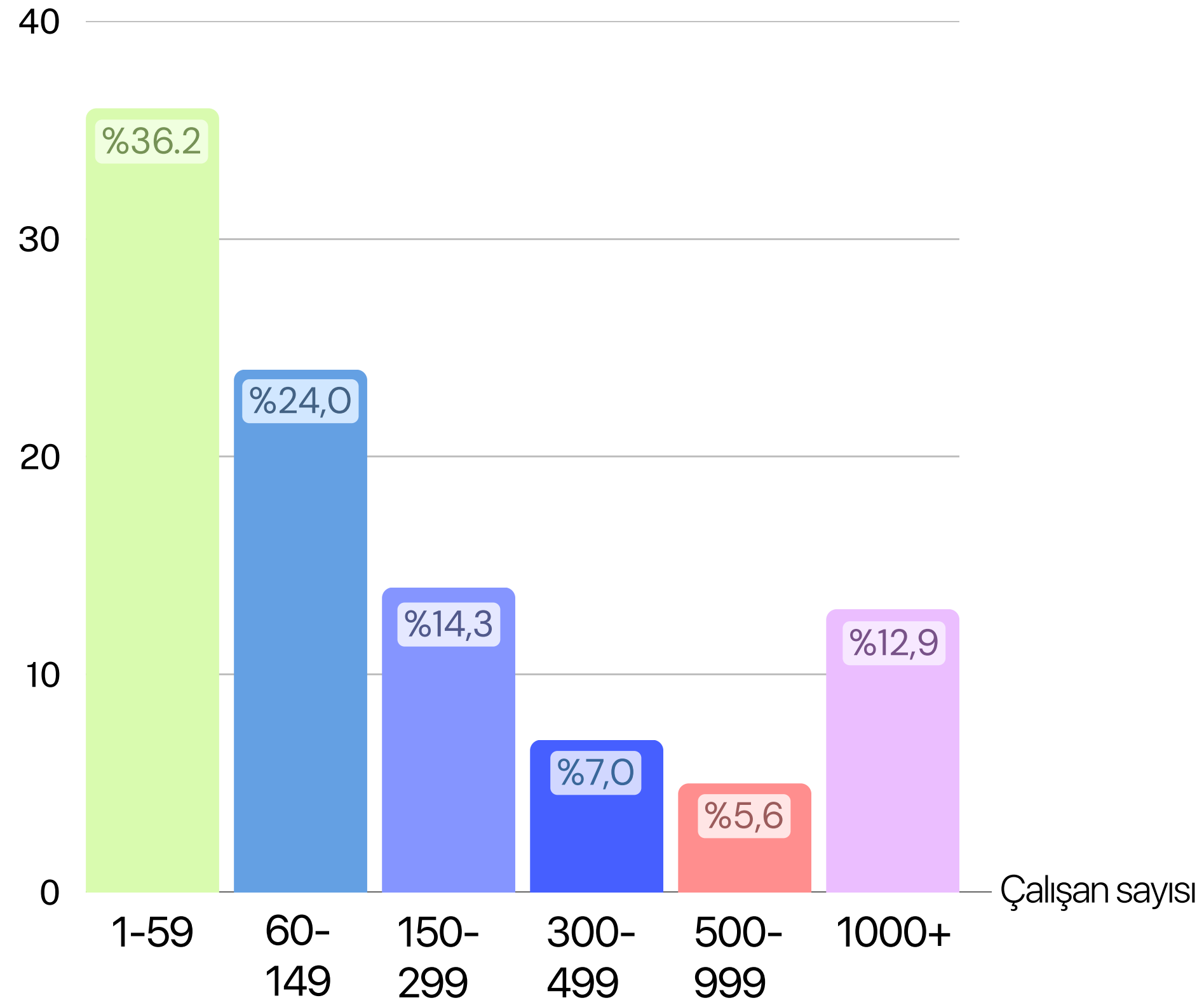
# Katılımcı profilleri

# Katılımcı profilleri

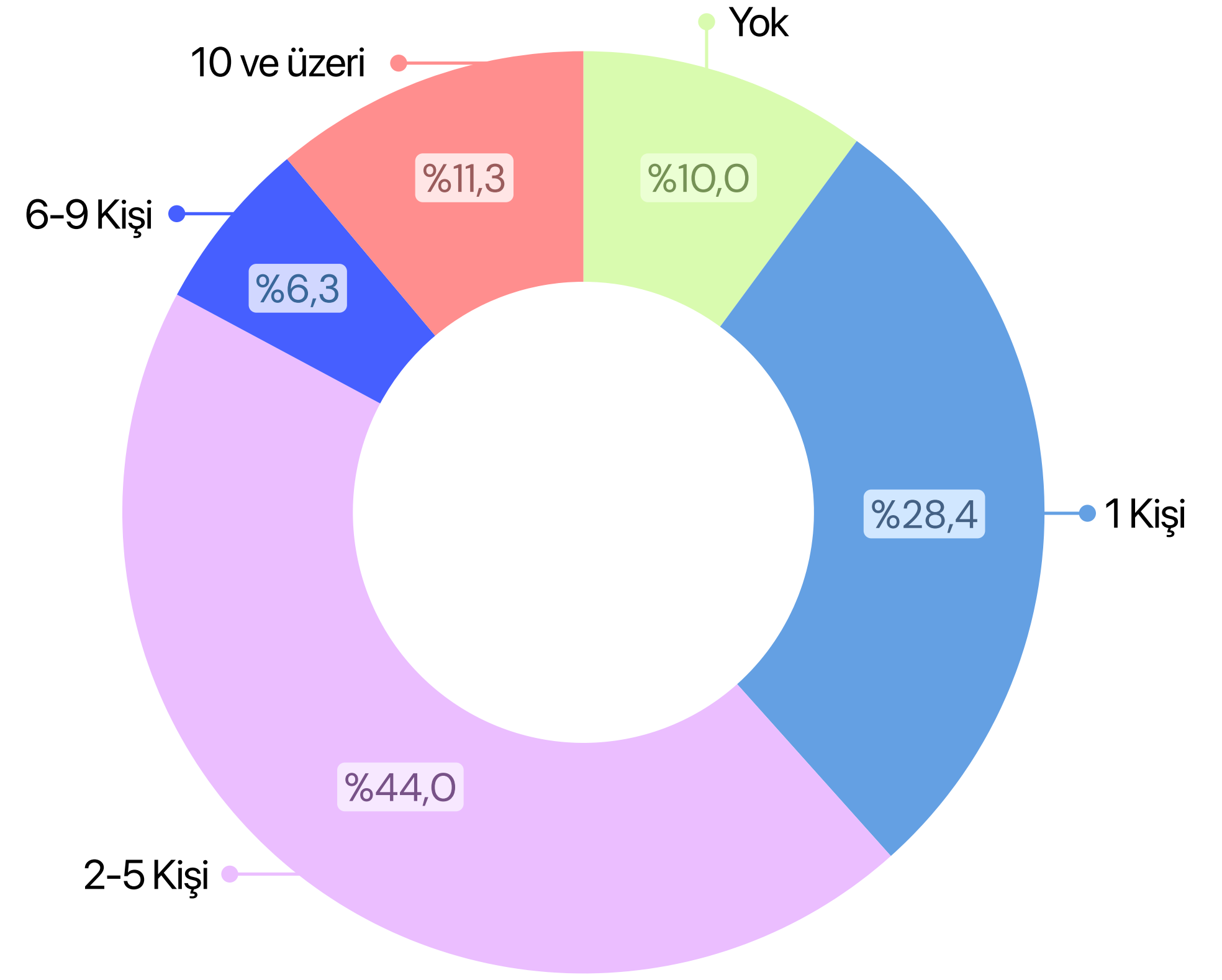
Araştırma anketine insan kaynakları alanında görev yapan veya şirketlerinde bu ünvana sahip olmasalar da İK operasyonlarını yürüten 1000 profesyonel katıldı.



# Ölçeğe göre şirket dağılımı

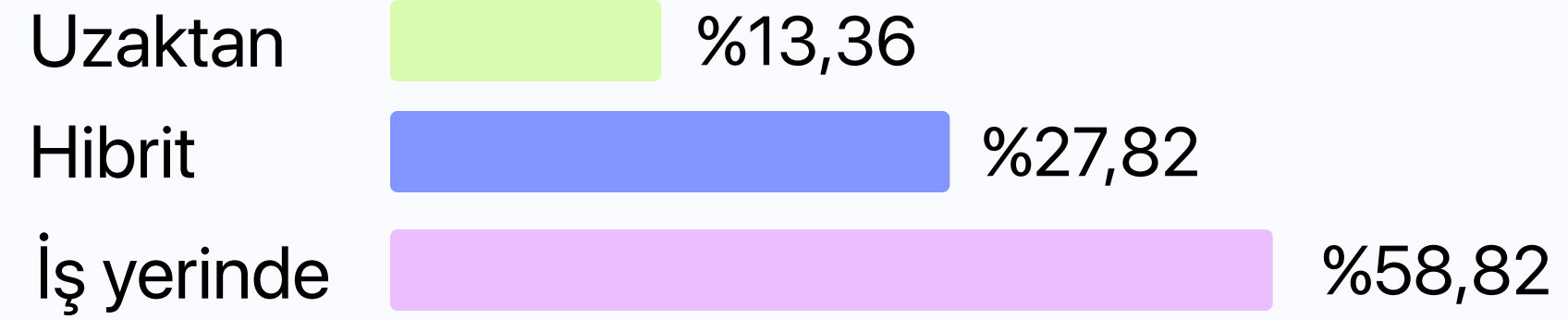


# Katılımcı şirketlerin İK ekiplerinin büyüklüğü



# Araştırmaya katılan şirketlerin çalışma türleri

Bu yıl iş dünyasında en çok konuşulan konulardan biri büyük şirketlerin tam zamanlı ofise dönüş kararlarıydı. Bu sene içerisinde yaptığımız farklı bir ankette uzaktan ya da hibrit çalışanların %63'ü çalışma düzenlerinde istenmeyen bir değişiklik olursa yeni bir iş aramayı düşünebileceğini, %20'si ise ofise dönmek zorunda kalırsa direkt istifa edeceğini belirtti.



# İşe alım operasyonları



# İşe alım süreçleri nasıl takip ediliyor?

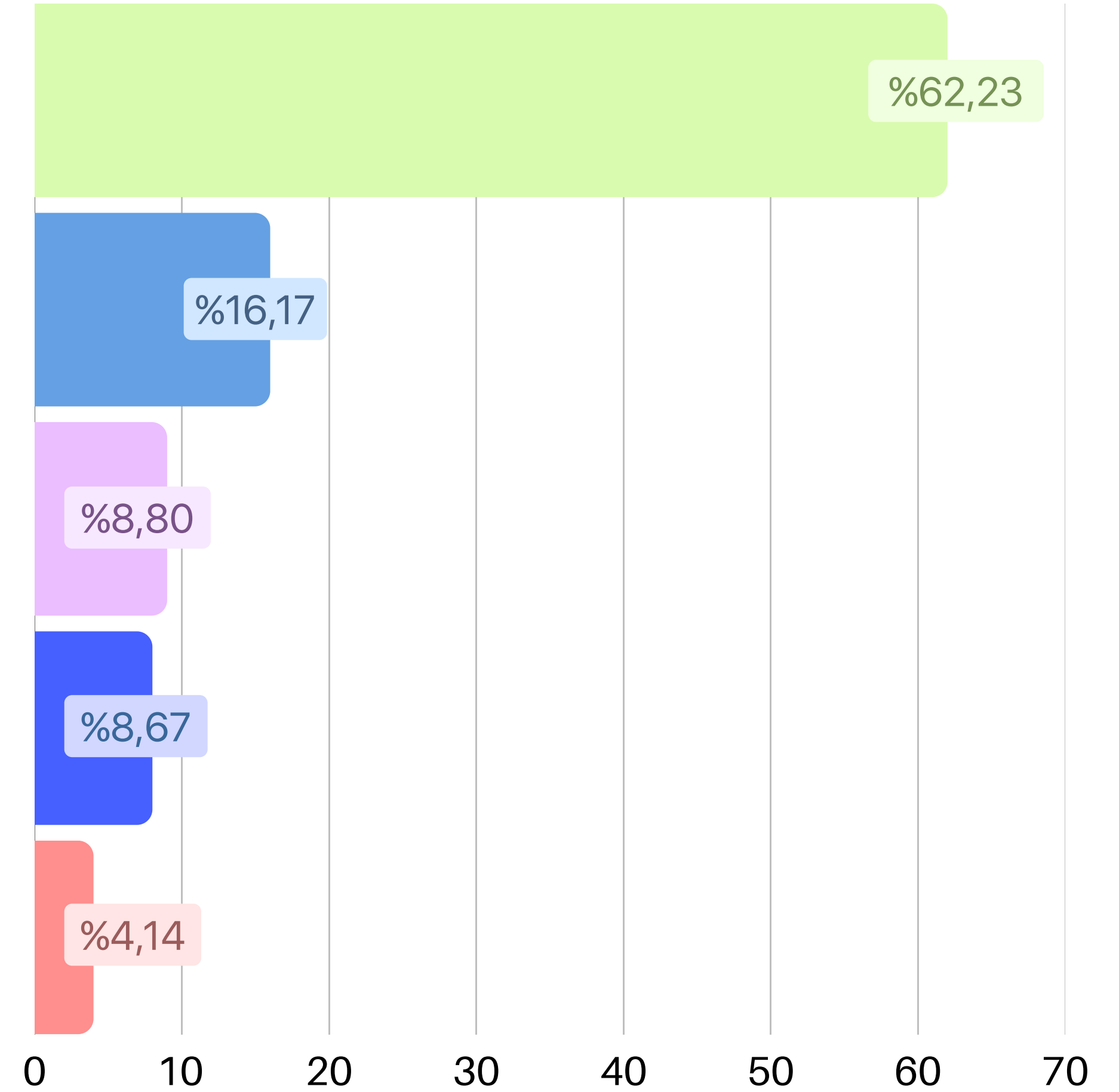
İşe alım süreçlerinin nasıl takip edildiğine dair veriler aslında bu alandaki dinamiklerin ne kadar çeşitlendiğini ve dijitalleşmenin etkilerini gözler önüne seriyor. Katılımcıların %61'i LinkedIn ve kariyer.net gibi popüler platformları işe alım süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul ediyor. Ancak hatırlatmadan geçmeyelim; bu platformlar harika işe alım kanalları olsalar da işe alım yönetim araçları değiller.

Bu noktada aday takibini ve işe alım sürecini daha profesyonel bir şekilde yönetmek isteyen şirketler ATS (Aday Takip Sistemi) yazılımlarına kayıyor.



# İşe alım süreçleri nasıl takip ediliyor?

- LinkedIn ve kariyer.net gibi platformları kullanıyoruz
- İşe alım ve aday takip (ATS) yazılımı kullanıyoruz
- Excel gibi dijital tablolar üzerinden süreçleri yürütüyoruz
- Dosyalar üzerinden manuel takip ediyoruz
- Bu amaçla bir proje takip uygulamasını kullanıyoruz



# Türkiye'de en çok tercih edilen işe alım kanalları

LinkedIn ve kariyer.net gibi platformlar %75'lik oranla işe alımda en çok tercih edilen kanallar arasında yer alıyor. Bu platformları %8'lik oranla şirketlerin kendi kariyer sayfaları takip ediyor.



İşe alım kanalı olarak kendi kariyer sayfasını tercih eden şirketlerin %60'ı kaliteli başvuru aldığını düşünürken kariyer platformlarını kullanan şirketlerin %40'ı işe alım kanalının aday kalitesini negatif yönde etkilediğini düşünüyor.



## Yükselen trend alarmı

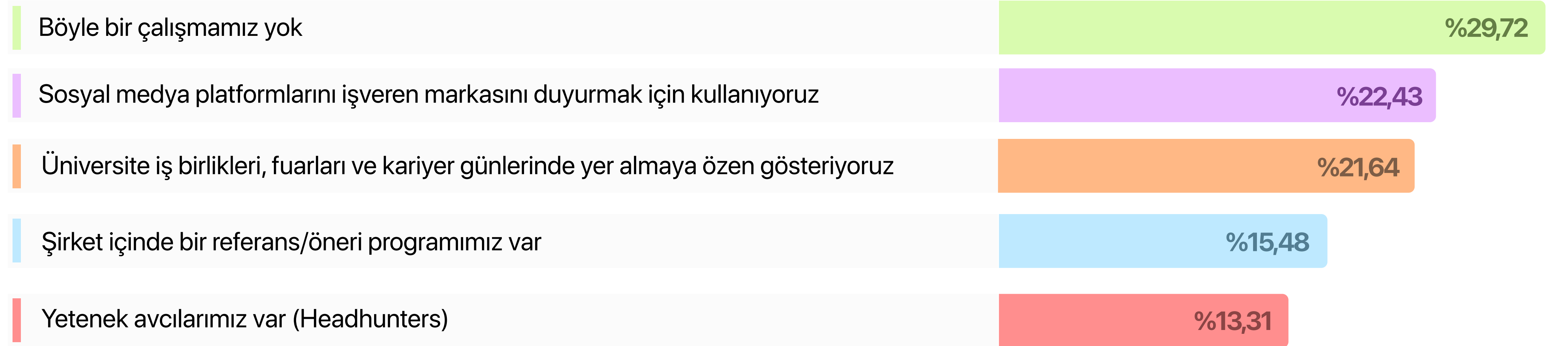
2022 İK Raporu sonuçlarında kariyer sayfası %6'lık oranla 4. sıradaydı. 2024 yılında bu oran %8,60 ile yükselişte.

Bu artış kariyer sayfalarının çalışma deneyimini potansiyel adaylara etkili bir şekilde sunma konusunda giderek daha önemli hale geldiğini gösteriyor. Diğer araştırmalar da bunu kanıtlar nitelikte. İş arayanların %77'si şirketlerin kariyer sayfalarını yalnızca ziyaret etmekle kalmıyor aynı zamanda bu sayfaları iş arama süreçlerinde değerli bir rehber olarak görüyor.

# Yeni yetenekleri çekmek için kullanılan stratejiler

Sosyal medya platformları yeni yetenekleri çekmek için en yaygın kullanılan strateji olarak öne çıkıyor. Ayrıca üniversite iş birlikleri ve kariyer günlerine katılım da oldukça yaygın.

Fakat şirketlerin %27'sinin yeni adaylara ulaşmak için herhangi bir stratejisi yok. Bu durum iş dünyasında işe alım sürecinin hâlâ stratejik bir yaklaşım gerektirdiğini ve birçok şirketin bu alandaki fırsatları yeterince değerlendiremediğini gösteriyor.



# Şirketlerin işe alım etaplarında en zorlandıkları 3 konu

İşe alım süreçlerinde karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmek için dijital araçların rolü oldukça büyük. Birçok şirket için dijitalleşme başlangıçta ek bir maliyet gibi görünse de uzun vadede bu araçlar hem zamandan hem de kaybedilen fırsatlardan kaynaklanan maliyetleri önemli ölçüde azaltıyor.



ATS kullanmayan şirketlerin en zorlandığı konu “**aday havuzu oluşturmak**” gibi temel bir konuyken, kullanan şirketlerin en büyük problemi “**ilan içeriklerini hazırlamak**”. Bu da dijitalleşmenin işe alım süreçlerini nasıl dönüştürdüğünü gösteriyor. İK profesyonellerinin iş yükünü hafifletmek, doğru adaylara zamanında ulaşmak ve daha etkili bir süreç yönetimi dijitalleşmeyle mümkün hale geliyor.



# Gelecek yılın işe alım hedefleri

Gelecek yılın işe alım hedeflerine yönelik verilen yanıtlar, İK ekiplerinin süreçlerini daha verimli hale getirmek için dijitalleşmeye ağırlık vereceğini gösteriyor.

- %21,51** Objektif ve standardize edilmiş etaplar kurgulamak
- %20,36** Diğer
- %17,73** İşe alım ve aday takip sistemi (ATS) edinmek
- %18,23** İletişim ve geri bildirim kasını geliştirmek
- %13,79** Şirket kariyer sitemizi oluşturmak
- %8,37** İlanların yer aldığı platform ve kanalları değiştirmek





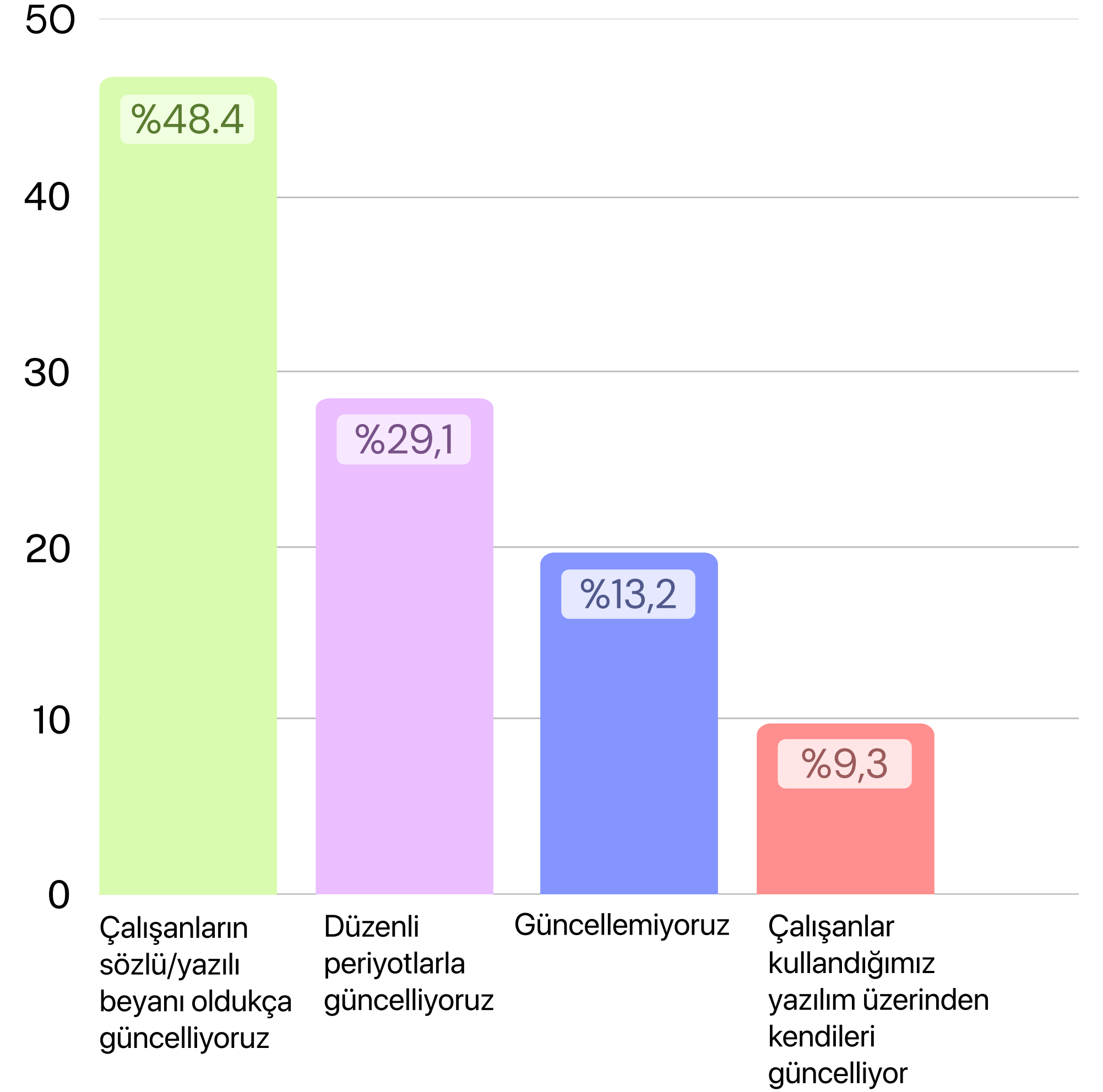
# Personel yönetimi

# Özlük dosyaları ve güncelleme pratikleri

Şirketlerin %38'i özlük belgelerini hala fiziksel dosyalarda saklarken, %18'i Excel gibi dijital araçları, %12'si ise bir İK yazılımını tercih ediyor. Ancak bu dosyalardaki bilgilerin güncelliği büyük bir soru işareti. Peki bu dosyalarda saklanan bilgiler hangi sıklıkla güncelleniyor?

- Çalışanların sözlü/yazılı beyanı oldukça güncelliyoruz
- Düzenli periyotlarla güncelliyoruz
- Güncellemiyoruz
- Çalışanlar kullandığımız yazılım üzerinden kendileri güncelliyor

Özlük dosyalarının saklanması ve güncellenmesi İK profesyonelleri için hala ciddi bir manuel iş yükü yaratıyor.



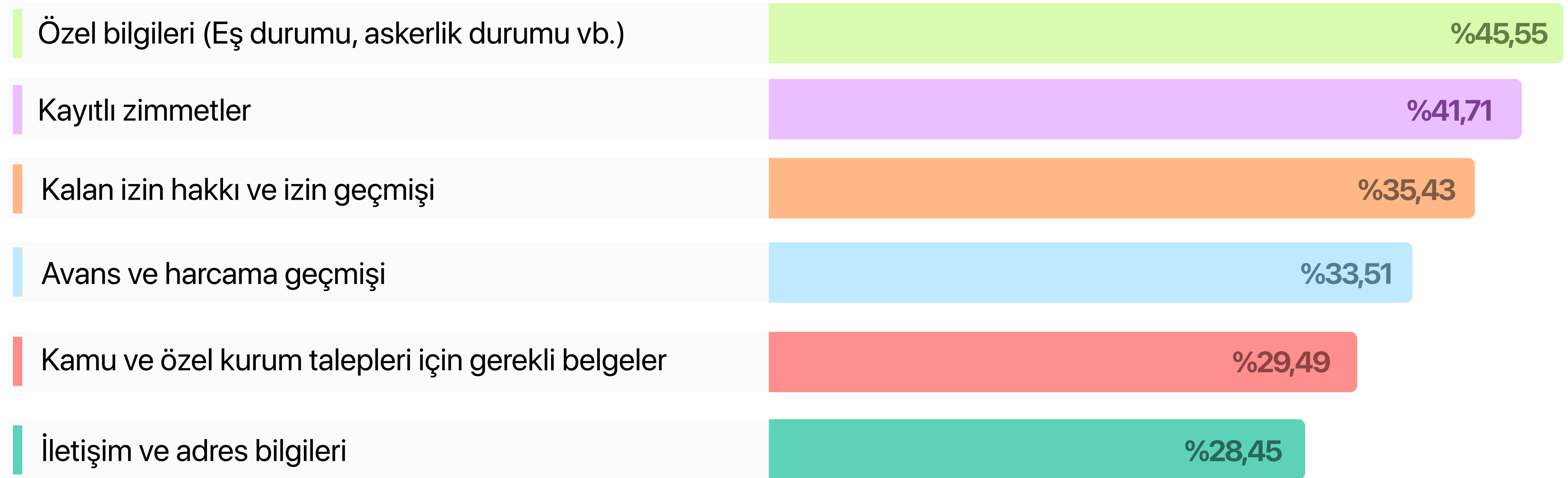
# Dijital ve fiziki dosyaları tercih edenler en çok nerede zorlanıyor?

İK profesyonelleri için çalışan bilgilerini doğru ve hızlı bir şekilde bulmak işe alım ve bordro süreçlerinin etkin yönetimi açısından oldukça önemli. Ancak geleneksel dosyalama yöntemlerini kullanan şirketler her gün karşılaştıkları bu zorluklarla başa çıkmakta zorlanıyor.

Bu zorluklar yalnızca iş gücü kaybına neden olmakla kalmıyor aynı zamanda hatalı veri yönetimi ve gecikmelere yol açarak operasyonel verimliliği de olumsuz etkiliyor. Anket sonuçları İK ekiplerinin en çok özel bilgilere, kayıtlı zimmetlere ve çalışanların izin geçmişlerine ulaşmakta zorluk yaşadığını gösteriyor.

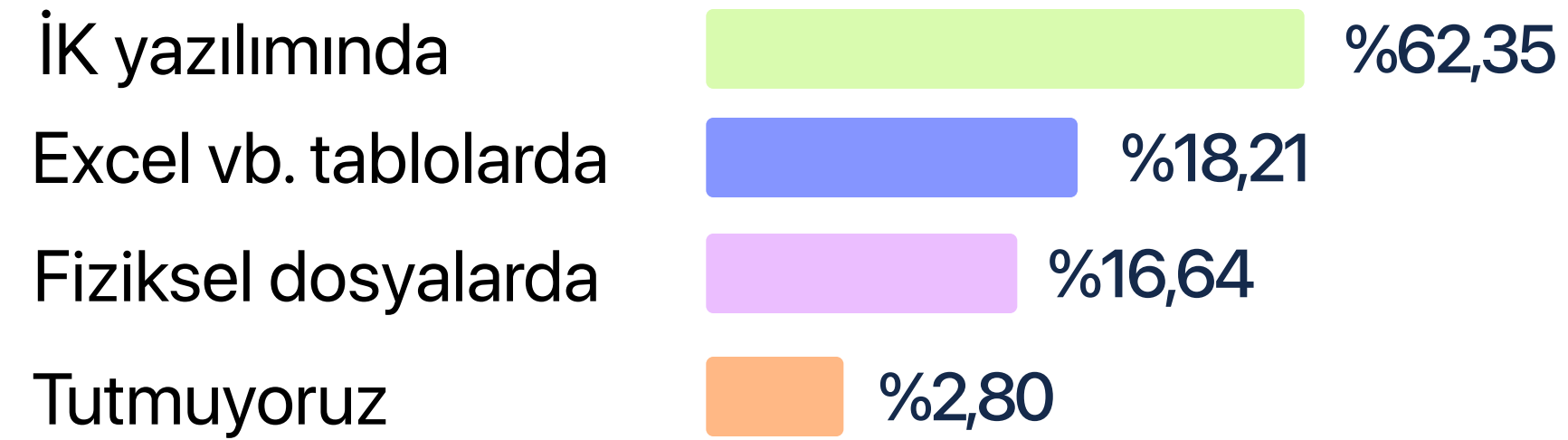


## Bu dosyaları tercih edenler en çok hangi bilgileri bulmakta zorlanıyor?

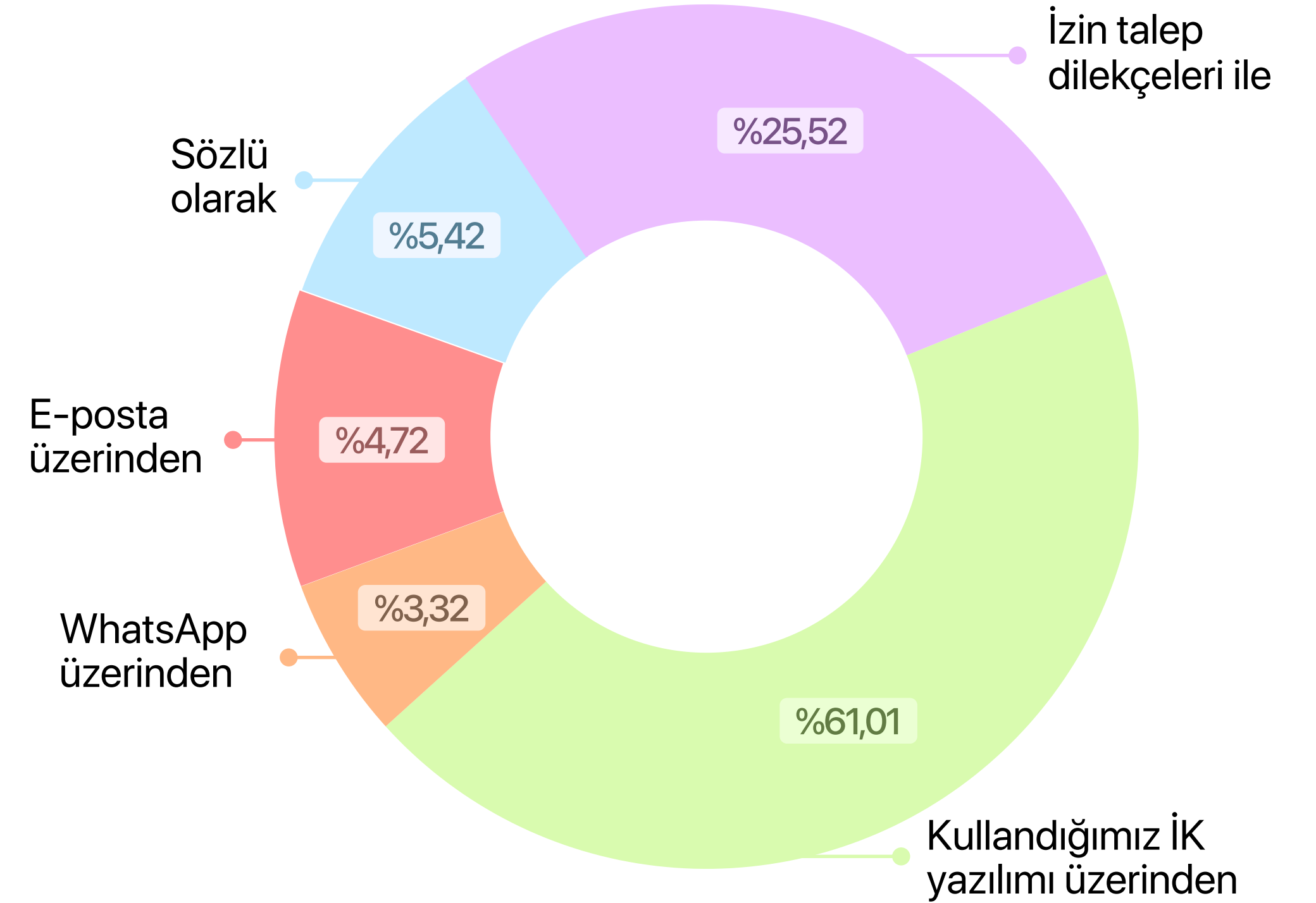


# İzin yönetimi

Çoğu şirket izin yönetimi için dijital araçları tercih ediyor. Bu araçlar sadece izin taleplerini takip etmekle kalmıyor aynı zamanda kurum hafızası oluşturarak arşiv işlevi de görüyor. Şirketlerin %62'si izin taleplerini ve geçmişini bir İK yazılımı üzerinden yönetiyor.

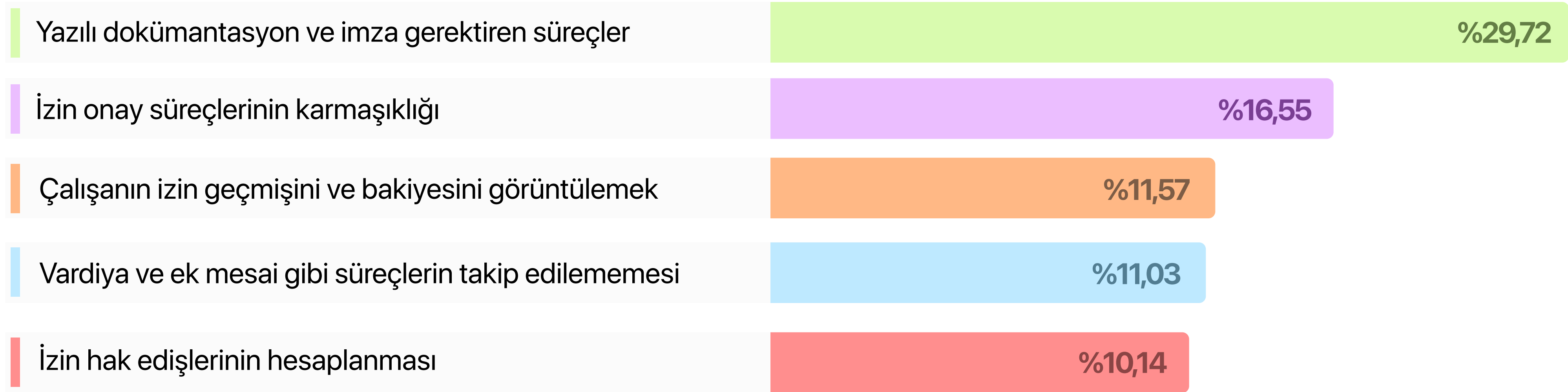


Çalışanlar şirketlere izin taleplerini aşağıdaki yöntemler ile iletiyor.



# İzin yönetimindeki en büyük problem

Araştırma anketine katılan şirketlerin bu sene izin yönetimi süreçlerinde en çok zorlandıklarını belirttikleri konular aşağıdaki gibi sıralanıyor. Yazılı dokümantasyon izin yönetim süreçlerinde en büyük zorluk olarak öne çıkarken onu onay süreçlerini yönetmek takip ediyor. 2025 yılına girerken İK profesyonelleri için manuel süreçler ve bürokratik engeller hala en büyük zorluklar arasında yer alıyor.



# Performans, çalışan iletişimi ve bağlılık

# 2024 yılında performans değerlendirme

Araştırma sonuçlarına göre Türkiye'deki şirketlerin %43'ü performans değerlendirme yapmıyor. Bu şirketlere "Çalışan performansını değerlendirmek için başka bir yöntem kullanıyor musunuz?" diye sorduğumuzda ise katılımcıların %36'sı herhangi bir alternatif yöntem kullanmadıklarını belirtiyor. Sonuçlar performans takibinin birçok şirkette ya tamamen göz ardı edildiğini ya da daha az sistematik bir yaklaşımla ele alındığını ortaya koyuyor.

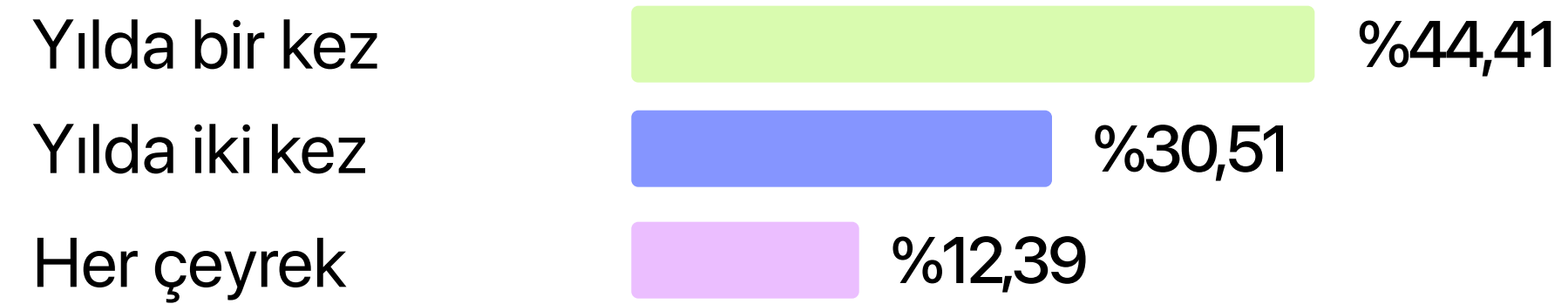
Değerlendirme yapmayan şirketlerin performans değerlendirme yerine uyguladıkları yöntemlerse dikkat çekici. Bu şirketlerin %29'u çalışan performansını değerlendirmek için yöneticilerden geri bildirim aldıklarını ifade ederken %24'ü yönetici-çalışan görüşmelerini tercih ettiklerini belirtiyor.





# Performans değerlendirme yöntemi ve sıklığı

Performans değerlendirme birçok şirket için çalışan gelişimini izleme ve geliştirme fırsatlarını ortaya çıkarma anlamına geliyor. Araştırma anketine katılan şirketlerin %57'si bu süreci düzenli olarak uyguladığını belirtiyor ancak şirketlerin değerlendirme sıklıkları ihtiyaca göre farklılık gösteriyor.



Şirketler performans değerlendirme için en çok 90 (%26) ve 180 derece (%25) değerlendirme yöntemlerini tercih ediyor. Bu yöntemleri %18'lik oranla 360 derece değerlendirme yöntemi izliyor.

Yılda yalnızca bir kez yapılan değerlendirmeler, 90 ve 180 derece gibi odaklanmış yöntemler şirketlerin genellikle hızlı ve etkili bir değerlendirme yapma isteklerini ortaya koyuyor ancak bu eğilim çalışanların daha kapsamlı geri bildirim alma ve verme ihtiyacını göz ardı ediyor gibi görünüyor.

# Performans değerlendirme çıktıları nerelerde kullanılıyor?

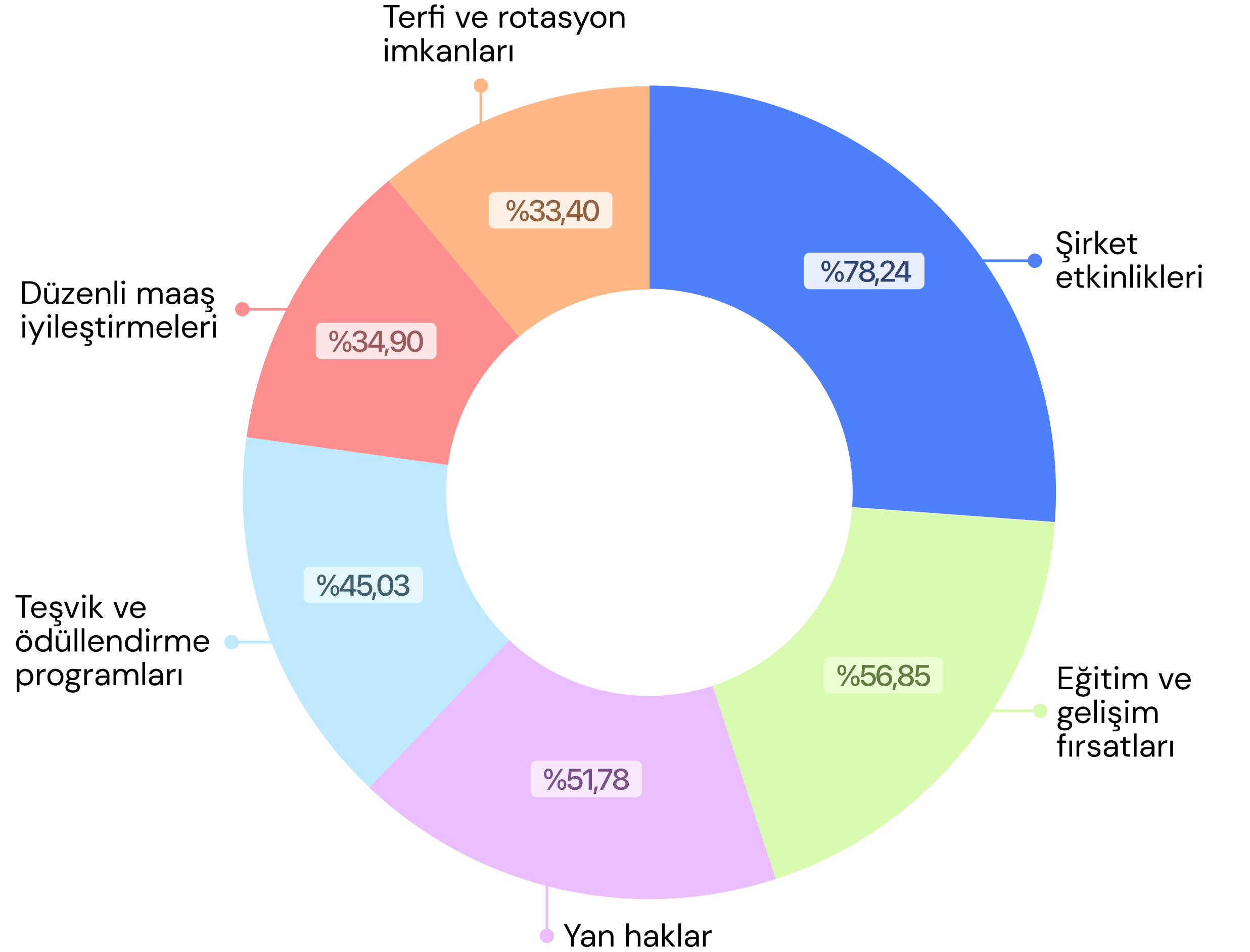
Türkiye'deki çalışanlar performans değerlendirmeleri en çok işten çıkarmalarla ilişkilendiriyor. Bu yüzden şirketlerde performans değerlendirmenin bir işten çıkarma aracı olarak değil çalışanların gelişim alanlarını belirlemek, ortak hedeflerde uyumu sağlamak ve şirketin genel başarısını desteklemek amacıyla kullanılan bir araç olduğunun vurgulanması büyük önem taşıyor.

Araştırmaya katılan şirketler performans değerlendirme çıktılarını en çok hangi alanlarda kullanıyor?

- %60,49** Maaş zammı ve prim oranlarını belirleme
- %51,85** Terfi ve rotasyon imkanlarını değerlendirme
- %44,44** Güçlü ve iyileştirilebilir alanları belirleme
- %41,98** Şirket içi eğitim ihtiyaçlarını tespit etme
- %28,40** Kariyer gelişim alanlarını birlikte değerlendirme
- %21,60** Çalışan ve şirket hedeflerinin uyumluluğunu ölçme

# Çalışan memnuniyetini artırmak için tercih edilen yöntemler

2024 yılı pandemi sonrası iş dünyasında çalışan memnuniyetine verilen önemin daha da arttığı bir yıl olarak öne çıktı. Rekabetin giderek yoğunlaştığı bu dönemde şirketler çalışanlarını elde tutabilmek ve onların bağlılıklarını artırmak için farklı stratejiler geliştirmeye devam ediyor. Tüm bu stratejiler çalışanların yalnızca maddi olarak değil aynı zamanda manevi olarak da değer gördüklerini hissetmelerine yardımcı oluyor.



# Bordro, puantaj ve mevzuat

# Bordro nasıl yönetiliyor?

Türkiye'deki şirketlerin %41'i bordro işlemleri için yazılım kullanmayı tercih ederken %3'ü bordroyu hala Excel gibi çözümlerle manuel olarak yönetiyor.

Bordroları ve haliyle hesaplamaları direkt etkileyen teşvik ve İş Kanunu güncellemeleri ise şirketlerin %18'i tarafından ne yazık ki düzenli takip edilemiyor. Takip eden şirketlerin çoğu güncel kalmak için bir danışmanlık hizmeti alıyor.



# İlgili değişiklikleri **takip etmek için tercih edilen yöntemler**

## **Teşvik takibi**

- %20,27** Resmi gazete ve yasama dokümanlarını takip ediyoruz
- %48,48** Danışmanlık hizmeti alıyoruz
- %13,07** İK grupları ve ilgili sosyal medya hesaplarından takip ediyoruz
- %18,18** Takip edemiyoruz

## **İş Kanunu takibi**

- %29,98** Resmi gazete ve yasama dokümanları
- %33,40** Danışmanlık hizmetleri
- %20,30** İK grupları ve ilgili sosyal medya hesapları
- %16,32** Takip edemiyoruz

## Puantajı takip eden kaç kişiyiz?

Türkiye'de puantaj takibi ve kontrolü **%47'lik oranla** ağırlıklı olarak bir puantaj veya PDKS yazılımı üzerinden yapılıyor.

Yazılımları **%28'lik oranla** Excel veya benzeri dijital tablolar takip ederken şirketlerin **%17'si** puantaj yapmıyor.

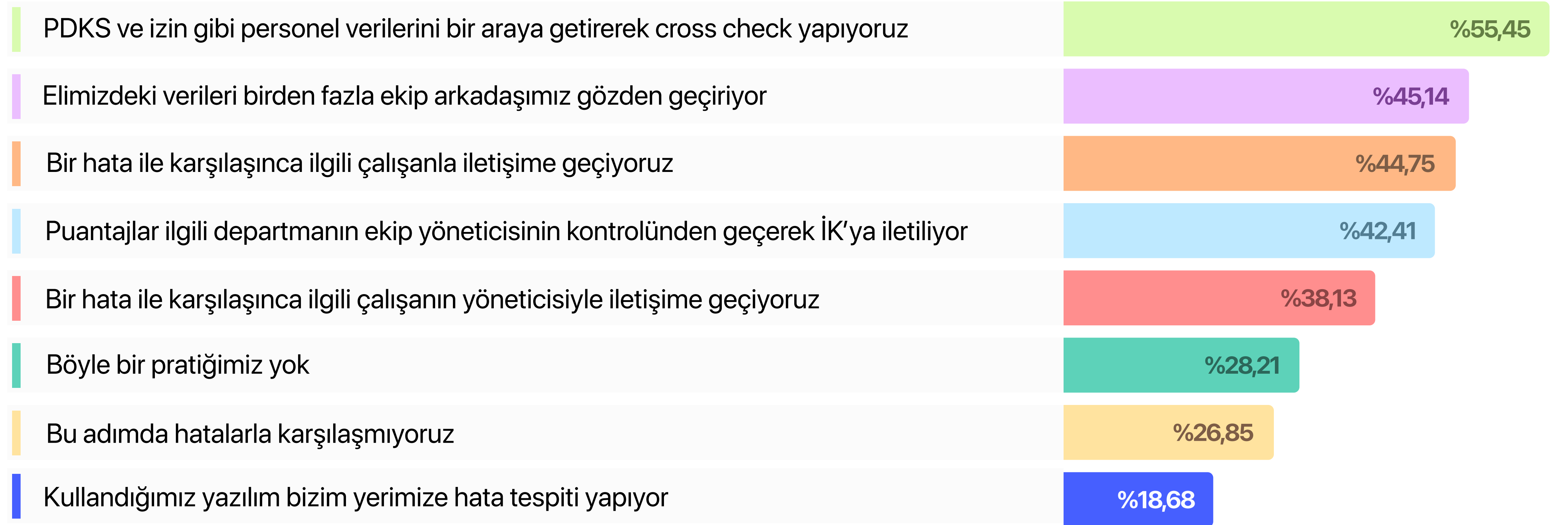
# Bordro hatalarından kaçınmak için kullanılan yöntemler

Puantaj kayıtlarının doğruluğu bordro hesaplamalarının temel taşlarından biri ancak çoğu PDKS programı bordroya yansıtılması gereken tüm bilgileri içermiyor. Bu nedenle çalışanların günlük çalışma süreleri, fazla mesai, izin ve devamsızlık gibi farklı kaynaklardan gelen verilerin eksiksiz ve doğru bir şekilde bordroya aktarılması kritik bir süreç. Üstelik tek bir yanlış bilgi bile bordro hesaplamalarında büyük hatalara neden olabiliyor.





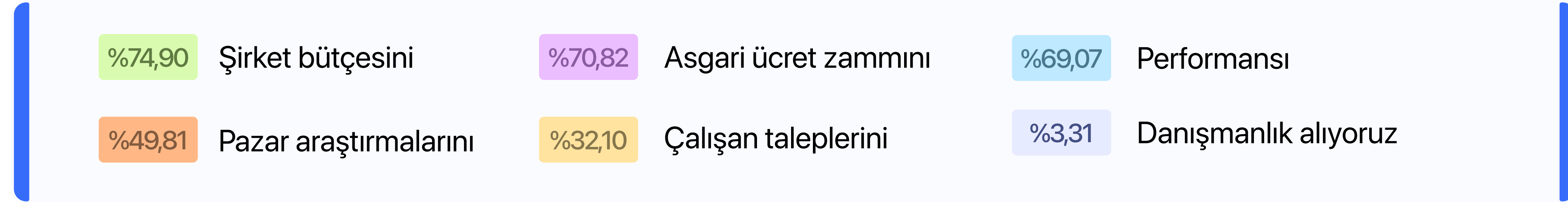
## Biz de katılımcılara “Bordro öncesi olası puantaj hatalarını önlemek için bir önlem alıyor musunuz?” sorusunu yönelttik



# Maaş, yan haklar ve çeşitlilik

# 2024 yılında maaş artışları hangi parametrelere göre yapıldı?

Katılımcılara maaş artışlarını planlama süreçlerinde hangi kriterlere önem verdiklerini sorduk ve aldığımız yanıtlar Türkiye'deki şirketlerin maaş artışlarını planlarken çalışan taleplerinden ziyade finansal ve stratejik önceliklere odaklandığını ortaya koydu.

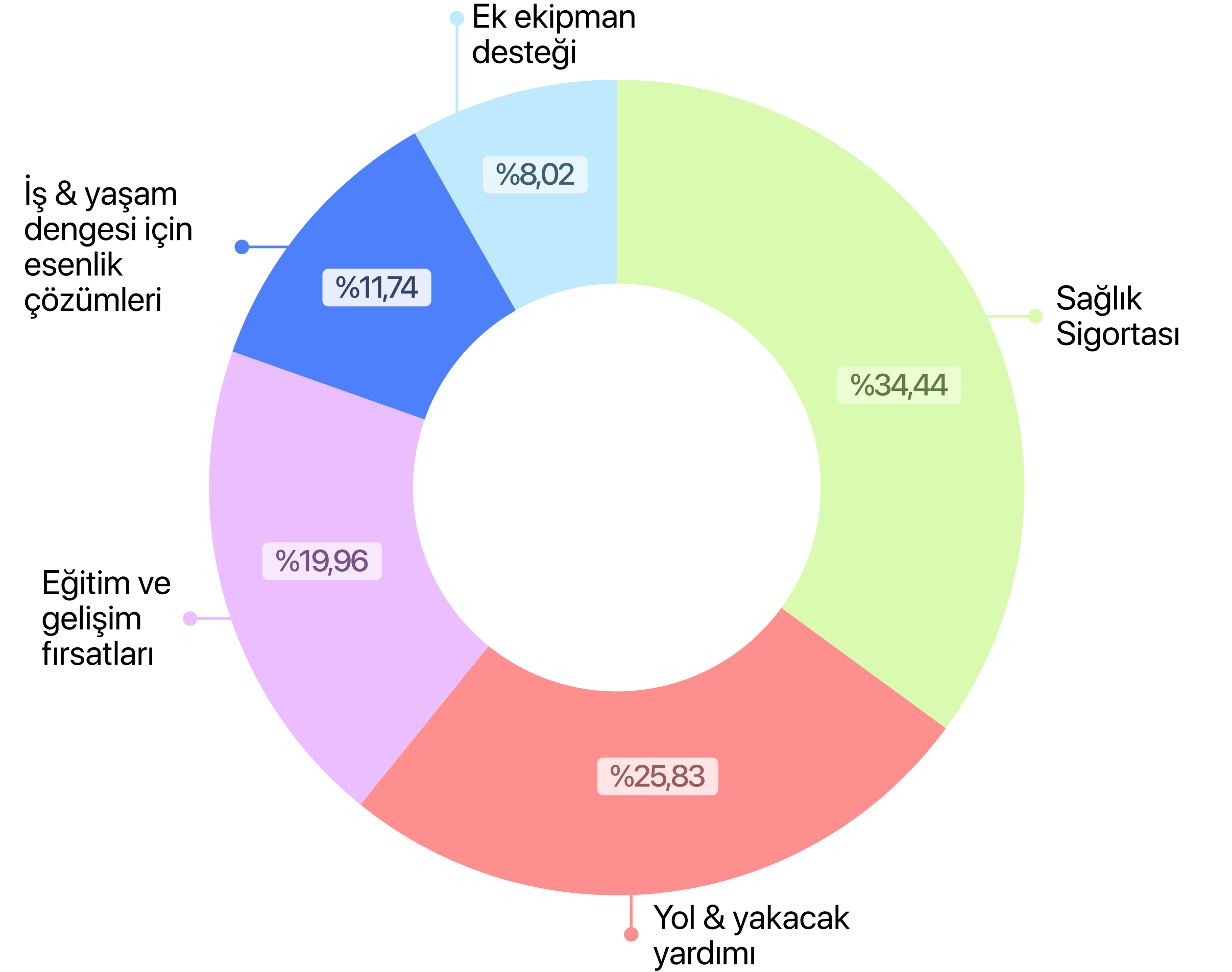


Şirketlerin yalnızca %3,31'inin danışmanlık hizmeti alması ise maaş politikalarının genellikle iç kaynaklarla belirlendiğine işaret ediyor. Bütçe ve piyasa koşullarını önceliklendiren bu yaklaşım çalışan memnuniyetini sağlamak adına daha dengeli bir maaş yönetimi gereksinimini gündeme getiriyor.

# Çalışanlar yan hak olarak en çok neleri talep ediyor?

Çalışanların en çok talep ettiği yan hak %34'lük oranla sağlık sigortası oluyor. Sağlık sigortasını %25'lik oranla yol ve yakacak yardımı takip ediyor. Bu talepler çalışanların sağlık güvencesi ve ulaşım gibi temel ihtiyaçlara ne kadar önem verdiklerini ortaya koyuyor.

Şirketlerin yan hak paketlerini belirlerken en çok öncelik verdikleri konu ise çalışan memnuniyetini artırmak. %53 oranında tercih ile şirketler çalışanların ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunmayı hedefliyor. Ancak şirketlerin %17'si çalışanlarına herhangi bir yan hak desteği sunmuyor.



# Şirketlerin çeşitlilik ve kapsayıcılık çalışmaları

Araştırmaya katılan şirketlerin %58'i çeşitlilik ve kapsayıcılık konularında herhangi çalışma yürütmüyor.

Yürüten şirketlerin %52'si cinsiyet dağılımının dengesine ve cinsiyetler arası eşit haklar yaratmaya, %18'i ekip içinde çeşitli etnik kökenlere yer verilmesine, %12'si ise engellilik durumu olan bireylerin iş yerinde temsil edilmesine dikkat ediyor.

Cinsiyet ve etnik köken bazlı çalışmalarda eşit ücret politikaları öne çıkarken engellilik durumu olan bireyler için kariyer geliştirme faaliyetleri önceliklendiriliyor.



**ikraporu**  
.com

**2021**