NOVARA
CONSULTING GROUP

This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2025/05/21/the-development-exception-internal-mobility-platforms-and-the-perimeter-of-employment-ai-governance/.

Gelişim İstisnası: Dahili Hareketlilik Platformları ve İstihdam Yapay Zekâsı Yönetişiminin Sınırları

Heather Grizzle · May 21, 2025

Internal mobility platforms rank employees for promotion, which puts them inside NYC Local Law 144 and EU AI Act Annex III. Most employers assume otherwise.

İçindekiler

1. Hiçbir yasanın çizmediği sınır
2. Çevrenin gerçekte kapsadığı şey
3. Kanıt sorunu
4. Önyargı iddiası güvence değil kanıt gerektirir
5. Yönetişim çıkarımları
6. Kaynakça

Hiçbir yasanın çizmediği sınır

İstihdam alanında kurumsal yapay zeka yönetişimi, dikkat çekici bir tutarlılıkla, yürürlükteki hukukun hiçbir yerinde yer almayan bir sınırda birleşmiştir. Bu sınır, işe almayı gelişimden ayırır. Dış adayları değerlendiren sistemler karar teknolojisi olarak görülür ve buna uygun aygıtı alır: önyargı denetimi, aday bildirimi, tedarikçi belgelendirmesi ve hukuki inceleme. Mevcut çalışanları iç fırsatlar açısından değerlendiren sistemler ise gelişim teknolojisi olarak görülür ve bir öğrenme yönetim platformuna uygun inceleme standartları altında tedarik edilir.

Bu ayrım idari açıdan sezgiseldir. Dış adaylar kuruluşa yabancıdır ve kuruluş onlara karşı bir süreç borçludur. İç adaylar zaten istihdam edilmiştir, zaten tanınmaktadır ve zaten ilişkinin içindedir. Onlara fırsat sunmak, verilen bir karardan çok bahşedilen bir

fayda olarak sunulur. Bu ayrım aynı zamanda kurumsal olarak da pekiştirilir, çünkü iç hareketlilik platformları genellikle yetenek geliştirme fonksiyonları tarafından desteklenir, katılım ve elde tutma hedeflerine göre bütçelenir ve karar kalitesinden ziyade benimseme ölçütlerine göre değerlendirilir.

Ne teknoloji ne de yasal metin bu ayrımı desteklemektedir. Özgeçmişlerden, proje geçmişlerinden, öğrenme kayıtlarından, performans verilerinden ve davranışsal sinyallerden çalışan yetkinliğini çıkaran ve ardından çalışanları iç açık pozisyonlara göre sıralayan bir iç hareketlilik platformu, terfiyi, ücretlendirmeyi ve görevlendirmeyi önemli ölçüde etkileyen bir değerlendirme üretmektedir. Bu, bir kişi hakkında sonuç doğuran bir karardır. Kişinin platforma gönüllü olarak katılmış olması ve kuruluşun çıktıyı bir öneri olarak tanımlaması, verilen kararın niteliğini değiştirmez.

Çevrenin gerçekte kapsadığı şey

New York City's Local Law 144 has been enforceable since July 2023 and reaches automated employment decision tools used to substantially assist or replace discretionary decision-making for employment decisions. The statute is explicit that it covers hiring **and promotion**. Its obligations are procedural rather than substantive: an independent bias audit conducted within the prior year, public posting of the audit summary, and advance notice to affected individuals. Penalties accrue per violation, and continued use is treated as a continuing violation.

Dış aday tarama süreçleri için önyargı denetimleri yaptırmış olan ancak iç yetenek pazarını kapsam dışı tutan bir kuruluş, yönetmeliğin tanımadığı bir çizgi çizmiştir. İç sistemin, terfi niteliği taşıyan ilanlar için çalışanları puanladığı veya sıraladığı durumlarda, denetim yükümlülüğü devreye girer. Kamuya açık kanıtlar, uygulama makamlarının iç hareketlilik dağıtımlarına ne ölçüde tutarlı biçimde ulaştığını henüz göstermemektedir, ancak bugüne dek uygulama eksikliği, özellikle risk her gün biriktiğinde, bir uyumluluk pozisyonu için zayıf bir temeldir.

Bu örüntü New York'un ötesine uzanır. Ağustos 2024'te yürürlüğe giren ve 1 Ocak 2026'da yürürlüğe girmesi planlanan Illinois HB 3773, Illinois İnsan Hakları Yasası'nı değiştirerek korunan sınıflar üzerinde ayrımcı etkiler yaratan yapay zeka kullanımını yasaklamakta, posta kodlarının korunan özelliklere vekil olarak kullanılmasını engellemekte ve işe alım, işe alım, terfi, disiplin veya işten çıkarma ile ilgili kararlarda yapay zeka kullanıldığında bildirim yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bildirim

yükümlülüğü sonuca değil kullanıma bağlıdır. Ayrımcılık hükmü, özel bir çözüm yolu taşıyan İnsan Hakları Yasası aracılığıyla uygulanabilir niteliktedir.

Colorado's SB 24-205, enacted in May 2024 and scheduled to take effect February 1, 2026, identifies employment decisions as consequential decisions and imposes on deployers a duty of reasonable care against algorithmic discrimination, together with risk management programs, impact assessments, and disclosure obligations. The statute was signed with an accompanying letter from the governor urging legislative revision before implementation, and it has attracted sustained amendment pressure. Its final form is uncertain. That uncertainty is itself a governance consideration rather than a reason for deferral, because an organization that calibrates its internal controls to whichever regime proves weakest will be recalibrating them at each legislative session.

California's Civil Rights Council has been developing regulations addressing automated decision systems in employment, and the direction of that rulemaking is consistent with the pattern above. In the European Union, Regulation (EU) 2024/1689 entered into force in August 2024 and designates artificial intelligence systems intended for use in employment, worker management, and access to self-employment as high risk under Annex III, expressly including systems used to make decisions affecting promotion, task allocation, and the evaluation of work performance. Obligations for those systems are scheduled to apply from August 2026. The Annex III language is directed at the function performed rather than the product category marketed, and internal mobility engines perform the enumerated functions.

Temmuz 2023
NYC Local Law 144 yürürlüğe girer (işe alım ve terfi)

Ağustos 2024
(EU) 2024/1689 sayılı Tüzük yürürlüğe girer

1 Ocak 2026
Illinois HB 3773 yürürlüğe girer

1 Şubat 2026
Colorado SB 24-205 yürürlüğe girer

Ağustos 2026
AB Yapay Zeka Yasası yüksek risk yükümlülükleri uygulanır

Kanıt sorunu

Yapay zeka destekli iç hareketlilik için ileri sürülen iş gerekçesi, tedarik incelemesine dayanamayacak bir biçimde dolaşmaktadır. Bu platformların işten ayrılmayı üçte bir oranında azalttığını veya katılım araçlarının belirtilen bir yıl içinde elde tutmayı dörtte bir artıracağını iddia eden rakamlar, tedarikçi içerik derlemeleri aracılığıyla yayılmakta olup, her iddia başka bir derlemeye çözülen bir kaynak atfı taşımaktadır. Araştırıldığında, altta yatan çalışma genellikle mevcut değildir.

A second and more consequential distortion involves the misattribution of genuine research. LinkedIn′s Workplace Learning Report and its associated Career Development Index find that organizations scoring in the top quintile on career development maturity, measured through stated commitments, job posting language, leadership skill prevalence, and internal mobility levels, show materially higher rates of promotion into leadership, longer employee tenure, and greater learner engagement than organizations in the bottom quintile. That is a finding about organizational investment in career development. It is routinely restated in vendor materials as a finding about the effect of artificial intelligence tooling, which is not what was measured and not what the comparison groups distinguish.

Güvenilir kayıtların desteklediği şey daha dardır. Unilever, HSBC ve Schneider Electric dahil olmak üzere birkaç büyük kuruluş, gönüllü işten ayrılmalarda anlamlı azalmaları iç yetenek pazarı dağıtımlarına kamuya açık şekilde atfetmiştir. Analist tahminleri, büyük kuruluşlar arasında önemli ölçüde benimseme öngörmüştür. Vaka kanıtları, daha hızlı iç doldurma sürelerini ve azalan yüklenici harcamasını göstermektedir. Bunlar, kontrollü bir değerlendirmeden ziyade kendiliğinden bildirilen operasyonel sonuçlar ve tahmin edilen kestirimlerdir ve bir denetçi, bir düzenleyici veya karşı taraf avukatı tarafından okunacak herhangi bir iş gerekçesinde bu şekilde nitelendirilmelidir. Bir kuruluşun dağıtım sonrasında gözlemlediği bir sonuç ile sisteme atfedilebilecek bir etki arasındaki ayrım, yönetişimin var olma amacının korumak olduğu ayrımdır.

Önyargı iddiası güvence değil kanıt gerektirir

Algoritmik iç hareketlilik için öne sürülen en yaygın gerekçe, önyargıyı azalttığıdır. Bu argümanın savunulabilir bir öncülü vardır. Yöneticinin takdirine bağlı terfi, iyi belgelenmiş eşitsizlikler taşır, yetenek biriktirme çalışan görünürlüğünü bastırır ve iç

açık pozisyonlar hakkındaki şeffaflık eksikliği fırsatı eşitsiz biçimde dağıtır. Hangi rollerin var olduğu ve kimlerin başvurabileceği konusundaki şeffaflığın bağımsız bir değeri vardır.

Tutarlılık eşitlik değildir.

The conclusion does not follow from the premise. An internal mobility system trained on an organization's own advancement history will reproduce the patterns in that history with greater consistency, broader application, and less traceability than the managers whose judgment it supplements. Consistency is not equity. The scrapping of Amazon's experimental recruiting tool, after it was found to disadvantage women, remains the standing demonstration that historical training data encodes historical outcomes, and the case involved external hiring, where the training signal is comparatively sparse. Internal mobility systems operate on the accumulated record of the employment relationship itself, including performance ratings, project assignments, and manager assessments, each of which carries its own distributional history.

The governance consequence is that a claim of bias reduction is a factual assertion requiring evidence, not a design intention that may be recited. Under a disparate impact standard of the kind Illinois has adopted, an employer's good-faith belief that a tool improves fairness is not responsive to the question of whether outcomes differ across protected classes. Only outcome testing is responsive to that question.

Yönetişim çıkarımları

Geçerli öneri, iç hareketlilik sistemlerinin bir olay gerçekleştiğinde değil, tedarik aşamasında istihdam yapay zekası yönetişim çevresine dahil edilmesidir.

Tedarik belgelendirmesi, tedarikçiden sistem çıktılarının terfi, ücretlendirme, görevlendirme veya istihdamın sürdürülmesiyle ilgili kararları yapmak, yönlendirmek veya önemli ölçüde etkilemek için kullanılıp kullanılmadığını sözleşme diliyle beyan etmesini talep etmelidir. Sistemin pazarlandığı ürün kategorisinden ziyade bu formülasyon, yukarıda incelenen her rejimde düzenleyici kapsamı belirler. Kendi çıktılarını bu terimlerle nitelendirmek istemeyen bir tedarikçi, faydalı bir şey iletmiş olur.

Bias audit documentation should be required as a condition of award rather than requested after deployment, and should identify the audit methodology, the protected class categories examined, whether intersectional analysis was performed, the population on which the audit was conducted, and the date. An audit conducted on a vendor's aggregate client population is not an audit of the deploying organization's outcomes, and the distinction should be recorded rather than assumed away.

Model belgelendirmesi, eğitim verisi kökenini ve çıkarımların dayandığı özellikleri belirlemeli, hiçbir coğrafi, eğitimsel veya kıdeme dayalı değişkenin korunan bir özellik için vekil olarak işlev görmediğinin açık teyidiyle birlikte sunulmalıdır. Bildirim ve olumsuz eylem iş akışları, uygulamaya bırakılmak yerine sözleşmeyle belirlenmelidir, çünkü incelenen yasalar kapsamındaki bildirim yükümlülükleri, tedarikçinin ne geliştirdiğinden bağımsız olarak dağıtan işverene bağlanır. Tazminat dili özel dikkat gerektirir, çünkü eyalet mevzuatında ortaya çıkan örüntü, ayrımcılık sorumluluğunun tedarikçilere aktarılmasını kısıtlamaktadır.

☐ Tedarikçi, çıktıların terfi, ücretlendirme, görevlendirme veya istihdamın sürdürülmesine ilişkin kararları yapıp yapmadığını, yönlendirip yönlendirmediğini veya önemli ölçüde etkileyip etkilemediğini sözleşmeyle beyan eder

☐ Önyargı denetimi belgelendirmesi, metodoloji, korunan sınıf kategorileri, kesişimsel analiz, popülasyon ve tarihle birlikte ihale koşulu olarak zorunludur

☐ Eğitim verisi kökenini ve çıkarım özelliklerini belirleyen, hiçbir coğrafi, eğitimsel veya kıdeme dayalı değişkenin vekil olarak işlev görmediğinin teyidiyle birlikte model belgelendirmesi

☐ Bildirim ve olumsuz eylem iş akışları sözleşmeyle belirlenmiştir

☐ Tazminat dili, ayrımcılık sorumluluğunun aktarılmasına ilişkin eyalet sınırlarına göre gözden geçirilmiştir

Bunların hiçbiri yapay zeka destekli iç hareketliliğe karşı bir argüman oluşturmaz. Yetenek gerekçesi esaslıdır ve opak, takdire dayalı kapı bekçiliği alternatifi açıkça üstün değildir. Argüman şudur: bir çalışan deneyimi girişimi olarak pazarlanan bir sistem kategorisi işlevsel olarak sonuç doğuran karar altyapısıdır, yasal çevre buna zaten ulaşmaktadır ve bunu dağıtımdan sonra keşfeden kuruluşlar, birkaç döngüdür

terfiyi şekillendirmekte olan araçlara yönetişimi sonradan monte edecektir. Böyle bir sistemi yönetmenin en az maliyetli noktası, edinilmeden öncesidir.

Kaynakça

- Avrupa Parlamentosu ve Konseyi'nin 13 Haziran 2024 tarihli, yapay zeka konusunda uyumlaştırılmış kurallar koyan (EU) 2024/1689 sayılı Tüzüğü, Ek III(4).
- New York City İdari Kanunu § 20-870 ve devamı (2021 tarihli Local Law 144); Tüketici ve İşçi Koruma Dairesi nihai yönetmelikleri, 5 Temmuz 2023 itibarıyla yürürlükte.
- Illinois House Bill 3773, 103. Genel Kurul (2024), Illinois İnsan Hakları Yasası'nı değiştiren, 1 Ocak 2026'da yürürlüğe giren düzenleme.
- Colorado Senate Bill 24-205, Yapay Zeka Sistemleriyle Etkileşimlerde Tüketici Korumalarına İlişkin (2024), 1 Şubat 2026'da yürürlüğe giren düzenleme.
- LinkedIn Learning, *Workplace Learning Report 2025* ve ilgili Career Development Index metodolojisi.
- Dastin, J. "Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women." Reuters, 10 October 2018.
- McKinsey & Company, "Stave off attrition with an internal talent marketplace," McKinsey Talks Talent.

Sorumluluk Reddi.
Novara Consulting Group, kurumsal yapay zeka uygulamaları için yönetişim ve satın alma danışmanlığı hizmetleri sunmaktadır. Bu makale analitik niteliktedir ve hukuki tavsiye teşkil etmez.

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. (2025, May 21). Gelişim İstisnası: Dahili Hareketlilik Platformları ve İstihdam Yapay Zekâsı Yönetişiminin Sınırları. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/tr/2025/05/21/the-development-exception-internal-mobility-platforms-and-the-perimeter-of-employment-ai-governance/