

TREND

Y KUŞAĞINI CEZBETME YARIŞI

1980-2000 yılları arasında doğdular. Türkiye’de ekonominin nispeten geliştiği bir dönemde büyüdüler. Çok kanallı TV ile yetiştiler.

İnterneti tanıyıp hemen adapte oldular. Teknolojiyle birlikte hayat çevrelerinde çok hızlı akıyor, ilgileri ve zevkleri çok çabuk değişebiliyor. Sadece anlayışları bir önceki kuşaktan farklı. Beklentileri de çok yüksek olduğundan kolay tatmin olmuyorlar. Fikirlerini rahatlıkla ortaya koyabiliyor ve kendi görüşlerinin mutlak sorulmasını istiyorlar. Daha girişimci ve hırslılar. Hemen sorumluluk alıp kendilerini ispat etmenin peşindeler. İş hayatında çabuk yükselmeyi bekliyorlar.

Uzmanlar özetle Y kuşağını böyle tanımlıyor.

Bugün Türkiye nüfusunun yüzde 20’sini 1980 sonrası doğan bu kuşak oluş-

turuyor. İş dünyasında ise Y kuşağı nüfusu hızla artıyor. Farklı sektörlerden şirketlere baktığımızda da bunu net olarak görebiliyoruz.

Akbank’da Y kuşağından yaklaşık 10 bin çalışan yer alıyor. Bu da toplam çalışan sayısının yüzde

İş dünyasında Y kuşağı nüfusu hızla artıyor. Bugün Akbank’ta çalışan nüfusun yüzde 60’ı Y kuşağından. Yıldız Holding’de bu oran yüzde 65, BSH’da yüzde 57, TAV’da yüzde 42. Önümüzdeki 10 yıl içinde X kuşağının isteki ağırlığının önemli ölçüde azalması beklenirken geleceğe Y kuşağı şekil verecek. İşte bu nedenle bugünlerde şirketler, bu kuşağı anlama ve cezbetme yarışında.

Nilüfer Gözütok Ünal

ngozutok@capital.com.tr

Y kuşağı nüfusu artıyor

Toplam çalışan nüfusunda Y Kuşağının oranı (%)



60’ını oluşturuyor. Bankada Y kuşağı nüfusunun her yıl arttığını belirten Akbank İnsan Kaynakları ve Stratejiden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Burcu Civelek Yüce, “Bu elbette genel olarak Y kuşağının iş hayatında giderek artan varlığının da bir yansıması” diyor.

Diğer şirketlerdeki çalışan nüfusunda Y kuşağı oranı da bu durumu doğruluyor. Erbakır’da toplam çalışan nüfusunun yüzde 74’ünü, Migros’da yüzde 72’sini, Finansbank’ta yüzde 71’ini, Yıldız Holding’de yüzde 65’ini, BSH’da yüzde 57’sini ve TAV’da yüzde 42’sini Y kuşağı oluşturuyor.

Önümüzdeki dönemde bu oranların daha da artması bekleniyor. Egon Zehnder Yönetici Ortağı Murat Yeşildere, henüz 90’lı yıllarda doğanları iş hayatında görmeye başlamadığımıza dikkat çekiyor, “Eğitim hayatlarını tamamladıkça

bu kesim de iş hayatında daha çok görülecek ve önümüzdeki 10 yıl içinde Y kuşağının oransal çoğunluğu da sarsılacak” diyor.

BEKLENTİ YÜKSEK

İş dünyasında gelecek Y kuşağının görünüyor. Peki Y kuşağı iş dünyası açısından nasıl bir gelecek vad ediyor? Uzmanlar, bu kuşakla birlikte iş dünyasının önemli bir dönüşüm geçirmek üzere olduğu görüşünde. Y kuşağı etkisiyle işbirliklerinin, birlikte iş yapmanın ve ortaklıkların artmasını bekliyorlar. Ofis dışında çalışma pratiğinin çeşitlenerek güçlenmesi, ekran karşısında sanal birlikteliklere yönelimin artması da yine Y kuşağı ile birlikte gerçekleşeceği tahmin edilen gelişmelerden... MCT Genel Müdürü Tanyer Sönmezer, ayrıca Y kuşağının talebiyle iş dünyasında geri bildirim hızının artacağını, hiyerarşik



organizasyonların da sallanacağını söylüyor. Abago Talent Consulting Kurucu Genel Müdürü Ebru Coş, bu yeni kuşağın güçlü insan ilişkileri ve yenilikçi fikirleriyle iş dünyası için önemli bir kazanç olacağını ifade ediyor.

Şirketlerin yeni kuşaktan beklentileri de yüksek. Birçok kuruluş, Y kuşağının kendilerine farklı bakış

İDİL ŞEKER

YILDIZ HOLDING İNSAN KAYNAKLARI STRATEJİ VE
SİSTEM GELİŞTİRME GRUP DİREKTÖRÜ

“Önemli kararlarda söz sahibiler”

RUTİNLİKTEN SIKILIYORLAR Şirketimizin tüm departmanlarında Y kuşağı çalışanlarımız mevcut. Y kuşağı için ilk vurgulayacağımız özellik “teknoloji meraklısı” olmaları. Çevresinde olan bitenle ve teknolojiyle yüksek farkındalık içindeler. Y kuşağı, yaratıcı düşünmeye eğilimli olduğu için tekdüzelikten sıkılıyor. Kendi kapasitelerinin farkındalar ve gelişime açıklar. Şirket içi eğitimleri önemsiyor ve sorumluluk almayı seviyorlar. Bu özelliklerin yanı sıra Y kuşağı, bağımsız bir kuşak ve uzun süreli sadakat göstermeyen bir yapıya sahip. X kuşağından en büyük farkı da bu.

SAĞLANAN İMKANLAR Şirketin sağladığı imkanlar bir iş yerinde çalışmaları için en önemli kriter. Y kuşağını anlamak ve daha yakından tanımak amacıyla 2 yıl önce “Genç Platform”un temellerini attık. Bu platform farklı departman ve lokasyonlardan katılımcılardan oluşuyor. İş birimlerine ve farklı markalarımıza danışmanlık ve odak grubu görevini üstleniyor. Özellikle şirketimiz için önemli olan kararlarda Genç Platform’un görüşleri kararların şekillenmesinde etkili oluyor. Genç Platform kurulduğundan bu yana gerçekleştirdiği 25 toplantısında holdingin farklı iş birimlerine ve markalarına danışmanlık yaptı.



rılıp, sağlıklı iletişimi olan ortamlara dönüşmesini sağlıyor. Sürekli büyüyen yapımızda gelişime meraklı, çabuk adapte olan, enerjisi yüksek ve yaratıcılıklarıyla kuruma yeni bakış açıları kazandıran bireylerle çalışmak bizi mutlu ediyor” diyor.

BŞH İnsan Kaynakları Direktörü Ahmet Aksoy da Y kuşağının değişime ayak uydurmak konusunda kendilerini ileriye taşıyacağını ifade ediyor. “Süreçlerle yönetilen bir şirket olsak da bireylerin ve farklı bakış açılarının katkısı göz ardı edemeyiz. Bu sebeple Y kuşağının bizim için ne kadar önemli olduğunun bilincindeyiz” diye konuşuyor.

KORKUTAN ÖZELLİKLER

Her ne kadar şirketler Y kuşağından büyük beklentiler içinde olsalar da bu kuşağın onları endişelendiren özellikleri de var. Bu özelliklerin başında da aşırı özgüven, benmerkezcilik, özgürlüğe aşırı

açısı kazandırmasını bekliyor. Yeni kuşakla birlikte daha hızlı, dinamik ve interaktif bir yapıya geçileceğini düşünüyorlar.

Hiyerarşiye karşı ve otoriteyi sorgulamaktan çekinmeyen bir kitleyle çalıştıklarını belirten Doğa Koleji Genel Müdürü Uğur Gazanker, “Bu da kurumların giderek gelecekteki çalışma yöntemlerinden ay-

düşkünlük, dikkat eksikliği, sabırsızlık ve eleştiriye karşı tahammülsüzlük geliyor. Anadolu Efes İnsan Kaynakları Direktörü M. Adnan Aktan, Y kuşağının kendine duyduğu aşırı güvenin benmerkezciliğe dönüştüğünü ve bunun da takım çalışmasını zedelediğini belirtiyor. "Aynı şekilde yine Y kuşağının bir diğer özelliği olan 'özgürlüğe aşırı düşkünlük' ise yaratıcılığın kaçınılmaz bir girdisi iken, öte yandan tam zamanlı çalışma koşullarına uyumda sıkıntı yaratabiliyor. Olaylara sorgulayıcı bir şekilde yaklaşımları olan bu kuşağın verilen işi ezbere kabul etmeleri mümkün değil. Karşımızdaki sorgulayan jenerasyonun bu özelliği bizim de kendimizi ve yapılan işleri sorgulamamıza sebep olurken, bunun zamanlamasını ve dozunu iyi ayarlamak gerektiğini unutmamak gerekir" diyor.

Arzum İnsan Kaynakları Müdürü Selçuk Dörtkaya'ya göre bu kuşak sorunları kendi başına çözmek için yeterli gayreti göstermiyor. Sorunla karşılaştıklarında otoritenin desteğini bekliyorlar. Yeşim Tekstil İnsan Kaynakları Yöneticisi Özlem Şenkoyuncu da aynı noktaya değiniyor. Y kuşağının zorluklar karşısında çabuk pes etmesinin şirketler için dezavantaj olduğunu söylüyor. TurkNet İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Şermin Yılmaz da Y kuşağının kariyer basamaklarını hızla ilerlemek istediğini, bu gerçekleşmeyince mutsuz olduğunu anlatıyor.

DİNAMİK ORTAMLAR

Y kuşağı iş dünyasını dönüştürüyor, şirketler geleceğin bu kuşakta olduğunu biliyor. Bu nedenle şirketler cephesinde Y kuşağını cezbetme yarışı yaşanıyor. Uzmanlar bu noktada özellikle gençlere en iyi olanağı sunan, esnek çalışma saatlerine, güçlü motivasyon araçlarına, kariyer planlamasına sahip şirketlerin ön plana çıktığını belirtiyor. Yenibiris.com Yönetim Kurulu Üyesi Kamil Özörnek, tüm bunların ya-

ÖZGE YILANCIOĞLU EROL

UPS TÜRKİYE İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRÜ

"Danışman olarak destek alıyoruz"

HASSASİYET ÜST SEVİYEDE UPS'te hem operasyonel hem idari fonksiyonlarda yaklaşık 3 bin çalışanımız bulunuyor ve bu sayının yarıdan fazlasını Y kuşağı çalışanlarımız oluşturuyor. Geçtiğimiz yıllarla kıyasladığımızda nüfusumuzun her geçen yıl daha da gençleştiğini görüyoruz. Dolayısıyla çalışan memnuniyeti kapsamındaki çalışmalarımıza sarf ettiğimiz eforun oldukça büyük bir kısmını Y kuşağı talep ve ihtiyaçları yönlendirmiş oluyor. Bu anlamda onlarla empati kurabilme ve bu yönde aksiyon alabilme konusunda şirketimizin hassasiyeti üst seviyede bulunuyor.

EĞLENEREK ÖĞRENME Y kuşağını anlamak için yine onlardan yardım istiyoruz. Bu amaçla geçtiğimiz yıl içinde 'UPS Gençlik Komitesi'ni kurduk. Bu komitenin yönetim kurulunu Y kuşağı çalışanlarımız oluşturuyor. Tüm projeleri eğlenerek öğrenme konseptine dayalı olarak gerçekleştiriyorlar. Örneğin UPS Vakfı, BCLC ve CSR Türkiye'nin lanse ettiği yaklaşık 450 bin dolarlık 'Sağlam KOBİ' projesinin uygulamasında onlar çalışıyor. Buna ek olarak, çalışan bağlılığı kapsamında oluşturmak istediğimiz birçok İK projesinde kendilerinden danışman kurulumuz olarak destek alıyoruz, çünkü onların gözüyle bakmak hedeflerimize ulaşabilmemiz açısından bize etkinlik ve sektörde rekabet avantajı kazandırıyor.



REHA HATİPOĞLU

MANPOWER TÜRKİYE GENEL MÜDÜRÜ

Y kuşağı ne bekliyor?

ŞİRKET NE KATACAK? 80'ler sonrası yetişen Y kuşağı yönetici pozisyonlarına geçiş yaparken, değişimin iş hayatında hissedilen etkisi daha da belirginleşiyor. Kendilerine son derece güvenen, öncelikleri geçmiş nesle göre farklı, "şirkete ne katacaksın" sorusunun karşısından "Şirket bana ne katacak" sorusunu sormaktan ve sorgulamaktan çekinmeyen bir genç yönetici kadrosuyla karşı karşıyayız.

UZMANLAŞMA BEKLENTİSİ İçinde bulunduğumuz insan çağında bireysel ve kişisel yetenekler ön plana çıkıyor ve Y kuşağının iş yaşamından en büyük beklentilerinden biri "alanlarında uzmanlaşmak". Dolayısıyla şirketlerin çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri, yeni deneyimler kazanabilecekleri fırsat verecek imkanlar sunması en az maaş faktörü kadar, sadakat konusunu artıran bir unsur.

İTİBAR ETKİSİ Y kuşağı medya ve dijital teknolojilerle büyüyor. Ve şirketlerle ilgili bilgileri öğrenmek için giderek artan oranda sosyal medyayı kullanıyor. Dolayısıyla şirketlerin sosyal medyadaki varlıkları gibi sahip oldukları itibarları da bu jenerasyonun o şirketlerde çalışmayı tercih etmelerinde, işlerine sadık kalmalarında önemli rol oynayacak faktörlerden biri.

“Formaliteden hoşlanmıyorlar”

VERİMLİ VE YARATICILAR Y kuşağı çalışanlarımız grubun yarısından fazlası oluşturuyor, yani onlar bizim için çok önemli. Doğa Grubu çok farklı sektörlerle hizmet veren ve çeşitlilik arz eden bir kurum. Bu anlamda yenilikçi, girişimci ve paylaşımcı geleceğin yöneticileri olan Y kuşağına her zaman ihtiyaç duyacağız. Y kuşağının X kuşağından önemli farkları var. Daha paylaşımcı, girişimciler ve severek çalışmak istiyorlar. Sevmedikleri hiçbir yerde fazla kalmıyorlar. İş ortamını ve yaptıkları işi çok sevdikleri zaman son derece verimli ve yaratıcı oluyorlar. Hiyerarşiden, çok fazla formaliteden hoşlanmıyorlar, direkt iletişimde olmayı seviyorlar.

HEYECAN GETİRİYORLAR Bir diğer önemli özellikleri ise hızlı olmaları... Sonuca hızlı ulaşmak ve netice görmek istiyorlar. Özellikle teknoloji bu kadar öne çıkmışken gerek teknolojide X kuşağından çok daha iyi olmaları gerek bilgiye nasıl ve ne şekilde ulaşabileceklerini son derece iyi bilmeleri ve hızları onlara daha çok ihtiyaç duymamızı sağlıyor. Y kuşağı için para veya sık bir ofis ortamı öncelikli değil, yaptıkları işin anlamlı bir amaca hizmet etmesi, ortamda fırsat eşitliği olması, hızlı şekilde yönetimden danışmanlık alabilmeleri önemli. Bu anlamda organizasyonlara heyecan, keyif ve yenilikçi bakış açısı getiriyorlar, en resmi olabilecek organizasyonlara bile açık kapı politikası getiriyorlar.

nmında özellikle sosyal sorumluluk alanında görünürlüğü yüksek, sürdürülebilir projeler yürüten şirketlerin de onları cezbetmede avantajlı olduğunu söylüyor.

Şirketlerdeki uygulamalara baktığımızda tüm bunlardan birer parça görmek mümkün. Anadolu Efes, Y kuşağı çalışanlarını motive etmek ve günlük koşuşturmacadan uzaklaşmalarını sağlamak amacıyla 3 yıldır “WebyEfes” adını verdiği bir portalı kullanıyor. Şirket ayrıca fotoğrafçılıktan çikolata yapımına kadar çeşitli alanlarda kurslar düzenliyor, konser ve tiyatrolara indirimli biletler alıyor.

Arzum da Y kuşağı için çalışma ortamını sürekli dinamik tutmaya çalışıyor. Şirketin özellikle sosyal aktiviteler anlamında aktif olma çabası var. Arzum İnsan Kaynakları Müdürü Selçuk Dörtkaya, “Böylece farklı ilgi alanlarına hitap ederek, iş ortamındaki monotonluğu ortadan kaldırmaya gayret gösteriyoruz” diyor.

Akbank, “Switch” adını verdiği tersine mentorluk programıyla gençlerin dünyasını ve beklentilerini yakından tanımaya çalışıyor. Program kapsamında beş genel müdür yardımcısı yeni kuşaktan sosyal medya, yeni nesil bankacılık ve Y kuşağı müşteriler gibi alanlarda fikir alıyor.

MOTİVASYON YÖNTEMLERİ

Doğa Koleji de sürekli takdir bekleyen, sorumluluk almaya hevesli Y kuşağı için kurum içi iletişimi artırmaya yönelik eğitim programları düzenliyor. Her bir çalışan için de kariyer haritası çizip, buna yönelik çalışmalar yapıyor. Avea, “Aveamasters” adını taşıyan programıyla Y kuşağının kariyer planlarına ve kişisel gelişimine katkıda bulunmaya çalışıyor. TAV Havalimanları, yenilikçi fikirlerin ödüllendirilmesine yönelik Ideaport sistemini uyguluyor. Y kuşağıyla çalışan yöneticilere de belirli periyotlarda eğitimler veriyor.



Uğur
Gazarkar

Finansbank, Y kuşağının kendi kariyer yolunu çizmesi için “Kariyer Mimarisi” programını uyguluyor. Bu kapsamda banka kariyerine farklı bölümlerde devam etmek isteyen çalışanlarını destekliyor. Mercedes Benz, genç çalışanlarının iş ve özel yaşam dengesi kurmasını kolaylaştırmak için esnek çalışma fırsatı tanıyor. Mercedes Benz İnsan Kay-

nakları Müdürü Salih Ertör, “Bu uygulamayla çalışma arkadaşlarımız, çalışma zamanlarını bireysel olarak yönetiyor” diyor. Migros, Y kuşağının ilgisini çekmek için Migros Perakende Akademisi’ni hayata geçirdi. Akademinin öncelikli amacı çoğunluğu Y kuşağından olan çalışanların gelişim süreçlerinde söz sahibi olmalarına olanak sağlamak. Yeşim Tekstil’de yöneticiler Y kuşağını motive etmeye yönelik çeşitli etkinlikler organize ediyor. Yeşim Tekstil İnsan Kaynakları Yöneticisi Özlem Şenkoyuncu bu etkinliklerden bazılarını şöyle anlatıyor, “Örneğin Nike ve Hugo Boss müşterilerimizin yer aldığı Business Unit 1’in düzenlediği ‘Çılgın Parti’ etkinliğinde herkes en çılgın kostümü getirip giydi ve en çılgın giyinen 3 kişi seçilerek ödül verildi. Burberry, Esprit ve Marks&Spencer müşteri grubumuzun yer aldığı Business Unit 5 çalışanları bir sivil toplum örgütü yararına çocukların dileklerini gerçekleştirdi.”