

## Dünya Ekonomik Forumu (WEF) 2023 İşlerin Geleceği Raporu

Değişimin hızını takip ederek geleceğin iş ve becerilerini haritalandıran ve ilk olarak 2016 yılında başlatılan rapor serisinin dördüncü baskısı olan, bu yıl Türkiye'nin TÜSİAD-Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu anket yürütücülüğünde ilk kez dahil olduğu İşlerin Geleceği Raporu 2023 Dünya Ekonomik Forumu tarafından 1 Mayıs tarihinde yayınlanmıştır. Bu rapor, makro trendlerin ve teknolojinin benimsenmesinin, 2023-2027 zaman diliminde işgücü piyasalarını nasıl yeniden yapılandıracağını ve iş ve becerilere yönelik talebi nasıl şekillendireceğini analiz etmeyi amaçlamaktadır.

İşlerin Geleceği Araştırması, tüm dünya bölgelerinden 27 endüstri kümesinde ve 45 ekonomide toplu olarak 11,3 milyondan fazla işçi çalıştıran 803 şirketin bakış açısını bir araya getirmektedir.

### DÜNYADAKİ MAKRO TRENDLER ve TEKNOLOJİ TRENDLERİ

- Yeşil dönüşüm, ESG standartları ve tedarik zincirlerinin yerelleşmesi yönündeki makro trendlerin işlerin büyümesinin önde gelen itici güçleri olması beklenirken; yüksek enflasyon, daha yavaş ekonomik büyüme ve tedarik zincirlerindeki aksamalar gibi ekonomik zorluklar ise en büyük tehdidi oluşturmaktadır. Gelişen teknolojiye adaptasyon ve artan dijitalleşme, iş yaratmada genel olarak net bir pozitiflik yaratmakla birlikte, işgücü piyasasında önemli çalkantılara neden olması beklenmektedir.
- Rapora göre, yeni teknolojilerin şirketlerce adaptasyonunun, önümüzdeki 5 sene boyunca **işlerin dönüşümünde en belirleyici faktör** olacağı öngörülüyor.
  - Firmaların %85'i teknolojik adaptasyon ve dijitalleşmenin organizasyon yapısına etkileri olacağını belirtiyor.
  - Firmaların %75'i önümüzdeki 5 sene içerisinde büyük veri, bulut bilişim ve yapay zekayı iş yapış biçimlerine adapte etmeyi planlıyor.
  - Firmaların %86'sı dijital platform ve uygulamaları, %75'i ise e-ticareti operasyonlarına dahil etmeyi planlıyor.
  - Firmaların bir diğer önceliklendirdiği teknoloji ise, eğitim ve işgücüne yönelik teknolojilerin adaptasyonu.
  - Robotlar, güç sistemlerinin depolanması gibi teknolojilerin adaptasyonu ise daha geri sıralarda yer alıyor.
- Firmalar aynı zamanda ESG standartlarının benimsenmesinin de organizasyon yapılarını etkileyeceğini beyan ediyorlar. Yeşil dönüşüm, ESG standartları ve tedarik zincirlerindeki yerelleşmenin iş olanaklarını artıracak makro trendler olması bekleniyor.

### MESLEKLER

- Çalışmaya katılan şirketlere göre **büyük veri analitiği, iklim değişikliğine uyum teknolojileri ve siber güvenlik alanlarının** iş olanaklarındaki büyümenin itici gücü olması bekleniyor.
- **Önümüzdeki Beş Yıl İçinde İşlerin Dörtte Birinin Değişmesi Bekleniyor:** Rapora göre önümüzdeki 5 yıl içinde işgücü piyasasında yapısal değişikliklerle **işlerin %23'ünün değişime uğrayacağı** öngörülüyor. Rapor için yapılan ankette yer alan ve 673 milyon istihdamı kapsayan 803 şirketin tahminlerine göre önümüzdeki beş yılda 69 milyon yeni istihdam yaratılması ve 83 milyonunun ortadan kalkması bekleniyor. **14 milyon iş olanığının net kaybı olan bu düşüş, dünyada şu andaki istihdamın da %2'si anlamına geliyor.**

- **İş olanaklarının en hızlı arttığı alanlar**, teknoloji ve sürdürülebilirliğin etkisiyle yapay zeka ve makine öğrenimi uzmanlığı, sürdürülebilirlik uzmanlığı, iş istihbarat analistliği ve bilgi güvenliği uzmanlığı olarak öngörülüyor. Ekonomiler yenilenebilir enerjiye geçtikçe, yenilenebilir ve güneş enerjisi mühendisliği de görece en hızlı iş olanağının oluşmasının beklendiği alanlar.
- Sanayi sektöründeki dönüşümle beraber, yapay zeka ve makine öğrenmesi uzmanlığı alanının %40 büyüyerek 1 milyon yeni istihdam yaratması bekleniyor. Sürdürülebilirlik ve Çevre koruma uzmanlığının %33-34'lük bir büyüme ile yaklaşık 1 milyon istihdam artışı sağlayabileceği belirtiliyor. (s. 33)
- **En hızlı iş kaybının**, teknoloji ve dijitalleşmenin getirdiği değişimle büro ve sekreterlik; banka veznesi, posta servisi, veri girişi rollerinde yaşanması bekleniyor.

FIGURE B 1.1 | LinkedIn jobs on the rise, 2018-2022  
Growing roles by job type

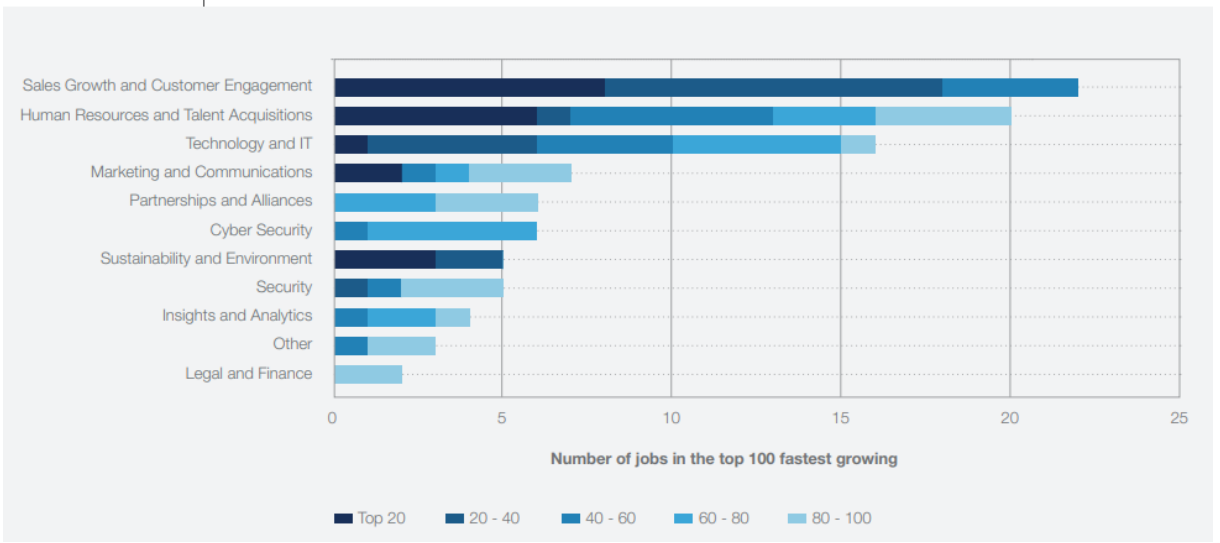
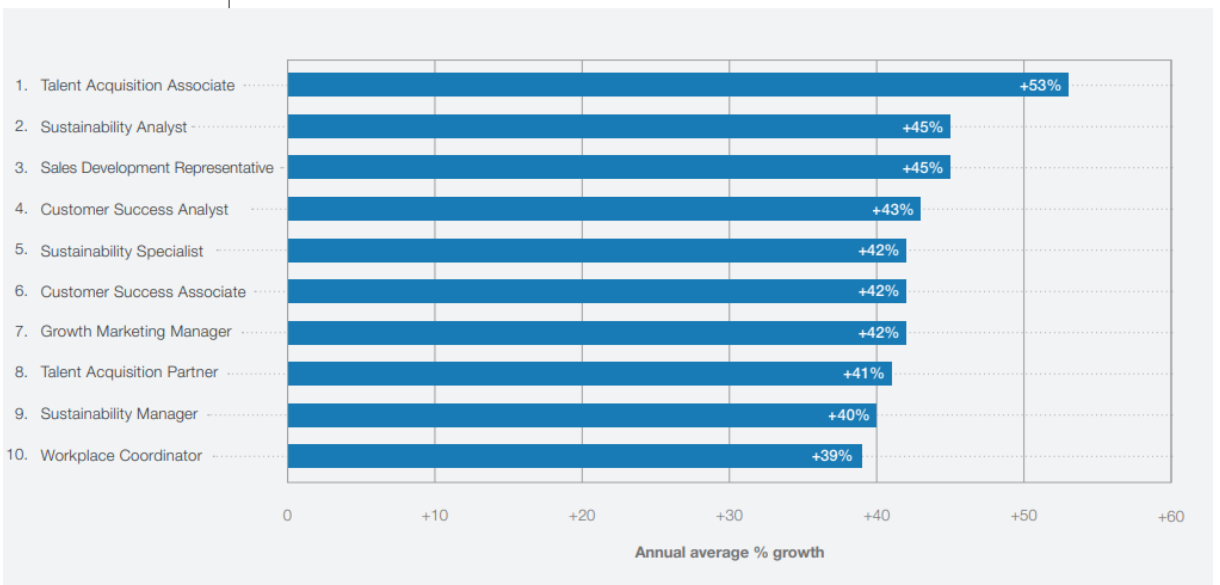


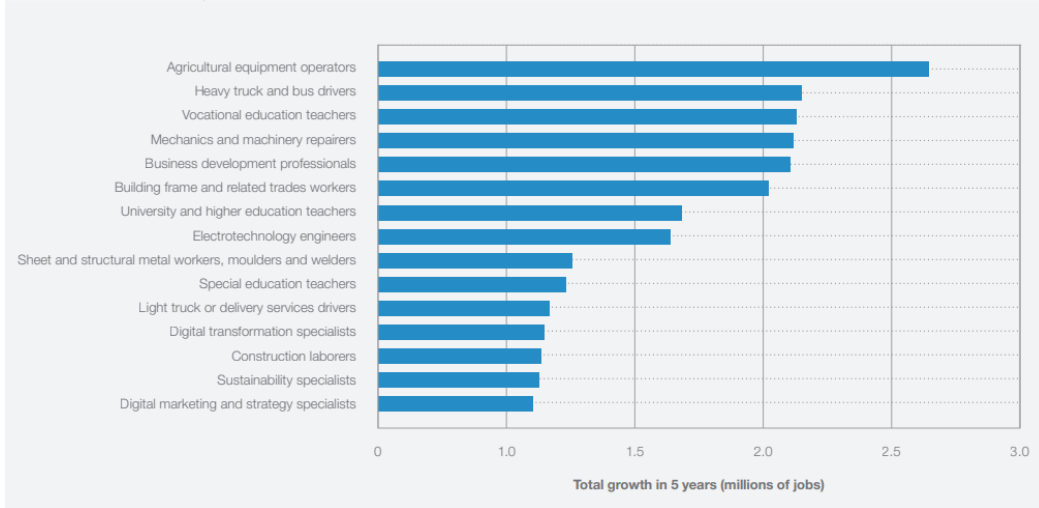
FIGURE B 1.2 | Fastest growing job postings on LinkedIn 2018-2022



- **En büyük ölçekli iş artışının** eğitim, tarım ve dijital ticaret alanlarında olması bekleniyor.
  - o **Mesleki eğitim, lise ve üniversite alanındaki eğitimciler** için 3 milyon yeni iş alanını da içerecek şekilde, eğitim sektöründe yaklaşık %10 oranında ilave iş yaratılması bekleniyor.
  - o Tarım sektörüne yönelik işlerde özellikle **Tarımsal Ekipman Operatörlerinde** %30 civarında bir artış, yani 3 milyon kişiye daha istihdam sağlanması bekleniyor.
  - o **E-ticaret uzmanlığı, dijital dönüşüm ve dijital pazarlama uzmanlığı** başta olmak üzere dijital ticaret alanında ise 4 milyon yeni iş imkanı yaratılması bekleniyor.

FIGURE 3.4 **Largest job growth, millions**

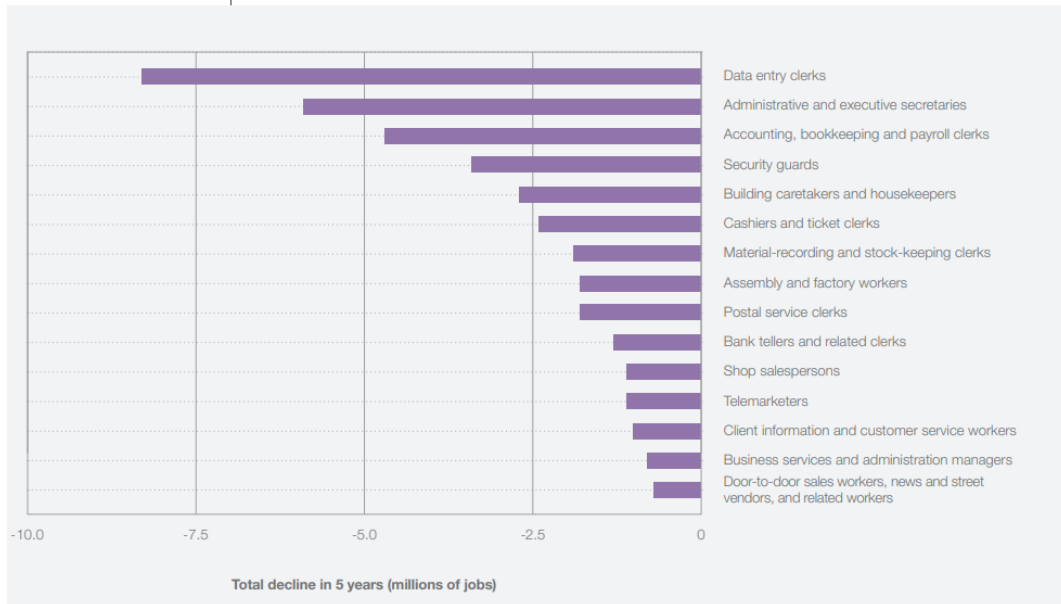
Top roles ordered by largest net job growth, calculated based on ILO Occupation Employment statistics and growth reported by organizations surveyed



- **En büyük ölçekli iş kayıplarının** ise yine idari rollerde ve geleneksel iş alanlarında olması bekleniyor. Araştırmaya katılan firmalar, 2027’ yılında kayıt tutma, kasiyerbiletme, veri girişi, muhasebe, bordrolama, sekreteryaya gibi işlerde **bugüne göre 27 milyon daha az iş** olacağını tahmin ediyor.

FIGURE 3.5 **Largest job decline, millions**

Top roles ordered by the largest net jobs reduction, calculated based on ILO Occupation Employment statistics and growth reported by organizations surveyed



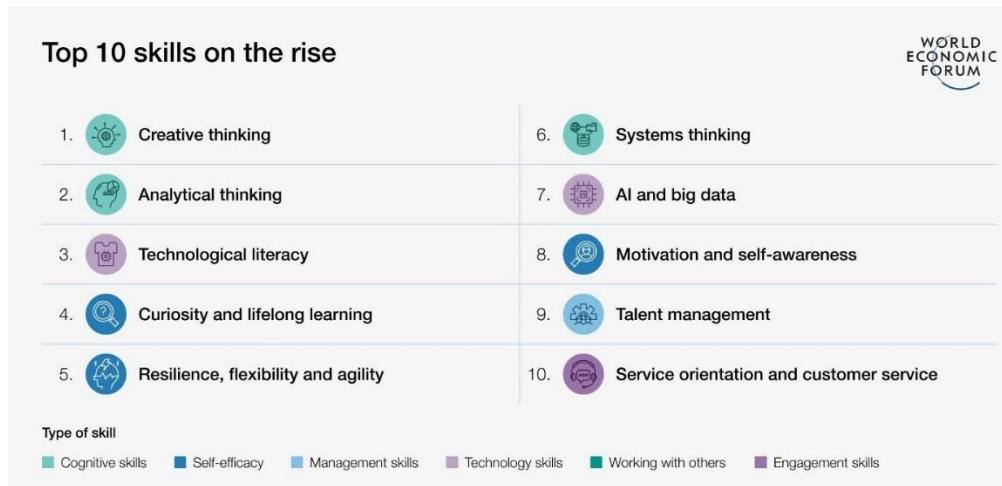
- Firmalar bugün işle ilgili görevlerin %34'ünün makineler tarafından, kalan %66'lık kısmın insan eliyle gerçekleştirildiğini vurguluyor. Oysa 2020'deki raporda, gelecek 5 yıl içinde işlerin yaklaşık %50'sinde teknolojinin adapte edilmesi ve otomasyona uğraması tahmin edilmekteydi. Mevcut durum göz önüne alındığında, **işverenler tahminlerini aşağı yönlü revize ederek 2027'ye kadar işlerin %42'sinin otomasyona uğramasını** öngörüyor.

## BECERİLER

- İşverenler için, **analitik düşünme ve eleştirel düşünme becerileri**, 2023 yılında da en önemli beceriler olarak yerini koruyor.



- İşverenler, çalışan becerilerinin %44'ünün önümüzdeki beş yıl içinde değişeceğini tahmin ediyor. 2027 yılından önce her 10 çalışandan 6'sının becerilerini geliştirmeye yönelik eğitim alması gerekiyor.
- Karmaşık problem çözmenin öneminin artmasıyla, bilişsel becerilerin öneminin giderek artacağı öngörülüyor. Teknoloji okuryazarlığı ve sosyal duygusal öğrenme becerilerinin daha da önem kazanacağı öngörülüyor.



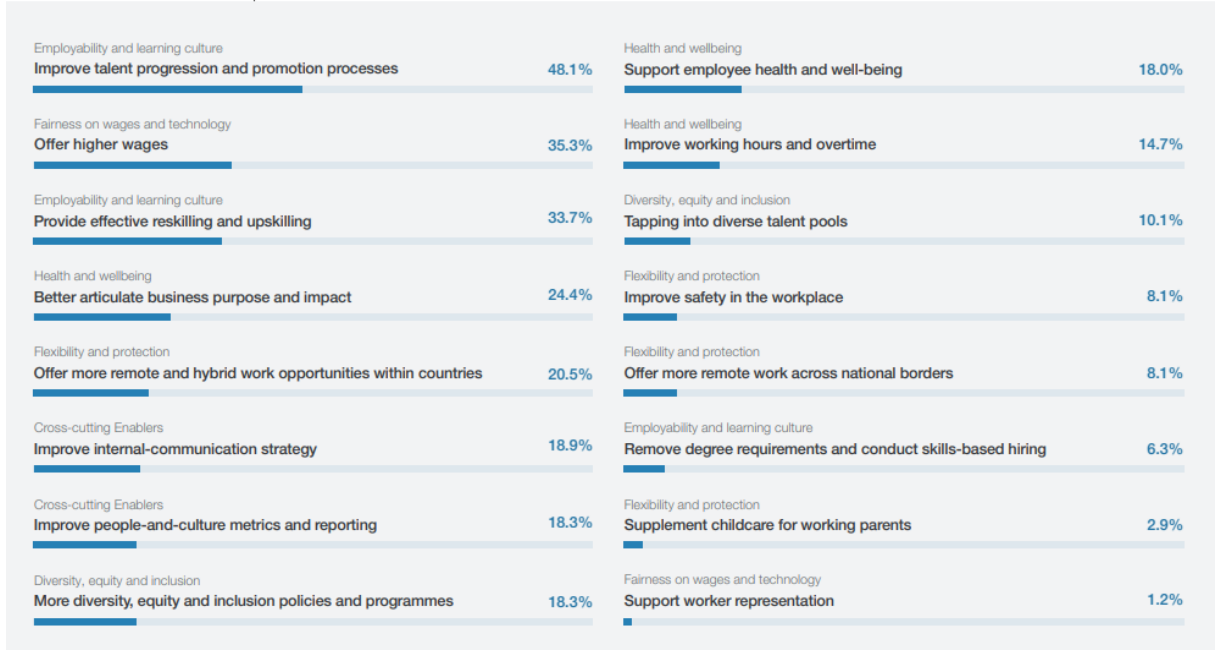
- Gelecek 5 yıl için şirketlerin beceri geliştirme ve yeni beceriler kazandırma yönünde eğitim planlamalarında en yüksek önceliğe analitik düşünmenin sahip olacağı öngörülüyor. Tüm eğitim planlamalarının yaklaşık %10'u analitik düşünce becerilerini geliştirmeye odaklanacak. Bunun yanı sıra yaratıcı düşünme ile yapay zeka ve büyük veri alanlarında işgücünün yetkinlik gelişimi öncelik kazanacak.

## ŞİRKET STRATEJİLERİ

- Araştırmaya katılan firmalar kendi çalışanlarına yönelik yatırım yapacaklarını güvenle ifade edebilirken, önümüzdeki 5 sene içinde aradıkları becerilere ulaşabilecekleri konusunda daha kötümser tahminde bulunuyorlar. Beceri açığı ve beceri çekmede yaşanan güçlüklerin, sektörlerin dönüşümü için de engel oluşturabileceği belirtiliyor.
- İşverenlerin %48'i yetenek gelişimi ve terfi sürecini iyileştirerek, %36'sı daha yüksek ücretlerle ve %34'ü mevcut becerileri geliştirmek ve yeni beceriler kazandırmak üzere bu soruna yaklaşıyor.

FIGURE 5.4 Business practices to increase talent availability, 2023-2027

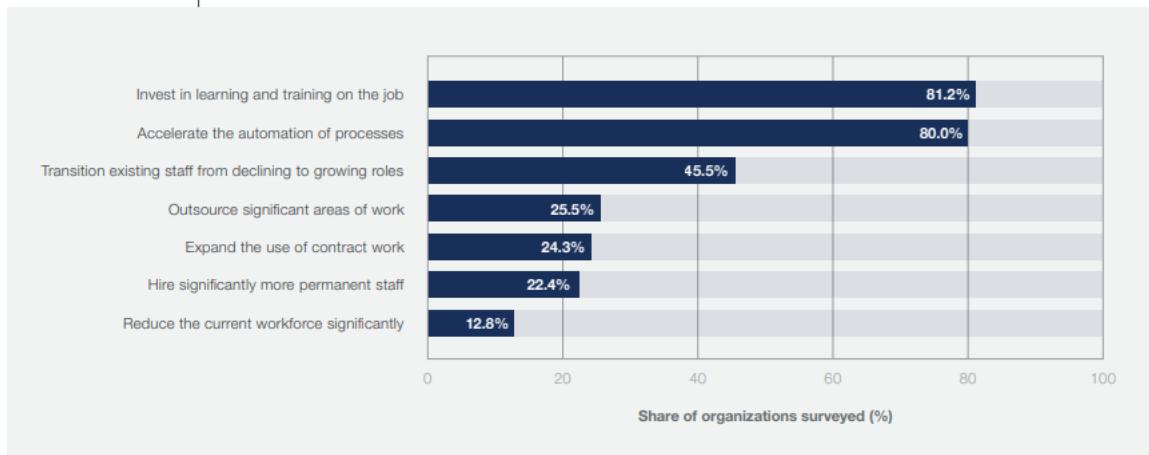
Share of organizations surveyed that identify these business practices as promising ways to increase talent availability in the next five years



- Rapor kapsamında katkı sunan şirketlerin %81'i öğrenme ve işbaşı eğitim faaliyetlerine yatırım yapacağını, %80'i de süreç otomasyonunu hızlandıracağını ifade ediyor.

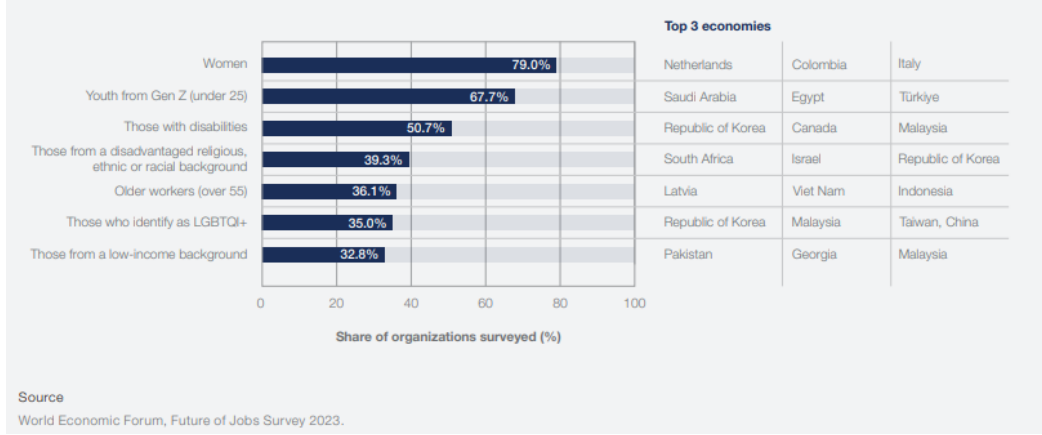
FIGURE 5.2 Workforce strategies, 2023-2027

Share of organizations surveyed planning to adopt these workforce strategies



- Firmaların %79'u kadınlara yönelik, %68'i 25 yaş altı gençlere yönelik ve %51'i engelli işgücüne yönelik politikaları önceliklendireceğini belirtiyor.

FIGURE 5.7 | **Diversity, equity and inclusion (DEI) priority groups, 2023-2027**  
Share of organizations surveyed which will prioritize these groups in DEI programmes in the next five years. Top three economies with the highest share of organizations that identify the group as the focus of the DEI programme



## TÜRKİYE

TÜSİAD ve Sabancı Üniversitesi işbirliğinde kurulan TÜSİAD-Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu (REF), Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan Küresel Rekabetçilik Endeksi ve İşlerin Geleceği gibi çalışmalar kapsamında yürütülen anketlerin ülkemizde geniş bir örnekleme iletilmesinden sorumludur.

### Teknolojik Dönüşüm Etkisinde Türkiye'deki İşgücüne Bakış

- İşlerin Geleceği 2023 Raporu kapsamında REF tarafından yürütülen Yönetici Görüşleri anketine katkı sağlayan şirketler sırasıyla, **iklim değişikliği kaynaklı yatırımların, yeni teknolojilerin benimsenmesinin ve ESG standartlarına uyumun** yeni işler yaratılması bakımından önemini vurgulamaktadır.
- Türkiye'deki yöneticiler, **teknolojik değişimin Türkiye'de yaratacağı işlerin dünya ortalamasına göre çok daha fazla olacağını öngörmektedir** (Dünya genelinde %23, Türkiye için beklenti %26). Teknoloji, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik yeni işlerin oluşumundaki en önemli faktörler olarak sıralanmaktadır.
- Türkiye'de teknoloji kaynaklı işlerin büyümesi dünya trendleri ile örtüşürken; veri girişi sorumluları, muhasebeci, yönetici asistanları, şirketlerin finans bölümü çalışanları gibi meslek gruplarının azalmasının/yok olmasının ise dünya ortalamasının çok daha üstünde gerçekleşeceği tahmin edilmektedir.

### Yeniden beceri kazandırma devrimi için artan aciliyet

- Küresel ölçekte yöneticilerin %87'si; işbaşında eğitim, yeni becerilerin elde edilmesi ve becerilerin iyileştirilmesinin finansmanı **konusunda şirketlerin kendi fonlarını kullandıklarını** belirtmektedir. Türkiye'de ise bu oran %92.
- Türkiye'de yöneticiler için becerilerin önemi dünya ortalaması ile örtüşmekte, bu becerilerin iyileştirilmesi ya da yenilenmesi dünya ortalamalarına kıyasla çok daha öncelikli görülmektedir
- Raporda ayrıca, **yeni yetenekleri şirketlerine çekebilmek için uygulanacak stratejiler** yöneticiler tarafından listelenmektedir. Türkiye'de ankete katılan yöneticiler verilecek yüksek maaşlara dünya ortalamasından 17 baz puan; şirketlerin promosyon süreçlerini iyileştirmesi stratejisine ise dünya ortalamasından 7 baz puan daha fazla önem atfetmektedir.

### Business practices to improve talent availability

Top practices with the greatest potential to improve talent availability (share of organizations surveyed)

	ECONOMY	GLOBAL
1. Improve talent progression and promotion processes	55%	48%
2. Offer higher wages	52%	35%
3. Provide effective reskilling and upskilling	27%	34%
4. Better articulate business purpose and impact	22%	24%
4. Improve internal-communication strategy	22%	19%
6. Improve working hours and overtime	20%	15%
6. Support employee health and well-being	20%	18%
8. Improve people-and-culture metrics and reporting	18%	18%
8. More diversity, equity and inclusion policies and programmes	18%	18%
10. Offer more remote and hybrid work opportunities within countries	17%	21%

### Türkiye’de mevcut durumda,

- İşgücüne katılım oranı %54 ile pek çok ülkenin gerisinde. Erkeklerde işgücüne katılma oranı %71,1 ile kadınların iki katı, kadınlarda bu oran %36,1.<sup>1</sup>
- Ortaöğretim mezunlarının oranı %42, yükseköğretim mezunlarının oranı 21%. Buna karşın ileri eğitime sahip çalışanlar arasında işsizlik oranı temel eğitime sahip işgücüyle aynı olacak şekilde %10 düzeyinde. Eğitim seviyesi, işsizliği azaltıcı etkiye sahip görünmüyor.
- Ne eğitimde ne istihdamda olan genç nüfusun oranı %25. Bu oran genç erkeklerde %14 iken genç kadınlarda %28 ile erkeklerin iki katı düzeyinde. Önümüzdeki süreçte genç kadın nüfusumuzun çalışma hayatına katılımını sağlamak öncelikli alanlardan biri olarak görünüyor.

### Mevcut durumla beraber ele alındığında Türkiye’de araştırmaya katılan şirketler;

- Yerel işgücü piyasasında kalifiye çalışan bulmanın zor olduğunu,
- Çalışmaya devam edenlerin eğitimine (mid-career training) yönelik ulusal yatırımların düşük seviyede olduğunu,
- Tedarik zincirinde aksamalar ve/veya girdi maliyetlerinin artması ile küresel ekonomik büyümenin yavaşlamasının istihdam yaratmaya olumsuz etkilerde bulunacağını düşünüyor.
- Şirket stratejileri bakımından, Türkiye’de işletmelerin %67’si çalışanlarına yönelik çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık programlarını hayata geçirmiş durumda.

### Kaynaklar:

[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf)

<sup>1</sup> TÜİK, Temel İşgücü Göstergeleri, Temmuz 2023 verisi

<https://www.weforum.org/agenda/2023/05/future-of-jobs-2023-skills/>