

## SANAYİ DÜNYASI İÇİN GİDİŞATA DAİR NOTLAR

### TRENDS UPDATE

16.10.2025(Periyodik Yayın Değildir)

Mahfi Eğilmez büyüme enflasyon gibi temel ekonomik göstergeleri vererek; geçen yıl “Türkiye Arjantin gibi kötü duruma düşer mi?” diye endişelendiğini gösterdi. Verilere göre artık Arjantin’in “acaba Türkiye kadar kötü duruma düşer miyiz?” diye endişelenmesi gerekiyor. Dünyanın en kötü ekonomileri ile “kimin daha kötü” olduğu konusunda yarış içerisindeyiz.

\*\*\*

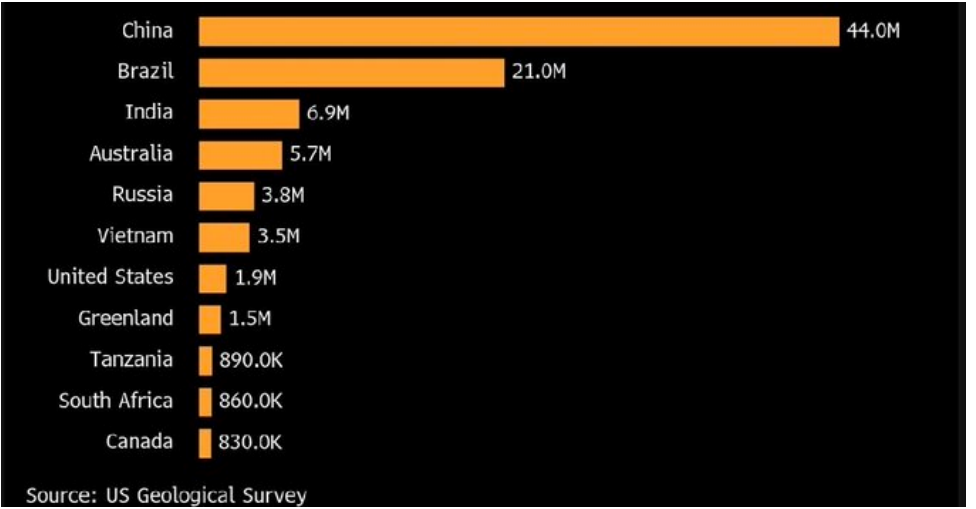
Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Türkmenistan ve Özbekistan vatandaşlarının belirli koşullar altında Türkiye'de serbestçe çalışabilmesine dair Cumhurbaşkanlığı kararnamesi yayınlandı. Turizmden sanayiye zaten halihazırda bu işgücü kullanılmakta idi.

\*\*\*

Henley Pasaport Endeksi: Türkiye Cumhuriyeti pasaportu, dünyanın en güçlü pasaportları arasında sekiz basamak gerileyerek 102. oldu.

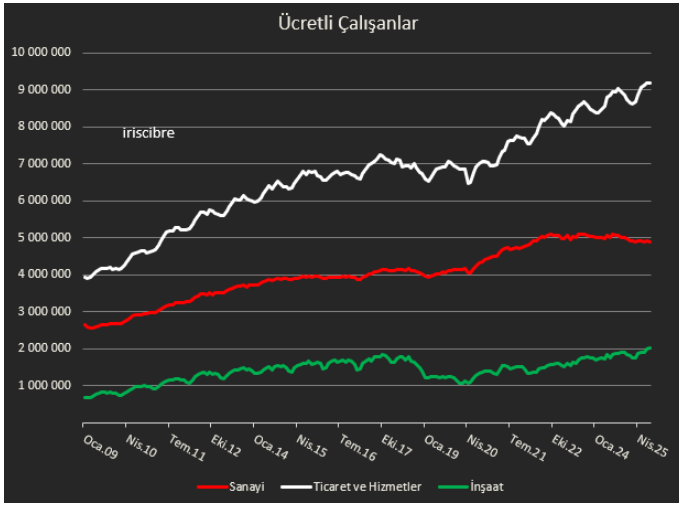
\*\*\*

Dragonomi (x.com): Nadir metal rezervlerinde BRICS ağırlığı dikkat çekici



\*\*\*

İris Cibre (x.com): Ücretli çalışanlar sanayide azalmaya devam ediyor. GSYH'de sanayi payı düşerken, istihdam da azaltılıyor. Diğer tarafta ise Hizmetler ve ticaret hızla büyüyor. Erken sanayisizleşme dediğim budur; içeride ithal ikameci biçimde üretimi artırmak yerine, markasız, globale hitap etmeyen hizmet ve ticarete kaydık.



### Ücretli çalışanların sektörlere göre dağılımı (Bin kişi) (Ağustos aylarındaki durum)

|      | Toplam | Sanayi | İnşaat | Hizmetler |
|------|--------|--------|--------|-----------|
| 2009 | 7.673  | 2.657  | 831    | 4.185     |
| 2010 | 8.528  | 2.920  | 987    | 4.622     |
| 2011 | 9.521  | 3.189  | 1.155  | 5.177     |
| 2012 | 10.420 | 3.456  | 1.313  | 5.651     |
| 2013 | 11.143 | 3.684  | 1.442  | 6.017     |
| 2014 | 11.809 | 3.880  | 1.520  | 6.409     |
| 2015 | 12.427 | 3.971  | 1.661  | 6.795     |
| 2016 | 12.427 | 3.971  | 1.707  | 6.748     |
| 2017 | 13.015 | 4.093  | 1.780  | 7.142     |
| 2018 | 12.671 | 4.103  | 1.668  | 6.900     |
| 2019 | 12.210 | 4.066  | 1.217  | 6.927     |
| 2020 | 12.658 | 4.309  | 1.327  | 7.023     |
| 2021 | 13.865 | 4.718  | 1.495  | 7.652     |
| 2022 | 14.902 | 5.080  | 1.546  | 8.276     |
| 2023 | 15.485 | 5.111  | 1.750  | 8.624     |
| 2024 | 15.905 | 5.078  | 1.877  | 8.950     |
| 2025 | 16.089 | 4.893  | 2.011  | 9.185     |

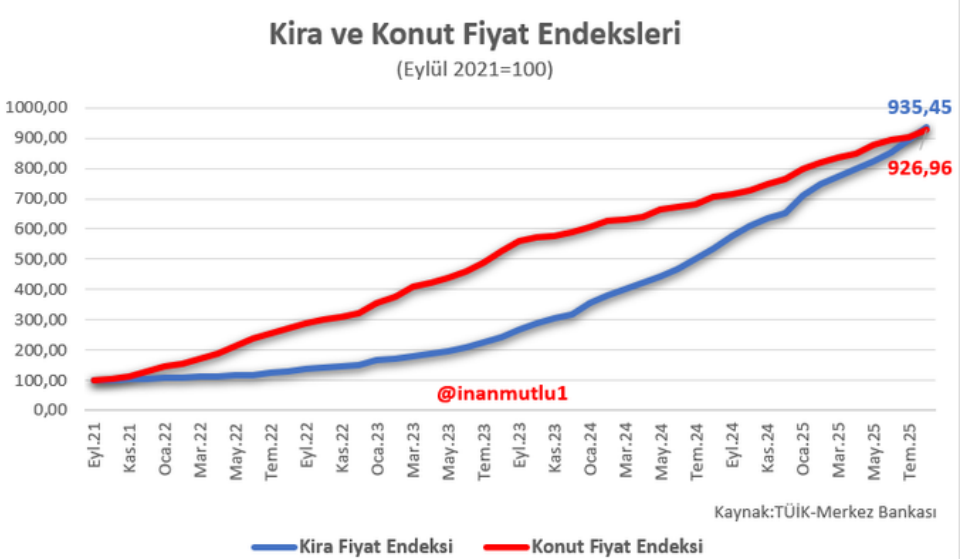
Yanda yer alan ve Alaattin Aktaş'ın paylaştığı TÜİK verilerine göre son 5 yıldır sanayide çalışan sayısı artmamış. Türkiye “sanayisizleşme sürecine girmiş.

\*\*\*

EVRİM KÜÇÜK (Nasil Bir Ekonomi NBE): Bakır piyasasında yükseliş ve düşüş beklentileri arasında uçurum var! Londra'da bakır fiyatları bu yıl yüzde 22 artarak rekora yaklaştı. Ancak sektör katılımcıları bu trendin sürdürülebilir mi yoksa spekülatif mi olduğunu sorguluyor. Temel anlaşmazlık, bakırın önümüzdeki yıllarda açık mı yoksa fazla mı vereceği noktasında yoğunlaşıyor. Gelecek yıl fiyatların 11.000 doları geçeceğini söyleyen de var, 9.500 olacağını söyleyen de var.

\*\*\*

İnan Mutlu (x.com): Kiralardaki artış son 4 yıldır ilk defa konut fiyat artışını geçti. Barınma krizi hızlanarak devam edecek...





İşyerinizde “Aptal Puma Sendromu”nu var mı? Test etmenizde fayda var. Öncelikle bu sendromun çıkışı doğaya insan müdahalesi ile olmuştur. Puma, kurt, aslan vb. yırtıcı hayvanlar için normalde “doğal seleksiyon” gereği sadece avlanma yeteneği olan güçlü olanlar hayatta kalmakta iken; insan korumacılığı altında olduklarında zayıf, dikkatsiz, yeteneksiz, reflekssiz hayvanların dahi ayakta kaldığı dengesiz bir ekosistem oluşur ve bu olaya "Aptal Puma Sendromu" denir.

Günümüzde bu terim bazen insan davranışları için de mecaz olarak kullanılır: İnsanların, dış destekler veya koruma mekanizmaları nedeniyle kendi becerilerini geliştirmemesi, kolaycılığa alışması ve sonunda “aptallaşması”. Yani bir tür “aşırı koruma – beceri kaybı sendromudur”.

İş dünyasında ise; konforun, aşırı kontrolün veya aşırı korumacılığın, çalışanların ve organizasyonun öğrenme, uyum ve yenilik kapasitesini köreltmesi anlamına gelir.

Örnek olarak patronun veya yöneticinin, çalışanlarını veya ekiplerini sürekli koruma, yönlendirme ya da “her şeyi onlar adına çözme” eğilimi göstermesi sonucu

Çalışanların sorgulama, inisiyatif alma ve problem çözme becerilerini kaybetmesi durumudur.

Eęer işyerinizde “her karar tepeden geliyor, her risk yöneticiler tarafından alınıyor, çalışan sadece uygulayıcı” ise zamanla bu kültür, konforlu ama düşünmeyen bir organizasyon yaratır — tıpkı doğada avlanmayı unutan puma gibi.

Bir řirkette “aptal puma sendromu” varsa, řu iřaretler görülür:

- İnisiyatif eksiklięi: Kimse risk almak veya fikir önermek istemez.
- Sürekli onay bekleme: En basit kararlar bile yöneticiden onay bekler.
- Sorgulama refleksinin kaybı: “Bu neden böyle yapılıyor?” sorusu artık sorulmaz.
- Sisteme aşır bağımlılık: Prosedürler düşünmenin yerini alır.
- Zor durumlarda panik: Standart dışı durumlarda kimse ne yapacağını bilemez.
- İnovasyon tıkanıklığı: Yeni fikirler çıkmaz, çünkü kimse konfor alanını terk etmez.

“Aptal Puma Sendromu” neden oluşur: Gellikle iyi niyetli ancak hatalı yönetim yaklaşımlarından doğar:

- Aşırı kontrolcü liderlik: Yöneticiler her şeyi denetlemek ister → çalışan “kendi aklını” kullanmayı bırakır.
- Hata toleransının olmaması: Hata yapan cezalandırılır → kimse denemez.
- Aşırı süreç odaklılık: Süreç, amaçtan daha önemli hale gelir.
- Uzun süreli konfor: Şirket sürekli kâr ediyor ve dış rekabet az → tembellik yerleşir.

## Sonuçlar

- Yavaş karar alma
- Motivasyon düşüklüğü
- Yaratıcılığın kaybı
- Verimlilikte düşüş
- Yetenekli çalışanların kaçışı

Kısacası: Şirket “konforlu ama aptal bir puma”ya dönüşür — dış rekabet geldiğinde artık koşamaz.

## 5. Örnek Durumlar

- Büyük, köklü ama yenilik üretmeyen kurumlar.
- “Zaten pazar bizim” mantığıyla yaşayan markalar.
- Aile şirketlerinde patronun her şeyi belirlediği yapılar.
- Devlet ihalelerine bağımlı firmalar (pazar riski yok, dolayısıyla yenilik ihtiyacı da yok).

Bu sendromun tam tersi, öğrenen ve çevik organizasyon kültürüdür.

| Alan       | Aptal Puma Kültürü   | Akıllı Puma Kültürü            |
|------------|----------------------|--------------------------------|
| Liderlik   | Kontrol eder         | Güven verir ve yetki devreder  |
| Hata       | Cezalandırılır       | Öğrenme fırsatı olarak görülür |
| Bilgi      | Yukarıdan aşağı iner | Herkes paylaşır ve üretir      |
| Risk       | Kaçınılır            | Hesaplı riskler alınır         |
| Performans | Uyuma göre           | Değere göre ölçülür            |

Çözüm:

- Hata yapma hakkı tanıyın. (Kontrollü risk ortamı oluşturun.)
- İnisiyatif ödüllendirin. (“Yaptığın işte düşünmüşsün” kültürü.)
- Prosedür değil, amaç anlatın.
- Bilgi paylaşımını teşvik edin. (Sessizlik yerine açık fikir kültürü.)
- Kriz simülasyonları yapın. (Hazırlık, öğrenme refleksini canlı tutar.)
- Dış rekabeti içeri taşıyın. (Ekipleri birbirine rekabetçi projelerde yarıştırmak.)