



# Endüstri 4.0'ın sihirli anahtarı: **Yetenek yönetimi**

Son sanayi devrimi olarak adlandırılan Endüstri 4.0 artık şirketlerin en sıcak gündem maddesi haline geldi. Pek çok kurum bu devrime entegrasyon çalışmalarını çoktan başlattı. Peki, yeni sisteme insan kaynağını adapte etme süreci nasıl olacak? DBE Davranış Bilimleri Enstitüsü Müşteri İlişkileri Danışmanı Rabia Ertan, şirketler için önemi daha da artan Endüstri 4.0'ın yetenek yönetimi sistemini anlatıyor.

lerinin bütünleşmesi olarak tanımlanan Endüstri 4.0 Devrimi, iş yapış biçimlerindeki değişimi de tetikliyor. Öyle ki sadece üretim sektöründe yüzde 6 ila 10'luk istihdam artışı sağlaması beklenen Endüstri 4.0, İK departmanlarını hareketlendiriyor. Peki, insan kaynakları sektörü tüm bu değişimleri kendi bünyelerinde nasıl yönetecek?

### YENİ TEHDİTLERİ DE BERABERİNDE GETİRİYOR

Endüstri 4.0'ın şirketlere çok sayıda fırsat sunarken çözülmesi gereken yeni tehditleri de beraberinde getirdiğini anlatan DBE Davranış Bilimleri Enstitüsü Müşteri İlişkileri Danışmanı Rabia Ertan, yetenek yönetiminin şirketler için artık daha kritik bir hale geldiğini söylüyor. Ertan, "Yeni sistemde şirketlerin iş yapış şekillerinin değiştiğini anlaması, operasyon ekiplerinin bunun farkına varmasını sağlaması ve süreçlerini yeniden inşası gerekiyor. Bu noktada yetenek yönetimi önem kazanıyor" diyor.

Kökten bir iş anlayışı değişiminin ötesinde işgücü açısından da Endüstri 4.0'a geçişin yepyeni bir bakış açısı sunduğunu anlatan Ertan, "Geçtiğimiz yüzyıldan farklı olarak günümüz rekabet şartlarında kurumların başarısında belirleyici unsur, sahip olunan yetenekli iş gücü. Kurumların rekabetçi üstünlüklerini korumasında yetenekli işgücüne sahip olması, onları elde tutması ve kurum hedefleri doğrultusunda kullanması gerekiyor. Bu durum bir yandan yetenek savaşlarını beraberinde getirirken, diğer yandan yeteneklerin etkili yönetimini de kaçınılmaz hale getiriyor. Artık insan kaynakları alanında yetenek yönetimine doğru bir dönüşüm başladı" diye konuşuyor.

### DENEYİM ÖNEM KAZANACAK...

Gelişen endüstrinin ihtiyaçlarına bağlı olarak her geçen gün yeni meslek dalları oluştuğuna dikkat çeken Ertan, "Endüstri 4.0 ile yeni ve çeşitli iş meslek tanımlarında, endüstrinin işleyişinden yönetim organizasyonuna kadar birçok alanda değişim olacak. Stratejik insan kaynaklarının yeni mesleklere de hazır olması şart. Başarılı kurumların sahip oldukları bilgileri en yeni teknolojilerle donatarak En-

düstri 4.0'a ayak uydurması gerekiyor" şeklinde konuşuyor. Endüstri 4.0 çağında bilgi ve becerinin yanında deneyimin de önem kazanacağına değinen Ertan, "X kuşağının deneyimi bu sürece adapte olmakta oldukça fayda sağlayacak. 4.0 sayesinde üretim sektöründe yüzde 6 ila 10 arasında istihdam artışı bekleniyor. Yeni işgücüne talep ise en çok mekanik - mühendislik sektöründe hissedilecek. Öte yandan düşük kalifiye işgücüne yönelik istihdam olanakları azalırken, farklı yetkinliklere sahip çalışanlara talep artacak" değerlendirmesini yapıyor. "Günümüz ve gelecekteki iş dünyasında, varlığını sürdürmeyi başarabilen kurumlar; yeni kavramlara, yeni teknolojilere, farklı bakış açılara, dış çevrede yaşanan değişikliklere ayak uydurabilen ve kendilerini yenileyebilenler olacak" diyen Ertan, sözlerine şöyle devam ediyor: "Bunu sağlayacak olan ise kurumları rakiplerinden daha farklı bir yere taşıma kapasitesine sahip yetenekli çalışanlardır. Dikkat edilmesi gereken önemli konu, her kurum için geçerli olabilecek evrensel bir yetenek yönetimi modelinin olmadığı bilinmesi. Çünkü her bir kurum; kültürü, çalışan profili, yönetim tarzı, içinde bulunduğu sektör, rakiplerin durumu gibi birçok faktör açısından kendine özgü şartlara sahip."

### BAŞARILI BİR YETENEK YÖNETİMİ İÇİN...

"Stratejik insan kaynaklarının en önemli yetkinliği; yeni yetenekleri keşfetmek, onları yönlendirmek, kurumların hedefleriyle çalışanların yeteneklerini kesiştiği yetenek yönetimi sistemini kurmaktan geçer" diyen Ertan, başarılı bir yetenek yönetimi için tavsiye edilen faktörleri şöyle sıralıyor: "Üst düzey yöneticilerin de desteğini sağlayarak, yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel stratejileri desteklemesini sağlamak, bütün bileşenlerini en uygun performansı destekleyecek şekilde uyumlaştırmak, yeteneği uzun dönemli bir bakış açısıyla, değişime cevap verecek şekilde yönetmek, yetenek merkezli kurum kültürü oluşturmak, yetenek yönetimi ölçütlerini kullanmak ve yetenekleri etkili şekilde yönetmek için gerekli becerileri geliştirmek."

DBE Davranış Bilimleri Enstitüsü Müşteri İlişkileri Danışmanı Rabia Ertan



**B**irinci sanayi devrimi, su ve buhar gücü etrafında üretim sürecini organize etti. Mekanikleşmeyi beraberinde getirdi. İkinci sanayi devriminde, elektrik ile üretim süreci kitleselleşti. Üçüncü sanayi devriminde, elektronik ve bilgi işlem teknolojileri ile otomasyon mümkün hale geldi. Bugün ise üretim sürecinin dijitalleşmesinin, makinelerin birbirleri ile doğrudan iletişime geçmesinin önünü açan Sanayi ya da Endüstri 4.0'ı konuşuyoruz.

Sanayinin geçirdiği bu dijital dönüşüm neticesinde kurum içindeki üretim sürecinin, Ar-Ge'nin ve bilişim sistem-