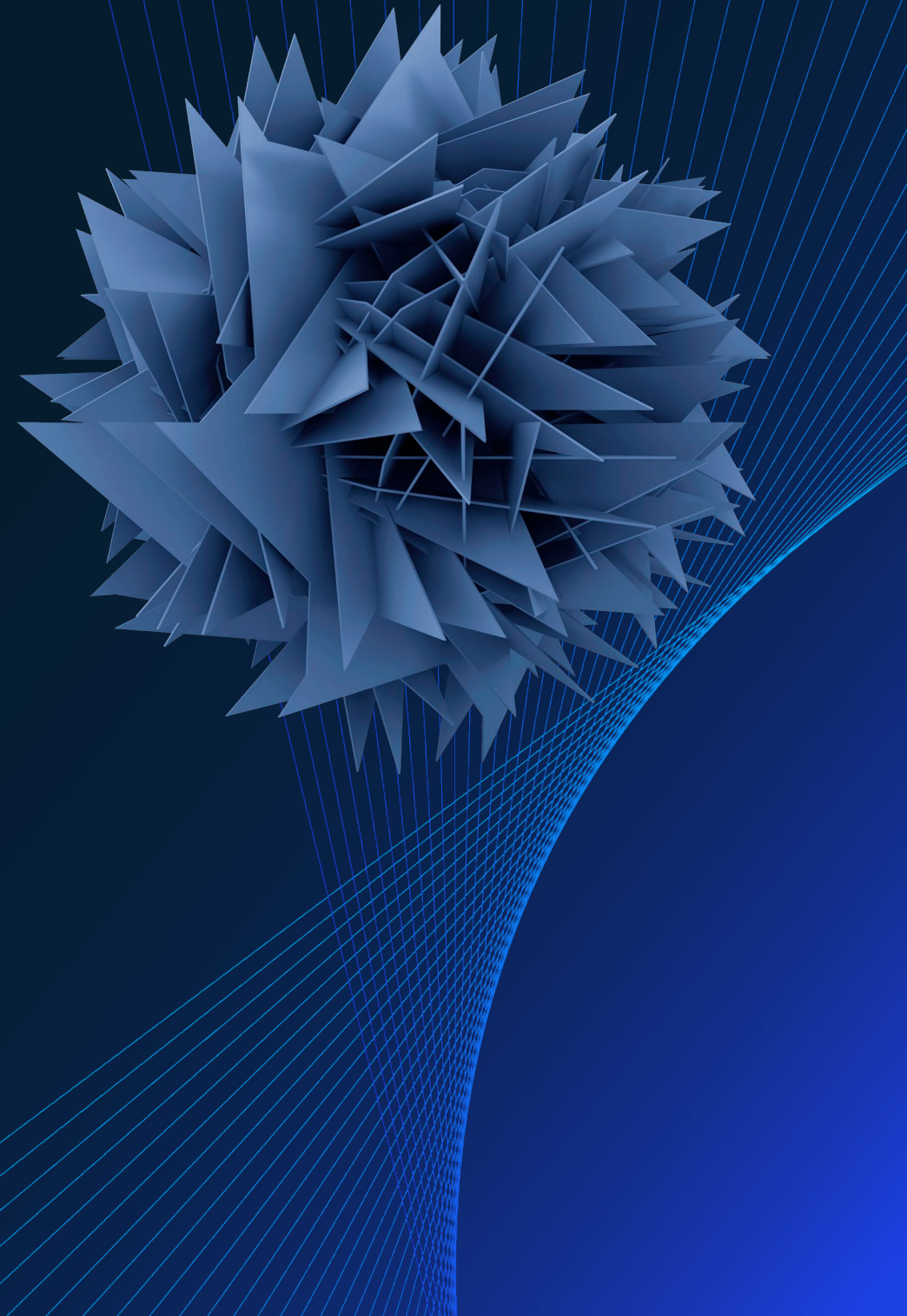


McKinsey  
& Company

# İřimizin Geleceęi

Dijital aęda Türkiye'nin Yetenek Dönüşümü

14 Ocak 2020



# Raporumuzu McKinsey Türkiye'deki 250 çalışanımızın deneyimi ve McKinsey Global Enstitüsü'nün uzmanlığı ile...

... zengin veri seti ve detaylı modelleme teknikleri kullanarak hazırladık



800 meslek ve 2.000 aktiviteyi,  
18 farklı yetkinlik bazında  
inceleyip otomasyon  
potansiyelini 3 senaryo ile  
belirledik



Dünya'yı ve Türkiye'yi etkileyen  
20'nin üzerinde trendin işler  
üzerindeki etkisini çalıştık



Dünya ortalaması  
ve 46 ülke ile  
kıyaslama yaptık



Türkiye'deki en büyük  
15 sektör için 2030 işgücü  
tahmini ile yetkinlik değişimini  
hesapladık



Sonuçları 50'ye yakın iş lideri,  
akademisyen ve sivil toplum  
temsilcisi ile değerlendirdik

# Her bir meslek için otomasyon potansiyelini, aktivite detayında belirledik

## ÖRNEK

### McKinsey Global Enstitüsü işgücü yetkinlikleri modeli

| Yetenek seviyesi | Teknolojiden etkilenmez | Teknolojiden kısmi etkilenir | Teknoloji ile tümüyle otomatize edilir |
|------------------|-------------------------|------------------------------|----------------------------------------|
|                  |                         |                              |                                        |

#### Meslekler

#### Aktiviteler

#### Müşteri hizmetleri sorumlusu

#### Ürün ve hizmetlerle ilgili soruları cevaplama

Müşteri ve ziyaretçilerini karşılama

Ürün ve servislerin kontrolünü sağlama

İş aktiviteleri ve satış/ hizmetlerini raporlama

Müşterinin ihtiyacını anlama

Pazarlama stratejisi yaratma

#### Yetkinlik gereksinimi

#### Mevcut teknoloji ile yapılabilirliği

|                                         |                                            |  |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|--|
| Duyusal algı                            | Duyusal algı                               |  |
| Bilinen kalıpları / kategorileri tanıma | Bilinen kalıpları / kategorileri tanıma    |  |
|                                         | Yeni kalıplar/kategoriler üretme           |  |
|                                         | Mantıksal çıkarım/problem çözme            |  |
|                                         | Optimize etme ve planlama                  |  |
|                                         | Yaratıcılık                                |  |
|                                         | Bilgi çıkarma                              |  |
|                                         | Birden fazla kişiyle koordinasyon          |  |
|                                         | Çıktı yorumlama ve sunma                   |  |
| Doğal dil işleme                        | Doğal dil üretme                           |  |
| Sosyal yetkinlikler                     | Doğal dili anlama                          |  |
|                                         | Sosyal ve duygusal algılama                |  |
|                                         | Sosyal ve duygusal mantık yürütme          |  |
|                                         | Sosyal ve duygusal çıktı                   |  |
| Fiziksel yetkinlikler                   | Küçük motor becerileri/el becerisi-ustalık |  |
|                                         | Büyük motor becerileri                     |  |
|                                         | Yön güdüm                                  |  |
|                                         | Hareketlilik                               |  |

# Otomasyon, yapay zekâ ve dijital teknolojiler Türkiye'de mesleklerin yapılış şeklini önemli ölçüde değiştirecek

Mesleklerin

**~%60'ında**

yapılan işin 3'te 1'inden fazlası  
otomatize edilebilir

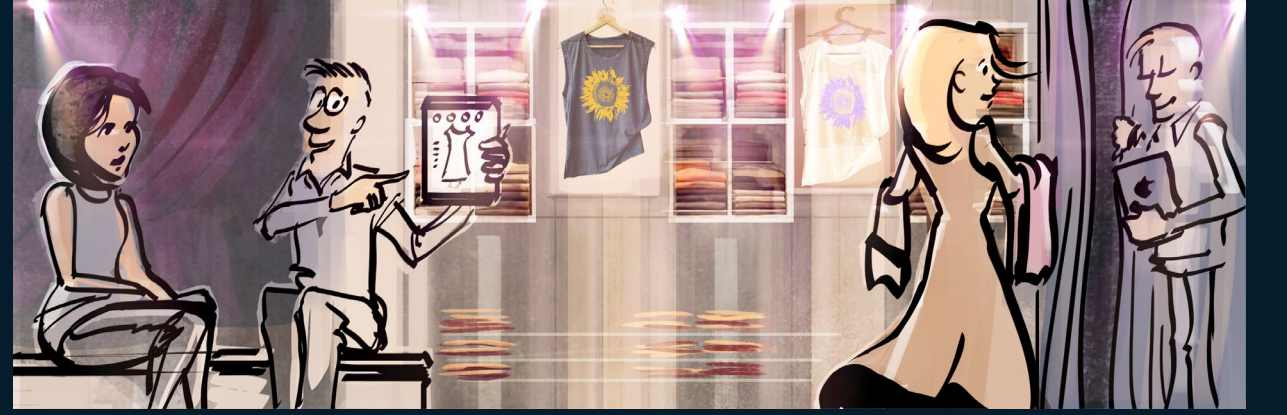
Mesleklerin sadece

**%2'si**

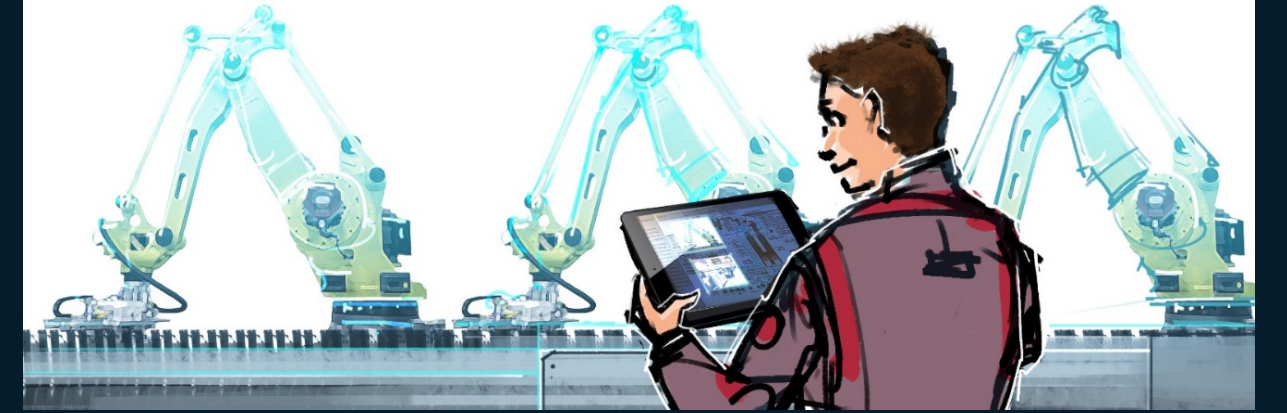
otomasyon sonucu  
tamamen ortadan kalkacak



# Müşteri hizmetlerinde çalışanlar dijital ve yapay zekâ desteğiyle müşterilerine daha fazla ve katma değerli zaman ayırabilecekler



# Üretimde çalışanlar zamanlarının daha çoğunu üretim verimliliğini ve kalitesini artırmak için kullanabilecekler



# Otomasyon, yapay zekâ ve dijital teknolojiler ile sosyal değişimler yeni işlere olan talebi arttıracak

## Yeni işlerin oluşmasını sağlayan faktörler



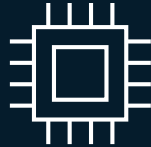
Verimliliğin artmasının  
ekonomiyi büyütmesi



Dijital işler sayesinde  
yeni pazarlara  
açılarak büyüme



Sosyal/demografik  
deęişimler ile tüketicinin ve  
hizmet talebinin artması



Yeni teknolojileri geliştirme  
ve kullanıcı uzmanlığına  
olan ihtiyacın ortaya  
çıkması

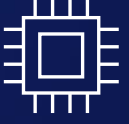


Altyapı gelişimi ve  
kentleşmenin  
artması



# Gelişen teknolojiler ve değişen ihtiyaçlar yeni meslekleri ortaya çıkarabilir

## Teknoloji odaklı işler

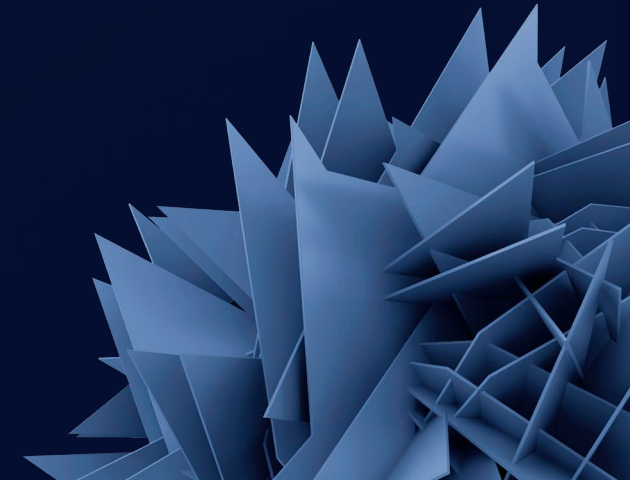


Siber Güvenlik Lideri  
İnsansız Hava Aracı Operatörü  
Yapay Zekâ İş Geliştirme Sorumlusu  
Kuantum Makine Öğrenmesi Analisti  
Arttırılmış Gerçeklik Yolcuğu Geliştiricisi  
Yapay Zekâ Destekli Sağlık Teknisyeni

## Hizmet odaklı işler

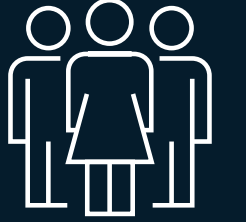
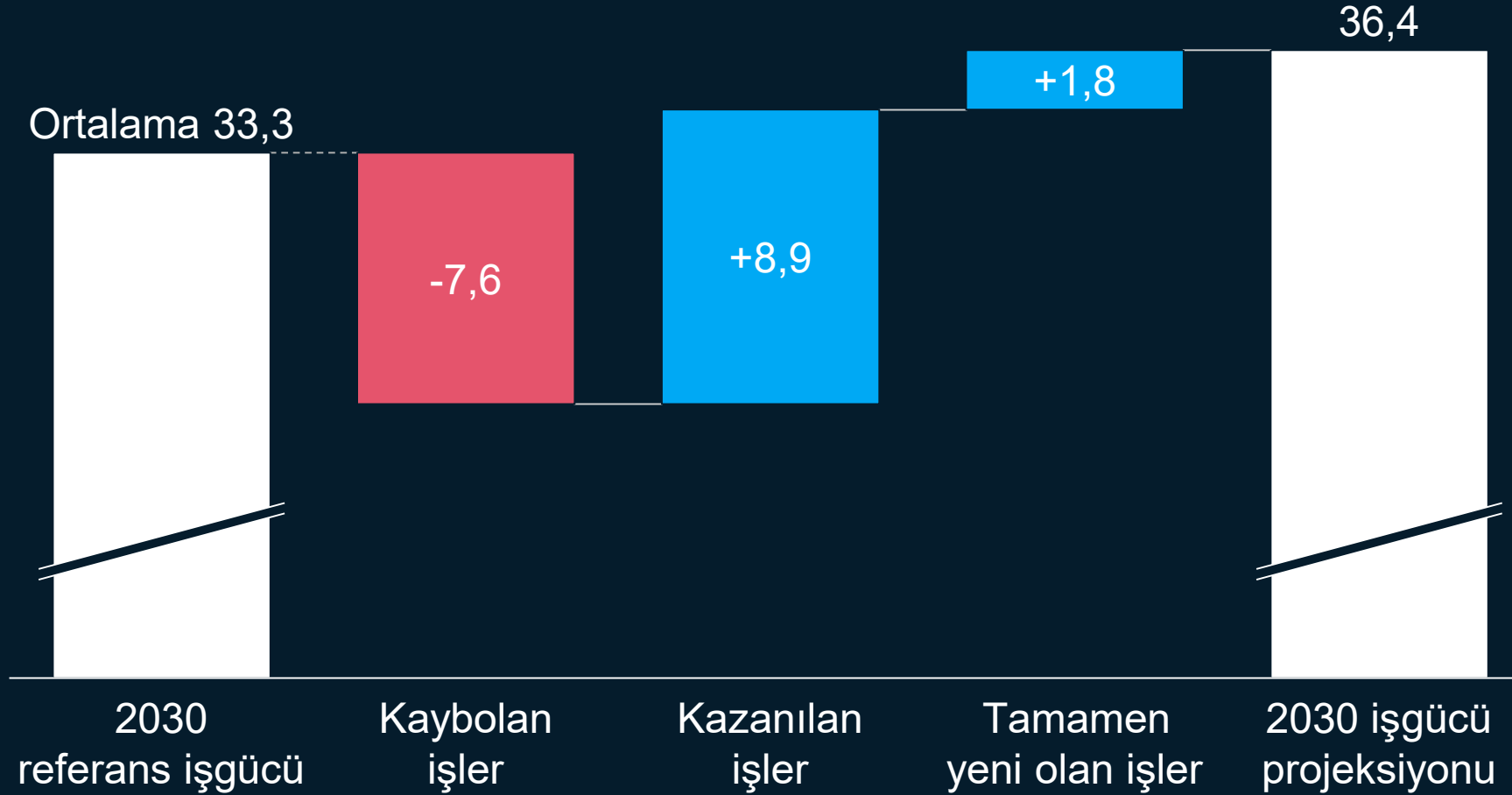


Finansal Koç  
Kişisel Marka Danışmanı  
Sanal Mağaza Danışmanı  
Dijital Terzi  
Sanal Küratör  
Deneyim Tasarımcısı



# Otomasyon ve dijitalleşme ile mevcut işlerde önemli dönüşüm olacak ve yeni işler yaratılacak

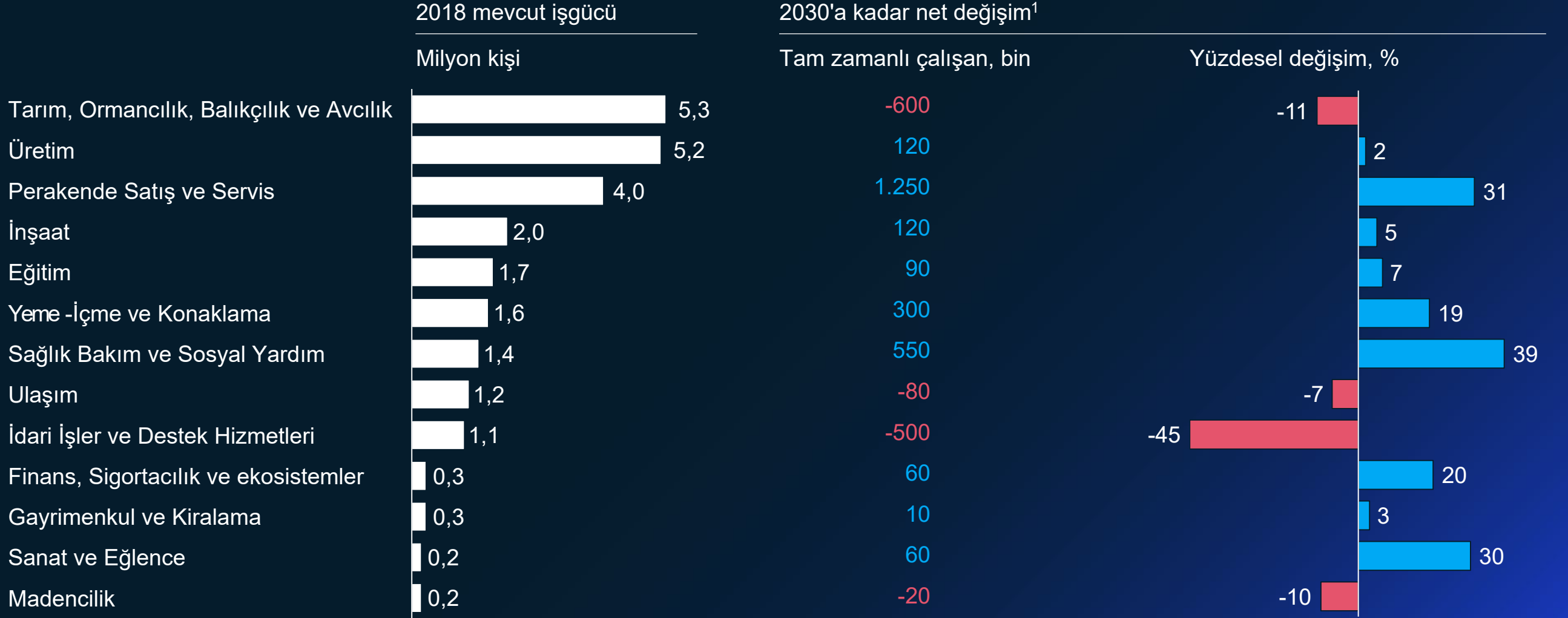
Türkiye'deki işgücü ihtiyacındaki değişim  
Ortalama %20-25 otomasyon seviyesi ile projeksiyon  
Milyon, 2018-2030



**+3,1M**

2030 yılına  
kadar iş artışı  
potansiyeli

# Sektörler bazında işgücünde önemli değişiklikler olacağı öngörülüyor



<sup>1</sup> Ortalama %20-25 otomasyon seviyesi ile projeksiyon

# Önümüzdeki 10 yılda çok daha fazla sosyal ve teknoloji yetkinliklerine sahip olan çalışanlar gerekecek



## Temel yetkinlikler

Temel sözel, sayısal ve iletişim



## Fiziksel yetkinlikler

Motor ve kuvvet yetkinlikleri  
Genel ekipman tamiri ve mekanik yetkinlikler



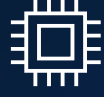
## İleri seviye bilişsel yetkinlikler

Yaratıcılık  
Karmaşık bilgi yorumlama  
Proje yönetimi  
Eleştirel düşünme/karar alma



## Sosyal yetkinlikler

Girişimcilik  
Çevreyle uyum becerileri/empati  
İleri seviye iletişim  
Adapte olabilme/sürekli öğrenme



## Teknoloji yetkinlikleri

Temel dijital yetkinlikler  
Bilimsel araştırma  
Teknoloji tasarımı, mühendislik  
İleri düzey veri analizi

2030 referans işgücü  
Milyon

5,2

15,5

5,8

4,5

2,4

2030 işgücü projeksiyonu<sup>1</sup>  
Milyon

4,7

14,3

6,2

5,5

3,9

Değişim  
Yüzde

%-10

%-8

%7

%22

%63

1. Ortalama %20-25 otomasyon seviyesi ile projeksiyon, 1,8 milyon tamamen yeni olan işler dahil edilmemiştir.

# Tüm çalışanlar dönüşümün parçası olacak, yeni yetkinlikler geliştirmesi gerekenler için büyük bir değişim yaşanacak

2030'a kadar işgücü

**Mevcut mesleğinde  
yeni yetkinlikler**

Mevcut mesleğine devam ederken teknolojiden yararlanma ve yeni yetkinlikler geliştirme

**21,1M**

**Mevcut mesleğinde  
farklı roller**

Mevcut mesleğinde farklı yetkinlikler geliştirerek rolünü değiştirme

**5,6M**

**Yeni meslek edinme**

Farklı mesleklerde/sektörlerde çalışmak için yetkinliklerini büyük ölçüde geliştirme

**2,0M**

**İşgücüne donanımlı  
katılım**

İşgücüne katıldığında gerekli güncel yetkinlikler ile donanımlı olma

**7,7M**

**Yetenek dönüşümünü hayata  
geçirmek için tüm paydaşların  
ortak çalışması önem taşıyor**



**Şirketler ve  
Birlikler**



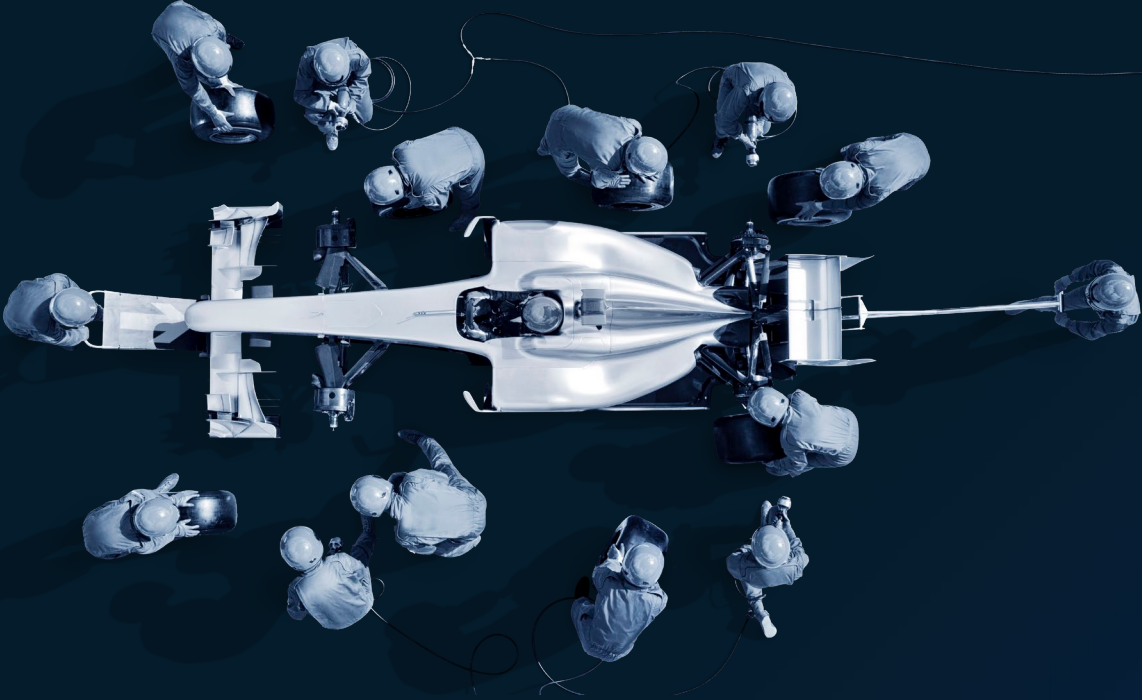
**Kamu  
Kurumları**



**Eğitim  
Kurumları**



**Bireyler**





## **Şirketler ve Birlikler**



- Şirketimiz için stratejik işgücü planlamasını hazırlamalıyız
- Kapsamlı yetenek dönüşüm programları oluşturmamız
- Yeni nesil çalışma modellerine ve kültürüne geçmeliyiz
- İnsan kaynakları fonksiyonlarını güçlendirmeliyiz
- Farklı şirketlerin yetenek dönüşümü için ortak platformlar oluşturmamız



## Kamu Kurumları



- Ülke seviyesinde sektörel ve coğrafi bazda stratejik işgücü planlamasını yapmalıyız
- Dijitalleşmeyi ve yetenek dönüşümünü hızlandıracak koordinasyon mekanizmalarını etkinleştirmeliyiz
- Yeni çalışma modellerine uygun sosyal güvenlik politikalarını oluşturmalıyız
- Yetenek dönüşümü için gelişim ve teknoloji merkezleri oluşturmalıyız
- Yetenek geliştirme programları için teşvikler sunmalıyız



## Eğitim Kurumları



- Eğitim modelini istihdam ve yetkinlik ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde geliştirmeliyiz
- Çocukluk döneminde farklı yetkinlikleri geliştirecek uygulamalarla eğitimin kalitesini arttırmalıyız
- Öğrencilere kendi kendine öğrenme yetkinliğini kazandırmalıyız
- Öğrenme deneyimini farklılaştırarak zenginleştirmeliyiz
- Yaşam boyu öğrenme fırsatını veren yapılar ve programlar oluşturmalıyız



## Bireyler



- Kendimiz ve organizasyonumuz için yetkinlik geliştirme ihtiyaçlarını anlamalıyız ve değişimin öncüsü olmalıyız
- Yaşam boyu öğrenme modeline hazır olmalıyız
- Sosyal ve teknolojik yetkinlikleri geliştirme fırsatlarını yakalamalıyız
- Ortak yetenek dönüşüm platformlarına katkı sağlamalıyız
- Kendimizi yaşam boyu farklılaşabilen esnek kariyer yollarına hazırlamalıyız

**Bu dönüşümü gerçekleştirmek için ortak bir odak ve toplu bir hareket başlatmalıyız**

## **Türkiye'nin Yetenek Dönüşümü**



**Şirketler ve  
Birlikler**



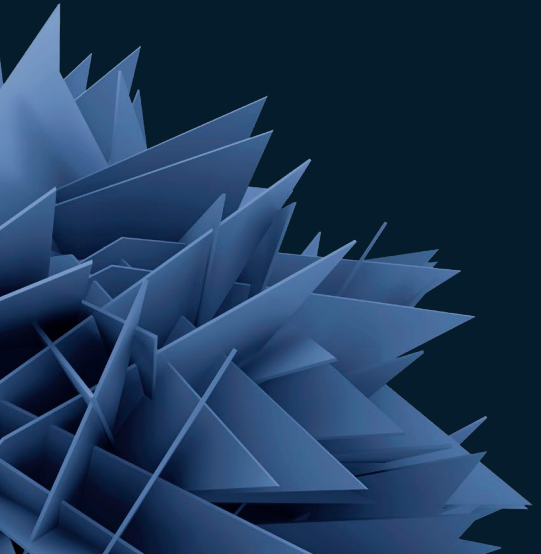
**Kamu  
Kurumları**



**Eğitim  
Kurumları**



**Bireyler**



McKinsey  
& Company

