



ŞUBAT

2026

Geçinemeyen CEO'lar ve AI'nın Gölgesi

Keşfedin!



444 4 923
info@datassist.com
datassist.com

Türkiye'nin en zengin ailelerinden birinin ferdi ve iş dünyasının önde gelen isimlerinden Ali Sabancı, geçtiğimiz günlerde yaptığı bir çıkışla gündeme oturdu. *ESAS Holding* Yönetim Kurulu Başkanı Ali Sabancı, **Fast Company Türkiye**'nin düzenlediği "CEO Council" etkinliğinde bir söylemde bulundu: "*Herkesin maddi emelleri var, bir şey söyleyeyim mi? Benim de maddi emellerim var. Ben geçinemiyorum*". Bu sözler, 950 milyon dolarlık servetiyle **Forbes Türkiye**'nin 2025 zenginler listesinde 34. sırada yer alan Sabancı'nın ağızından çıkınca toplumda tam anlamıyla infial yarattı.

Sabancı elbette sözlerinin devamında "*arzu ettiğime kıyasla geçinemiyorum*" diyerek aslında yoksulluktan değil, hedeflerine nazaran finansal tatminsizlikten bahsettiğini belirtti. Bu anekdot, yüksek ekonomik statüdeki kişilerin bile mevcut koşullardan kendi bakış açılarına göre dert yandığını göstererek, "**Üst düzey yönetici maaşlarının akıbeti**" konusunu gündeme taşıdı.

"Geçinemiyorum" ifadesi, çok farklı gelir gruplarında bambaşka anlamlar taşıyabiliyor. Bir çalışan için bu ifade; temel ihtiyaçlarını karşılayamamak ya da ay sonunu getirememek gibi doğrudan yaşam kalitesiyle ilişkiliyken, üst düzey bir yönetici için daha çok hedeflenen standartların altına düşmek ya da büyüme fırsatlarını yeterince değerlendirememek anlamına gelebiliyor.

Ali Sabancı'nın "Maddi emellerim var, geçinemiyorum" sözleri bu farklılaşmanın çarpıcı bir örneğini sunuyor. Aynı kelime, farklı hayat çerçevelerinde bambaşka gerçekliklere işaret ediyor. Bu da bizi şu soruya götürüyor: **Gelir düzeyi arttıkça 'geçinememek' daha az gerçek mi olur, yoksa sadece tanımı mı değişir?**

Bu tartışma, ekonomik baskıların yalnızca alt gelir gruplarını değil, kendi bağlamı içinde tüm seviyeleri etkileyebileceğini; ancak algıların çoğu zaman mutlak ihtiyaçlardan çok, bireyin bulunduğu konumdan baktığı hedeflere bağlı olduğunu düşündürüyor. C-level yöneticiler açısından bu farkındalık, yalnızca ücret politikalarında değil, kurum kültürü, liderlik yaklaşımı ve toplumsal beklentilerde de yeni bir çerçeveye ihtiyaç olduğunu gösteriyor.



Üst Düzey Yönetici Maaşlarının Akıbeti: Küresel ve Yerel Görünüm

Peki, gerçekten de üst düzey yöneticiler (CEO'lar, genel müdürler ve benzeri C-seviye kadrolar) ekonomik gelişmeler karşısında zorlanıyor mu? Yoksa bu kesimin gelirleri uzun vadede hep kazanan tarafta mı? Bu soruyu yanıtlamak için küresel ve yerel bazı verilere göz atmak faydalı olacak.

Dünya genelinde üst düzey ücret uçurumuna dair çarpıcı örnekler:

- **ABD:** 2023 itibarıyla büyük şirketlerde CEO'lar, ortalama bir çalışanlarının **290 katı** maaş alıyor. Karşılaştırmak gerekirse, 1965 yılında bu oran sadece **21 kat** civarındaydı. Başka bir deyişle son yarım yüzyılda tepe yöneticiler ile çalışanlar arasındaki maaş makası ABD'de olağanüstü boyutlarda açıldı.
- **İngiltere:** Londra Borsası'ndaki **FTSE 100** şirketlerinin CEO'ları, ortalama bir çalışanın **bir yıllık kazancını yalnızca 29 saatte** kazanır hale gelmiş durumda.
- **Küresel Ortalama:** Uluslararası yardım kuruluşu **Oxfam**'ın araştırmasına göre dünya genelinde üst düzey yöneticiler, ortalama çalışan maaşının **56 katı** gelir elde ediyor. Dahası, son 5 yılda CEO maaşları reel olarak %50 artarken çalışan maaşlarındaki reel artış sadece %0,9'de kaldı, yani neredeyse yerinde saydı. Küresel ölçekte bir CEO'nun yıllık ortalama kazancının 2019'da 2,9 milyon dolardan 2024'te **4,3 milyon dolara** fırladığı düşünülürse, üst düzey maaşlardaki ivmenin ne kadar yüksek olduğu anlaşılabilir.



Peki Türkiye?

Türkiye özelinde durum biraz daha farklı dinamikler içeriyor. Son yıllarda ülkemizde enflasyonun yükselmesi, kur dalgalanmaları ve art arda yapılan yüksek oranlı **asgari ücret zamları**, maaş dengelerini yeniden şekillendirdi. Çeşitli kaynakların sağladığı verilere göre, Türkiye'de 2014 civarında bazı sektörlerde **genel müdür ile yeni mezun çalışan maaşı arasında 400 kata varan farklar** görülürken, 2024 itibarıyla genel ortalamada üst düzey ile giriş seviyesi arasındaki maaş farkı **1/12 düzeyine** kadar gerilemiş olduğu belirtiliyor. Bu oran, geçmiş yıllardaki uçurumla kıyaslandığında dramatik bir erime gösteriyor. Ancak Türkiye'de bu tip kurumsal veriler çok okunaklı da olamayabiliyor, bunun da altını çizmek gerek.

Türkiye'de **2022'den sonra ücret makasında aşağı yönlü bir trend** yaşanıyor. Bunun başlıca sebebi, asgari

ücrete yapılan sert artışlar ve alt kademe çalışanlara enflasyon telafisi için verilen yüksek zamlar karşısında, üst kademe yöneticilere nispeten daha düşük oranda artışlar yapılması. Nitekim pek çok şirket son birkaç yıldır "herkese aynı oranda zam" politikasını bırakıp **düşük kademelere daha yüksek, üst kademelere daha sınırlı oranlarda zam** uygulayarak maaş eğrisini dengelemeye çalışıyor. Bu politika, alt-üst arasındaki ücret makasının kapanmasını sağlarken üst yönetim pozisyonlarının **gelirlerinde erimeye** yol açmaya başladı. Üst düzey yöneticiler belki eskisi kadar rahat lüks tüketim yapamadıklarından veya global akranlarıyla yarışamadıklarından şikayetçi olabiliyorlar. Ali Sabancı'nın "*arzu ettiğime kıyasla geçinemiyorum*" derken kastettiği tam da bu olabilir.



Ancak tabloya geniş açıdan baktığımızda, üst düzey maaşlar **nominal olarak** hâlâ çok yüksek seviyelerde seyrediyor. Capital Dergi'nin araştırmasına göre 2025 itibarıyla Türkiye'de büyük şirketlerin CEO'ları yıllık brüt **6 ila 9 milyon TL** (yaklaşık 250-300 bin dolar) düzeyinde maaş alabiliyor ki, bu pek çok gelişmekte olan ülkenin üzerinde. Fakat yüksek enflasyon ortamında bu rakamlar bile yöneticilere bekledikleri refahı tam veremeyebiliyor. Üst düzey isimler de kayıplarını telafi etmek için maaş dışında ek olanaklara yöneliyor. Örneğin şirketler, tepe yöneticilerini elde tutmak için onlara sabit ücretin yanında **hisse senedi opsiyonları, performansa dayalı primler, ekstra yan haklar** sunuyor. Böylece nakit maaşın enflasyonla aşınmasının yarattığı memnuniyetsizliği gidermeye çalışıyorlar. Ali Sabancı'nın "*Finansal olarak da insanları sarhoş edecek yapılar olması lazım*" derken bahsettiği tam olarak bu: Yıldız çalışanları ve yöneticileri elde tutabilmek için cezbedici finansal paketler, ödüller tasarlamak gerekiyor. Ya da belki de AI ile birlikte bu elde tutma gereksinimini ve detaylarını tekrar tartışmaya açmak gerekiyor.

“Geçinememek” Kavramı, Dönüşen Beklentiler ve Yeni C-Suite Gerçekliği

Bugün “geçinememek” kavramı, sadece gelir seviyesinden değil, kişisel hedefler, yaşam standardı ve ekonomik adaptasyon kapasitesinden beslenen çok katmanlı bir algıya dönüşmüş durumda. Ali Sabancı'nın çıkışı bu çoklu anlam haritasının dikkat çekici bir örneğiydi: Aynı kelime, aynı ekonomik ortamda, farklı bağlamlarda farklı şeyler ifade edebiliyor. Bu da aslında kurumsal dünyada, özellikle üst düzey yöneticilikte yeni bir soruyu gündeme getiriyor: Beklentiler mi hızlı büyüyor, kaynaklar mı sınırlı kalıyor, yoksa her ikisi birden mi?

Son yıllarda Türkiye’de üst düzey maaşlar nominal olarak güçlü bir seyir izlese de, artan enflasyon ve yükselen yaşam maliyetleri gerçek alım gücünü erozyona uğrattı. Aynı zamanda, ücret eğrilerindeki düzleşme ile birlikte C-level yöneticilerin konumları eskisi kadar mutlak avantajlı değil. Küresel olarak ise tablo daha karmaşık: Gelişmiş ekonomilerde CEO maaşları halen yüksek artış eğilimi gösterse de, toplumsal adalet, çalışan motivasyonu ve kurumsal itibar gibi parametreler artık sadece maaş miktarına değil, maaşın bağlamına da odaklanıyor. Örneğin ABD’de CEO maaşları son 45 yılda reel bazda %1000’in üzerinde artarken, tipik bir çalışanın ücreti yalnızca %24 arttı. Bu veri, büyüyen sistemsel farkın sürdürülebilirliğine dair ciddi bir uyarı niteliğinde.

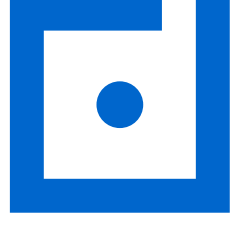


Ancak tüm bu rakamsal gerçekliğin ötesinde, C-suite’in karşısında beliren asıl meydan okuma çok daha yapısal: Yeni liderlik çağının tanımı değişiyor. Bir önceki nesilde birçok kişi dünyanın en büyük şirketlerinin CEO’larını tanımazdı. Dotcom sonrası teknoloji girişimleriyle birlikte CEO’lar kamusal figürlere dönüştü. Bugün ise iş dünyası neredeyse kurucusundan, liderinden ibaret şirketlere doğru ilerliyor. Jensen Huang’ın Nvidia’sı, Elon Musk’ın Tesla’sı var. OpenAI deyince akla ilk Sam Altman geliyor, ya da Anthropic deyince Amodeli. Bu dönüşüm yalnızca imajla sınırlı değil; aynı zamanda yönetim modelleri de sadeleşiyor. Kurumsal yapılarda C-level pozisyonların sayısı azalıyor; daha çok “tek karar verici-dağıtılmış ekip” modeline geçiliyor.

Bu yeni düzenin arkasındaki itici güç ise şüphesiz **yapay zekâ**. Artık yöneticiler sadece lider değil; veri okuryazarı, teknoloji stratejisti ve yapay zekâ dönüşümü lideri olmak zorundalar. Bu dönüşümün farkında olan küresel liderlerden **Satya Nadella (Microsoft CEO'su)**, geçtiğimiz aylarda "Yapay zekâ sayesinde artık organizasyonların beyni çok daha hızlı çalışıyor. C-suite'in görevi bu zekâyı doğru yere kanalize etmek" diyerek yönetimin yeni rolüne işaret etti. **Accenture** CEO'su Julie Sweet ise 2025 Davos konuşmasında, "AI geleceğin sadece bir teknolojisi değil, liderlik anatomisinin yeni sinir sistemidir" dedi. Hatta bazı şirketlerde **AI ile ilgili** pozisyonlar sadece IT'ye değil, doğrudan CEO'ya raporluyor. Bu bile C-suite içi önceliklerin nasıl yeniden şekillendiğini gösteriyor.

Yani mesele yalnızca "geçinmek" değil; **rolünü yeniden tanımlayabilmek, liderlik pratiğini geleceğe adapte edebilmek**. AI çağında, birçok geleneksel C-seviye fonksiyonun algoritmalarla desteklendiği, bazı karar mekanizmalarının otomatize edildiği bir ortamda, yöneticiler artık sayıca değil, **geniş bir yetkinlik paletiyle** öne çıkıyor. Bu da daha yalın, daha stratejik, daha vizyoner bir liderlik tanımını zorunlu kılıyor. Elbette sayıca daha az kalabalık yönetim grupları da bu dönüşümün bir sonucu olacağına benziyor.

Geleceğe bakıldığında, C-suite'in sürdürülebilirliği salt maaş tartışmalarının çok ötesine geçmiş durumda. Artık tartışma "kaç para alıyorlar"dan çok, **"Bu rolü kim üstlenebilecek; nasıl bir donanımla, hangi anlayışla ve çabayla liderlik edebilecek?"** sorularına kayıyor. "CEO'lar geçinemiyor" ifadesi belki ironik bir çıkış, ancak bu ironi altında yatan asıl gerçek şu: C-suite, bu kez ekonomik değil **yapısal bir dönüşümle** karşı karşıya. Ve bu dönüşüm bugünün spekülasyonu değil, çoktan başlamış bir yarının gerçek gündemi.



datassist

TECH DRIVEN PAYROLL & HR SERVICES

İLETİŞİM

 info@datassist.com

 www.datassist.com

 444 4 923

Keşfedin!

