

---

# Türkiye’de KOBİ’lerin Nitelikli İşgücü İhtiyacı: İşveren – İşgören – Devlet Ekseninde Bir İnceleme

---

Sinem YILDIRIMALP\*  
Emel İSLAMOĞLU\*\*  
Bora YENİHAN\*\*

## ÖZET

*KOBİ’ler ülke ekonomilerinde milli gelire olan katkıları nedeniyle çok önemli bir yere sahiptirler. İthalat, ihracat ve ulusal istihdam anlamında Türkiye ekonomisine önemli katkıları olan KOBİ’lerin kavramsal içerikleri, kuruluşları, içinde buldukları coğrafi konum gibi içsel ve dışsal faktörler nedeniyle yaşadıkları sorunlar günümüzde ciddi bir çalışma sahasını oluşturmaktadır. Küresel rekabette KOBİ’lerin rekabet güçlerini ve verimliliği artırmak için işletmenin ihtiyaçlarını karşılayabilecek özelliklerde, yetişmiş ve doğru personelin istihdamı önemli bir faktördür. Ancak KOBİ’ler, yapılan işin niteliklerine uygun kalifiye eleman bulmakta zorluk yaşamaktadırlar. Bu çalışma ile sanayide ülke ekonomisine büyük katkı sağlayan KOBİ’lerin işgücü ile ilgili sorunları incelenmiş, KOBİ sahiplerinin, çalışanların ve KOSGEB yetkililerinin sorunlara yönelik sundukları çözüm önerileri değerlendirilmiştir. Çalışmada, mülakatlar içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda KOBİ sahiplerinin, işçilerin ve KOSGEB yetkililerinin ortak sorunlarının mesleki ve teknik eğitim üzerinde odaklandığı tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** KOBİ, Nitelikli İşgücü, Türkiye.

---

\* Yrd. Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
E-posta: ssac@sakarya.edu.tr

\*\* Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
E-posta: emelc@sakarya.edu.tr

\*\*\* Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
E-posta: borayenihan@sakarya.edu.tr

## ABSTRACT

### **Qualified Labour Force Requirement of Small and Medium Sized Enterprises in Turkey: A Review in the Context of Employer, Employee, Public**

*Small and Medium sized enterprises have important role in the economy because of their contribution to national income. Small and medium sized enterprises problems that arise from external and internal factors such as their conceptual contexts, formations and geographical distribution constitute an important study field. Today the most valuable asset of the companies is human resource. In a globally competitive environment, employing the needed quality and right staff is an important factor the competitive power and working effectively for the SME's. However, it is hard for SME's to find qualified staff. With this study by examining the problems of SMEs' labour problems which provide great contribution to industrial output of the country; suggestions of owners of SMEs, staffs and authority of KOSGEB have been discussed. Interviews have been analyzed by using context analysis method. Suggestions and responses of owners of SMEs, staffs and authority of KOSGEB focus on the importance of vocational and technical education.*

**Keywords:** SMEs, Qualified Labour, Turkey.

## GİRİŞ

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin varlığını sürdürebilmesinin önemli yollarından biri nitelikli işgücünü istihdam etmektir. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan teknolojik değişim ve gelişimlere ayak uydurabilen, bilgi toplumunun ihtiyaç duyduğu donanımlar çerçevesinde yetişen işgücüne sahip olmak işletmeler için hayati önem arz etmektedir.

Gerek dünya gerekse Türkiye açısından yeni istihdam alanlarının yaratılması ve piyasa koşullarında meydana gelen değişimlere kolayca uyum sağlama özelliğine sahip esnek yapılarından dolayı KOBİ'ler çok büyük önem taşımaktadır. Ancak KOBİ'ler yeni yatırımlar için gerekli finansal kaynaklara sahip olamama ve modern işletmecilik için gerekli bilgi ve teknolojilerden yararlanamama gibi sorunların yanında kalifiye işgücü istihdam etmede büyük zorluk yaşamaktadırlar.

Neredeyse işletmelerinin tamamına yakını KOBİ’lerden oluşan Türkiye’de de KOBİ’lerin vasıflı eleman ihtiyacı her geçen gün artmakta ve nitelikli eleman bulmakta sıkıntı çekmektedirler.

İşte bu anlatılanlardan hareketle; bu çalışma, KOBİ’lerin nitelikli işgücü ihtiyacını ve işgücü sorunlarını, işçi, işveren ve devlet taraflarının gözüyle Gebze örneği üzerinden değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla Gebze bölgesindeki KOBİ’lerde çalışan işçilerle, işverenlerle ve devleti temsilen KOSGEB yöneticileriyle mülakat yapılmıştır.

KOBİ’lerin işgücü ihtiyaçlarının ve işgücü sorunlarının ortaya konması KOBİ’lere yönelik politika ve programların doğru bir şekilde tespit edilip uygulanması açısından önemlidir. KOBİ’lerin işgücü sorunlarının çözülmesi rekabet ortamında KOBİ’leri başarıya götürecektir.

Bu çalışmada öncelikle Türkiye’deki KOBİ’ler ve işgücü ihtiyaçları ile ilgili literatür aktarılacak daha sonra alan araştırmasının bulguları ortaya konacaktır.

## **1. Türkiye’de KOBİ’ler ve İşgücü İhtiyacı**

Genel olarak KOBİ kavramının, Türkiye’de imalat sektörü içerisinde faaliyet gösteren küçük ölçekli bütün işletmeleri tanımlamak için kullanıldığı görülmektedir (Aykaç vd., 2008: 15, Çetinkaya ve Erdoğan, 2010: 33). Ancak 2005 yılından önce Türkiye’de resmi bir KOBİ tanımı bulunmamaktadır. Bu tarihten sonra ise 25997 Sayılı Resmi Gazete’ de yayınlanıp 18 Mayıs 2006 tarihinde yürürlüğe giren “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkındaki Yönetmelik” ile birlikte resmi bir KOBİ tanımının yapılarak kullanıldığını görmekteyiz (KOSGEB, 2011: 24). 4 Kasım 2012 tarihinde yayınlanan 28457 Sayılı Resmi Gazete ile duyurulan değişikliklerden sonra resmi olarak KOBİ’ler “yıllık ikiyüzelli kişiden az çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirasını aşmayan ve bu Yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimleri veya girişimleri ifade eder” şeklinde tanımlanmaya başlanmıştır (Resmi Gazete, 2012).

KOBİ’ler 21. yy.da bütün ülkeler için hayati bir rol oynamakta ve tüm dünyada olduğu gibi Türkiye ekonomisinin de belkemiğini oluşturmaktadır.

Türkiye'deki işletmelerin büyük bir oranını KOBİ'ler oluşturmakta ve bu işletmeler yatırımlar ve istihdam için önemli bir kaynak teşkil etmektedir. TÜİK'e göre Türkiye'de işletmelerin % 99'dan daha fazlasını KOBİ'ler oluşturmakta ve istihdam edilen işgücünün % 78'den daha fazlası da KOBİ'lerde bulunmaktadır (KOSGEB, 2012: 4). Türkiye'nin gelişmekte olan bir ülke olduğu gerçeğinden hareketle, KOBİ'lerin işsizliğin azaltılması ve yeni istihdam alanlarının yaratılmasında büyük önem taşıdığı görülmektedir (Özbek, 2008: 49).

Uluslararası açıdan bakıldığında zaman rekabetin, özellikle küresel ekonomiler üzerinde yoğunlaştığını görmek mümkündür. Bu açıdan üretimlerin sadece ulusal pazarlar için değil, aynı zamanda uluslararası pazarlar içinde önem kazandığını belirtmek gerekir (Karagöz, 2008: 85). Türkiye gibi ekonomisi büyük oranda KOBİ'lere bağlı ülkeler açısından KOBİ'lere yapılacak yatırımlar ve belirgin sorunlarına yönelik alınacak tedbirler hayati önem taşımaktadır. KOBİ'lerin ekonomi içindeki paylarını arttırarak ekonomiye olan faydalarını büyüttükleri görülmektedir. Nitekim TÜİK (2013) verilerine göre 2012 yılında ihracatın % 62,6'sını ve ithalatın ise % 38,5'ni KOBİ'ler gerçekleştirmektedirler<sup>1</sup>.

KOBİ'ler, çalışma yöntemlerindeki esneklik sayesinde değişen piyasa koşulları ve teknolojik gelişmelere hızla uyum sağlayabilmekte ve bürokratik olmayan; yalın ve yeniliklere açık yönetim tarzı, bu işletmelere süratli karar alma ve uygulama avantajı sağlamaktadır. KOBİ'ler butik üretim sayesinde ürün farklılaşması sağlamakta ve büyük işletmelere ara malı temin ederek tedarik zincirini tamamlamaktadır. Bu özelliklerinden dolayı KOBİ'ler günümüzde, "büyüyemediği için küçük kalmış" işletmeler olarak değil "ekonomik kalkınmanın itici gücü" olarak değerlendirilmekte ve ülkelerin gelişme stratejilerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. (KOSGEB, 2011: 28)

Ancak günümüzde KOBİ'ler çok ciddi sorunlarla mücadele etmekte ve yaşanan ekonomik ve sosyal krizlerden de etkilenerek hayatta kalmaya çalışmaktadırlar. Bu sorunların en önemlilerinden birini de nitelikli işgücü ve personel seçme-bulma oluşturmaktadır. KOBİ'lerin amaçlarının

<sup>1</sup> KOBİ'lerin Türkiye ekonomisine olan katkısı ithalat, ihracat ve istihdam anlamında bir artış trendi göstermektedir. 2011 yılı itibari ile KOBİ'lerin ihracattaki payı % 59,6, ithalattaki payı ise % 39,9 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2012).

gerçekleştirilebilmesine yönelik olarak gerekli insan kaynaklarının planlanması, sağlanması, seçilmesi, eğitilmesi, geliştirilmesi, ücretlendirilmesi, sağlıklı bir çalışma ortamının yaratılması çok önemlidir (Çetinyokuş vd., 2007: 317).

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD)/Yerel Ekonominin ve İstihdamın Geliştirilmesi Görev Gücü (LEED) ve KOSGEB tarafından yürütülen “Rekabetçi KOBİ’ler İçin Beceri Gelişiminde Yenilikler” konulu Uluslararası Konferans’ın açılış konuşmasında KOSGEB Başkanı Mustafa Kaplan “KOBİ’lerde Eğitim Becerilerinin Geliştirilmesi” projesi ile altı farklı ülkedeki KOBİ’lerin eğitime erişimleri ve işletme içi becerilerinin geliştirilmesinin analiz edildiğini, nitelikli işgücünün son yıllarda artan bir ivme ile büyüyen Türkiye ekonomisinin önemli ve vazgeçilmez unsurlarından biri olduğunu” belirtmiştir (KOSGEB, 2012).

KOBİ’lerde uzmanlığın büyük önem taşıdığı günümüzde çok yönlü eleman istihdamı zorunluluğu söz konusudur. Bu kesimin işletmelerinde emek yoğunluğunun nispeten yüksek oluşu, alınan siparişlere göre farklı işler yapma zorunluluğu gibi nedenlerden dolayı, çok yönlü kalifiye elemana daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır (Akgemici, 2001: 33-34). Ancak, bu özellikteki elemanların maliyetleri KOBİ’ler için yüksek olmakta, bazı bölgelerde ise maliyet göze alınsa dahi eleman bulunamamaktadır. KOSGEB tarafından yapılan bir anket çalışmasına katılan KOBİ’lerin % 38’i istihdam maliyetlerinin yüksekliğini, % 20’si nitelikli insan kaynağı yetersizliğini en önemli iki sorunları arasında saymışlardır (KOSGEB, 2011: 32).

KOSGEB veri tabanında kayıtlı imalat sanayi KOBİ’lerindeki çalışanların eğitim düzeyini gösteren Şekil 1’de toplam çalışanların % 63,5’inin lise altı eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir (KOSGEB, 2011: 32). Bu durum, KOBİ’lerin nitelikli işgücü ihtiyaçlarının ne kadar fazla olduğunu gözler önüne sermektedir.

**Şekil:** KOSGEB Veri tabanında Kayıtlı İmalat Sanayi KOBİ'lerindeki Çalışanların Eğitim Düzeyi (2007)



**Kaynak:** KOSGEB veri tabanı (2004-2007 yılları 55.000 işletmeye uygulanan anket sonuçları)

Günümüz çalışma ilişkilerinde, çalışanların fiziki güçlerinden çok bilgi ve becerilerini kullanmaları önem kazanmakta, bu durum eğitimin önemini daha fazla ön plana çıkarmaktadır. Özellikle rekabet üstünlüğünün sağlanmasında, teknolojik gelişmelere paralel olarak işgücünün nitelik durumu, sorunun çözümü açısından büyük önem taşımaktadır (Gök, 2004: 87).

İşgücü piyasası ve eğitim sistemi arasında bağın kurulamamış olması tüm işletmeler gibi KOBİ'lerin nitelikli işgücü ihtiyacı açısından da önemli bir sorundur. KOBİ'lerin yaşamakta oldukları sorunların çözümünde en önemli unsur eğitimidir. Örgün eğitim sisteminde var olan aksaklıklar ve işgücü piyasasının sürekli kendini yenileyen yapısı özellikle yaygın eğitim faaliyetlerini ve aktif istihdam politikalarını sorunların çözümünde önemli bir unsur haline getirmektedir (Öztürk, 2007: 90). Ayrıca yapılan araştırmalar, KOBİ'lerin özellikle mesleki ve teknik eğitim almış nitelikli işgücü ihtiyaçlarının olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum bize Türkiye'de mesleki ve teknik eğitime daha çok önem verilmesi gerektiği gerçeğini göstermektedir.

KOBİ'ler, yapılan işin niteliklerine uygun işgücünü temin etmek ve bunları işyerinde sürekli olarak tutabilmek konusunda sıkıntı yaşamaktadırlar. Çünkü yetenekli ve genç işgücünün büyük işletmelerde çalışmayı tercih

ettiği, görevlerini ve sorumluluklarını iyi bir şekilde yerine getiren çalışanlar belli bir süre sonra kendi işyerini kurmak için ayrılmak istediği ve genellikle KOBİ’lerin büyük işletmelere göre personelini daha az ücret ve daha az sosyal imkânlar tanıdıkları (Gök, 2004: 156) görülmektedir.

Büyük işletmelerin vasıflı ve yarı vasıflı işçiler çalıştırmayı tercih ettikleri görülmektedir. KOBİ’ler ise vasıflı işçi ücretlerinin yüksekliği sebebiyle, ancak düşük ve orta vasıf seviyesindekileri istihdam edebilmektedirler. Vasıflı/kalifiye işgücünün bu işletmelerde istihdam edilme oranları, büyük ölçekli işletmelerle kıyaslandığında oldukça düşüktür ve KOBİ’ler, büyüdükçe ve geliştikçe vasıflı işçileri de istihdam edebilir hale gelmektedir (Özdemir vd., 2006: 64). Yüksek işçilik maliyeti, KOBİ’lerin istihdam yaratmada karşılaştıkları sorunların ilk sırasında yer almaktadır, bunu işgücünün niteliğinden kaynaklanan vasıf sorunu izlemektedir. Diğer bir ifadeyle, KOBİ’ler işçilik maliyeti nedeniyle ve ihtiyaçlarını karşılayacak vasıf ve nitelikte çalışan bulamadıklarından dolayı istihdamı artıramamaktadırlar (Özdemir vd., 2006: 235). Vergiler, sosyal güvenlik harcamaları istihdam için çok önemli bir maliyet unsurudur. Nitelikli işgücünün maliyeti KOBİ’ler için oldukça yüksektir (KOSGEB, 2012: 6).

Sakarya’da KOBİ’ler üzerinde yapılan araştırma sonuçlarında, Sakarya’daki KOBİ’lerin işgücü temininde karşılaştıkları en önemli sorunun, bölgedeki mesleki ve teknik eğitim kurumlarının nitelikli ara eleman yetiştirmede etkin olmaması olarak görülmektedir. Araştırma kapsamındaki KOBİ’lerin makine teçhizatı kullanacak ara elemanlarda aranan eğitim nitelikleri; çıraklık okulu, meslek lisesi, meslek yüksekokulu ya da diğer mesleki teknik eğitim kurumlarından mezun olmuş olmalarıdır. Ancak araştırma kapsamındaki KOBİ’lerin önemli bir kısmı, istihdam edecek yeterli sayıda mezun bulamadıklarını ve mesleki ve teknik eğitim kapsamında verilen eğitimi, KOBİ’lerin ihtiyacı olan nitelikli işgücünün karşılanması bakımından yeterli bulmadıklarını belirtmişlerdir (Çetinkaya ve Erdoğan, 2009: 835).

2012 yılında Türkiye’de insan kaynağı talebinin vasıf ve nitelik açısından belirlenmesi amacı ile imalat sektöründe faaliyet gösteren ve 2.018 firmalı örneklem ile bir alan araştırması yapılmış ve bu araştırmada firmaların büyük çoğunluğunu (% 82,4) KOBİ’ler oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarında, firma ölçeği küçüldükçe eleman bulamama nedeni ile po-

zasyon doldurulamama sorununun daha çok yaşandığı ve bunun nedeninin ise işgücünün demografik yapısı (gençler, bekârlar ve yeni mezunların kararsızlığı) ve büyük şirketlerin sağladıkları cazip ücret ve sosyal imkânlar olduğu görülmüştür. Firmaların açık pozisyonlarına başvurularında veya mevcut çalışanlarda eksik gördükleri becerilere bakıldığında; firma ölçeğinin büyüdükçe yabancı dil becerilerini eksik bulan firmaların oranlarının arttığı tespit edilmiştir. Firmalar gelecekte de mesleki/teknik beceri eksikliğinin öncelikle bir sorun olacağını ifade etmişlerdir. Ayrıca firmalar aranan nitelikte eleman bulmanın giderek zorlaşacağını belirtmişlerdir (Gür vd., 2012:200-218).

KOSGEB'den AR-GE desteği alan firmaların istihdam eğilimlerini belirlemeye yönelik 876 işletme üzerinde yapılan bir araştırmada ise; araştırmaya katılan işletmelerin üst düzey çalışanlarının eğitim durumu incelendiğinde önemli bir oranda lisans mezunu oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu duruma göre işletme yönetiminin eğitim durumu yükseldikçe inovasyon ve katma değeri yüksek ürün üretme konusunda çalışma yapma oranının da arttığı izlenmiştir. Ancak işletmelerin düşük orandaki bölümü teknik personel istihdam etmediklerini ve böyle bir istihdama ihtiyaç duymadıklarını belirttiği görülmüştür. Bu durum işletmelerin teknik bir personelle çalışmanın sağlayacağı yararı bilmedikleri ya da çevrelerindeki teknik personelin pratiğe dönük bilgilerinin yeterli olmadığı yönünde yorumlanmıştır (Eker, 2011: 87).

Tokat ilinde KOBİ'ler bazında mevcut emek piyasasında aranan işgücünün niteliklerini belirlemek amacıyla yapılan bir çalışmanın sonucunda da; Tokat'ta faaliyet gösteren işletmelerin en fazla tercih ettikleri eğitim düzeyi grubunun lise özellikle de düz lise mezunu olduğu görülmüştür. Bu durumun nedeni olarak da Tokat emek piyasasının çok gelişmiş bir piyasa olmayışı ve bu durumda belli konularda profesyonelleşmiş, belli becerileri kazanmış işgücüne ihtiyaç duymamaları gösterilmiştir. İşverenlerin en çok talep ettikleri mesleklere bakıldığında ise; pazarlama ve satışın birinci sırada, muhasebe ve finansmanın ikinci sırada ve yönetimin üçüncü sırada yer aldığı tespit edilmiştir (Barışık ve Çiftçi, 2011: 178-179).

KOBİ sahiplerinin/yöneticilerinin işgücü verimliliği kavramını nasıl tanımladıklarını ortaya koymaya ve KOBİ'lerde insan kaynakları yönetimine (İKY) ilişkin durumu belirlemeye yönelik bir araştırmada ise; KOBİ'le-



rin büyük işletmelerin temin kaynaklarına benzer yöntemler kullanmalarına rağmen nitelikli işgücünü çekme aşamasında zorluk yaşadıkları görülmüştür. Elemanların KOBİ’leri tercih etmeme nedenleri arasında insan kaynakları uygulamalarındaki enformellik ve tesadüfiliğin önemli bir etkisi olduğu düşünülmüştür. Profesyonel yönetici çalıştıran KOBİ’lerin birçoğunun, bu işgücü ile çalışma konusunda da sıkıntılar yaşadıkları belirtilmektedir. Mavi yakalı işgücünün temininde çoğu sektörde sorun yaşanmazken, özellikle tekstil sektöründe faaliyet gösteren KOBİ’lerin bu konuda sorun yaşadıkları ve işgücü eksikliği sebebiyle her başvuruları işe kabul ettikleri tespit edilmiştir. Bu durum, işin gereklerine uymayan kişilerin istihdam edilmesine ve işgücü devrinin artmasına neden olmuştur (Yeşildal vd., 2011: 187).

## **2. Türkiye’de KOBİ’lerin Nitelikli İşgücü İhtiyacına Yönelik Bir Alan Araştırması**

### ***2.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Metodolojisi***

Bu araştırmanın amacı, Küçük ve Orta ölçekli işletmelerin işgücü kaynaklı sorunlarını tespit etmek ve bu alana yönelik çözüm önerilerini değerlendirmektir. Bu kapsamda KOBİ sahipleri, yöneticiler, çalışanlar, Kocaeli ve Gebze Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi’nin (KOSGEB) görüşleri alınmıştır. Araştırmanın örneklemi Kocaeli ili, Gebze bölgesinde faaliyet gösteren Gebze Ticaret Odası’na kayıtlı olan KOBİ’lerin sahipleri, çalışanları ve Kocaeli ve Gebze Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi (KOSGEB) oluşturmaktadır.

Ekonomik yapısı birincil derecede sanayiye bağlı bir sanayi-işçi kenti olarak görülen Gebze, 1960’lı yıllarda başlayan sanayileşme süreci ile birlikte Türkiye açısından önemli bir sanayi merkezi durumuna gelmiştir. Gebze, Türkiye’de ilk 500 dev firma içinde yer alan işletmelerin % 10’unun faaliyet gösterdiği bir bölgeyi oluşturmakta ve gün geçtikçe sanayinin devleştiği bir şehir haline gelmektedir. Türkiye sanayisi ve sosyo-ekonomik yapısı içinde önemli bir yeri olan Gebze Bölgesi’nde faaliyet gösteren KOBİ’lerin sorunlarının bilinmesi ve çözüm politikalarının geliştirilmesi sosyal ve ekonomik gelişim açısından önem taşımaktadır.

Bu kapsamda, bu çalışmada Gebze Bölgesinde faaliyet gösteren KOBİ sahiplerinin, çalışanların ve KOSGEB’in görüşlerinden ve deneyimlerinden

yola çıkarak, KOBİ'lerin önemli sorun alanlarından biri olan işgücünden kaynaklı sorunların nedenleri ortaya konulacak, sorunun taraflarınca sunulan çözüm önerileri değerlendirilecektir.

Çalışmada veri toplama tekniği olarak mülakat yöntemi kullanılarak, 65 KOBİ sahibine, 40 mavi yakalı çalışana ve KOSGEB yetkililerine konuya ilişkin "KOBİ'lerin işgücü sorunları" ve "çözüm önerileri" olmak üzere iki temel soru yöneltilmiştir. Mülakatta yöneltilen sorulara verilen cevaplar yazılı hale getirilerek, ifadeler kodlama işlemine tabii tutulmuş ve böylece KOBİ sahiplerinin, çalışanların ve KOSGEB yetkililerinin görüşleri üzerinden "İçerik Analizi" yapılarak çalışmanın bulgularına ulaşılmaya çalışılmıştır.

## 2.2. Araştırmanın Bulguları

Türkiye işgücü piyasasının önemli sorun alanlarından birini, işgücü piyasasının ihtiyaç duyduğu alanlarda eleman temin edememesi oluşturmaktadır. Bu durum literatürde yer alan çalışmalarla da doğrulanmaktadır. Ancak sorunun tam olarak analizi ve sağlıklı çözümlere ulaşılmasında, tarafların görüşleri önem arz etmektedir.

### 2.2.1. KOBİ İşverenlerine Göre İşgücü İle İlgili Sorunlar

KOBİ sahiplerinin temel sorun alanlarından birini işgücü ile ilgili sorunlar oluşturmaktadır. İşverenlerin işgücünden kaynaklanan sorun alanında ifade ettikleri problemler sırasıyla nitelikli eleman bulamama, işgücündeki beceri sorunu, işgücü devir oranı yüksekliği, yüksek işçilik maliyetleri, işgücü verimsizliği, üzerinde şekillenmektedir.

**Tablo 1:** KOBİ İşverenlerine Göre İşgücü Kaynaklı Sorunlar

İşgücü Kaynaklı Sorunlar	N	%
Beceri yetersizliği	62	95,3
Nitelikli eleman eksikliği	60	92,3
İşgücü devir oranının yüksekliği	47	72,3
Verimsizlik	52	80
İşçilik maliyetlerinin yüksekliği	55	84,6

65 KOBİ sahibinin cevapladığı işgücü kaynaklı sorunların nedenleri incelendiğinde katılımcıların birden fazla neden saydıkları görülmektedir. Buna göre katılımcıların 62’si (%95,3) beceri yetersizliğini öncelikle vurgularken, 60 katılımcı (%92,3) nitelikli eleman eksikliğini de belirtmektedir. Katılımcıların 47’sinin beceri yetersizliği ve nitelikli eleman eksikliğinin yanında (%72,3) işgücü devir oranının yüksekliğini, 52’sinin diğer nedenlerle birlikte (%80) verimsizliği ve 55’inin (%84,6) işçilik maliyetlerinin yüksekliğini de sorun olarak ifade ettiği görülmektedir. KOBİ sahipleri bölgesel nedenler haricinde nitelikli eleman probleminin temel nedeninin bilgi ve beceriyi geliştirecek bir eğitim politikasının olmamasına dayandırmaktadırlar. İşverenler, işgücünün beceri yetersizliğini işletmeler için maliyet artırıcı unsur olarak görmektedirler. İşverenler, meslek lisesi, meslek yüksekokulu veya fakülte mezunu da olsa ihtiyaç duydukları beceri seviyesini ve bazı özellikli işlerde de piyasada yetişmiş, beceri sahibi kimseyi bulamamanın sıkıntısını yaşadıklarını belirtmektedirler. Örneğin bilgisayar kumandalı işleme tezgâhlarında çalışmayı ifade eden CNC operatörlüğü, hidrolik pnömatik teknisyenliği, elektronik kumanda sistemleri gibi hassas işlerde yeterli eğitim ve beceri seviyesine sahip eleman eksikliğine vurgu yapmaktadırlar. Bu gibi beceri gerektiren işlerde çalıştırılacak olan personelin eğitim maliyetinin yanı sıra bu alanlarda çalışacak işgören bulunmadığı için ücretlerin de yüksek olduğu belirtilmektedir. Bu tarz özellikli işlerde çalışanların, diğer işlerde çalışanların ücretlerinin 2 ila 3 katı aralığında bir ücrete çalıştırılmaları söz konusu olmaktadır. Bununla birlikte sorunun bir diğer basamağını meslek liseleri ve meslek yüksekokullarındaki eğitim yetersizlikleri ve özellikle gençlerin tecrübe eksikliğinin oluşturduğu ifade edilmektedir. Çalışanlarını bir meslek okulu gibi kendilerinin yetiştirdiğini ifade eden işverenler, eğitim kurumlarının yetersizliğinin yanı sıra, gerek meslek liselerinde gerekse yüksekokullarda verilen bilgilerin pratik eksikliği sebebiyle uygulamaya yansıyamadığını belirtmektedirler. Ayrıca işverenler, nitelik kazandıktan, yetiştikten sonra elemanların daha yüksek ücret taleplerinde bulduklarını, bu durumda vergiler, primler gibi yüksek işçilik maliyetleri de göz önünde tutulduğunda kendilerini zorladığını açıklamaktadırlar. Aksi takdirde yetiştirdikleri elemanların, büyük ölçekli işletmeler başta olmak üzere daha yüksek ücret alabilecekleri, çalışma koşullarının daha gelişmiş olduğu işyerlerini tercih ettiklerini de ifade etmektedirler. Bu anlam-

da belirli bir bilgi-beceri seviyesine ulaştırılan elemanı işyerinde sürekli olarak tutma problemi de yaşanmaktadır. Mevcut işletmeleri olumsuz etkileyen nitelikli eleman sorunu, işverenlere göre yatırımcıları da yeni yatırım yapma konusunda endişelendirecek boyutta önemli bir hal almıştır.

İşverenlere göre, nitelikli eleman sorununun altında yatan bir diğer neden ise, geleneklerimizden gelen usta-çırak ilişkisinin günümüzde yaşatılmamasıdır. Mevcut eğitim sistemine göre 18 yaşına kadar zorunlu eğitim içinde kalan çocukların, bu yaştan sonra çıraklık yapacakları işlerden kaçtıkları ve bir iş için maharet kazanabilecekleri süreci geçtikleri ifade edilmektedir. İşverenler, çıraklık sistemi ile işgücünün erken yaştan itibaren istenilen nitelikte eğitilme imkanının varlığına dikkat çekmekte ve çıraklık sisteminin eksikliğinin işletmeler için önemli bir kayıp olduğunu belirtmektedirler. Diğer yandan görüşülen işverenler, Gebze bölgesindeki sosyo-kültürel eksikliklerin de eleman sorununda etkili olduğunu söylemektedirler. Buna göre, bölgedeki eğitim kurumlarının yetersizliği ve eğitim kalitesi, konut projeleri eksikliği, ulaşımda yaşanan sıkıntılar, sosyal yaşam alanları ve etkinliklerinin azlığı, güvenlik gibi sorunlar da nitelikli elemanı bu bölgedeki işletmelere çekebilmek, işletmede tutabilmek için önemli bir belirleyici olmaktadır. Konuya ilişkin olarak KOBİ sahiplerinin görüşlerine doğrudan yer vermekte fayda bulunmaktadır;

*"...Personel sorununun temelinde meslek liselerinin kalitesini bozan politikalar, uygulamalar yatıyor. Meslek liselerinin üniversite ayağını koparttığınız anda meslek liselerine olan ilgi, verilen değer düşer. Kimse çocuğunu meslek lisesine göndermez. İkinci problem ise üniversite. Meslek yüksekokullarını saymak istemiyorum çünkü artık oralara herkes girebiliyor. Sınavsız geçiş olduğu için zaten kalite düşük. Hocalar da sırf başımızdan gitsinler diye mezuniyeti belki otuz senede başaramayacak olan insanları dahi mezun ediyorlar. Dolayısıyla ortada ara eleman kalitesizliği sorunu var. Bize ara eleman lazım. Fakülte çıkışlılar da pratik bilgi yok. Çoğu okurken hafta sonları, yaz tatillerinde pratiğe yönelik hiçbir şey, staj bile yapmamışlar. Nitelik, kalite eksikliğinden staja geleni bile almak istemiyoruz. Personel sıkıntısının çok büyük bir kısmı eğitimden kaynaklanıyor ki bu sadece Gebze'nin değil Türkiye'nin problemi..."(İşveren 2)*

*“...Personele ilişkin sıkıntıları, gerek nitelikli gerek niteliksiz elemanda yaşıyoruz. Her ikisinde de temel sorun bilgi, becerinin bulunmayışı inanın ki. Okumuşa bakıyorsun, kitabı yutmuş al ölç, biç deyince elindeki aleti nasıl tutacağını bilmiyor. Okumamışın zaten hiçbir şeyden haberi yok...” ( İşveren 5)*

*“...Biz bu gençleri çocukluktan, yeteneklerine göre eğitebilsek becerilerini fark edebilsek, geliştirebilsek bu ülkenin her kademedede eleman problemi çözülür. Ağaç yaşken eğilir ama bizde yok işte. Diploma var tecrübe yok, diploma var, becerisi yok, becerisi...” (İşveren 11)*

*“...Bir bardak süt almak için inek beslemek derler ya, biz hep bunu yapıyoruz. Tecrübeyi yapınca da, hele bir de böyle CNC operatörlüğü gibi filan bir işte çalıştıysa, piyasada zaten bu işi bilen yok, hemen daha iyi ücrete, imkanlara kaçıyor elemanın...” (İşveren 27)*

*“Gebze’de çok insan var ama kalifiye eleman yok. Yani vasıfsız insan çok. Bunun şöyle bir örneğini vereyim; gazetelere ilan veriyoruz. Üniversitelerin, meslek liselerinin şu bölümünden mezun, ehliyet ve tecrübeli diye ilana yazıyoruz. Bir gün yanlışlıkla ehliyetle tecrübe diye çıkmış. Normalde bir iki kişi ararken, o gün 150 kişi aradı. Ve bunların hemen hepsiyle görüştim. Ne mezunusun diye sordum, 150 kişinin 80-90 tanesi makine, elektrik, bilgisayarlı muhasebe gibi yüksekokul mezunu, 30-40 tanesi meslek lisesi, 10-15 tanesi ortaokul, geriye kalanı da düz lise çıkışlı. Sonuç olarak insanların hepsi okullarda okuyor, diploma almışlar ama meslekleri yok. Gebze’nin bir diğer sorununu da Gebze’de yaşayan insanların eğitim alsa da okusa da mesleki olarak kendini yetiştirmemesi, geliştirmemesi. Bakın şoförlük için hemen kaç kişi arıyor, başvuru yapıyor. Öteki türlü çıksa ilan, arayan olmuyor.” (İşveren 30)*

*“Her işi yaparım diyor, olur mu öyle şey... becerin olmayınca bir konuda, herşeyi yaparım der tabii, bir şey çıksın diye. Olsa yetişse küçüklükten dimi? Bir ustanın elinden alsa eğitim bak sen niteliği, beceriyi gör o zaman. Şimdi okullarda da anlatsalar, çocuklar bu teknolojik aletleri okullarda göremiyorlar ki, imkanlar belli.” (İşveren 31)*

*“Meslek okullarına çok iş düşüyor, meslek yüksekokullarına çok iş düşüyor. Bu gençleri, ara elemanları iyi yetiştirmek zorundalar. Bunların yapacağı iş, götürecektir sanayiye, işletmeleri. Çocuklar bomboş geliyor, su kumpasını kullanamayan meslek yüksekokullu mu olur?...” (İşveren 42)*

*“Elinde tornavidayı tutabilene, usta der olduk. Bakın ne durumda bu işgücü sorunuz. Şimdi, bizim zamanlardaki gibi bilen yanında yetişebilse gençler, daha çocuk yaşta. Avrupa’da beş yıl okuyor, yeteneğine göre beceri kazandırılıyor, mesleğe yönlendiriliyor. İşte bizde de 15-16’ya varmadan yönlendirmek gerek.” (İşveren 55)*

*“İşi bilmeyince, becerisi de olmayınca, verim de olmuyor ki kardeşim... Anlat, anlat zaman geçiyor. Bir gösteriyorsun, iki gösteriyorsun. Tamam ama okul değil ki işyeri burası da. Verimsizlik oluyor, israf oluyor...” (İşveren 58)*

*“Tecrübeleri olmuyor zaten yüzde 90 gelenlerin. Hadi öğretiyorsun, eğitim veriyorsun, bunlarda maliyet tabii. İşi öğreniyor, bir, iki derken, abi ben çıkacağım diyor. Oğlum, ben sana yatırım yaptım, eğittim filan. E o zaman ücrete bir şey yap diyor. O da haklı tamam da ben de haklıyım. Gidiyor başka işyerine...” (İşveren 60)*

## 2.2.2. KOBİ’lerde Çalışanlara Göre İşgücü İle İlgili Sorunlar

KOBİ’lerde çalışanlara göre işgücü ile ilgili sorunların başlıca nedenleri, çıraklık sisteminin işlememesi, meslek liselerinde verilen eğitimin “pratik/uygulama” yanının eksikliği, çalışma koşullarının ağırlığı, KOSGEB-İŞKUR gibi kurumlardan haberdar olmama ve bilgi yetersizlikleri yer almaktadır.

**Tablo 2:** KOBİ’lerde Çalışanlara Göre İşgücü Kaynaklı Sorunlar

İşgücü Kaynaklı Sorunlar	N	%
Çıraklık sisteminin yokluğu	35	87,5
Eğitimin “pratik” yönünün eksikliği	38	95
Çalışma koşullarının ağırlığı	32	80
KOSGEB-İŞKUR gibi kurumları bilmeme	34	85

Mülakata katılan KOBİ çalışanlarının, işgücünden kaynaklı sorunların nedenlerine ilişkin cevapları incelendiğinde katılımcıların birden fazla neden saydıkları görülmektedir. Buna göre katılımcıların 38’i (%95) eğitimin pratik yönünün eksikliği vurgusunda bulunurken, 35’i (%87,5) pratik eksikliğin yanında çıraklık sisteminin yokluğunu da belirtmektedir. Katılımcıların 32’si (%80) pratik eksikliği, çıraklık sisteminin yokluğu ile birlikte çalışma koşullarının ağırlığını ve 34’ü (%85) de diğer nedenlerle birlikte KOSGEB-İŞKUR gibi kurumları bilmeme hususunu da sorunlar arasında ifade etmektedirler. Mülakat cevapları incelendiğinde KOBİ’lerde çalışan işçilere göre, işgücü kaynaklı sorunların temelinde eğitimde yaşanan aksaklıklar yer almaktadır. Buna göre, işçiler düz liselerden zaten sanayinin, işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek seviyede bilgi donanımı ile mezun olunmadığını belirtirlerken meslek lisesi ve meslek yüksekokullarında da durumun farklı olmadığını söylemektedirler. Meslek liseleri ve meslek yüksekokullarında yeterli eğitimi alamadıklarını, bilinçli bir şekilde de bu okullara yönlendirilmediklerini belirtmektedirler. İşçiler ilköğretim sürecindeki başarısızlıkları yüzünden ya da üniversiteye sınavsız geçiş imkânı tanındığı için meslek liselerine gittiklerini ancak çoğunlukla istedikleri branşlarda eğitim almadıklarını ifade etmektedirler. Bu durum, eğitimi alınan işin de sevilerek, istenerek yapılmadığı gerçeğini ortaya çıkarmaktadır.

İşçilere göre eğitim yetersizliği ve pratik ayağının eksik olması, çalışma yaşamında kendilerini zorlamaktadır. Yapılan stajların çoğunun niteliksiz stajlar olduğunu, okullardaki donanım eksiklikleri sebebiyle derslerde adı geçen pek çok alet-makine gibi teçhizatı ancak işe başladıktan sonra gördüklerini, kullanmayı öğrendiklerini söylemektedirler. İşçilerin, okul sürecinde pratiğini yapma imkânı bulamadıkları işlerde çalışmalarını da çoğunlukla kendileri için ağır ve yorucu olabilmektedir. Çalışma yaşamından kaynaklanan zorluklar ve yapılan işin kendi zorluğu üstüne işi öğrenmeye yönelik verilen emek de eklenince işçiler için yorucu bir iş süreci ortaya çıkmaktadır.

Çalışanlar arasında özellikle kıdem ve yaşça büyükler, çıraklık sisteminin günümüzde işlememesinin işletmeler ve çalışanlar için eksiklik olduğunu düşünmekte ve işletmelerini sahiplenen, işçi yetiştiren birer usta gözüyle fikirlerini ifade etmektedirler. Çıraklık sisteminin, çalışma yaşamı için gerekli bir sistem olduğu belirtilmekte ve küçük yaşlar itibarıyla ilgiye, yete-

neğe göre yönlendirici bir eğitim sisteminin önemi vurgulanmaktadır. Çıracılık sisteminin, erken yaşta kişinin kabiliyetini, kapasitesini, becerilerini arttıracaklarını ifade ederek, meslek eğitimine de destek olacağını, kişilere çok yönlü bir nitelik, iş garantisi, güvence sağlayacağını belirtmektedirler.

*“Nitelikli eleman sıkıntısı yaşanıyor. Bu konuda çok büyük bir sıkıntı yaşıyoruz. Bizim gibi çalışan işçiler okullardan geliyorlar son yıllarda ve okulda aldıkları eğitim sadece proje ve kağıt üzerinde. Ama konu ile geldiği zaman hemen duraklıyorlar. Çekirdekten yetişen yani zanaatkar dediğimiz işçiler her zaman daha iyi oluyor. Mesela okuldan gelen işçinin diploması oluyor ama hiçbir işe yaramıyor. Bizim için önemli olan çekirdekten yetişmesi, çırak olarak işi öğrenmesi. Ne olursa olsun işçinin çekirdekten, iş yerinde yetişmesi çok daha faydalı bana göre. Benim gözümün önünde olmalı çırak ve ben bildiklerimi uygulamalı olarak aktarabilmeliyim....”(Çalışan 1)*

*“Bana göre çok ciddi seviye de nitelikli işçi sorunumuz var ve bunun temel sebebi de eğitimin yetersiz oluşu. Ben eğitilmiş bir kişi olduğum için bu açıdan düşünüyorum. Ama bunu sadece okuldaki eğitim olarak düşünmemek lazım. Buraya gelmeden önce gerekli hazırlığın yapılmaması ve donanımın olmaması da önemlidir. İşçiler çalışacakları iş hakkında bilgi sahibi olmadan zorunluluktan özellikle maddi zorunluluktan dolayı hemen işe giriyorlar. Bana göre çıraklık sisteminden ziyade, meslek liselerindeki uygulamalı ve teorik eğitimin daha dengeli olması ve uygulamalı eğitimde öğrencilere getir götür işlerinden ziyade gerçekten çalışmaya başladıkları zaman nelerle karşılaşacaklarının gösterilmesi gerekmektedir. Bu konudaki düşüncem işin uygulama kısmı kesinlikle yetersiz öğrenciler için...”(Çalışan 5)*

*“...Okuldaki eğitimler yeterli ama iş yerinde bunu destekleyen bir eğitim olmayınca işi öğrenemiyor kimse. Bence çıraklık sistemi gelmeli...” (Çalışan 13)*

*“Okul eğitimi bence olmalı ama benim yanımda da tornavidanın bir ucundan da tutması gerekiyor. Şartlar ve imkanlardan çok kapasite ile beceri ile alakalı bence. Kapasitesi yetmeyen kişi yapamaz.” (Çalışan 18)*



*“Bizler de işçiyiz ama sorun şu; işe göre işçi sıkıntımız oluyor. Mesela çıraklıktan gelenler var, okuldan gelenler var. Çıraklıktan gelenler işe biraz daha yatkın olurken okuldan gelenler daha da bilgili olabiliyorlar. Bence önce okul sonra çıraklık olmalı. Okulda temel bilgileri almalı sonra burada bizim yanımızda da çıraklık yapmalı.” (Çalışan 25)*

*“Ben 14-15 yaşında çırak olarak başladım. Sadece ilkokul diplomam vardı ama çekirdekten yetiştim ve işi öğrendim. Böyle olunca da ben de çırak yetiştirebiliyorum. Ama şu an ne yetişme var çıraklıktan ne de çırak yetiştirme tekniğini bilen var.” (Çalışan 27)*

*“...Eğitim, ama disiplinli bir eğitim olacak ki bu da şu an yok. Zaten okullardaki eğitimde çok yetersiz. Eksiklikte disiplinden kaynaklanıyor. Çocuk okulda tornacılık okuyor ama torna makinesinin yüzünü görmemiş. Buraya geldiğinde sudan çıkmış balık gibi bakıyor etrafına. Herkes eğe nedir onu öğrenmiş okulda. Ama eğe ile de tornacılık olmaz. Bence okula gideceğine (meslek okuluna) ya çıraklık okuluna gitsin ya da gelsin burada bizim yanımızda öğrensin...” (Çalışan 30)*

*“...Adam işi biliyor, tecrübeli diye işe alınmış ama atölyeye girince hiçbir şey bilmediği ortaya çıkıyor. Bütün iş az sayıdaki tecrübeli işçiye kalıyor. Bu durum bizi de yoruyor.... Okullardaki eğitim yetersiz bence. Çünkü stajyer öğrenciler geliyor. Çocuk 2. ya da 3. sınıfta ama hiçbir şey bilmiyor. Valla çıraklık daha iyi gibiydi sanki. En azından küçük yaşta bir zanaat öğreniyorsun. İleride bir şekilde işin gücün oluyor.” (Çalışan 31)*

*“...Bence temel sorun mesleki tercihlerde. Herkes kendine en uygun mesleği ve buna uygun eğitimi tercih etse eleman sorunu kalmayacak. Ama saldım çayıra Mevlam kayıra mantığıyla meslek liselerine giriliyor sonra bir bakıyorsunuz aslında o bölüm tercih edenlerin çoğunun yapabileceği bir iş değil. En başta bunu düzeltmek lazım. Bunu düzeltemezsek var olan işçi sıkıntımızı çözemeyiz...” (Çalışan 38)*

*"...Kesinlikle eğitim sistemi ile alakalı. Meslek liselerinin eğitim durumu değişmeli. Daha çok uygulama olmalı. Burada yaptığımız işler defterden kitaptan öğrenilecek işler değil ki..."(Çalışan 39)*

Mülakata katılan çalışanlardan kıdem ve yaşça ileri olanların cevaplarına bakıldığında işletmeyi sahiplenen ve kendi verecekleri eğitimi önemseyen yanıtlar bulmak mümkündür.

*"Büyük sıkıntımız var açıkçası. Çünkü gelen işçi hemen havaya giriyor. Ben okul okudum, ben eğitim aldım diye bu işi yapmam diyor. Sonuçta yaptığımız işin tozu var, yağı var. Bence okuldan ziyade daha küçük yaşlarda çocuk buraya gelip ustalarla, abileriyle çalışmalı ki işi öğrensin, işin pis tarafı ona ağır gelmesin..."(Çalışan 8)*

*"İşi bilen eleman bulamıyoruz zaten. Bunun en büyük sebebi küçük yaştan çalışmaya başlanmaması. Adam geliyor 20 yaşına sonra hem işi öğrenemiyor hem işi beğenmiyor. Ama çırak alsak biz onu yetiştirsek hem işi öğrenmesi açısından çok iyi olur hem de eleman sorununuz kalmaz..."(Çalışan 11)*

*"Eğitimli işi bilen işçi bulamıyoruz. Okullar iyi ama çocuklar burada bizim yanımızda çırak gibi eğitim alsalar çok daha faydalı olur."(Çalışan 14)*

*"İşini bilen adam sıkıntımız var. ...Bunun yanında açıkçası ben okulda ne öğretirler ne gösterirler bilemiyorum ama bana kalırsa okul yerine burada görerek ederek yapması hem çocukların öğrenmesi için faydalı hem bizim için faydalı. Ehliyet gibi bu iş aslında. Ehliyeti olan herkes nasıl araba kullanamıyorsa diploması olan herkeste bu işi yapamaz."(Çalışan 32)*

*"İşçi sıkıntımız oluyor. Ama asıl sıkıntı işçi sıkıntısı değil işi bilen, iş yapan işçi sıkıntısı. Yoksa eleman aradığımız zaman bir sürü adam geliyor fakat herkesle çalışamıyorsun. Tabi eğitim eksikliği önemli ama eğitim derken okul eğitiminden bahsetmiyorum. Adam neredeyse askere gidecek yaşa gelmiş ama hiç bir yerde çalışmamış sadece okula gitmiş. Şimdi bu adama ben nasıl işi öğreteyim. Zaten ben öğretmeye kalksam 3 gün sonra*

*kaçıyor. Çıraklık sistemi çok önemli. Eğer daha küçük yaşlarda yanıma gelirse çırak dediğimiz kişiler hem iş yerine alışması hem de işi öğrenmesi daha kolay olur. Okullardaki eğitim yeterli bence ama kitaptan öğrenilmesi yanlış. Sonuçta metal işi yapıyoruz burada. Öğrenci kitaptan değil çalışarak öğrenmeli...” (Çalışan 40)*

Çalışanlara göre, işgücünden kaynaklanan sorunların nedenlerinden biri de çalışma koşullarının ağırlığından kaynaklanmaktadır. Ücret, sosyal hak gibi konulardaki yetersizliklerin, çalışanların verimliliğini, işi öğrenme isteğini, işletmeye olan bağlılığı önemli ölçüde etkilediğini belirten çalışanlar, belli bir tecrübe, beceri seviyesine geldikten sonra daha iyi koşullarda çalışabilecekleri işyeri ve iş arayışına girdiklerini ifade etmektedirler.

*“...İşyerlerindeki şartlarda çok önemli bana göre. Mesela çalışma saatleri, işin ağır olması, ücret yetersizliği gibi konularda nitelikli işçi bulmamız konusunda bir engel. Asgari ücretle işçi çalıştırmak isteniyor. Asgari ücretle de çalışan olmuyor. Çalışmayı kabul edende vasıfsız işçi oluyor...”(Çalışan 2)*

*“...İmkânlar ve çalışma şartları zaten başlı başına bir problem. Herkes bu şartlarda çalışamaz. Mesela bazen temrinli işler vardır. 20 günlük bir iş düşünün ve bu işi yetiştirmemiz gerekiyor. Bazen hiç ara vermeden hafta tatili yapmadan çalışmak zorundasınız. Bunun yanında işin kendisi de ağır zaten.” (Çalışan 10)*

*“...Şartlar çok belirleyici. Ağır iş yapıyoruz, çalışma saatlerimiz uzayabiliyor. Cumartesi tatilimiz yok. Bunlar çok büyük etkenler.” (Çalışan 12)*

*“Mesela biz fazla çalışıyoruz şimdi. Günde 10 saat çalışıyoruz. Bu çok yorucu oluyor. İnsanlar çalışmak istemiyor.” (Çalışan 26)*

*“Ağır sanayide çalışmamız da işçi sıkıntısı çekmemize sebep oluyor. Adam geliyor 1 ay çalışıp kaçıyor. Herkes çalışamaz sonuçta bu şartlarda.” (Çalışan 28)*

*“...Çalışma şartlarının ağır olması da işi bilen eleman bulmayı zorlaştırıyor. Okuldan gelenler bir bakıyor burada çalışmak*

*zor. Hemen kaçıyor. Ama çıraklıktan, burada yetişmiş kişiler benimsiyor ve şartlara alışabiliyorlar.” (Çalışan 33)*

*“...Paranın arttırılması ile olur. Maaşlar daha fazla olsa bence daha kolay işçi bulunabilir.” (Çalışan 34)*

*“...Çalışma şartları çok ağır. Hafta sonu mesai olabiliyor, gece geç çıkabiliyoruz. İşin kendisi de yorucu. Böyle olunca insanlar pek çalışmak istemiyor. Ama gerçekten ihtiyacı olan adam da iş seçmez bence.” (Çalışan 36)*

*“Herkes kolay para kazanmak istiyor. Sonra gelip buraya bir bakıyor işin ucu öyle değil. Uzun çalışma, yorucu işler. İlk ayın sonunda kaçmanın yollarını arıyor.” (Çalışan 38)*

*“...İşleri cazip hale getirmek, saygınlık kazandırmak lazım. Burada devlete büyük görevler düşüyor. Zaten şartları cazip hale getirmek çalışma şartlarını da düzeltmek demek. Daha çok iş garantisi, daha düzenli çalışma saatleri gibi.” (Çalışan 40)*

İŞKUR ve KOSGEB gibi kuruluşlardan ve bu kuruluşların verdikleri eğitimlerden, desteklerden haberdar olmadıklarını ifade eden çalışanlara göre, işgücünün nitelik ve beceri eksikliği sorununun nedenleri arasında yeterli düzeyde bilgi sahibi olmama da yer almaktadır. Buna göre çalışanlar, kurumlar arası ve kurumlarla çalışanlar arasında yaşanan iletişim kopukluğunun işgücü sorunlarının nedenleri arasında olduğunu belirtmektedirler. Özellikle mesleki ve teknik eğitim veren lise ve yüksekokullarla, İŞKUR-KOSGEB gibi hem işçiler hem işletmeler için önemli çalışmalarda bulunan kurumların nitelikli işbirliği içinde olmaması, gençlerin yetiştirilmesi noktasındaki yetersizlikleri de açıklamaktadır. Konu ile ilgili çalışanların ifadelerinde şu düşüncelere yer verilmektedir;

*“...Açıkçası KOSGEB, İŞKUR gibi kurumlar hakkında benim fazlaca bir bilgim yok...”(Çalışan 3)*

*“...İŞKUR, KOSGEB gibi kurumları pek bilmem ama meslek liseleriyle filan ilişkileri olmalı, sorunlar çözülsün diye” (Çalışan 17)*

### 2.2.3. KOSGEB’e Göre İşgücü İle İlgili Sorunlar

KOSGEB’e göre KOBİ’lerin başlıca sorunlarından birini işgücü ile ilgili sorunlar oluşturmaktadır. İşgücü ile ilgili sorunlar ise, nitelikli eleman eksikliği, beceri yetersizliği ve işverenlerin işgücüne bakış açıları olarak sıralanmaktadır.

KOSGEB’e göre eğitim kurumları ile içinde buldukları piyasanın ihtiyaçlarının koordinasyon içinde olmamaları, işgücünün niteliğini belirleyen önemli bir faktör oluşturmaktadır. KOSGEB, KOBİ’lerin eğitime yönelik destek istemelerinin de işgücünün nitelik ve beceri düzeyi ile ilgili eksikliklerinin göstergesi olduğuna işaret etmektedir. Diğer yandan piyasada tecrübe, deneyim eksikliğinin de yaşandığı, bunun da gerek çalışanlar gerekse işletmeler açısından farklı olumsuzlar barındırdığı belirtilmektedir. Ancak kuruluş amacı ve yapısı itibarıyla KOSGEB, KOBİ’lere işgücü bulma ve yetiştirme faaliyeti sunmamaktadır. KOBİ’lerde yaşanan işgücü ile ilgili sorunların eğitimin kalitesi ve pratik yönünün eksikliğinden kaynaklandığına vurgu yapan KOSGEB, aynı zamanda işverenlerin, işgücüne olan bakış açılarının da sorunlu olduğunu belirtmektedir. KOSGEB’e göre işverenler, işgücünün işletmeleri için önemini farkında değildir ve işyerlerindeki uygulamalar da bu durumu doğrular niteliktedir. Çalışanların çalışma şartlarının ağırlığı, çalışma koşullarının yorucu, zorlayıcı ve sosyal haklar bakımından yetersizlik barındırması, işgücü ile ilgili sorunlara neden olmaktadır.

KOBİ’lerdeki işgücü ile ilgili sorunların farkında olduklarını ve kuruluş amaç, faaliyetleri çerçevesinde bu duruma yönelik tedbirler aldıklarını belirten KOSGEB’in tedbirlerinin genel olarak maddi nitelikte yardımlardan oluştuğu görülmektedir. KOSGEB, işletmelere Ar-Ge desteği sağlamakta, bu kapsamda Ar-Ge’de istihdam edilecek personelin ücretinin % 75’i kurum tarafından karşılanmaktadır. Eğitim yetersizliklerine yönelik ise, kurum olarak eğitim hizmeti sunmamakta ancak eğitim giderlerini karşılamaya yönelik destek sunduklarını belirtmektedirler. KOSGEB yetkililerinin cevaplarında şu ifadelerle yer verilmektedir;

*“...KOBİ’lerdeki iş gücü sıkıntısını gidermenin ilk yolu eğitim bize göre... eğitim kurumları ile içinde buldukları piyasanın ihtiyaçlarının koordinasyon içinde olması gerekiyor. Ama bunu pek göremiyoruz maalesef.” (Katılımcı 1)*

*“KOBİ’lerdeki işgücü sorununu giderebilmek için öncelikle KOBİ’lerde işgücünün bir rakabet avantajı sağlıyor olması gerekmektedir. Yani KOBİ istihdam ettiği işçiden kendisine katma değer vermesini ister. Ancak şu an böyle bir durum yok... Bunda KOBİ sahiplerinin bilinçsizliği ya da piyasa şartları etkili olabilir...” (Katılımcı 2)*

*“KOBİ’lerdeki iş gücü sıkıntısının önüne geçebilmek adına ilk olarak KOBİ sahiplerinin kafa yapısının değişmesi gerekiyor. İş gücünün önemi kesinlikle kavranmalı ve çalışanlara, artı değer katacak çalışanlara yönelik talebin artması gerekiyor...” (Katılımcı 3)*

*“İşgücü ile ilgili sorunlarda temel belirleyicilerden biri, çalışma şartlarıdır. İşverenlerin, çalışma şartlarını iyileştirmesi, eğitim imkanı sunması önemlidir...”(Katılımcı 4)*

*“Eğitim kurumlarına da önemli görev düşmekte. Eğitimin teorik yanı ile beraber pratik yönünün ihmal edilmemesi, işletmelerin ihtiyacı olan beceri, vasıf, nitelik seviyesinin gözetilmesi gereklidir...”(Katılımcı 5)*

#### **2.2.4. KOBİ İşverenleri, Çalışanlar ve KOSGEB Yetkilileri Gözüyle İşgücü İle İlgili Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri**

İşverenlerin, işgücü ile ilgili sorunların çözümünde öncelikli önerileri, eğitim temeline dayanmaktadır. Buna göre, işverenler meslek liselelerinde, yüksekokullarda ve fakültelerde eğitim kalitesinin arttırılmasına vurgu yapmanın yanı sıra, eğitimin ilk kademesinden itibaren bireylerin yetenekleri, kapasiteleri, eğilimleri doğrultusunda bilgi-beceri düzeyini geliştirici bir eğitim rotası çizilmesinin gerekliliğini ifade etmektedirler. Bu konuda da özellikle Avrupa’daki mesleki eğitim uygulamalarının yol gösterici olacağı fikrini taşımaktadırlar. Mesleki ve teknik eğitim almış olanların mesleki yeterlilik sınavlarına tabii tutularak, mesleki yeterlilik belgeleri almaları gerektiğini belirtmektedirler. Böylece işletmelerin mesleki eğitim kurumu görevinin sona ermesini istemektedirler. Sanayi ve mesleki-teknik eğitim kuruluşları arasında işbirliğinin, işgücü ile ilgili sorunların çözümünde önemli olduğunu belirten işverenlere göre teorik eğitimin yanında pratiğe yönelik eksikliklerinin giderilmesinde işbirli-

ğinin katkısı olacaktır. İşverenler, işgücünün beceri seviyesini artırmaya yönelik çalışmaların önemine vurgu yaparak, staj uygulamasının ciddiyetle uygulanarak, eğitim sürecinin uzun bir dönemini kapsamasını istemektedirler. Piyasa ihtiyaç analizinin yapılması suretiyle gerek mevcut mesleklere gerekse ihtiyaç duyulan bazı spesifik alanlara yönelik eğitim sisteminin yapılandırılması, yeni bölümler, kurslar açılmasını talep eden işverenler aynı zamanda nitelikli eleman ve beceri düzeyini geliştirmeye yönelik eğitim desteklerinin artmasını, desteklere ulaşımın kolaylaşmasını dile getirmektedirler.

Çıraklık sisteminin önemine vurgu yapan işverenler, çıraklık sistemi önündeki engellerin kaldırılması gerektiğini ifade etmektedirler. Böylelikle işgücü ile ilgili temel sorun alanını oluşturan nitelik ve beceri yetersizliklerinin kolaylıkla aşılacağı inancını taşımaktadırlar.

İşverenler, prim, vergi gibi maliyet unsurlarının düşürülmesinin işgücü maliyetleri açısından işletmeye yarar sağlayacağını belirtmektedirler. Bu durum gerek çalışanların işletmeye olan bağlılığını, işlerini öğrenme isteğini, verimliliğini arttırmada gerekse eğitilmiş, tecrübe kazanmış çalışanın işletmede kalmasını sağlamada avantaj sağlayacaktır.

Çalışanlara göre işgücü ile ilgili sorunların giderilmesinde dikkat çekici şekilde çıraklık sisteminin önemine vurgu yapılmış ve çalışanlar da çıraklık sistemi önündeki engellerin kaldırılmasının gerekliliğini ifade etmişlerdir. Meslek eğitimi veren kuruluşların kalitesinin artırılması, pratik eksikliğin giderilmesine yönelik yeni, ihtiyaca uygun bir eğitim modeli geliştirilmesinin önemli olduğunu belirtmektedirler. Çalışanlar kendi tecrübelerinden hareketle gençlerin, çocuk yaşları itibariyle isteyerek yapacakları, yeteneklerine uygun işlere yönlendirilmeleri ve bu süreçte de usta-çırak ilişkisinde olduğu gibi işi bilenden öğrenmeyi de destekleyen bir sürecin gözetilmesini önermektedirler. İşgücünün beceri ve nitelik eksikliklerinin çözümünde bütüncül bir anlayıştan hareket ederek, eğitim kurumu ve çıraklık sistemini birlikte yaşatan bir eğitim modelini desteklemektedirler. Diğer yandan çalışanlar, ücret, sosyal haklar, işin zorluğu, eğitim desteği gibi çalışma koşullarının da işgücü ile ilgili sorunların çözümünde önemli olduğunu ifade ederek, bu alanda yapılacak iyileştirmelerin işletmelere ve çalışanlara önemli yarar sağlayacağını belirtmektedirler. İŞKUR, KOSGEB gibi kurumlar hakkında yeterli bilgiye sahip

olmayan çalışanlar, bu kurumların işletmelerle, kendileriyle ve meslek eğitimi veren diğer kurum, kuruluşlarla işbirliği sağlamasının işgücü ile ilgili sorunların çözümüne fayda sağlayabileceğini ifade etmektedirler.

KOSGEB yetkilileri ise, işgücü ile ilgili sorunların giderilmesinde eğitim yetersizliklerinin giderilmesinin öncelikli çözüm yolu olduğunu ifade etmektedirler. Bu doğrultuda özellikle eğitim kurumları ile içinde buldukları piyasanın ihtiyaçlarının koordinasyonunun sağlanmasının önemini vurgulamaktadırlar. Ar-Ge faaliyetlerini, proje bazlı çalışmaları ve eğitim giderlerini maddi olarak destekleyen KOSGEB'e göre, kurumlar arası işbirliğinin sağlanması suretiyle KOBİ'lerin sorunlarını çözücü politikalar geliştirilmelidir. İşgücü ile ilgili sorunların çözümünde işverenlerin sorumluluğuna da dikkat çeken KOSGEB, işverenlerin işgücüne gereken önemi vermesinin, çalışma yaşamını düzenleyen kurallara uyulmasının işletme ile çalışanlar arasında yaşanacak sorunların çözümüne önemli katkı sağlayacaktır.

## SONUÇ

Dünya genelinde işletmelerin % 99'unu oluşturan KOBİ'ler tüm ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de önemli bir yere sahiptir. Ülke politikalarının merkezinde yer alan KOBİ'lerin yaşadıkları sorunların bilinmesi ve çözüm politikaları geliştirilmesi ulusal ekonomi, ihracat, ithalat ve ulusal istihdam için katkı sağlayıcıdır. KOBİ'lerin öncelikli sorunlarından birini oluşturan işgücü ile ilgili sorunların giderilmesi çok boyutlu bir süreci ifade etmektedir. Zira ağırlıklı olarak işgücünün niteliği ve beceri eksikliği üzerinde şekillenen sorunlar hem ulusal temel ve mesleki eğitimdeki hem de KOBİ'lerin işletme içi politikalarındaki aksaklıklardan kaynaklanmaktadır. Bu doğrultuda işgücü ile ilgili sorunların çözümü işgücünün işletme ile buluşmasından önce başlayan bir süreci ifade etmektedir. Sorunlara yönelik geliştirilecek çözüm politikalarının başlangıç noktasını ise, eğitim ve koordinasyon içinde yürütülmesi gereken bir takım çalışmalar oluşturacaktır.

KOBİ'lerin işgücü ile ilgili sorunlarını ortaya koymak için yapılan araştırmanın sonuçlarında, gerek KOBİ sahipleri ve gerekse KOSGEB'e göre, KOBİ'lerin temel sorun alanlarından birini işgücü ile ilgili sorunların



oluşturduğu görülmektedir. İşverenlerin işgücünden kaynaklanan sorun alanında ifade ettikleri problemler sırasıyla nitelikli eleman bulamama, işgücündeki beceri sorunu, işgücü devir oranı yüksekliği, yüksek işçilik maliyetleri ve işgücü verimsizliğidir. KOBİ’lerde çalışanlara göre işgücü ile ilgili sorunların başlıca nedenleri, çıraklık sisteminin işlememesi, meslek liselerinde verilen eğitimin “pratik/uygulama” yanının eksikliği, çalışma koşullarının ağırlığı, KOSGEB-İŞKUR gibi kurumlardan haberdar olmama ve bilgi yetersizlikleri yer almaktadır. KOSGEB’e göre, KOBİ’lerin işgücü ile ilgili sorunları ise, nitelikli eleman eksikliği, beceri yetersizliği ve işverenlerin işgücüne bakış açıları olarak sıralanmaktadır.

KOBİ’lerin verimli çalışması için önemli bir unsur olan beceri sahibi, nitelikli, yetişmiş personel ihtiyacı, işletmeler için başlıca bir sorun alanını oluşturmaktadır. Eğitimden kaynaklanan yetersizliklerinin yanı sıra, bu sorun içerisinde tecrübe eksikliğini, mesleğe yönelik ilgisizliği de barındıran bir yapı arz etmektedir. Bu noktada ileride işgücünü oluşturacak bireylerin daha eğitimin ilk basamaklarında ilgi, yetenek ve kapasitelerine göre yönlendirilmesi önemlidir. Bireyin mesleki ilgisini ortaya çıkaran bir eğitim modelinin, teori ile birlikte uygulamalı bir yapı üzerinde hareket etmesi, daha kalifiye, beceri ve bilgi düzeyi yüksek işgücünün yetişmesini sağlayacaktır. Staj, atölye çalışması gibi uygulamaya yönelik eğitimlerin süresinin, sayısının ve kalitesinin artırılması, işgücünün beceri ve nitelik düzeyini önemli ölçüde artıracaktır.

Bu doğrultuda işletmeler ve eğitim veren kurum, kuruluşların işbirliği içinde hareket etmesi sorunların çözümüne önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Daha spesifik olarak ele alındığında işletmelerin yoğun olarak bir arada bulunduğu organize sanayi bölgelerinin içinde veya yakınında meslek liselerinin, çıraklık ve sanat okullarının, meslek yüksekokullarının, mesleki kursların bulunması işgücünün yetişmesinde fark yaratacaktır. Uygulamaya yönelik eğitimlerin arttırılması ve sektörde bilgi ve tecrübesi yüksek işgücünden yararlanılması da önemlidir. Özellikle staj programlarının etkinliğinin arttırılması, iyi değerlendirilmesi işgücünün yetişmesinde kilit rol oynamaktadır.

Diğer yandan piyasanın ihtiyaçlarının tespit edilmesi, KOBİ’lerin işgücü ile ilgili sorunlarının çözümü için gereklidir. Böylelikle, piyasanın ihtiyaç duyduğu nitelik, beceri ve bilgi düzeyi belirlenebileceği gibi gelişen

teknolojiye uygun olarak ortaya çıkan yeni işlere ve mesleklere ilişkin de bilgi edinilecektir. Bu doğrultuda mevcut eğitim sistemi içindeki eksikliklerin, yetersizliklerin giderilmesine yönelik revizyon yapılabileceği gibi spesifik ve yeni alanlara ilişkin yeni branşlar, yeni eğitim seminerleri, dersler, kurslar açılması imkanı da sağlanmış olacaktır.

KOBİ'lerin ihtiyaçlarını giderebilecek nitelikte ve beceri de işgücününün yetiştirilmesi daha önce de belirtildiği gibi çok boyutlu bir süreçtir ve bu süreçte destek alabilmek, desteklere ulaşabilmekte önem arz etmektedir. Ayrıca bu süreçte eğitim veren kurumların yanında İŞKUR, KOSGEB gibi devlet kurumlarının, yerel yönetimlerin, sivil toplum örgütlerinin de önemli birer aktör olarak yer alması gerektiği görülmektedir. İşgücününün yetiştirilmesi ile birlikte işgücü ve işverenlerin çalışma yaşamına yönelik olarak bilinçlendirilmesinde de sosyal taraflara önemli görev düşmektedir.

Tam bu noktada sanayi ile işbirliğinin önemi tekrar gündeme gelmektedir. Gerek büyük sanayinin küçük işletmelere desteği gerekse işletme sahiplerinin maddi güçleri elverdiği ölçüde eğitim kurumlarına destek olması orta ve uzun vadede işgücü ile ilgili sorunların giderilmesine yardımcı olacaktır. Büyük sanayinin ve burada yetişmiş, bilgi, tecrübe ve beceri sahibi çalışanlarının, yeni yetişenlere destek olması yarar sağlayıcı olacağı gibi, özellikle eğitim kurumlarındaki uygulamaya yönelik teknik donanım eksikliklerinin giderilmesine destek olmakta önem arz etmektedir. Böylelikle yeni yetişen gençler, işletmeye girmeden önce çalışırken kullanabilecekleri iş aletleri ile de tanışmış, tecrübe kazanmış olabileceklerdir.

Diğer yandan hem ülkenin hem de bölgelerin kendine özgü özellikleri, fırsatları ve sorunlarından yola çıkarak istihdam politikaları üretmek, işgücü ile ilgili sorunların giderilmesinde kilit role sahiptir. Nitekim çalışma koşulları, işgücü için oldukça belirleyici olmaktadır. İşgücününün ihtiyaçları ve işin niteliklerinin göz önüne alınarak, düzgün iş koşullarının sağlanması işgücününün istekli ve verimli çalışmasına önemli bir katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- AKGEMİCİ, Tahir, **KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, KOSGEB Yayınları, Ankara, 2001.
- AYKAÇ, Mustafa, ÖZDEMİR, Süleyman, PARLAK, Zeki, **Küreselleşme Sürecinde Rekabet Gücünün Arttırılması ve Türkiye’de KOBİ’ler**, İTO Yayınları, İstanbul, 2008.
- BARIŞIK, Salih ve Yasemin ÇİFTÇİ, “KOBİ’lerde Emek Talebi: Tokat İli Örneği”, **7. KOBİ’ler ve Verimlilik Kongresi**, 2011.
- ÇETİNKAYA, Emel, ERDOĞAN Ekrem, “Küresel Ekonomik Krizin KOBİ’ler Üzerindeki Etkileri: Sakarya’daki KOBİ’ler Üzerine Bir Araştırma”, **Çimento İşveren Dergisi**, Cilt:24, S:5, ss:30-41, Eylül 2010.
- ÇETİNKAYA, Emel, ERDOĞAN Ekrem, “KOBİ’lerde Mesleki ve Teknik Eğitim Gereksinimi: Sakarya İli Örneği”, **Uluslararası 7. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi** Bildiriler Kitabı, 30-31 Ekim-1 Kasım, ss: 826-835, Yalova, 2009.
- ÇETİNYOKUŞ, Tahsin, YILDIZ, Oktay, DAĞDEVİREN, Metin, GÖKÇEN, Hadi, “KOBİ’lerde Personel Seçimine Yönelik Bir Uzman Sistem Yaklaşımı”, **4. KOBİ’ler ve Verimlilik Kongresi**, İstanbul, 2007.
- EKER, Serhan, “KOBİ’lerde Teknolojik AR-GE Çalışmalarının İstihdam Üzerine Etkileri: TEKMER’lerde Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2011.
- GÖK, Mehmet, **İşgücü Piyasası ve KOBİ’ler**, Roma Yayınları, Ankara, 2004.
- GÜR, B. S., M. Özoğlu, T. Akgeyik, E. Çetinkaya, E. T. Karagöl, M. Öztürk, M. K. Biçerli, Ö. Açıkgöz, M. Özer, T. Özhan, Z. Çelik, **Türkiye’nin İnsan Kaynağının Belirlenmesi** Proje Raporu, SETA Yayınları, Ankara, Aralık 2012.
- KARAGÖZ, Melahat, “KOBİ’lerin Temel Sorunları: Bu Alanda Sağlanan Destekler ve Çözüm Önerileri”, **Yerel Siyaset Dergisi**, S:16, ss: 85-94, Eylül, 2008.

<http://www.yerelsiyaset.com/pdf/eylul2008/16.pdf>  
(Erişim Tarihi: 09.01. 2014).

KOSGEB, **KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı 2011-2013**, KOSGEB Yayınları, Ankara, 2011.

KOSGEB, **Enhancing The Competitiveness of SMEs in Turkey**, Country Report, October 2012.

KOSGEB, (Çevrimiçi): <http://kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Haberler.aspx?ref=627>, (Erişim Tarihi: 09.01. 2014).

ÖZBEK, Zerrin, "KOBİ'lerin Türk Ekonomisine Etkileri", **Uluslararası Ekonomik Sorunlar Dergisi**, Sayı:31, ss: 49-57, Ankara, 2008.

ÖZDEMİR, Süleyman, H. Yunus ERSÖZ, İ. SARIOĞLU, **İşsizlik Sorununun Çözümünde KOBİ'lerin Desteklenmesi**, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2006.

ÖZTÜRK, Özkan, İstihdam Konusunda KOBİ'lerin Önemi ve KOBİ Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü, Uzmanlık Tezi, Türkiye İş Kurumu, Ankara, 2007.

RESMİ GAZETE, 28457 Sayılı, Ankara, 4 Kasım 2012.

TÜİK, "Haber Bülteni", Sayı 13146, Ankara, Ekim 2012.

TÜİK, "Haber Bülteni", Sayı 15868, Ankara, Eylül 2013.

YEŞİLDAL, Esin, Fulya, AYDINLI KULAK, Cavide, UYARGİL, "KOBİ'lerde İşgücü Verimliliği Açısından İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve KOBİ Yöneticilerinin Konuya Yaklaşımı", **7. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi**, İstanbul, 2011.

KOBİ'lerin Türkiye ekonomisine olan katkısı ithalat, ihracat ve istihdam anlamında bir artış trendi göstermektedir. 2011 yılı itibari ile KOBİ'lerin ihracattaki payı % 59,6, ithalattaki payı ise % 39,9 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2012).