



2025 İK, Öğrenme ve Gelişim Trendleri Anketi

Hızla Değişen Bir Ortamda Gelişim

Blanchard'ın Bu Yıl Altıncısı Gerçekleştirilen İK, Öğrenme ve Gelişim Trendleri Anketine Hoş Geldiniz

Dokuz yüzden fazla liderlik, öğrenme, yetenek gelişimi ve işletme uzmanına, daha önce eşi benzeri görülmemiş hızla gelişmeye devam eden bir iş yerinde karşılaştıkları en önemli zorluklar soruldu. 2025'e girerken kurumlar yetenek kazanımı, liderlik ve öğrenme ve gelişimin yeni gerçekliklerinde gezinirken hem inanılmaz fırsatlarla hem de göz korkutucu zorluklarla karşılaşılıyor. Umuyoruz ki bu rapor, hızla değişen bir ortamda bir adım önde olmanın yollarını belirleyerek 2025 planlamanıza yardımcı olur.

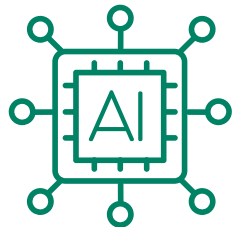
Pandemi sonrası dünyada yetenek kıtlığı devam ediyor, çalışanların beklentileri her zamankinden daha yüksek ve işin tanımı değişmeye devam ediyor. Kuruluşlardan sadece etkili liderler değil, aynı zamanda empati kurabilen liderler de geliştirmeleri isteniyor; baştan sona dönüşen bir iş ortamının ortasında ilham verebilen, uyum sağlayabilen ve başarılı olabilen liderler.



Öğrenme ve Gelişim, uzaktan ve sınıf içi deneyimleri harmanlayan öğrenme yöntemlerine öncülük ederken yapay zeka gibi teknolojik gelişmeleri benimsemeli...

Bu e-kitap, İK, Öğrenme, Gelişim ve İş Uzmanlarının bu zorlukların üstesinden gelmelerine yardımcı olacak temel bulguları derlemektedir. Burada sunulan bilgiler, en iyi yetenekleri şirketinize çekmekten yüksek performans gösterenleri elde tutmaya, en yeni teknolojileri entegre etmekten kapsayıcı kültürleri teşvik etmeye kadar, günümüz işgücü piyasasında yankı uyandıran etkili çözümler için bir yol haritası sunmaktadır.

Bu sayfalarda gezinirken, trendleri nasıl uygulanabilir stratejilere dönüştürebileceğinizi ve 2025 yılını nasıl daha başarılı hale getirebileceğinizi keşfedeceksiniz. 2025, inovasyon, liderlik ve insan arasındaki bağlantının iş dünyasının geleceğini yeniden tanımlamak üzere bir araya geldiği anlamlı bir ilerleme yılı olacak.





Gelişen Bakış Açıları ve Beklenen Zorluklar

Günümüzün dinamik iş ortamında İK, Öğrenme ve Gelişim ve iş liderleri, gelişen stratejik adaptasyon ve esneklik gerektiren çok çeşitli zorluklarla karşı karşıya.

Beklenen Zorluklar

Blanchard anketinin önemli bir özelliği, katılımcıların yorumlarını kendi kelimeleriyle toplamasıdır. Bu yılki raporda, bu yorumların binlercesi, liderlerin beklediği zorlukların ve gerçeklerin görünümünü tam olarak belirlemeye yardımcı oldu. İşte önümüzdeki yıl için belirlenen yedi kritik konu başlığı..

Yeteneği Çekmek ve Elde Tutmak

Gerekli becerilere sahip doğru kişileri bulmak ve elde tutmak.

Teknolojik Değişime Uyum Sağlama

Başta yapay zeka olmak üzere teknolojiye hızlı gelişmelere ayak uydurmak.

Gelecek Lider Kadrosunu Güçlendirmek

Gelecekteki kurumsal ihtiyaçlar için liderler yetiştirmek.

Çalışan Bağlılığını Sürdürmek

İş birliğini teşvik etmek ve kapsayıcı, psikolojik olarak güvenli öğrenme kültürleri oluşturmak.

Değişimi Yönetmek ve Dayanıklılığı Güçlendirmek

Teknolojik değişimlere ve ekonomik belirsizliklere uyum sağlama.

Becerilerin Artırılması ve İş Gücünün Yetiştirilmesi

İstikrarlı beceri kazandırma ve yeniden beceri kazandırma fırsatlarının sağlanması.

Kaynak Sınırlamaları ile Başa Çıkmak

Sınırlı kaynaklarla etkili öğrenme ve gelişim programları sunmak.

Yüksek Önem:Organizasyonel Zorluklar

Blanchard'ın 2025 İK, Öğrenme ve Gelişim Trendleri Anketi'ne katılanlar, gelecek yıl için en önemli endişeleri olarak elde tutma ve bağlılık, kurumsal performans ve liderlik yeteneklerini belirlediler. Bu, önceki yıllarda belirlenen en önemli konularla da örtüşüyor.

2025 için En Önemli Beş İK Hedefi

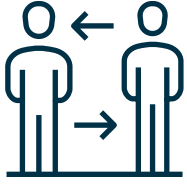
Katılımcılardan önümüzdeki yıl kurumları için en önemli beş İnsan Kaynakları hedefini seçmeleri istendiğinde, katılımcılar (büyükten küçüğe doğru) şunları belirtmişlerdir:

- %54** Yüksek performans gösterenleri elde tutmak
- %53** Gelecek liderlik kadrosunun geliştirilmesi
- %48** İhtiyacımız olan becerilere sahip çalışanları çekmek
- %46** Yenilik ve değişimi mümkün kılmak
- %45** Çalışanlara muhteşem bir deneyim sunmak

Bu yılın konuları arasında çalışan deneyimi, bağlılık, gelişim ve elde tutma konularına odaklanıldığı görülüyor. Çalışan esnekliği, pozitif kültür ve bağlılık gibi konular katılımcıların gündeminde yer almaya devam ediyor.



Bu yılki anket birkaç temel konuyu daha derinlemesine inceledi.



Çalışan
Bağlılığı



Yetenekleri Elde
Tutmak



İşe Alım
Kolaylığı



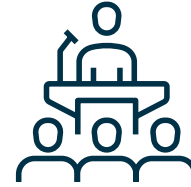
Eğitim için Öğrenme ve
Gelişim Harcamaları



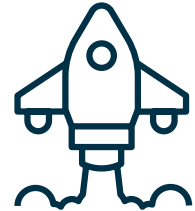
Eğitim
Bütçeleri



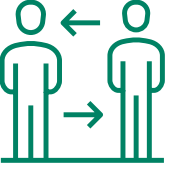
Eğitim
Yöntemlerinin
Evrimi



Liderlik
Gelişimi



Geleceğin
Becerileri



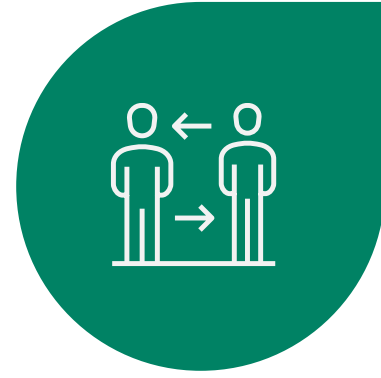
Katılımcıların,

%76'sı

kurumlarında çalışan bağlılığı
düzeylerinin iyileştiğini düşünürken,
%24'ü de kurumlarındaki koşulların
gerilediğini belirtmiştir.
Bu, iş gücü için iyiye işaret eden
iyimser bir tablo.

Detaylı Bir Değerlendirme

Her iki grupta da katılımcılara şirketlerinin çalışanlarının moralini yükseltmek için ne gibi adımlar attığı sorulduğunda 700'den fazla kişi kurumlarının neler yaptığını paylaştı. İşte en yaygın kullanılan 10 stratejinin bir özeti:

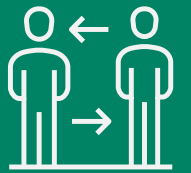


- **Daha İyi İletişim.** Bu, düzenli toplantıları, açık kapı politikalarını, çalışan geribildirim kanallarını ve liderlikten gelen şeffaflığı içerir. Şirket stratejisi, hedefleri ve çalışanları etkileyen değişiklikler hakkında daha sık güncellemeler yapılması da çabalar arasındadır.
- **İyileştirilmiş Yan Haklar ve Ücretlendirme.** Katılımcılar daha iyi sağlık yardımları, artan ikramiyeler, esnek çalışma düzenlemeleri ve ek ücretli izinlerden bahsetmiştir. Bazı şirketler ruh sağlığı desteği, spor salonu üyelikleri ve sağlıklı yaşam programları gibi well-being girişimlerine odaklanmaktadır.
- **Çalışanların Takdir Edilmesi ve Ödüllendirme.** Anket katılımcıları, "Ayın Çalışanı", yıllık ödül törenleri ve kişiselleştirilmiş takdir etkinlikleri gibi teşekkür programları dile getirilmiştir. Ayrıca parasal ikramiyeler, hediye kartları veya başarıların kamuoyu tarafından takdir edilmesini içeren ödül sistemlerinden de bahsedilmiştir.
- **Liderlik Gelişimi ve Yönetici Eğitimi.** Katılımcılar, empati, psikolojik güvenlik ve daha iyi ekip yönetimini teşvik etmek için liderlik becerilerinin geliştirilmesine yatırım yapılmasını da moral artırıcı unsurlar arasında saymıştır. Ayrıca, katılımcılar liderlik etkinliğini artırmak için düzenli koçluk, eğitim ve mentorluk programları belirtmiştir.



Detaylı Bir Değerlendirme, Devamı

- **Kariyer Gelişim Fırsatları.** Katılımcılar, şirketlerinin eğitim programları, kariyer haritalama, beceri artırma atölyeleri ve liderlik rotaları sunduğunu ve LinkedIn Learning veya sertifika fırsatları gibi eğitim kaynaklarına erişim sağladığını belirttiler.
- **İş-Yaşam Dengesine Odaklanma.** Esnek çalışma düzenlemeleri, hibrit veya uzaktan çalışma politikaları ve azaltılmış iş yükü gibi birçok olanaktan bahsedildi. Ayrıca kurumların çalışanların izin kullanmasını sağlaması ve zorunlu fazla mesaiyi azaltması da vurgulandı.
- **Çalışan Bağlılığı Girişimleri.** Yanıtlar arasında bağlılık anketleri, geribildirimlere göre hareket etme ve çalışanları karar alma sürecine dahil etmenin yanı sıra şirketlerin takım oluşturma etkinlikleri, çalışan topluluğuyla buluşmalar ve çalışanları takdir ve kutlama haftaları düzenlemesi de yer aldı.
- **Ruh Sağlığı ve Wellness'e Odaklanma.** Kurumlar ruh sağlığı destek programları, danışmanlık hizmetlerine erişim ve sağlıklı yaşam konulu webinarlar düzenledi. Katılımcılar ayrıca ruh sağlığı ve stres azaltma girişimleri için belirlenmiş izin günlerinden de bahsetti.
- **İş Birliğini ve Takım Oluşturmayı Teşvik Etmek.** Çalışanlar arasındaki bağları güçlendirmek için takım gezileri, atölye çalışmaları ve etkinliklere ev sahipliği yapmanın yanı sıra ortak projeler ve etkinlikler aracılığıyla arkadaşlık ve takım çalışması duygusunu teşvik etmek de katılımcılar tarafından dile getirildi.
- **Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi.** Katılımcılar, şirketlerin ofis alanlarını yenilediğini, dinlenme alanları eklediğini ve iş verimliliği için daha iyi araçlar ve teknoloji sağladığını belirttiler. Ayrıca daha iyi kahve ve iç mekan bitkileri gibi olanaklarla konforlu ve sıcak ofis ortamlarının sunulması da öneriler arasında yer aldı.





İşaretler iş gücü piyasasında genel bir yumuşamaya işaret ederken, katılımcılar 2025 yılında çalışanları elde tutmanın bir zorluk olmaya devam edeceğini düşünüyor. Çalışanları elde tutma zorluğu rekabetçi ücretler ve sosyal haklarla başlıyor. Ardından, herkes için uygun bir kültür sağlayan cazip bir çalışma ortamı yaratmak geliyor. Üçüncü unsur ise, bireysel iş düzeyinde ve çalışanların genel kariyer hedefleri için gelişim fırsatları sağlamak.

Yetenekleri Elde Tutma

Katılımcıların tam %79'u bu ifadeye katıldığını belirtti: Çalışanları elde tutmak 2025 yılında 2024 yılına kıyasla daha zor olacak.

“Şirketiniz çalışan elde tutma konusunda bugün bu zorluklardan hangileriyle karşı karşıya?” diye sorulduğunda katılımcılar şunları belirtmiştir:

%45 Tükenmişlik ve iş yükü sorunları

%38 Ekonomik etkenler ve hayat pahalılığı

%37 İş-yaşam dengesi ve esnek çalışma olanakları

%36 Sınırlı kariyer gelişimi ve büyüme fırsatları

%33 Liderlik ve etkin yönetim eksikliği

%32 Rekabetçi ücret/yan haklar sunmada zorluk

%32 Dışardan gelen daha iyi teklifler

%26 Şirket kültürü ve bağlılık

%18 Çalışanların esenlik hissinde (well-being) düşüklük



Yanıtlar, özellikle rekabetçi veya düşük ücretli piyasalarda gerekli becerilere sahip aday bulmanın zor olmaya devam ettiğini ortaya koyuyor. Bu sorun, bazı bağlı çalışanlar arasında yöneticilik rollerine yönelik artan ilgisizlik, uzaktan ve hibrit çalışma modellerinin süregelen etkileri nedeniyle daha da karmaşık hale geliyor.

Kurumlar, yetenek kazanımını ele almak için işveren markasını geliştirmenin yanı sıra adayları çekmek için kültürlerinden ve yan haklarından yararlanmayı düşünebilir. Eğitim kurumlarıyla kurulacak iş birlikleri ve yeniden beceri kazandırma programları da beceri açıklarının kapatılmasına yardımcı olabilir.

İşe Alım Süreçlerinin Kolaylığı

Bu yılki katılımcıların yaklaşık %83'ü bu ifadeye katılıyor: **2025 yılında işe alım, 2024'te olduğundan daha zor olacak.**

“Şirketiniz bugün bu işe alım zorluklarından hangileriyle karşı karşıya?” diye sorulduğunda katılımcılar şunları belirtti:

- %42** Aranılan yetenekler için yüksek rekabet
- %41** Genel yetenek havuzunun sınırlı olması
- %41** Gerekli becerilere sahip olmayan başvuru sahipleri
- %38** Kültüre uygun kişileri bulmak
- %30** Rekabetçi ücret/yan haklar sunamama
- %28** Kariyer gelişimi için talep
- %24** Uzaktan çalışma beklentilerini karşılayamama
- %19** Düşük çalışan bağlılığına sahip olma algısı



Hem bütçe kısıtlamaları hem de iddialı kurumsal dönüşüm gündemlerini sınırlı kaynaklarla dengelemek, öğrenme ve gelişim hedeflerine ulaşmanın önündeki engeller olarak sıklıkla dile getirildi. Birçok lider, sınırlı kaynaklarla etkili programlar sunmanın yanı sıra bu girişimlerin yatırım getirisini paydaşlara gerekçelendirmenin zorluğuyla karşı karşıya.

Kaynak kullanımını optimize etmek için kurumlar sanal veya hibrit modeller gibi ölçeklenebilir öğrenme çözümlerine yöneliyor. Yatırımın Geri Dönüşü'nün gösterilmesi; öğrenme ve gelişim programlarının iş sonuçlarıyla uyumlu hale getirilmesi de paydaşların katılımını sağlamak için başvurulan yöntemler arasında yer alıyor.

Eğitim için Öğrenme ve Gelişim Harcamaları

Katılımcıların önemli bir kısmı maliyet optimizasyonu baskıları nedeniyle daha azıyla daha fazlasını yapmanın zorluklarından bahsetmiş olsa da, **genel olarak katılımcılar 2025 yılında genel eğitim harcamalarında %11,7'lik bir artış ve özellikle liderlik gelişimi harcamalarında ise %13,3'lük bir büyüme öngörüyor.**

Önümüzdeki yıl için harcamaları ve bütçeleri etkileyen faktörler sorulduğunda, katılımcılar şunları belirtti:

%48 Bütçe kısıtlamaları

%44 Genel ekonomik koşullar

%42 Enflasyon/yükselen maliyetler

%37 Şirket iş performansı

%34 İşgücü gelişim ihtiyaçları

%29 Teknoloji/dijital becerilere yönelik artan talep

%28 Çalışanları elde tutma konusunda iyileştirme ihtiyacı

%27 Stratejik yöndeki değişiklikler

%27 Eğitim ihtiyaçlarının yeniden değerlendirilmesi



Eğitim Yöntemlerinin Evrimi

Pandeminin başlangıcından bu yana eğitim verme biçiminde köklü bir dönüşüm yaşandı. Blanchard araştırmacıları bu verileri Mart 2020'den beri takip ediyor.

2025 yılına ait bu veriler, sınıf içi eğitimlerin kullanımının artmaya devam ettiğini gösteriyor.

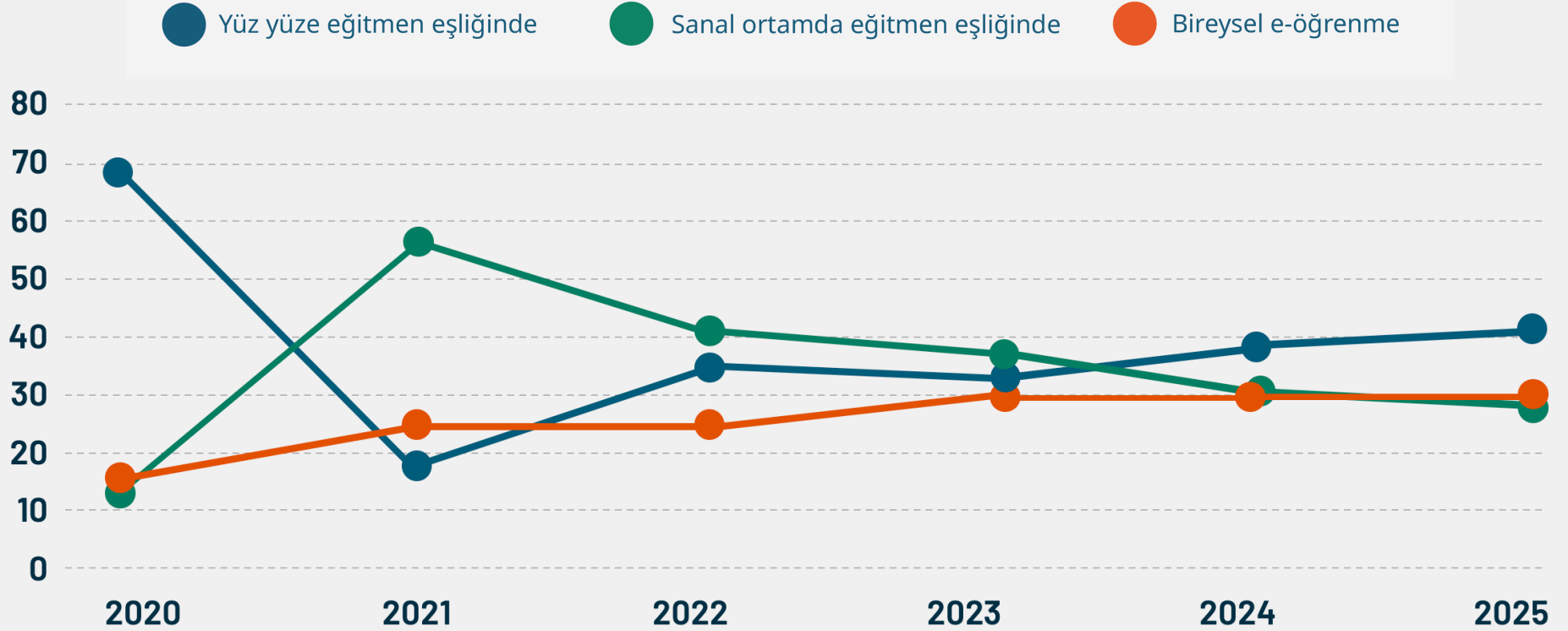
%42 Yüz yüze eğitmen eşliğinde eğitim

%28 Uzaktan (sanal ortamda) eğitmen eşliğinde eğitim

%30 Bireysel e-Öğrenme



Beklenen Eğitim Yöntemleri



COVID'den önce, eğitimlerin neredeyse %70'i yüz yüze sınıf ortamında gerçekleşiyordu. Bu sayı 2021 yılında %20'nin altına düştü. O zamandan bu yana, yüz yüze verilen eğitimler yavaş yavaş artıyor.

Liderler Nasıl Gelişiyor?

Katılımcılara kurumlarının önümüzdeki yıl uygulamayı düşündükleri liderlik gelişimi yöntemleri soruldu. Katılımcılar herhangi birini veya tüm yöntemleri seçebiliyordu. Azalan sırayla, katılımcılar bu yöntemleri belirledi:



%64 Liderlik eğitimleri

%50 Çevrimiçi kurs ve eğitimler

%45 Koçluk hizmetleri

%44 Mentörlük/himaye programları

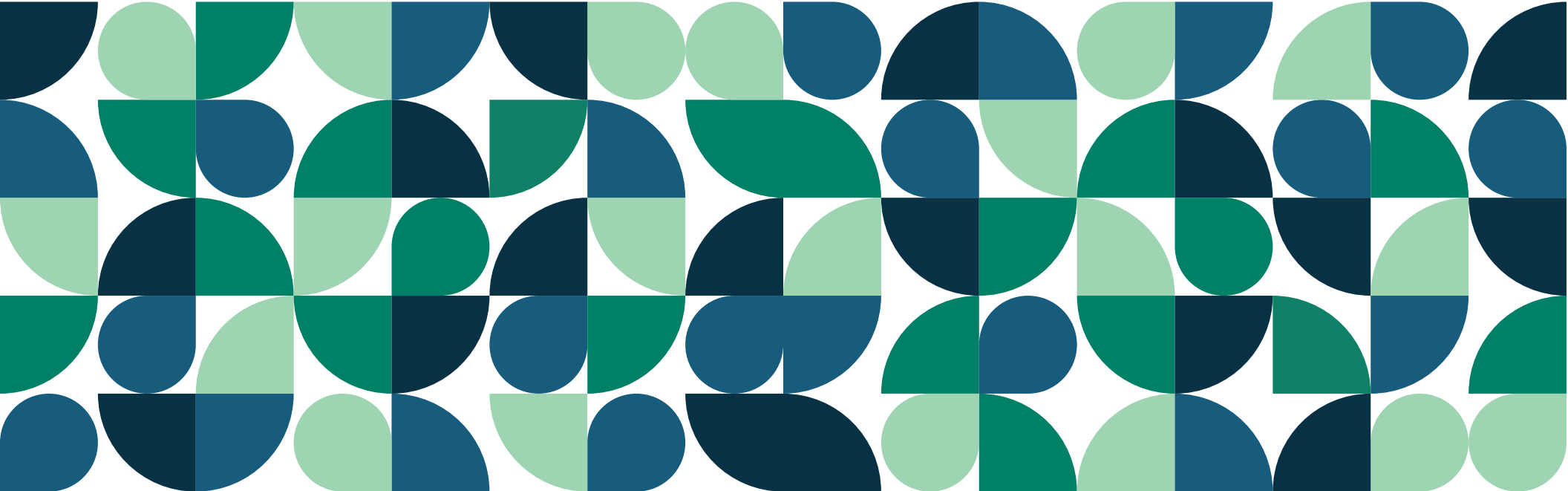
%35 Deneyimsel/Eylem odaklı öğrenme projeleri

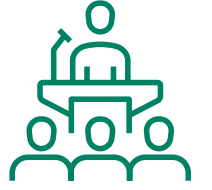
%31 Eş düzey iş arkadaşı destek/paylaşım grupları

%26 Görev rotasyonu

%25 Sektörel konferanslar

%15 Üniversite dersleri





Liderlik Gelişimi Yetkinlikleri

Liderler, karmaşık iş dünyasında yollarını bulabilmek için kendilerini çok çeşitli yetkinliklerle donatmalıdır. Bugün ve gelecekte başarılı olmak için hangi becerilere ihtiyaç var? Katılımcılar 2025 yılında ihtiyaç duyulacak aşağıdaki yetkinlikleri tanımladı:

%39 İnsanlara koçluk ve mentörlük

%38 Etkili iletişim

%35 İnsanların becerilerinin geliştirilmesi

%32 Değişim girişimlerine liderlik

%31 Yeni zorluklara uyum sağlamak

%29 Hedeflerin ve önceliklerin belirlenmesi

%28 Sorunları yaratıcı bir şekilde çözmek

%25 Empati ve hesap verebilirliğin dengelenmesi

%24 Vizyon ve stratejinin tanımlanması

%24 Duygusal zeka ile hareket etmek

%23 Çalışanların dayanıklılığını ve refahını artırmak

%23 İnovasyonu teşvik etmek

%23 Çatışmayı verimli bir şekilde yönetmek

%22 Doğru kararlar almak

%14 Kapsayıcılık ve aidiyet duygusunun güçlendirilmesi

%13 Yeni deneyimlerden hevesle öğrenmek



Yükselen Liderlik Temaları

Katılımcılar ayrıca yüzlerce başka liderlik yetkinliği ve konu başlığı da bildirmiş. Bu yanıtlar önceki seçeneklerle harmanlandığında ilave temalar ortaya çıkmış. Bu dört beceri kümesi önümüzdeki yıllarda liderlik için öneme sahip olacak gibi görünüyor.

Yukarı Çekme

Koçluk ve mentörlük
İnsanların becerilerinin geliştirilmesi
Takım üyelerinin dayanıklılığını ve refahını artırmak

Faydalı Etkileşim

Etkili iletişim kurma
Duygusal zekaya sahip olmak
Empati ve hesap verebilirliğin dengelenmesi

Değişim Temsilcisi Olmak

Yeni zorluklara uyum sağlamak
Değişime liderlik etmek ve desteklemek
İnovasyonu desteklemek

Akıllıca Liderlik Etmek

Hedeflerin ve önceliklerin belirlenmesi
Sorunları yaratıcı bir şekilde çözmek
Vizyon ve stratejinin tanımlanması



İçgörülerini Eyleme Dönüştürmek

Bu yılki Blanchard İK, Öğrenme ve Gelişim Trendleri Raporu'ndan elde edilen bilgiler, alan profesyonellerinin karşılaştığı değişen zorlukları ve öncelikleri ele almak için bir yol haritası sunuyor. Liderlik gelişimi, yetenek kazanımı ve elde tutma, hibrit çalışma zorlukları, teknoloji entegrasyonu, çalışan bağlılığı ve etkinin ölçülmesi gibi bu yıl da tekrarlanan temalar, kurumlar için hem acil ihtiyaçları hem de dönüştürücü fırsatları temsil ediyor.

Kurumlar, sürekli değişen dünyada başarılı olabilmek için bu içgörüler doğrultusunda kararlı adımlar atmalıdır:

- **Liderlik Gelişimine Öncelik Verin:** Liderleri duygusal zekâ, esneklik ve adaptasyon yeteneği gibi geleceğe hazır yetkinliklerle donatmaya odaklanın. Gelecekteki liderlik kadroları için planlama ve özel gelişim programlarını devreye alın.
- **Yetenek Stratejilerini Yenileyin:** Yetenek savaşında rekabetçi ücret, esnek çalışma düzenlemeleri ve net gelişim fırsatları sunun. Çalışanların kendilerini kurumun misyonuna bağlı hissettikleri, amaç odaklı bir iş yeri oluşturun.
- **İş Yerlerini Yeniden Hayal Edin:** Güven, iş birliği ve kapsayıcılığı teşvik ederek hibrit ve uzaktan çalışmanın gerçeklerine uyum sağlayın. Konumdan bağımsız olarak bağlılığı ve aidiyet duygusunu sürdürmek için mekanizmalar oluşturun.
- **Teknolojiden Yararlanın:** Yapay zeka ve yenilikçi öğrenme platformlarını entegre ederek dijital dönüşümü benimseyin. Çevik, ölçeklendirilebilen ve etkili eğitimler sunmak için harmanlanmış öğrenme yöntemlerini kullanın.
- **Çalışanların Esenlik Hissini Artırın:** Çalışan sağlığını ve ruh sağlığını bağlılık stratejilerinin merkezine yerleştirin. Gelişim fırsatları sunun, işi amaçla uyumlu hale getirin ve şeffaf iletişim yoluyla güven oluşturun.
- **Etkiyi Etkili Bir Şekilde Ölçün:** Davranış değişikliklerini ve kurumsal sonuçları değerlendirmek için geleneksel ölçütlerin ötesine geçin. Veriye dayalı içgörüler kullanarak Öğrenme ve Gelişim yatırımlarının getirisini gösterin.

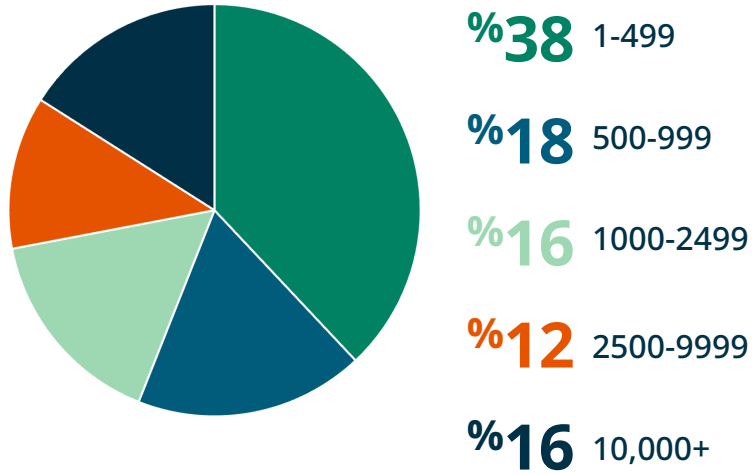
Bu stratejiler doğrultusunda hareket eden kurumlar sadece mevcut zorlukların üstesinden gelmekle kalmayacak, aynı zamanda kendilerini sürdürülebilir başarı için konumlandıracaklardır. İleriye doğru yolculuk; kararlılık, yenilikçilik ve gelişen işgücü beklentileriyle uyum gerektirmektedir. Bu eğilimleri eyleme dönüştürerek, çalışanların geliştiği, liderlerin ilham verdiği ve işletmelerin geliştiği iş yerleri yaratacaksınız.



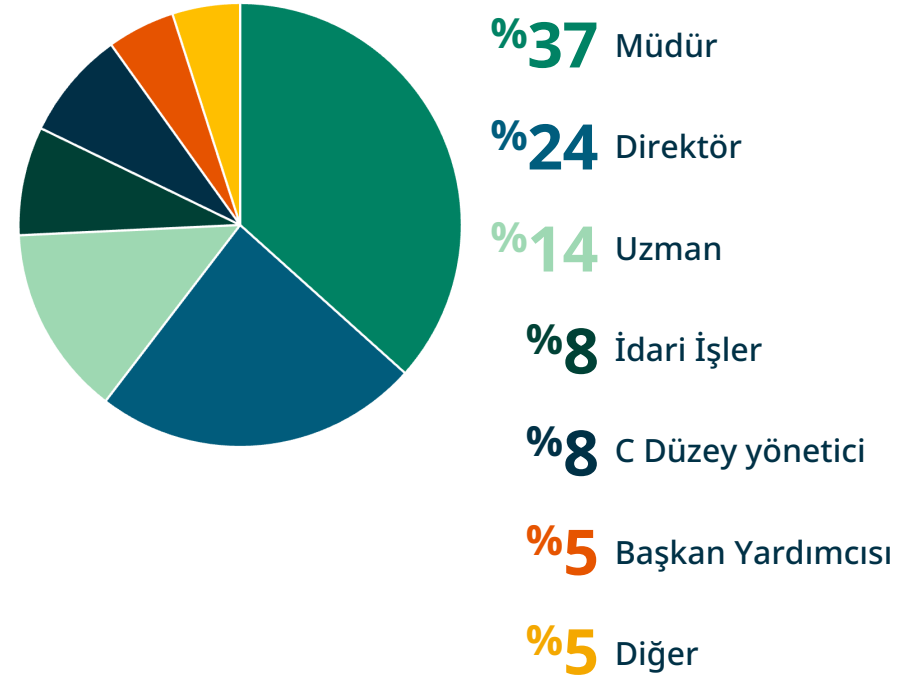
Anket Demografik Bilgileri

2025 İK, Öğrenme ve Gelişim Trendleri Anketi 11 Kasım - 30 Kasım 2024 tarihleri arasında 944 kişi tarafından doldurulmuştur. Ankete katılanlar 21 sektör ve 66 farklı ülkeden katılım sağlamıştır.

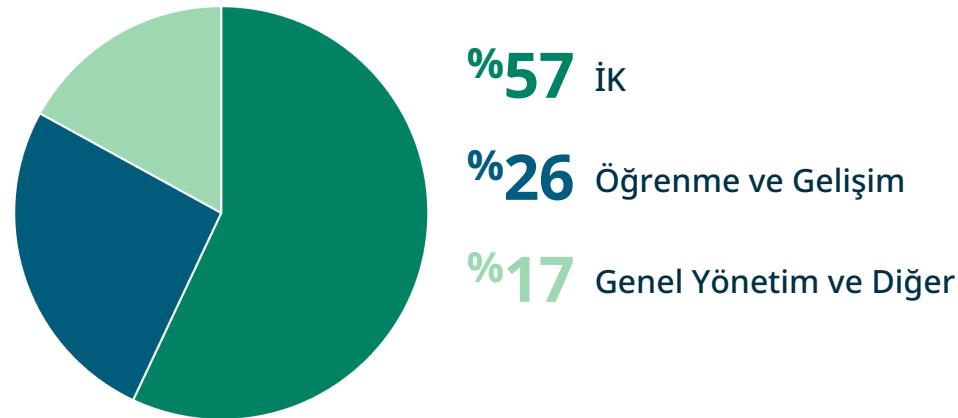
Kurum Büyüklüğü



Seviye



Görev Alanı



Blanchard® liderlik gelişimi, danışmanlık ve koçluk alanlarında global bir liderdir. Blanchard, 45 yılı aşkın bir süredir bireysel başarıyı ve kurumsal performansı en üst düzeye çıkarmak, ölçülebilir ilerleme ve gerçek dönüşüm sağlamak için kurumlarla iş birliği yapmaktadır. Blanchard'ın SLII® modeli, dünya çapında 10.000'den fazla kurum için ilham veren liderlere güç veren, tercih edilen küresel liderlik modelidir. Blanchard ayrıca, müşterilerin ve öğrencilerin özel ihtiyaçlarını karşılamak için esnek sunum yöntemleri aracılığıyla ödüllü çözümler sunmaktadır.



blanchard.com.tr'yi ziyaret edin.

Blanchard'ın dinamik, insan destekli öğrenme deneyimleri aracılığıyla ilham veren liderler yaratma stratejisi geliştirmenize nasıl yardımcı olabileceği hakkında daha fazla bilgi edinmek için www.blanchard.com.tr adresini ziyaret edin.