NOVARA
CONSULTING GROUP

This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2026/04/05/ai-didnt-just-replace-entry-level-jobs-it-removed-the-on-ramp/.

Yapay Zeka Sadece Giriş Seviyesi İşleri Değiştirmedi. Giriş Yolunu da Ortadan Kaldırdı!

Heather Grizzle · April 5, 2026

AI is removing entry-level roles that trained future talent. The risk is not job loss now but a capability gap in five years.

İçindekiler

1. Bu değişim geçici değil, yapısaldır
2. İşgücü havuzu hiçbir zaman isteğe bağlı değildi
3. Yapay zeka uygulamasında kritik bir katman eksik
4. Bu neden hızlanıyor
5. Kuruluşlar içindeki erken sinyaller
6. Risk iş kaybı değildir. Yetenek kaybıdır.
7. Kuruluşların şimdi yapması gerekenler
8. Özet
9. Liderler İçin
10. SSS

Yapay zeka benimsenmesi, geleceğin yetenekli çalışanlarını geçmişte yetiştiren giriş seviyesi rolleri ortadan kaldırıyor. Verimlilik gibi görünen şey, aslında kuruluşların yetenek geliştirme biçiminde yapısal bir değişimdir. Giriş seviyesi işler uzun süredir eğitim, bilgi aktarımı ve şirket içi hareketliliğin temelini oluşturmuştur. Bu roller ortadan kalktıkça, orta ve üst düzey liderlik yeteneği üreten sistem de ortadan kalkmaktadır.

Bu durum, ertelenmiş bir işgücü riski yaratır. Kuruluşlar daha yalın ekiplerle kısa vadeli performanslarını koruyabilir, ancak bunu yaparken şirket içi yetenek

havuzlarını da zayıflatırlar. Zamanla bu durum, orta kademede daralma, dış işe alıma artan bağımlılık ve liderlik hazırlığında büyüyen boşluklarla sonuçlanır. Etki anında ortaya çıkmaz. Birikerek büyür.

Yapay zeka yalnızca işlerin nasıl tamamlandığını değiştirmiyor. Deneyimin nasıl kazanıldığını da değiştiriyor. Giriş seviyesi roller ortadan kalktıkça ve yetenek havuzları zayıfladıkça, yapay zeka kaynaklı işgücü riski kritik bir sorun olarak ortaya çıkıyor.

Bu değişim geçici değil, yapısaldır

Giriş seviyesi roller tek başına azaltılmıyor. Modern iş akışlarından sistematik olarak çıkarılıyorlar. Bir zamanlar junior pozisyonları gerekli kılan görevler -veri temizleme, raporlama, koordinasyon ve belgeleme gibi- artık günlük sistemlerin içine gömülü yapay zeka araçları tarafından üstleniliyor. Bu geçiş genellikle işgücü azaltımı olarak sunulmuyor. Bunun yerine, yüzeyde olumlu görünen ancak derinlerde yapısal sonuçlar taşıyan operasyonel sinyaller aracılığıyla kendini gösteriyor.

Kuruluşlar, talep azaldığı için değil, aynı çıktıyı üretmek için daha az role ihtiyaç duyulduğu için daha yalın ekiplerden söz ediyor. İş tanımları yukarı doğru kayıyor ve giriş seviyesi olarak etiketlenen pozisyonlar için bile daha yüksek temel beceri beklentileri oluşturuyor. Aynı zamanda, gerçek giriş seviyesi ilan sayısı azalıyor ve işgücüne giriş noktaları daralıyor. Bu değişiklikler genellikle doğal bir evrim veya verimlilik kazanımı olarak yorumlanıyor. Gerçekte ise işin kuruluş genelinde nasıl dağıtıldığının yeniden yapılandırılmasını yansıtıyorlar.

Sonuç, üretkenliğin ötesine geçiyor. Giriş seviyesi roller ortadan kalktığında, erken kariyer gelişimini destekleyen sistem zayıflıyor. Kayıp yalnızca iş olanaklarıyla sınırlı kalmıyor. Çalışanların nasıl deneyim kazandığını, bilginin nasıl aktarıldığını ve kuruluşların şirket içi büyümeyi nasıl sürdürdüğünü etkiliyor. Görev düzeyinde verimlilik gibi görünen şey, yetenek havuzu düzeyinde erozyona dönüşüyor.

İşgücü havuzu hiçbir zaman isteğe bağlı değildi

Giriş seviyesi roller kuruluşlar içinde her zaman ikili bir işlev görmüştür. Bu roller, anlık operasyonel destek sağlarken aynı zamanda uzun vadeli yetenek gelişiminin temel mekanizması olarak hizmet eder. Çalışanlar bu roller aracılığıyla işlerin gerçekte nasıl yapıldığını öğrenir, kararların bağlamını oluşturur ve daha fazla

sorumluluk üstlenmek için gereken muhakemeyi geliştirirler. Zamanla bu durum, giriş seviyesinden orta kademeye ve nihayetinde liderliğe uzanan yapılandırılmış bir ilerleme yaratır.

Bu ilerleme tesadüfi değildir. Şirket içi hareketliliği sürdüren terfi yollarını üretir, sürekli katılım yoluyla kurumsal bilgiyi korur ve çalışanların daha yüksek riskli rollerle ilişkili baskı olmadan beceri geliştirebilecekleri düşük riskli ortamlar sunar. Bu işlevler, giriş seviyesi işin tasarımına gömülüdür; ondan ayrı değildir.

Bu roller ortadan kalktığında, kuruluşlar yalnızca junior iş gücünü kaybetmezler. Deneyimli çalışanlar üreten sistemi kaybederler. Etkiler kademeli olarak ortaya çıkar. İki ila beş yıl içinde, daha karmaşık rollere geçmeye hazır çalışan sayısı azaldıkça orta kademe kapasitesi incelmeye başlar. Daha uzun vadede, şirket içi yetenek havuzu yeterli deneyim derinliğine sahip adaylar sağlayamadıkça liderlik boşlukları daha belirgin hale gelir. Buna karşılık, kuruluşlar giderek dış işe alıma bağımlı hale gelir; bu genellikle daha yüksek maliyetle ve kültürel ile operasyonel uyumsuzluk riskiyle birlikte gelir. Bu gecikmeli bir risktir ancak belirsiz değildir. Yetenek havuzu hiçbir zaman isteğe bağlı değildi. O, temeldi.

Yapay zeka uygulamasında kritik bir katman eksik

> Deneyimli çalışanlar üreten sistemi kaybederler.

Çoğu kuruluş, yapay zeka benimsenmesine dar bir operasyonel bakış açısıyla yaklaşıyor. Odak noktası maliyet azaltma, hız ve çıktı optimizasyonu; başarı ise görevlerin ne kadar verimli tamamlanabildiği ve teslimatı etkilemeden ne kadar personel azaltılabildiğiyle ölçülüyor. Süreç verimliliği birincil hedef haline geliyor ve yapay zeka, uygulamayı kolaylaştırmak için bir araç olarak kullanılıyor. Bu hedefler geçerli olsa da, işin bir kuruluş içinde nasıl işlediğinin yalnızca bir boyutunu yansıtıyorlar.

Genellikle modellenmeyen şey, işgücü sürekliliğidir. Otomatikleştirilen iş yalnızca operasyonel değildir. Aynı zamanda gelişimsel bir değer de taşır. Giriş seviyesi görevler, tarihsel olarak çalışanların zamanla yetkinlik kazanması için gereken tekrarı, maruziyeti ve bağlamı sağlamıştır. Bu görevler kaldırıldığında, gelişimsel katman da onlarla birlikte ortadan kalkar.

Bu durum hesaba katılmadığında, kuruluşlar gelişimsel işi yok olana kadar otomatikleştirmeye başlarlar. Erken kariyer öğrenme ortamları küçülür veya tamamen ortadan kalkar; bu da çalışanların pratik deneyim kazanma fırsatlarını azaltır. Aynı zamanda roller sıkışır. Beklentiler artar ve çalışanların geliştirme fırsatı bulamadığı bir yetkinlik düzeyi gerektirir. Sistem, deneyim kazandırmak için bir yol sunmadan deneyimi varsaymaya başlar.

Bu dinamik, yalnızca işe alım ayarlamalarıyla çözülemez. Bu, daha iyi adaylar bulma veya iş gereksinimlerini yeniden tanımlama meselesi değildir. İşin nasıl tasarlandığına kök salmış yapısal bir sorundur. İşgücü gelişimi sistem tasarımının temel bir bileşeni olarak ele alınmadığında, görev düzeyindeki verimlilik kazanımları, kuruluş düzeyinde yetenek boşluklarına dönüşür. Bu bir işe alım sorunu değildir. Bir sistem tasarımı başarısızlığıdır.

Bu neden hızlanıyor

Bu değişimin hızı artıyor çünkü birkaç yapısal güç aynı anda birleşiyor. Bu güçler birbirinden bağımsız değildir. Birbirini güçlendirerek giriş seviyesi işlerin ortadan kaldırılmasını hızlandırıyor ve işgücü gelişimi üzerindeki kısıtlamaları sıkılaştırıyorlar.

Birincisi, yapay zeka artık tek başına bir yetenek değildir. E-posta platformları, elektronik tablolar ve müşteri ilişkileri sistemleri dahil olmak üzere çalışanların her gün kullandığı araçların doğrudan içine gömülüdür. Bu entegrasyon, rutin görevlerin mevcut iş akışları içinde ek role ihtiyaç duyulmadan tamamlanmasına olanak tanır. Sonuç olarak, geleneksel olarak giriş seviyesi pozisyonların temelini oluşturan manuel destek işine duyulan ihtiyaç, görünür bir yeniden yapılanma yoluyla değil, kaynağında azaltılır.

İkincisi, liderlik teşvikleri verimlilikle yakından bağlantılıdır. Kuruluşlar, çıktıyı korurken veya artırırken maliyetleri azaltmak için sürekli baskı altındadır. Yapay zeka, bu dengeyi sağlamak için bir mekanizma sunar ve üretkenlik metrikleri sabit kaldığında personel azaltımını cazip bir sonuç haline getirir. Bu ortamda, daha geniş bir gelişimsel amaca hizmet etseler bile, düşük karmaşıklıkta veya kolayca otomatikleştirilebilir olarak algılanan rolleri ortadan kaldırmak rasyonel bir karar haline gelir.

Üçüncüsü, giriş seviyesi işin tanımı değişmiştir. İşverenler, geleneksel olarak işbaşında geliştirilen becerilerle gelen adaylar beklemeyi giderek daha fazla benimsiyorlar. Bu beklenti, işe alım için temel çizgiyi yükseltirken aynı zamanda bireylerin bu deneyimi kuruluş içinde kazanma fırsatlarını azaltıyor. Sonuç, işgücüne giriş noktalarının daralmasıdır.

Bu güçler birlikte yapısal bir darboğaz yaratır. Daha az giriş noktası olduğunda, daha az çalışan ilerlemek için gereken deneyimi kazanır. Bu gelişim olmadan, gelecekteki işgücü aynı yetkinlik düzeyinde sürdürülemez. Sıralama basittir ama sonuçları ağırdır: giriş yoksa gelişim de yoktur, gelişim yoksa da kısıtlanmış bir gelecek işgücü vardır.

Giriş yok
Daha az giriş noktası mevcut.

→ **Gelişim yok**

Gelişim yok
Daha az çalışan ilerlemek için gereken deneyimi kazanıyor.

→ **Kısıtlı gelecek iş gücü**

Kısıtlı gelecek iş gücü
Gelecekteki işgücü aynı yetkinlik düzeyinde sürdürülemiyor.

Kuruluşlar içindeki erken sinyaller

Bu değişim, kuruluşlar genelinde zaten görünür durumda; tek bir kesinti olarak değil, bir araya geldiğinde işin dağıtılma biçiminin yeniden yapılandırıldığını gösteren bir değişiklikler örüntüsü olarak. Giriş seviyesi olarak etiketlenen roller giderek birden fazla yıl deneyim gerektiriyor; bu da iş tasarımı ile gerçek işgücü giriş noktaları arasındaki kopukluğu yansıtıyor. Ekipler junior destek katmanları olmadan çalışıyor; bir zamanlar birden fazla düzeyde dağıtılan sorumluluklar artık daha az çalışan arasında yoğunlaşıyor.

Sonuç olarak, orta kademe çalışanlar daha önce erken kariyer personeli için eğitim zemini olarak hizmet eden temel işleri üstleniyor. Bu yeniden dağıtım, iş yükünü artırıyor ve orta kademe rollerin doğasını değiştiriyor; bu roller artık uygulamayı tarihsel olarak gelişimsel olan sorumluluklarla harmanlıyor. Aynı zamanda, birçok kuruluş anlık ihtiyaçları karşılamak için sözleşmeli çalışanlara daha fazla güveniyor ve uzun vadeli yetenek geliştirmenin yerine kısa vadeli uygulamayı ikame ediyor.

Tek tek ele alındığında, bu değişiklikler pratik ayarlamalar gibi görünebilir. Toplu olarak bakıldığında ise işgücü mimarisinde bir değişimi işaret ediyorlar. Giriş seviyesi rollerin yokluğu, deneyimli çalışanlara olan ihtiyacı ortadan kaldırmıyor. Bu deneyimin şirket içinde nasıl ve gelişip gelişmediğini değiştiriyor.

Risk iş kaybı değildir. Yetenek kaybıdır.

Yapay zeka verimliliği artırıp giriş seviyesi iş gücüne bağımlılığı azalttıkça, kuruluşlar kısa vadede performans hedeflerini karşılamaya devam edebilir. Çıktı sabit kalır, maliyetler azalabilir ve ekipler daha sadeleşmiş görünür. Bu göstergeler, sistemin etkili bir şekilde işlediği izlenimini yaratabilir. Ancak altta yatan risk, anlık performans metriklerine yansımaz.

Zamanla, yapılandırılmış bir gelişim hattının yokluğu temel kurumsal işlevleri etkilemeye başlar. Daha az çalışan rollerde ilerleyip kurumsal bağlamı özümsediğinde, bilgi aktarımı daha tutarsız hale gelir. Daha ileri pozisyonlara geçmeye hazır daha az kişi olduğundan şirket içi hareketlilik azalır. Daha az çalışan kuruluş içinde gelişip bunun yerine daha sonraki aşamalarda değişen uyum düzeyleriyle katıldığında kültür daha parçalı hale gelir. Liderlik gelişimi, yapılandırılmış bir süreçten, dış işe alıma veya yeterli deneyim olmadan hızlandırılmış terfiye bağımlı reaktif bir sürece dönüşür.

Bu etkiler anında başarısızlıklar olarak ortaya çıkmaz. Genellikle iyi performans gösteriyor gibi görünen kuruluşlar içinde kademeli olarak birikirler. Sonuç, yetkinliğin istikrarlı çıktının altında aşındığı bir tür gizli kırılganlıktır. Etki görünür hale geldiğinde, genellikle ele alınması daha karmaşık ve maliyetli olur.

> **GİZLİ KIRILGANLIK**
>
> Yetkinlik, istikrarlı çıktının altında aşınır. Etki görünür hale geldiğinde, genellikle ele alınması daha karmaşık ve maliyetli olur.

Kuruluşların şimdi yapması gerekenler

Yapay zeka benimsenmesi, yalnızca süreç optimizasyonu değil, kasıtlı işgücü tasarımı gerektirir. Kuruluşların rolleri yalnızca anlık çıktı açısından görmenin ötesine geçip, işin hangi kısımlarının gelişimsel bir işlev gördüğünü belirlemeye başlamaları gerekir. Bazı roller yalnızca görevleri tamamlamak için değil, muhakeme, bağlam ve deneyim oluşturmak için de vardır. Operasyonel iş ile gelişimsel işi birbirinden ayırmak, uzun vadeli yetenek kaybını önlemenin ilk adımıdır.

Görevler otomatikleştirilse bile, yapılandırılmış giriş noktaları korunmalıdır. Bu, eski rolleri orijinal biçimleriyle sürdürmeyi gerektirmez, ancak erken kariyer çalışanlarının kuruluşa girip deneyim kazanmasının hâlâ bir yolu olmasını sağlamayı gerektirir. Tanımlanmış giriş noktaları olmadan, işgücü havuzu dış işe alıma bağımlı hale gelir; bu da daha yüksek maliyet ve değişkenlik getirir.

Kuruluşların ayrıca, daha önce görev tekrarı yoluyla kazanılan şeyin yerini alacak alternatif beceri geliştirme yolları tasarlaması gerekir. Bu, rotasyon programlarını, denetimli proje çalışmasını veya yalnızca uygulamadan ziyade yorumlama ve karar vermeyi vurgulayan rolleri içerebilir. Amaç, işin doğası değişse bile çalışanların ilerleme için gereken yetkinlikleri geliştirmeye devam etmesini sağlamaktır.

Son olarak, yetenek havuzunun sağlığı ölçülebilir bir risk faktörü olarak ele alınmalıdır. Kuruluşlar finansal performansı veya operasyonel verimliliği nasıl takip ediyorsa, terfi edebilecek çalışanların mevcudiyeti ve seviyeler arasında beceri gelişiminin sürekliliği de dahil olmak üzere, dahili yetenek havuzlarının gücünü de değerlendirmelidir. Bu görünürlük olmadan, yetenek açıkları erken uyarı olmaksızın ortaya çıkacaktır.

Bu, rolleri kendi başlarına korumakla ilgili değildir. Yetenek yaratan sistemi korumakla ilgilidir.

Özet

Yapay zeka sadece belirli iş türlerinin yerini almadı. Kuruluşların geleceğin yeteneklerini geliştirmek için tarihsel olarak güvendikleri temel mekanizmayı ortadan kaldırdı. Giriş seviyesi roller, iş gücü ilerlemesinin temelini oluşturarak çalışanların deneyim kazanmasını, bağlamı özümsemesini ve zaman içinde daha karmaşık sorumluluklara geçmesini sağlıyordu. Bu roller kaybolurken, bu ilerlemeyi destekleyen yapı da kayboluyor.

Sonuçlar hemen ortaya çıkmaz. Kuruluşlar kısa vadede, verimlilik kazanımları ve sadeleştirilmiş operasyonlar tarafından desteklenerek etkili bir şekilde performans göstermeye devam edebilir. Etki zamanla, orta kademe kapasitesinde ve liderlik hazırlığında açıklar oluşmaya başladıkça ortaya çıkar. Tutarlı bir dahili yetenek havuzu olmadan, bu açıkları doldurmak giderek zorlaşır ve genellikle daha yüksek maliyetli ve daha fazla belirsizlik içeren dış işe alımlar gerektirir.

Bugün optimizasyon gibi görünen şey, daha sonra bir kısıtlama olarak ortaya çıkacaktır. Bu değişimi hesaba katmayan kuruluşlar riski ortadan kaldırmıyor. Riski, düzeltilmesi daha zor ve daha pahalı bir forma erteliyorlar.

Liderler İçin

Kuruluşunuz, iş gücü yetenek havuzunun sürekliliği üzerindeki etkisini değerlendirmeden yapay zekayı uyguluyorsa, uzun vadeli risk maruziyetini artırırken kısa vadeli verimlilik için optimize ediyorsunuz demektir. Giriş seviyesi rollerin yokluğu, deneyimli yeteneklere duyulan ihtiyacı ortadan kaldırmaz. Bu yeteneği üreten sistemi ortadan kaldırır. Kasıtlı bir müdahale olmadan, bu durum yalnızca işe alım yoluyla hızlı bir şekilde çözülemeyecek açıklar yaratır.

Yapay zeka benimsemeye yapılandırılmış bir yaklaşım benimseyen kuruluşlar, iş gücü tasarımının risk yönetiminin bir parçası olduğunun farkındadır. Sadece işin nasıl tamamlandığını değil, yeteneğin nasıl geliştirildiğini değerlendirmek, uzun vadeli performans ve istikrarı sürdürmek için kritik öneme sahiptir.

Novara Consulting Group, kuruluşlarla birlikte iş gücü yetenek havuzu maruziyetini değerlendirmek, yapay zeka ile ilgili operasyonel riskleri belirlemek ve politika ile yönetişim açıklarını değerlendirmek için çalışır. Bu, rollerin nasıl yapılandırıldığının, gelişim yollarının nerede kaldırıldığının veya zayıflatıldığının ve yetenek gelişiminde sürekliliği korumak için hangi düzenlemelerin gerektiğinin incelenmesini içerir.

SSS

+ Giriş seviyesi işler neden kayboluyor?

Giriş seviyesi işler, yapay zekanın raporlama, koordinasyon ve veri işleme gibi rutin görevleri otomatikleştirmesiyle azalıyor.

+ Yapay zeka iş gücü gelişimini nasıl etkiliyor?

Yapay zeka, tarihsel olarak çalışanları eğiten görevleri ortadan kaldırarak kuruluşlar içinde deneyim kazanma fırsatlarını azaltıyor.

+ İş gücü yetenek havuzu riski nedir?

İş gücü yetenek havuzu riski, kuruluşların orta kademe ve liderlik rollerine doğru gelişen istikrarlı bir çalışan akışından yoksun olduğu durumlarda ortaya çıkar.

+ Yapay zeka bir yetenek kıtlığına neden olacak mı?

Yapay zeka, kariyerinin başındaki çalışanları geliştiren rolleri ortadan kaldırarak gelecekteki yetenek kıtlıklarına katkıda bulunabilir.

> **TİPS**
>
> Know something about a sign language AI system that the public should know? Send it to tips@novaracg.com. Every tip is read by me and kept confidential. If you work in the UK, writing to us is not by itself a protected disclosure under the Public Interest Disclosure Act 1998, so before you share employer information, check your options with Protect (protect-advice.org.uk), the free whistleblowing advice line.

Nasıl alıntılanır

Grizzle, H. M. (2026, April 5). Yapay Zeka Sadece Giriş Seviyesi İşleri Değiştirmedi. Giriş Yolunu da Ortadan Kaldırdı!. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/tr/2026/04/05/ai-didnt-just-replace-entry-level-jobs-it-removed-the-on-ramp/