

İŞİN GELECEĞİ



presented by

toptalent 

www.toptalent.co

İŞİN GELECEĞİ

İÇİNDEKİLER

- İŞİN GELECEĞİ (BU KONU SİZİN İÇİN NEDEN ÖNEMLİ)
- YENİ ÇALIŞMA DÜNYASINDA YETENEK KAZANIMINI YENİDEN DÜŞÜNMEK
- VERİYE DAYALI (VE GELECEĞE KARŞI DAYANIKLI) YETENEK YÖNETİM SÜRECİ OLUŞTURMA
- YAPAY ZEKA VE YETENEK
- İŞE ALIMIN TEKNOLOJİYLE İNSANLAŞTIRILMASI
- SON SÖZ

ORGANİZASYONLARIN BAŞARISINDA KİLİT ROL YETENEK YÖNETİMİNDE

Yöneticilerin %62'si, otomasyon ve dijitalleşmeden dolayı işgücünün dörtte birini tekrardan eğitmeleri veya 2023'e kadar değiştirilmesi gerektiğine inanıyor.

Makineler, 2025 yılına kadar tüm işlerin yarısını yerine getirebilecek – bu 75 milyon işin kaybedilmesine veya yer değiştirmesine karşılık geliyor. Ancak aynı dönemde 133 milyon iş insanlar için yaratılacak.

Tüm şirketler, benzeri görülmemiş iş gücü planlaması, beceri geliştirme ve yetenek yönetimi zorluklarıyla yüzleşmeye hazırlanıyor. Büyüklüklerine ve karmaşıklıklarına bağlı olarak, kurumsal organizasyonlar bu geçişin acısını en şiddetli şekilde hissedecekler.

İnsan kaynaklarından ve yetenek kazanımı süreçlerinden sorumlu olarak, işin geleceğini anlamanın ve yetenekleri gelecekteki iş ihtiyaçlarıyla nasıl uyumlu hale getirileceğinin, kurumsal başarıda kilit rol oynadığını hiç şüphesiz biliyorsunuzdur.

Düşünce liderlerinin yazılarını okumak ve sektör uzmanlarından işin geleceği hakkında podcast dinlemek yorucu (ve hatta moral bozucu) olabilir. Bu yazıların temelinde nasıl hazırlanacağınıza veya şirketinizde bu işe nasıl yöneteceğinize dair eylemlerden ziyade, felaket senaryolarına atıfta bulunulur.

Bu raporun amacı, işin geleceği söz konusu olduğunda, tartışmaların çok sık kıyamet senaryolarını andıran noktalara vardığı bir dönemde biraz umut sağlamaktır. Şunu belirtmekte fayda var, sizlerin birer yetenek uzmanı olarak, şirketinizin yetenek süreçlerinin geleceğe hazır olmasını sağlamak için şu anda atabileceğiniz geçerli ve bilinçli adımlar elbette var.



Bu raporda, çalışmanın geleceği hakkında analistler ve uzmanlar tarafından yapılan kolektif tahminlere ya da çoğunun dördüncü sanayi devrimi diye adlandırdığı günümüzü ve geleceği gözden geçireceğiz. Bu bulguları, yetenek kazanımı ve yönetim birimlerinin, önümüzdeki 10 yıl, 5 yıl ve hatta 6 ay içinde ortaya çıkacak olan yeteneklerin nasıl işe alındığı, nasıl geliştirildiği, elde tutulduğu, yeni eğilimlere ayak uydurmak için bugün neler yaparak adapte olabileceklerine bağlayacağız. Daha fazlası ilerleyen bölümlerde!

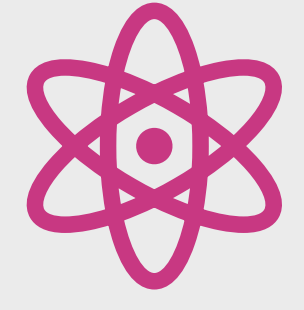
Kısacası, bugün işe yarayan şeyler gelecekte işe yaramayacak. Otomasyon ve yapay zeka birçok şeyi sekteye uğratacak, ancak aynı zamanda yetenek kazanımını ve yönetimini insanileştirmek için gizli silahlar olacaklar.



BÖLÜM 1:

İŞİN GELECEĞİ

(BU KONU SİZİN İÇİN NEDEN
ÖNEMLİ?)



2030'da var olacak olan işlerin %85'i henüz icat edilmedi.

Elbette, ekonomi ve işlerimiz için yeni ve cesur bir çağı ilk kez görmüyoruz. Birinci ve ikinci endüstriyel devrimler, bir bütün olarak toplumu sonsuza dek değiştirmişti.

En önemli etkilerinin içinde kentleşmeyi teşvik etmesi, yeni iş fırsatları yaratması ve kadınların ev dışında iş bulmalarına doğru büyük bir değişime götürmesi oldu.

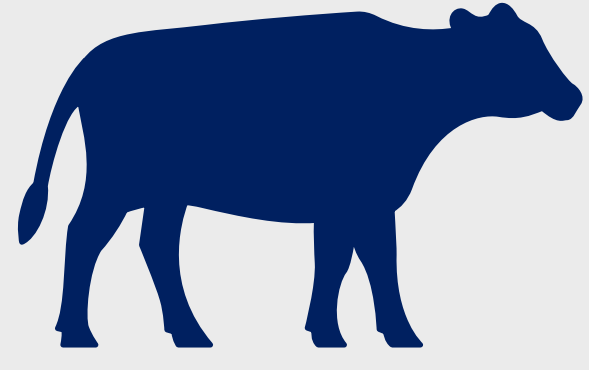
Başka bir büyük değişim, 1980'lerde bilgisayarların popüler hale gelmesi ve ardından internetin yaygın olarak benimsenmesi, yeni rollerin, yeni çalışma yöntemlerinin ve iş arama konusunda yeni yaklaşımların (CareerBuilder, Monster, LinkedIn veya "Twitter özgeçmişi") yaratılmasına yol açtı. İş arayanlar, birdenbire başka türlü keşfedemeyecekleri yeni rollere ve fırsatlara erişebildi.

Yine de tüm bu erişim hem işverenler hem de iş arayanlar için mevcut olsa bile, işverenler doğru kişileri doğru koltuklara yerleştirmek gibi asırlık olan bu işe alım sorunuyla hala karşı karşıya.

Erişilebilir iş ilanlarının sayısı artmış olsa da, kalite -insanları doğru işlerle eşleştirme oranı- düştü. Türkiye'de ekonomik türbülanslar nedeniyle hem iş sayısı hem de eşleşme oranı daha kritik bir sınırdadır. 2015 yılında en iyi şirketlerle en iyi yetenekleri eşleştirmek için toptalent.co bu kritik noktaya odaklı.



Bugün, kendimizi çalışma dünyasını küresel olarak etkileyecek bir değişim olan dördüncü sanayi devriminin ortasında buluyoruz.



1900 yılında, nüfusun üçte ikisi tarım veya imalatta, %38'i çiftliklerde ve %25'i fabrikalarda çalışıyordu. Bugün yalnızca 10 kişiden 1'i bunu yapıyor.

Uzmanlar hem fikir – birçok kişinin “dördüncü sanayi devrimi” diye adlandırdığı döneme giriyoruz.

Bu dönüşüm neden farklı?

Dönüşümün gerçekleştiği hız, bizi çalışma şeklimizi tekrardan planlamamıza itiyor. Otomasyonun, yapay zekanın ve robotik teknolojinin ilerlemesi, rolleri, sorumlulukları ve işe alımları yeniden düşünme ihtiyacını hızlandıran teknolojik gelişmeler arasında.

Mckinsey Global Enstitüsünün başkanı ve yöneticisi James Manyika, işin geleceğini tartışırken birkaç önemli hususa değiniyor:

Yapay zekanın etkisi

İşlerin otomatikleşmesi ve bunun insan rollerine uygunluk üzerinde etkisi

İş ve iş yapısı için değişen modeller

(bağımsız çalışma, dış kaynaklı(outsourced) hizmetler, uzaktan çalışanlardaki artışı göz önünde bulundurun)

Verinin kullanılabilirliği

(her gün metin, video, resimler, sesli veri ve daha birçok yolla 2.5 eksabaytlık veri üretiliyor)



Küresel işe alım şirketi Next Generation'ın araştırması, değişen iş dünyasının iç yüzünü anlatıyor.

Geleceğe yönelik tahminler şu yönde:

1

Geleneksel hiyerarşik yapılardan daha esnek bir sisteme geçiş

2

Çok farklı iş arayanları kucaklayacak bir kapsayıcılık

3

Şirkete sadakat gösterilmesini beklemek yerine çalışanları güçlendirmeye ve katılımını sağlamaya kanalize olma

Gerçek şu ki, dördüncü endüstriyel devrimi işgücünü eşi benzeri görülmemiş şekilde olacak bir kesintiyle etkileyecek.

Şu an yapılan işlerin birçoğu tarihe gömülecekken, aynı oranda yeni işler yaratılacak. İşin geleceği ile ilgili tahminler şunlar:

2034'e kadar, bugün yapılan işlerin %47'si otomatikleştirilecek. Bugünün öğrencilerinin yaklaşık %65'i, henüz var olmayan işlere başvuracaklar.

2030'da insanlara yetecek kadar çalışma alanı olacak gibi gözükse de otomasyona geçiş ve yeni iş sahalarının üretimi epey bir zorlu olacak.

Mevcut 10 meslekte 6'sı, teknik olarak otomatikleştirilebilir faaliyetlerin %30'undan fazlasını oluşturuyor.

Otomasyonun, küresel olarak verimlilik artışını yılda yüzde 0,8 ila 1,4 oranında arttırması bekleniyor.

Dünya çapında 400 ila 800 milyon kişi otomasyon nedeniyle yerinden edilebilir ve 2030 yılına kadar yeni işler bulması gerekebilir.

Otomasyon yüzünden yerlerinden edilen 375 milyon kişinin mesleki kategorilerini değiştirmesi ve yeni beceriler öğrenmesi gerekebilir.

Aynı zamanda, işverenlerin ve çalışanların muazzam hacmi şaşırtıcı. OECD'ye göre Dünya nüfusunun 5.6 milyarı (veya% 66.6'sı) çalışma çağında. Bu kesintiden muazzam bir sayıda insan etkilenecek.

Daha önce görmediğimiz yeni roller, diğer işlerin aşamalı olarak kaldırılmasıyla aynı oranda (veya hatta daha hızlı) yaratılıyorsa, şirketlerin iki seçeneği olacak.

Birinci seçenek, kitleler halinde işten çıkarmaları ve eşit veya daha yüksek bir oranda yeni insanları işe almaları – gerçek anlamda bir işe alma ve kaynak yönetiminin korkulu rüyası.

Alternatif olarak, şirketler yetenekleri şirket içinde tutacak, aynı insanları nesli tükenmekte olan işlerden yeni işlere taşıyacak. Ancak, şu anda yetenekleri yönetme şeklimiz, böyle bir geçiş için hazırlıklı değil.

"OECD ülkelerinde ortalama olarak çalışanların yaklaşık %40'ı işle ilgili eğitime katılıyor, ancak bu katılım genellikle yılda sadece birkaç saat oluyor."

İşte endüstri uzmanlarının ortaya çıkacağını tahmin ettiği birkaç iş ünvanı:

Sanal Gerçeklik Seyahat Yaratıcıları

Yapay Zeka Avukatları

Drone Pilotları

Dijital Arkeologlar

Geleceğin Çalışma Dünyasında Uygun Bir Gelecek Bulmanın Anahtarı

Geleceğe uyum sağlamaya istekli şirketler, rekabette öne geçmek için cüretkar bir fırsatla karşı karşıya.

İstihdam yaratma, güçlü ekonomik büyümeye bağlı olacak olsa da başarılı olacak olan bir işletme aynı zamanda şu vizyona sahip olmalı:

- Yeni oluşacak meslekleri tanımaya yönelik eğitimler sağlamak ve kişilere yeni beceriler öğretmek
- İş gücü hareketliliğini ve esnek işgücü piyasalarını benimsemek
- Dönemsel geçiş yardımı sağlamak ve işgücü eğitimine yatırım yapmak için önceden plan yapmak

Bir başka deyişle, bu endüstriyel devrimin kazananları ve kaybedenleri insan kaynakları tarafından belirlenecek olup, yetenekleri nasıl harekete geçireceklerine bağlıdır.

İnsan kaynakları yöneticileri, şirketlerinin varlığına yönelik en büyük tehditlerden birini çözmekle sorumlular.

Birçok departman yöneticisi sadece kendi iş birimine odaklanıyor; büyük resmi görmek, hangi işlerin organik ve aşamalı olarak sona ereceğini tahmin etmek ve yetenekleri alışılmadık kariyer yollarına taşımak için planlar yapmak insan kaynakları profesyonellerine düşüyor.

Bu nedenle, işin geleceği, iş birimleri arasındaki katı hiyerarşiyi yıkan ve insanları roller ve departmanlar arasında akışa bırakan bir yetenek yönetimi yaklaşımı gerektirir.



Yetenek akışı, yetenek yönetimine daha organik bir yaklaşımdır. Çalışanlardan sadakat bekleyip bir departmana onlarca yıl kilitli bir şekilde kariyer basamaklarını tırmanmasını talep etmek yerine, şirketler, bireylerin organizasyonun içinde, doğuştan gelen yeteneklerine uygun rollere sorunsuz bir şekilde geçmesine izin vermelidir.

Bu akış kuruluşları nasıl çevik tutacak? İlk olarak, çalışanların huzursuzluğunu önlediği için ve organizasyondan ayrılmak zorunda kalmadan -genellikle beklemedikleri yerlerde- çeşitli iş deneyimleri yaşamaktan memnun kalacaklar.

Şirketler aynı zamanda bu farklı iş deneyimlerinin avantajlarından da yararlanabilirler, özellikle bu çalışanlar yöneticilik pozisyonlarına geldiklerinde, kararların sadece tekil bir departman değil, birden fazla iş birimi üzerindeki etkilerini anlayabilecek konuma geliyorlar. Bir işletmenin tüm işlevlerini anlayan çalışanlar daha akıllı iş kararları ortaya çıkarabilir.



Ne yazık ki, günümüzde çoğu şirketin yetenek hareketliliğini ele alma şekli oldukça durağan ve katıdır. Ve bu büyük ölçüde yetenek kazanımı ve yetenek yönetimi süreçlerinin yapılandırılma biçiminden kaynaklanmaktadır.

Özünde bu bir veri sorunudur. İş birimleri arasında bu tür bir toplu geçiş bugün imkansızdır, çünkü organizasyonlar, doğru kişileri doğru koltuklara getirip getirmeyeceğini bilmek için doğru verilere sahip değiller.

İş siloları ile veri siloları gelir. Her departman, kendi topladıkları insan verilerini istifler. Veriler birbirinden farklı; bir iş biriminde toplanan veriler, diğer bir iş biriminde toplanan verilerle uyumsuzdur. Veri kümeleri arasındaki ilişkileri göstermenin bir yolu yoktur ve bu nedenle bir departmandaki verilerin diğerindeki verilerle eşleşip iletişim kurması mümkün değildir. Bu yetenek akışı için büyük bir engeldir.

Veri toplama ve depolamaya evrensel ve bütünsel bir yaklaşım, yeteneklerin akıcı bir kariyer yolu çizmesini engelleyen örgütsel duvarları yıkmak için çok önemlidir.

BÖLÜM 2:

YENİ ÇALIŞMA DÜNYASINDA YETENEK KAZANIMINI YENİDEN DÜŞÜNMEK

Şirketinizin geleceği için mücadele etmeye hazır, yüksek performanslı ekipler oluşturmak için ihtiyaç duyduğunuz kişileri nasıl bulacaksınız? Kesin olan bir şey var, o da sadece özgeçmişlerin yeterli olmayacağı.



En Önemli Faktör Olarak Özgeçmiş

Özgeçmişler, CV'ler- siz hangisini kullanmak istiyorsanız, yetenekleri belirlemek ve işe almak için en iyi araç değiller.

Şaşırtıcı bir şekilde, profesyonel olarak hazırlanmış ilk özgeçmişin 1482 yılında yazıldığı düşünülüyor. Daha az şaşırtıcı durum ise, bu ilk özgeçmiş Leonardo da Vinci tarafında oluşturulduğu düşünülür (aynı zamanda tankların, helikopterlerin, paraşütlerin ve binlerce icadın mucidi.). Yine de, özgeçmişin kullanımı 1930'lara kadar yaygın değildi ancak 1950'lerde artık bir beklenti haline gelmişlerdi.

Sonrasında, 1990'ların ortasına doğru, Monster ve CareerBuilder gibi kariyer odaklı siteler hem iş ilanlarını yayımlamak için hem de başvurular için adeta birer merkez haline geldi. Ondan sonraki 10 yılda ise daha hızlı ilerledik ve bunun heyecanıla LinkedIn profillerimizi oluşturduk, YouTube a video olarak özgeçmişlerimizi ekledik, sosyal medyada özgeçmişimizi paylaştık.

Yine de bu değişim boyunca, özgeçmişlere olan bağımlılık ve mülakat adayları listesi değişmeden kaldı. Doldurulması gereken pek çok pozisyon, dikkate alınması gereken pek çok özgeçmiş, iş için doğru kişiyi bulmak için ayrılması gereken kısıtlı zaman ve bu ayak işlerini yapabilmek için gerekli insanları bulmak... Bu durumda basit bir beceri ve özgeçmiş taraması yapabileceğiniz en mantıklı şey gibi görünebilir.



Özgeçmişler Gerçekten İşe Yarıyor Mu?

Özgeçmişleri ilk inceleme olarak kullanmak aslında o kadar da güvenilir olmayabilir.

İşe alımda çoğu kişi içgüdülerine güveniyor ve kültürel uyum hakkında konuşuyor olsa da araştırmalar şunu göstermekte:

Sorgulama süreçleri insanların özgeçmişleri nasıl yorumladığına göre değişiklik gösterir (aynı süreçte bile). Bu da tutarsızlığa yol açar.

Profesyonellerin iş başvurularını incelemesinde kendine has durumlar gözlemlenebilir.

Bazen işe alımcılar tarafsız kalmakta güçlük çekebilir ve bu da klişeleri ve ön yargıları meydana getirebilir.

İnsanlar ön yargılarını uymayan durumları görmezden gelir, bu da doğrulama ön yargısını ortaya çıkarabilir.

Özgeçmişler kişinin becerileri ve bilgisine odaklanır. "Beceriler" bir şeyin nasıl yapılacağını ifade eder. MS Excel, Javascript, Photoshop gibi programlar nasıl kullanıp kullanmayacağınızı bilmek CPA, MBA ya da PhD. gibi derecelerle ön görülebilir. Bu bilgiler öz geçmişler üzerinde bulabileceğiniz bilgilerdir.

Tahmine Dayalı İşe Alım Örneği

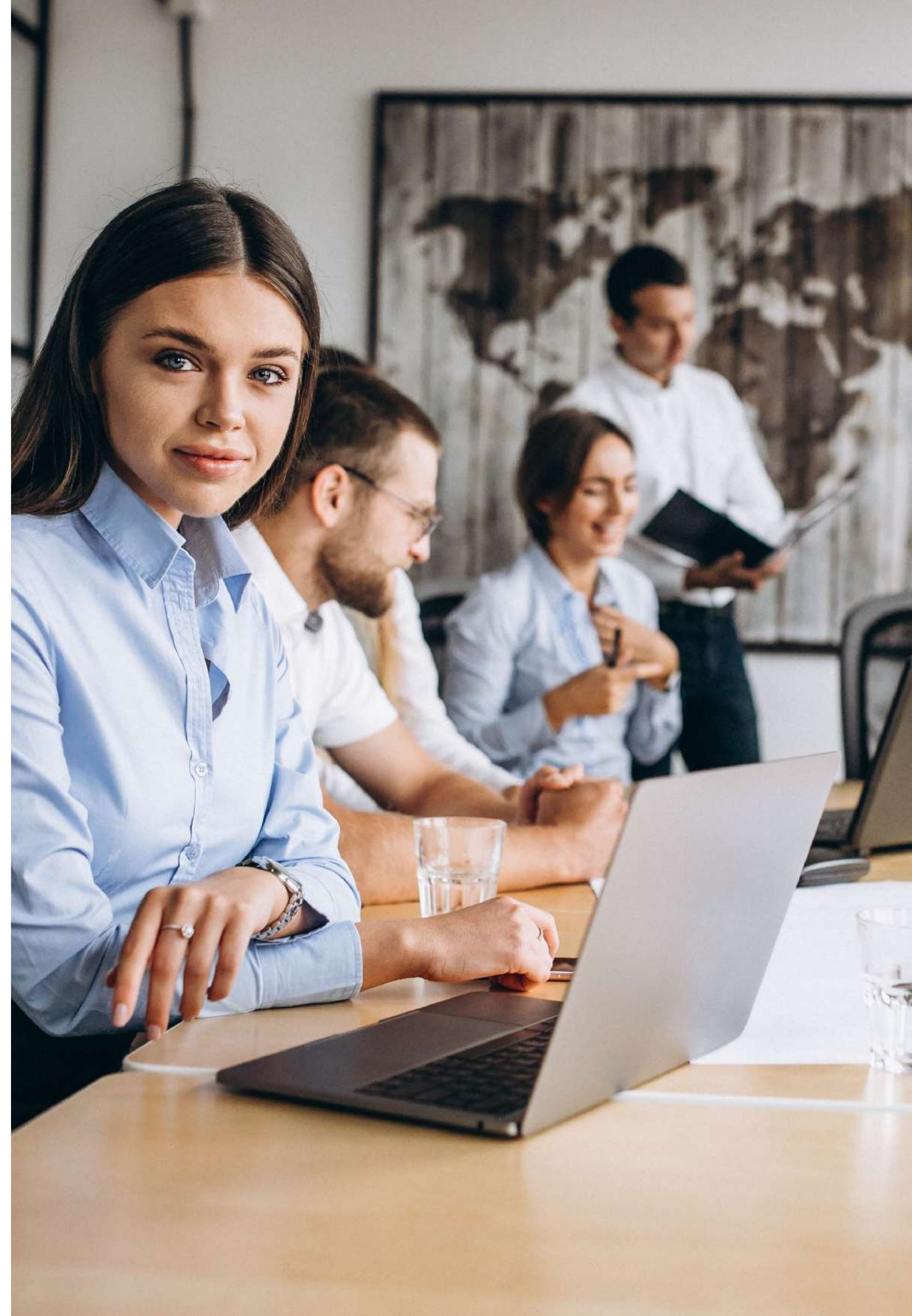
2030'a kadar değişimin o kadar hızlı olması bekleniyor ki çalışanların artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik ve yeni teknolojileri kullanarak anında öğrenmeleri gerekmekte.

Bu yetenek kazanımları özgeçmişler ile kanıtlanamaz. Yani, eğer işin geleceği için hareket etmek ve değişim yapmak istiyorsanız; öngörülebilir, tekrarlanabilir ve ölçülebilir yaklaşım benimsememiz gerekir.

Organizasyonunuzda kesin bilgi ve beceri istiyorsanız bu durumda bir adayın potansiyelini belirlemekte zorlanabilirsiniz. Mesela, bir satış uzmanını işe alacağınızı düşünelim. Eğer tek düşündüğünüz satış bölgesinin boyutu veya imzaladıkları anlaşmaların hacmi ise adayın potansiyelindeki kilit noktayı kaçırıyor olabilirsiniz. Bu istatistikler size adayın yeniliklere açık olup olmadığını veya işletmenize yenilikler getirdikçe onlara uyum sağlayacak sosyal beceriler açısından yeterli olup olmadığını söylemeyecektir.

Bir adayın potansiyelini sadece bilgi ve becerilere göre sınamak gelecekte daha da zor olacak. Arttırılmış gerçeklik ile ilgili işlerde, yapay zeka destekli sağlık hizmetleri teknisyeni ve CTO gibi pozisyonlar için çalışan ararken nasıl bir eğitim ve iş deneyimi geçmişi ararsınız?

Eleştirel düşünce ve yaratıcılık, iletişim ve iş birliği. Bunlar teknoloji çağında dikkat çekecek beceriler olacak.



İşe yeni aldığınız çalışanlar 10 yıl önce işe aldıklarınıza göre daha farklı yeteneklerini göstermeleri gerekmektedir. Yapay zekanın henüz yapamadığı şeyleri de yapmaları gerekmektedir. Bu becerilerin muhtemelen yakın zamanda da yapay zeka tarafından yapılamayacağı öngörülmektedir.

Uzmanlara göre gelecekte şu beceriler öne çıkacak:

McKinsey	Duygusal beceriler, örneğin liderlik ve diğerlerin yönetmek. Yüksek bilişsel yetenekler, özellikle yaratıcılık
Harvard Business Review Dergisi	Hayal gücü, yaratıcılık, strateji
Deloitte	Yaratıcılık, takım çalışması, problem çözme, yazma, ve araştırma
Forbes	Empati, iletişim, eleştirisel düşünme, yaratıcılık
World Economic Forum	İnovasyon, aktif öğrenme, yaratıcılık, eleştirisel düşünme, karışık problemleri çözebilme, liderlik

Bunları yumuşak beceriler olarak biliyor olabilirsiniz. Bu terminoloji Marcus Buckingham ve Curt Coffman tarafından First, Break All the Rules kitabında ifade ediliyor. Oysaki, beceriler bir şeyin nasıl yapıldığına, bilgiler neyi bildiğini, yetenekler ise tekrarlayan düşünce modeline, hislere ve davranışına denk gelmekteydi.

Diğer bir deyişle, beceriler insanın potansiyelini belirleyebilir.

Kariyer basamaklarından kariyer kafeslerine geçiş, geçmiş performanstan (beceriler ve bilgi) potansiyele odaklanmaya geçiş manasına gelebilir. Sonuçta, hangi uzmanlar gelecekte ortaya çıkacağını tahmin ettiği pozisyonlarda hangi eğitim ve tecrübelerin gerekli olduğunu söyleyebilir (Teknik etik uzmanı, dijital stratejist, veya veri mimarı gibi)?

On yıllardır yetenekleri/sosyal becerileri “Soyut varlıklar” olarak etiketledik. O zaman bunlar nasıl ölçülebilir? Cevap 50 yıldan fazla süredir mevcut olan bilimsel uygulamada yatmaktadır.

Endüstriyel/Organizasyonel Psikoloji ile Potansiyeli Ölçmek

Endüstriyel/Organizasyonel (E/O) psikoloji insan davranışının iş yerinde incelenmesidir. Psikologlar bir kuruluşun performansını artırmak için motivasyonu artırarak başarı kazanmak, takım etkinliği, yenilikçilik, iş sağlığı ve refahı ve daha fazlası için çalışır.

E/O psikolojisti işe alım, eğitim, ve çalışan davranışları inceleyerek geliştirmeye çalışır. E/O psikolojisi dünyadaki tanınan 15 profesyonel psikoloji uzmanlığından biridir.

Amazon, Marriott Uluslararası, Starbucks, ve Walmart şirket içi E/O psikolojisine sahip 500 Fortune şirketinden bazılarıdır ve bu psikologlar çalışan seçimleri, çalışanların gelişimleri, geri bildirimleri ve daha fazlası için çalışırlar.

En iyi performans gösterenler organizasyon çıktısının %80'nini üretir.

E/O psikolojisinin organizasyonel tarafı yapının ve yönetimin bireysel davranışa nasıl etkilediğine odaklanıyor. Endüstriyel tarafı ise bireyleri doğru pozisyonları yerleştirme üzerine çalışır. E/O psikolojisinin bir diğer görevi seçim methodları, öngörü performansları ve kişilik testleri üzerinde çalışmaktır.

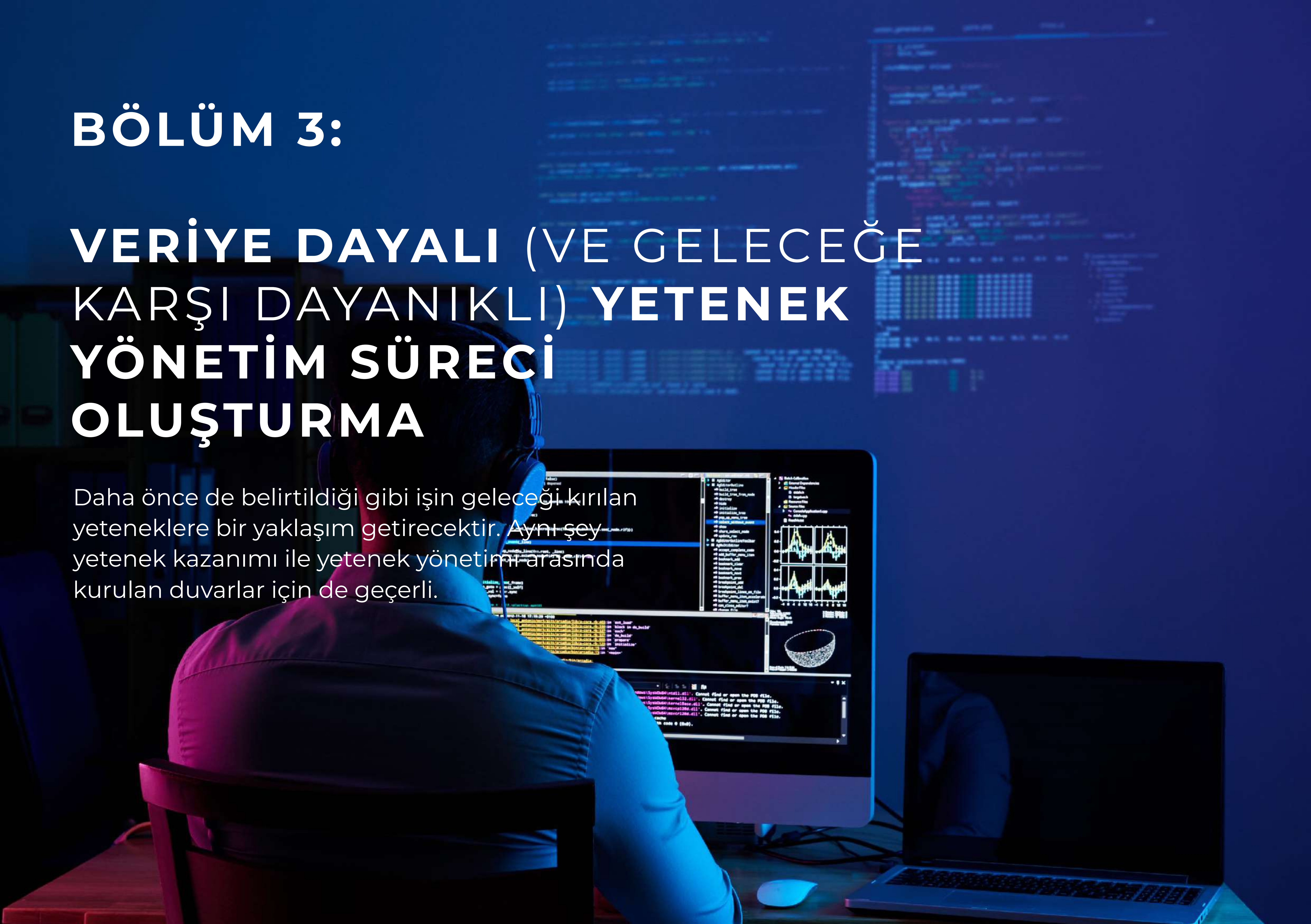
E/O psikologlarının karşılaştığı en büyük zorluklardan biri Myers-Briggs(MBTI) gibi eski tip kişilik testlerinin kullanımınıdır. Bu testler, E/O psikolojisi onaylı yöntemlerinden farklı olarak performansı tahmin etmez, bir spektrum olarak kişiliği ölçmez ve iş ilişkisini ölçmez. Bu testler size en çok hangi Harry Potter karakterini sevdiğinizi söyleyebilir, ancak bir işte nasıl bir performans göstereceğini söyleyemezler.

E/O psikologları psikometrik testler kullanarak bireylerin bilişsel özelliklerini(problem çözebilme, sosyal zeka gibi) ölçüyorlar. Bu testlerin sonuçları bireylerin benzersiz yetenekleri konusunda derin ve bütünsel değerlendirmeler ortaya koyuyor.

BÖLÜM 3:

VERİYE DAYALI (VE GELECEĞE KARŞI DAYANIKLI) YETENEK YÖNETİM SÜRECİ OLUŞTURMA

Daha önce de belirtildiği gibi işin geleceği kırılan yeteneklere bir yaklaşım getirecektir. Aynı şey yetenek kazanımı ile yetenek yönetimi arasında kurulan duvarlar için de geçerli.





Birçok kurumsal organizasyon için yetenek kazanımı departmanı yetenek yönetim departmanından ayrı çalışır.

Bu ekipler arasında çok fazla iletişim gerçekleşse de, nihayetinde bunlar birbirlerinden farklı departmanlardır.

Yetenek kazanımı üstüne çalışan departman insanları işe alırken, yetenek yöneten departman onları geliştirir ve yönlendirir. Bu her zaman böyle gerçekleşmiştir.

Yetenek kazanım ve yetenek yönetim bilgilerinin depolanması, ilgili iş birimleri için veri havuzu oluşturur.

Örneğin, işe alım sürecinde yetenek kazanımı uzmanları tarafından toplanan bilgiler (adayı yoran sorular, yetenek değerlendirme sonuçları ve mülakat yanıtları) adayın işe alınması durumunda sistemde çok uzun süre boyunca bekletilebilir yani raflarda tozlanabilir.

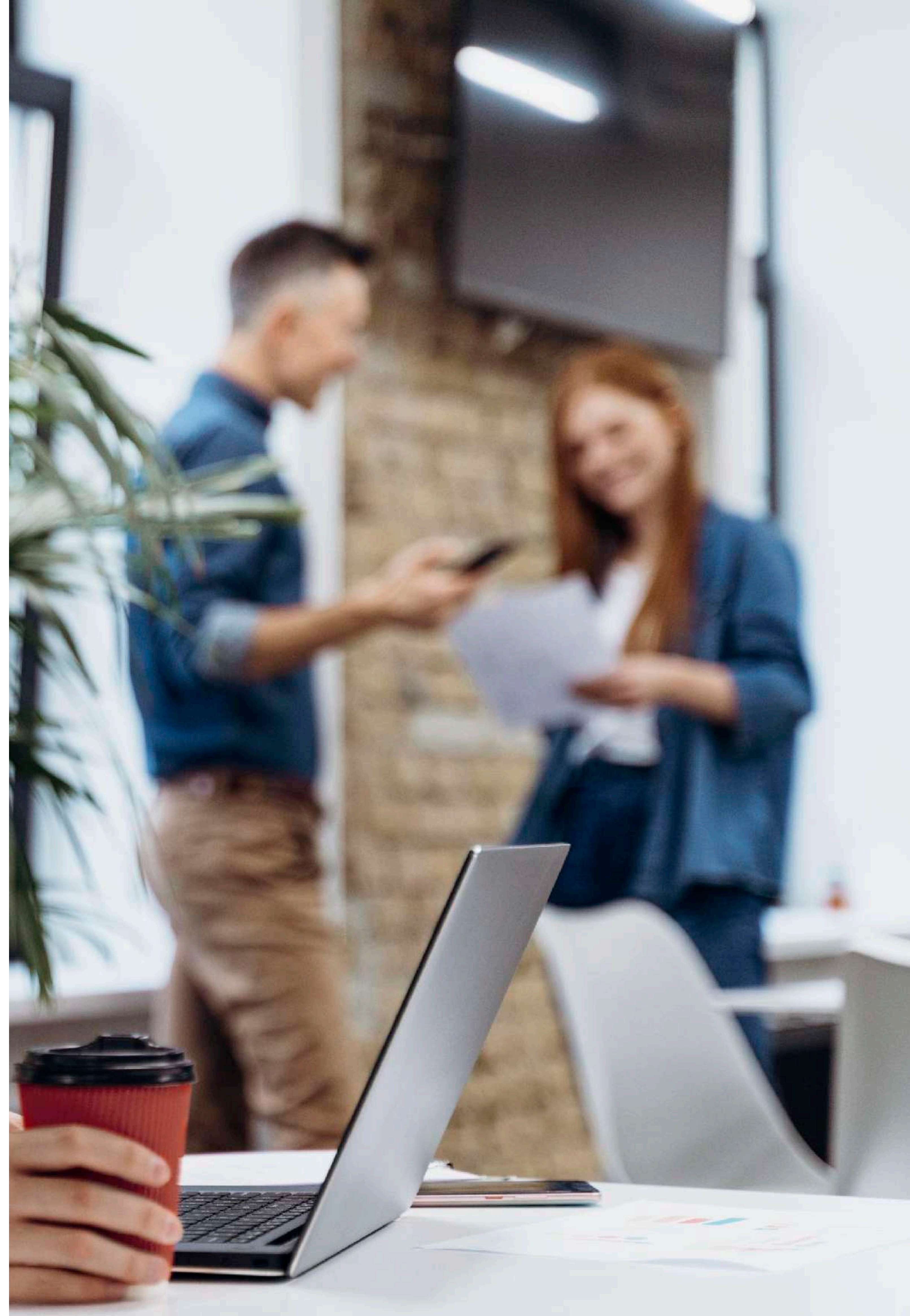
Ancak, bu veriler yetenek yönetimi, mesleki gelişim ve kariyer yolu belirleme açısından yararlı olabilir.

Öğrenim&Gelişim

Çalışanların gelişiminin önemi son yıllarda daha da netleşti. LinkedIn'in 2018'de açıkladığı İş Gücü Öğrenim Raporu, çalışanların %93'ü kariyer gelişimlerine yatırım yapsaydı, çalıştıkları şirkette daha uzun süreler görev alabileceklerini belirtiyor.

Geçen yıl, dış eğitim ürün ve hizmetlerine yapılan ortalama harcama 32,5% arttı. Ancak, sadece 4 üst düzey yöneticiden 1 tanesi alınan eğitimlerin işe için kritik değişiklikler oluşturduğunu bildirmekte.

Peki neden? Çünkü, bunlar bir kereye mahsus yapılan zor konulardaki gelişim programları oluyor. Bu programlar spesifik pozisyonlar ve bilgiler içeren alıştırma kursları veya mikro öğrenme kurslarıdır. Bu organizasyonlar çalışanların anlık yeteneklerini geliştirmeye odaklanır, gelecek gelişimlerine değil.





Gelecekteki iş ihtiyaçlarını ve hedeflerini belirlemek için odağımız anlık beceri gelişimlerinden ziyade sürekli gelişim metotları olarak belirlenmeli.

Yetenekler, bir çalışanın kariyer yolculuğu sırasında karşılaştığı farklı pozisyonlar ve projeler arasında aktarılabilir.

Gelecekteki potansiyel iş tanımlamalarına tekrar göz atın. Yeni başlayanlar için Google Analytics dersleri, günlük ürün yönetim konferansları; insanları teknoloji etiği uzmanı, dijital stratejist veya veri mimarı gibi işler için hazırlamaz.

Daha ziyade, bu pozisyonlara geldiklerinde başarılı olacak çalışanlar, iletişim becerilerini, adaptasyon yeteneklerini ve inovasyon geliştirme yeteneğini yöneticileriyle birlikte çalışarak gösterenler olacaktır.

Ve bu durum çalışanların arzuladığı bir gelişim türüdür. Bir anket, iş liderlerinin %57'sinin, çalışanların gelişmesi için sosyal yeteneklerinin gelişimini spesifik yeteneklerin gelişiminin önüne koyuyor.

Roller değiştikçe ve oyun başladıktan sonra, güçlü sosyal becerilere sahip kişiler adaptasyonu kolay ve zorlukları rahat aşabilen takımlar oluşturacaktır.

HİPO (Yeni Ortaya Çıkan Liderler)

Gelecekteki liderlik potansiyellerini doğru şekilde tanımlamak birçok kişi için zordur. Şirketlerin 66%'sı bu tür uygulamalara yatırım yapmaktadır. Bununla birlikte, bu şirketlerdeki üst düzey yöneticilerin yalnızca %24'ü bu uygulamaları başarılı bulurken, şirket içerisindeki pozisyon değişimlerinin %40'nın başarısızlıkla sonuçlanır.

İşe alım gibi, yetenek uzmanları için liderlik potansiyellerin öngörülebilmesi adına bilimsel bir method yoktur. Birinin çok iyi bir katılımcı olması onun iyi bir lider olacağı manasına gelmez. Bu pozisyonlara getirilen kişiler genellikle geçmiş performanslarına, pek de güvenilir olmayan liderlik vasıflarına veya bu pozisyona onları seçecek olan kişilerin bireysel düşüncelerine bağlı olarak seçilir. Ancak bu yöntem tam anlamıyla geçerli ve güvenilir bir method değildir.

Sektör liderleri ve E/O psikolojisi uzmanları liderlik yetenek modellerini doğru tahmin ettiği kanıtlanan bir modeli belirlediler. Bu tipte bir model kullanımı liderlik potansiyellerini belirlemede nesnel bir metodoloji sağlar. Öğrenme çevikliği, dürtüsü ve zorluklara karşı dirençli olabilme gibi yetenekler bir lider için temel bileşenlerdir. Bu yetenekler aktarılabilir, ölçülebilir ve en önemlisi tahmin edilebilirdir.

Bundan sonra, siz de E/O psikolojisinin organizasyonunuza yetenek değerlendirme konusunda tahmine dayalı karar verme aşamasında nasıl yarar sağlayabileceğini gördünüz. Bu bilgileri toplamaya nasıl başlayacaksınız?

Bu sorunun cevabı içinde bulunduğumuz 10 yılın en gözde kelimesi olan yapay zekanın içinde yer alıyor olabilir.

BÖLÜM 4:

YAPAY ZEKA VE YETENEK

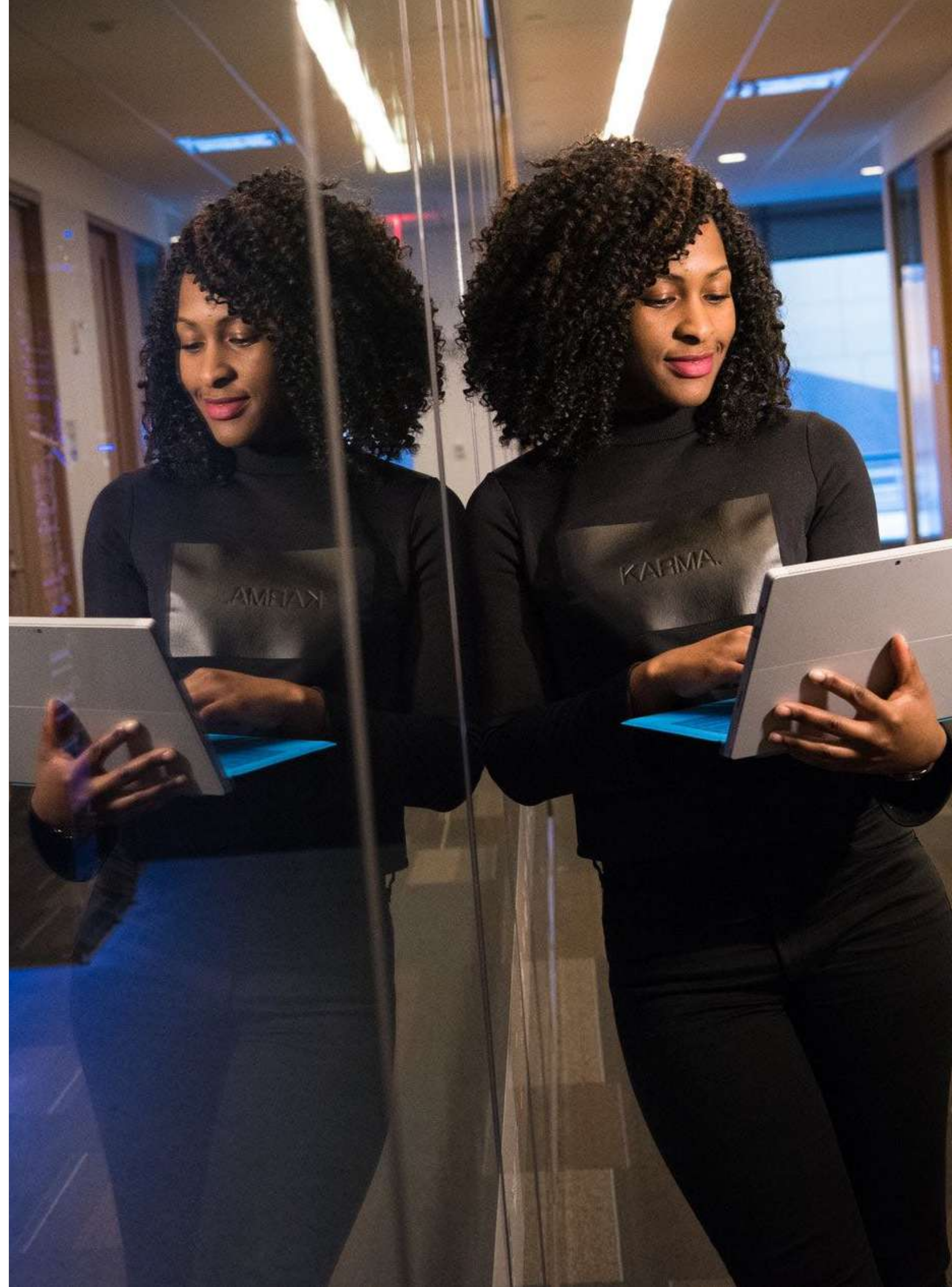
C düzeyindeki yöneticilerin % 92'si, büyük veri ve AI yatırımlarının hızının arttığını bildirdi. Şirketlerin % 55'i, büyük veri ve yapay zeka yatırımlarının geçen yılki % 40'tan şu anda 50 milyon doları aştığını bildirdi.



IBM'in yapay zeka (AI) çözümleri,
Google ve Amazon, artan sayıda hanede yapay
zeka yardımı sunuyor. Yapay zeka,
kullanımlarında giderek yaygınlaşıyor ve
demokratikleşiyor. Bu nedenle, işe alım
profesyonellerinin yetenek uygulamalarını
geleceğe hazır hale getirmek için yapay
zekaya ve makine öğrenimine yönelmesi
şaşırtıcı değil. Yapay zekayı entegre etmek,
süreçleri kolaylaştırabilir ve kaynakları
koruyabilir.

AI, tüm çalışan yaşam döngüsünü etkiler.
Mevcut çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya ve
stratejik işgücü planlamasına dahil olmaya
çalışırken özgeçmişleri ve mülakat
planlamasıyla dolu gergin bir İK profesyoneli,
rutin görevleri otomatikleştirmek için yapay
zekaya dönebilir. Bilgiyi verimli bir şekilde ve
yorulmadan işleyen yazılım çözümlerinin
avantajları ortadadır.

Bu teknoloji, işe alma şeklinizi, çalışanların
öğrenmesini ve gelişimini teşvik etme
stratejinizi ve hatta performans yönetimi ve
koçluğu değiştirebilir.





Yapay Zeka ve Yetenek Uygulamaları

Evrensel yetenek verileri ve yapay zekadan yararlanmanın avantajları, doğru adayı işe almanın ötesine geçiyor. Yeteneğinizi anlamak yetenek yönetiminin temelidir. Şirketler işe alım için giderek daha fazla tahmine dayalı verileri kullanıyorlar.

İnsanı İnsan Kaynağına Koymak

Yapay zeka ve makine öğrenimi uygulamaları bir yetenek profesyonelinin işini kolaylaştırabilirken, işe almayı daha güvenilir veya tahmine dayalı hale getirmez. Otomatik özgeçmiş taraması, sadece ikinci bölümde tartışılan devam ettirme önyargısını sürdürerek daha kapsayıcı olma çabalarını baltalamaktadır.

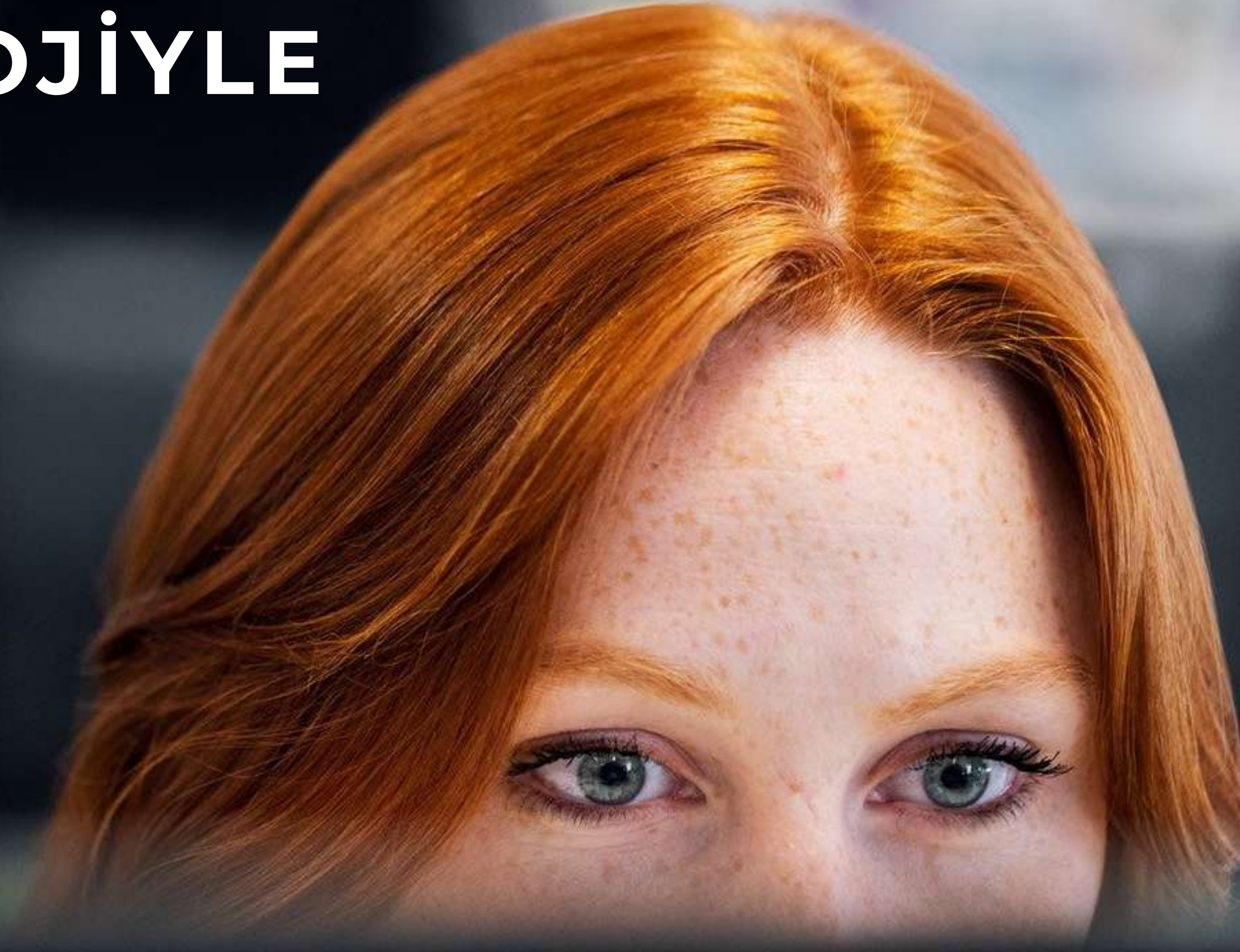
Tutarsız süreçleri otomatikleştirmek için makine öğrenimini programlamak yalnızca kısa vadede zamandan ve kaynaktan tasarruf sağlar - yüksek ciro veya düşük performans gösterenleri işe almak uzun vadede maliyetlidir. Kısacası, yapay zeka işe alma sürecindeki mevcut sorunları veya tuzakları ele almıyor, sadece onları otomatikleştiriyor.

Evet, AI bir düzeyde ölçeklenebilirlik ve verimlilik sunar, ancak AI teknolojisinin gerçek armağanı, işin uzmanının bu teknolojiyi kullanmasından gelir. Başarı, teknolojik ilerlemeyi yetenek kazanımı ve yetenek yönetiminin insan unsuru ile birleştirmek için uygulamaları kolaylaştırmaktan gelir.

BÖLÜM 5:

İŞE ALIMIN TEKNOLOJİYLE İNSANLAŞTIRILMASI

CEO'ların% 61'i işe alımı yeterince hızlı yapamadığını düşünüyor ve süreci son derece karmaşık buluyor.



2018'in sonlarında, Amazon'un 2014 ile 2017 arasında özgeçmişleri analiz etmek ve en iyi işe alımları önermek için algoritmik bir sistem oluşturmaya çalıştığı bilgisi sızdırıldı. Başarısız oldu. Amazon, algoritmayı 10 yıllık işe alma verileriyle ilgili eğittikten sonra, algoritma defalarca kadın başvuru sahiplerine karşı önyargılı hale geldi. Kadın sporlarında olduğu gibi "kadın" kelimesi, algoritmanın başvuranları daha düşük sıralamasına neden olacaktı.

Yapay zeka, doğası gereği önyargılı veya öngörülemez değildir - ancak sonuçları tamamen nasıl eğitildiğine bağlıdır.

Yapay zekanın yetenek kazanımı ve yetenek yönetimindeki tam potansiyelini gerçekleştirmek için, otomasyon - mevcut uygulamaları (genellikle önyargılı ve öngörülemez olan) daha verimli ve otomatik hale getiren yapay zeka - ve artırma, yani "insanların sayısız karmaşık görevi yerine getirmesine yardımcı olma" arasındaki farkı belirlemek çok önemlidir. Diğer bir deyişle, AI daha akıllı. Otomasyon üzerinden artırmayı kullanan yapay zeka, genellikle Uzman Otomasyon ve Artırma Yazılımı (EAAS) olarak adlandırılır .

Verileri eleyen makinelere veya kararlar veren yapay zekaya öğrettiğiniz derslere gerçekten dikkat edilmelidir. Bunlar, insanların yapacağı şekilde - yani otomasyon - seçimler yapmak üzere eğitildiyse, bu sadece kusurlu bir sistemi sürdürür. Amazon'un başarısız işe alma algoritması, bu otomasyonun korkunç derecede yanlış gittiğinin bir örneğidir.

Yapay zeka yazılımını uzmanlıkları ile zenginleştirmek, geçerliliği kontrol etmek için hali hazırda öğrenilen derslerden yararlanmak ve algoritmaların nasıl yapılandırıldığını veya veri girişinin nasıl sınıflandırıldığını ayrıntılı olarak ele alarak riski ortadan kaldırmaya çalışmak yetenek ve İK uzmanlarına kalmıştır.

I / O Psikolojisi ile Güçlendirme

Yapay zekanın avantajlarını gerçekten elde etmek için bir kuruluş, küresel Endüstriyel / Organizasyonel Psikologlar topluluğunun engin bilgisini bünyesinde barındırmalıdır. İkinci bölümde bahsettiğimiz gibi, Harvard, Northwestern, MIT ve Columbia gibi bilim insanları onlarca yıllık araştırmaları daha öngörülü ve objektif işe alma yöntemlerini belirlemeye adanmışlardır. Apple, AT&T, PepsiCo ve General Motors gibi şirketler, yetenek yönetiminin yönlerini iyileştirmek için I / O Psikologları istihdam ediyor.

Bu, örneğin, gerçeği kurgudan ayırt edemeyen, ırksal önyargıyı sürdüren ve iş başında performansı tahmin etmeyen, otomatikleştirilmiş devam ettirme taraması pratiğini bir kademe artırabilir. I / O Psikolojisi ve artırılmış AI teknolojisinin ilerlemelerini bir araya getirmek, ufuktaki yeni işlere aktarılabilen temel özelliklere odaklanarak işin geleceğine hazırlanmanıza yardımcı olur. Bu strateji, işe alma aşamasının ötesinde bir değere sahiptir ve stratejik işgücü planlamasında uzun vadeli başarıya dönüşür.

Yüz tarama teknolojisine sahip sohbet robotlarına ve video görüşme araçlarına geçiş, verimlilik adına AI'nın benimsenmesini temsil ederken, G / Ç psikometrisi ile artırılmış AI araçları hem verimlilik hem de öngörülebilirlik sunar. İnsan hatasını yetenek süreçlerine dönüştürmek yerine, aydınlanmış bir yapay zeka yaklaşımı sadece daha hızlı değil, daha iyi çalışır.

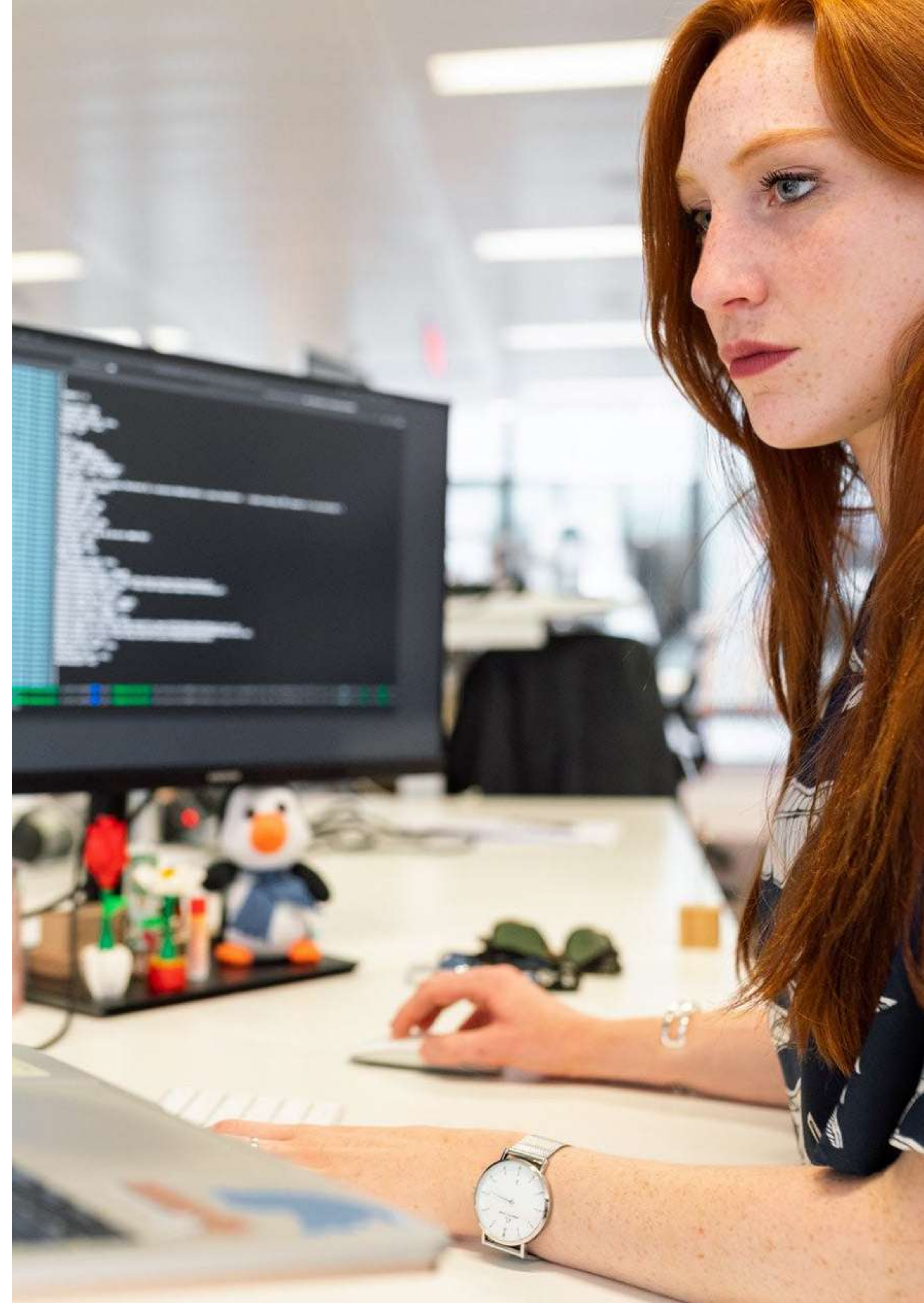
Döngüdeki İnsan Gereklidir

Artırılmış yapay zekanın, insanları işten çıkarıp otomatikleştirmedeğini unutmayın.

Nihayetinde, artırılmış yapay zekanın başarılı olması için insan girdisi gereklidir. İnsan gözetimini içeren yapay zeka (döngüdeki insan makine öğrenimi olarak adlandırılır), izlenebilir açıklama veya akıl yürütme olmadan kararlar veren "kara kutu" yapay zekadan kaçınmanın en iyi yoludur.

Yapay zeka, insan uzmanlığının yerini almaktan çok tamamlamalıdır. İK ve yetenek profesyonelleri işlerini bilir; makine öğrenimi onlar için her şeyi düşünemez.

Doğru artırılmış AI araçları kullanıldığında, işe alma ve yetenek uzmanları adayları ve çalışanları daha iyi tanıyabilir ve şirketteki her benzersiz insana daha kişiselleştirilmiş ilgi sunabilir.



Geleceği Planlamak

McKinsey, organizasyonel büyümenin üç ufkunu belirledi.

Horizon 1:

"Şirket adıyla en kolay özdeşleşen ve en yüksek karı ve nakit akışını sağlayan temel işlerin" değerini en üst düzeye çıkarmak için performansı iyileştirmeye odaklanmıştır.

Horizon 2:

"Hatırı sayılır yatırım" gerektiren ancak "gelecekte genel olarak önemli karlar sağlaması muhtemel" yeni fırsatları ve girişimleri kucaklar.

Horizon 3:

"Yolda karlı büyüme için fikirler içerir."

Artık sadece ilk ufka odaklanmak yeterli değil. Gelecekteki başarı için, kuruluşunuzun aynı anda üç ufka da dikkat etmesi gerekir. Bu, özellikle gelecekte çalışanlardan nelere ihtiyaç duyulacağını tahmin etmeye çalışan insan kaynakları ekipleri ve yetenek profesyonelleri için zorludur.

Artırılmış AI, bir şirketin yalnızca becerilere ve deneyime odaklanmanın ötesine geçmesine yardımcı olmaya çalışır. Bir bireyin uyum yeteneğini, yaratıcılığını, problem çözmeyi, eleştirel düşünmeyi veya iletişim kurma becerisini gösteren yeteneklere ve niteliklere ilişkin onlarca yıllık derin araştırmalardan yararlanarak iş unvanı ne olursa olsun ihtiyaç duyulabilir. Bu yaklaşım dinamik ve reaktif olan yetenek hatları geliştirir.



Yetenek Hattını Öngörülen Şekilde Doldurma

İşin geleceğine uyum sağlamak, yetenek kazanımı ve yetenek yönetiminin "bir ve tamamlanmış" süreçlerin ötesine geçmesini, bunun yerine yeteneğinizi işe alma, büyütme ve ilerletme için aktif, sürekli bir yaklaşım benimsemesini gerektirir.

Üçüncü bölümde bahsettiğimiz gibi, işe alma aşamasında elde ettiğiniz derin yetenek verileri, stratejik iş gücü planlamasını yürütmek için çalışan yaşam döngüsü boyunca kullanılabilir.

Yalnızca kısa vadede harika adaylar belirlemekle kalmayıp, aynı zamanda uzun vadede mükemmel ekipler oluşturmak için mevcut verileri ve yapay zeka ve makine öğreniminin gücünü kullanarak insanlara yaptığınız yatırımı korursunuz.

ÖNEMLİ ÇIKTILAR

- ✓ Endüstriyel / Örgütsel Psikoloji talep edilen yetenekleri ölçebilir.
- ✓ Psikometrik değerlendirmelerin çıktıları, tam da geçerli, erişilebilir, ayrıntılı ve evrensel yetenek verisi şirketlerin insanları geniş ölçekte işlerle eşleştirmeye ihtiyaç duyacağı türden.
- ✓ Daha önce hiç olmadığı gibi birlikte çalışın.
- ✓ AI, tüm çalışan yaşam döngüsünü etkilemeye hazırdır.
- ✓ I / O Psikolojisi ve artırılmış AI teknolojisinin ilerlemelerini bir araya getirmek, ufuktaki yeni işlere aktarılabilen temel özelliklere odaklanarak işin geleceğine hazırlanmanıza yardımcı olur.
- ✓ İşin geleceğine uyum sağlamak, yetenek kazanımı ve yetenek gerektirir
- ✓ İşin geleceğinde, şirketler, yeni yetenekleri kazanma ve işe alma döngüsüne maliyetleri düşürmeye devam ederlerse, kaynakların baskısı altında ezilecekler. Mevcut yetenek havuzlarından (harici ve dahili) potansiyel çalışan bulmak için evrensel yetenek veri setlerine güvenmeleri gerekecek.
- ✓ Dördüncü sanayi devrimi, başka hiçbir şeye benzemeyen bir yıkım olacak.
- ✓ Otomasyon ve yapay zeka nedeniyle işler daha önce görülmemiş bir oranda yok olacak; aynı zamanda, net yeni roller eşit hızda (daha hızlı değilse) ortaya çıkacaktır.
- ✓ Yetenek akışı, bu yeni çalışma dünyasında çevik kalmanın anahtarıdır.
- ✓ İşin geleceği, organizasyonel siloları yıkan ve insanları organizasyon genelinde akan kariyer yollarını takip etmeye özgürleştiren bir yetenek yönetimi yaklaşımı gerektirir.
- ✓ Evrensel bir yetenek veri kümesi, şirketleri korumak için çok önemlidir. Çok uzun süredir, iş birimleri kendi insan verilerini topluyor ve saklıyor. Sonuç, departmanlar arasında kişi verilerinin uyumsuzluğu... Doğru insanları öngörülü bir şekilde doğru koltuklara oturtmak için, şirketlerin evrensel insan veri kümelerini toplaması ve saklaması gerekir.
- ✓ Yeni iş dünyası yeni beceriler gerektirecek.
- ✓ “Yumuşak beceriler” veya yetenekler, yalnızca geçmiş performansı değil, potansiyeli ölçer. Yetenekleri ölçmek, yetenekleri ortaya çıkan yeni rollerle eşleştirmenin ayrılmaz bir parçası olacaktır. Özellikle değerli olacak yetenekler arasında iletişim, eleştirel düşünme ve yaratıcılık bulunur.

SON SÖZ

Yeni iş dünyası yeni beceriler gerektirecek. Yeni becerileri kazanacak yetenekleri teşhis etmemiz zaman alacak. Bu noktada bazı işleri yapay zekaların ve makineleri yapması, insanlar olarak bize zaman ve kolaylık sağlayacak.

Bu yeni çalışma dünyasına geçiş kesinlikle kolay olmayacak ve kazananlar ve kaybedenler olacak; Yetenek yönetimi statükosunu korumayı haklı çıkaran kuruluşlar, "her zaman böyle olduğu için" ilk ölecekler...

Ancak ileri görüşlü kuruluşlar, çevik bir işgücünün şirketlerine bu yeni gerçeklikte rekabet avantajı sağlayacağını bilmeliler. Tabii ki bunu söylemek yapmaktan daha kolay ama kesinlikle ulaşılamaz değil.

Yetenek ve işin geleceği hakkındaki bu kitapçığın, kuruluşunuzu işin geleceğine hazırlamak için atacağınız ilk adımlarda size destek olacağını umuyoruz.

YETENEK KAZANDIRDIĞIMIZ ŞİRKETLERDEN BAZILARI

Türkiye'nin ve dünyanın en iyi şirketleri en iyi yeteneklerini toptalent.co'dan alıyor!




HR BEST PRACTICE Series

We share. We grow.

En iyi insan kaynakları uygulamalarını paylaşmak ve birlikte gelişmek için buluşuyoruz.

toptalent.co/hrbestpracticeseries

 Online



HR Best Practice Series Nedir?

İnsan Kaynakları profesyonellerinin işveren markası ve yetenek kazanımındaki en iyi uygulamalarını, yine insan kaynakları profesyonelleri ile paylaştıkları seridir.



Kimler Katılacak?

İnsan Kaynakları profesyonelleri ve insan kaynaklarına alanına ilgi duyanlar



Nerede gerçekleşecek?

Online. Zoom üzerinden gerçekleşecektir.



Kayıt adresi nedir?

toptalent.co/hrbestpracticeseries sayfasından kayıt yapılabilir.



Dijital Yetenek Çözümleri

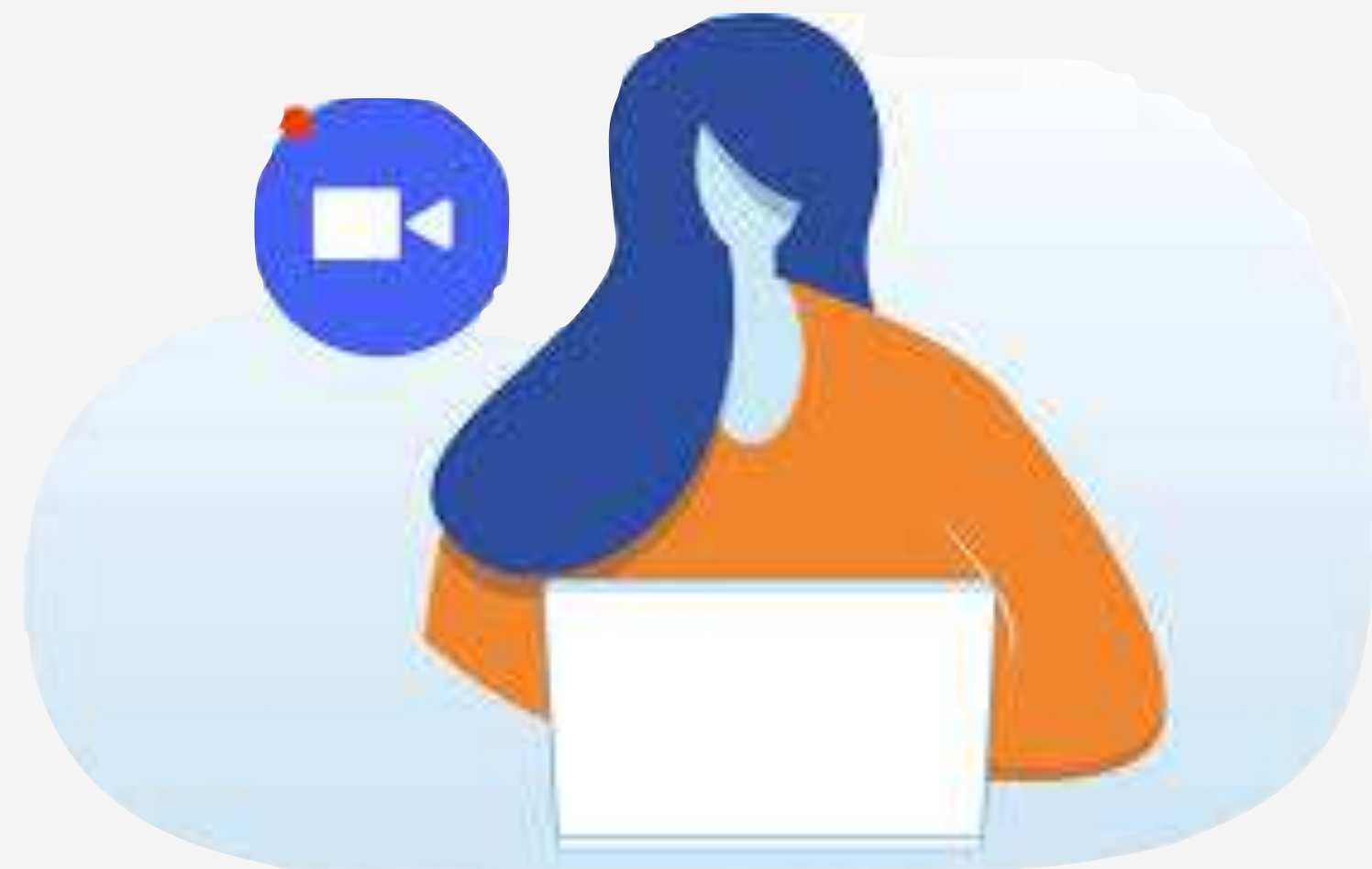
En iyi yeteneklerin kariyer platformu toptalent.co, şirketlerin işveren markalarını güçlendirerek en iyi yetenekleri çekmelerini, onlarla etkileşim kurmalarını ve en iyi yetenekleri işe almalarını sağlar.

En iyi yetenekleri şirketinize kazandırmak için bize ulaşın.

E. merhaba@toptalent.co

T. 0 212 909 37 90

www.toptalent.co



toptalent 

TOPTALENT.CO'DA TÜM İŞ İLANLARINDA
VIDEO MÜLAKAT ÜCRETSİZ!