

# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT

[www.gozdemert.com](http://www.gozdemert.com)

[gozde.mert@nisantasi.edu.tr](mailto:gozde.mert@nisantasi.edu.tr)

Nişantaşı Üniversitesi

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi

İşletme Bölümü

# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

Örgütlerde bilgi birikiminin kaynağı olan iş görenlerin, iş yaşamında ortaya koydukları özellikler giderek farklılık göstermektedir.

Bu farklılıklar yaşa göre değişmektedir. Yaşları aynı olan bireyler ortak duygu, değer, davranış ve fikir yapısını gösteren grupları oluştururlar.



Günümüz iş hayatında y kuşağı, diğerlerine göre farklı niteliklere sahiptir. Y kuşağını, enformasyon ve bilgi şekillendirmektedir. Y kuşağı; anlık zevklere yönelik, bireyci, tüketimci ve sadakatten uzaktır.

# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

Tüm örgütlerde yönetimin bir görevi de insan kaynaklarına önem vermektir.

- Y kuşağını örgütte tutmak,
- Örgüte bağlılığını sağlamak ve
- Örgüte çekmek isteyen yöneticiler,



Onların isteklerine ve özelliklerine yönelik mevcut yapılarını, uygulamalarını ve kültürlerini gözden geçirmek mecburiyetindedir.

# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

## Kuşaklar;

- Paylaşılan ortak zaman,
- Ortak yaşam şartları,
- Zaman deneyimi ya da
- Ortak bir yaşam öyküsü nedeniyle
- Aynı zamandaki yaşlılarına bağlı hisseden insan gruplarıdır.

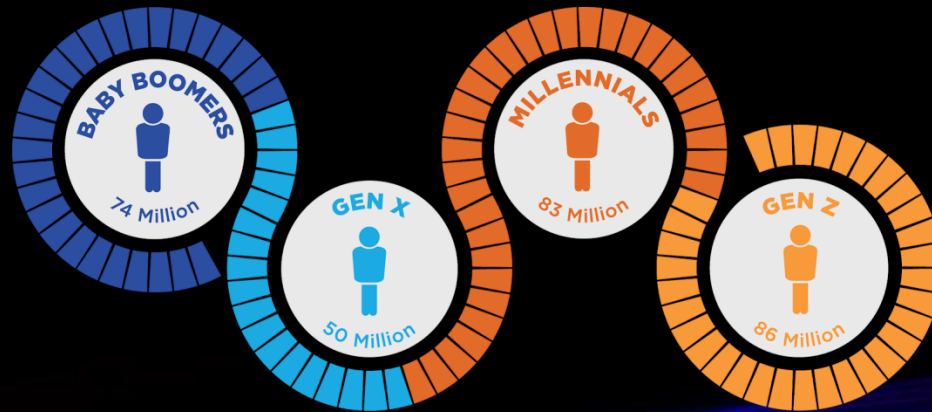




# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

**Tablo 2. Kuşakların Sınıflandırılması**

KUŞAKLAR	YIL ARALIKLARI
Sessiz Kuşak	1925 – 1945
Baby Boomers Kuşağı	1946 – 1964
X Kuşağı	1965 – 1980
Y Kuşağı	1981 – 2000
Z Kuşağı	2001 ve sonrası



# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

## SESSİZ KUŞAK

Bu kuşak; gelenekçiler veya erişkin kuşak olarak da ifade edilmektedir. Sessiz kuşak, 1925 ve 1945 yılları arasında doğanları kapsamaktadır.

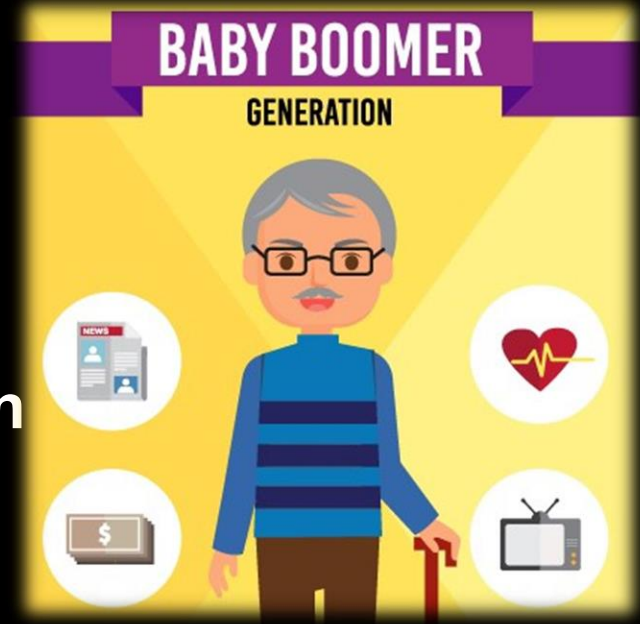


Bu dönemdeki baskılar nedeniyle, bu nesil daha tedbirli davranışlar ortaya koymaktadırlar. Bu kuşak ayrıca, risk alma konusunda isteksizdir.

# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

## BABY BOOMERS KUŞAĞI

Bu kuşağa; baby boomers (bebek patlaması) denilmesinin nedeni, bu dönem içinde ilaveten 17 milyon bebeğin doğmasıdır.



# Y KUSAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

## BABY BOOMERS KUŞAĞI

- Zor işe ve uzun saatler çalışmanın önemine inanır.
- Uzun süreli istihdam algısıyla çalışırlar.
- Kendi kendilerini motive eden ve takdir edilmekten çok haz almayan bir yapıya sahiptirler.
- Maaş çok öncelikli tercihtir.
- Ekip çalışmasına önem verirler.
- Hikâye anlatırlar.
- Bir şeyi önceden araştırarak satın almaktadırlar.
- “Sen önemli birisin ve sana ihtiyaç var.” sözlerini duymak motivasyonlarını artırır.



# Y KUŞAĞI AÇISINDAN YÖNETİM

## X KUŞAĞI

X kuşağı, 1965-1979 yılları arasında doğanlardan oluşmaktadır. Baby boomers kuşağının etkisinde oldukları için onların özelliklerini yansıtırlar.



X kuşağı; toplumcu, kanaatkâr, sadık ve idealisttir. Kabul edilebilirlikleri yüksek, iş yerlerine bağlı olup, aynı işte yıllar boyu çalışırlar.

# Y KUŞAĞININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

## Y KUŞAĞI;

**Sabırsız,  
Girişimci,  
Sonuca odaklanan,  
Bireyci,  
Özgüveni ve egosu yüksek,  
Her şeyi hemen isteyen,  
Hemen tüketen ve bir bedel ödemek istemeyen,  
Bürokrasiden ve ciddiyetten hiç hoşlanmayan,  
Hız tutkunedur.**



# Y KUŞAĞININ SOSYAL ÖZELLİKLERİ

**Y kuşağı bireyleri; aile ve iş yaşantısını dengelemektedir.**

**Teknoloji sayesinde, istedikleri şeyin, istedikleri yerde ve zamanda olmasını beklemektedirler.**

**Sadakatleri zayıf olan y kuşağı, uzaktan, yarı zamanlı çalışma hususunu benimserler. Rahat bir hayat yaşamak çok önemlidir.**



# Y KUŞAĞININ SOSYAL ÖZELLİKLERİ



**Çalışmayı severler. Yaşamlarının sadece iş olmasını istemezler. Otoriteye karşıdır, aile ve patronlarını sorgulamaktan çekinmezler.**

**Az zamanda iyi iş çıkartırlar. İş ve sosyal hayatlarında son derece seçicidirler.**

**Hızlı çalışarak, başarılarını çabuk kanıtlamak isterler.**



# Z KUŞAĞI

- **TEKNOLOJİNİN ÇOCUKLARI:** Tamamen teknolojinin içinde yetişmişlerdir. Teknolojiye adaptasyonları çok hızlıdır.



- **TEKNOLOJİSİZ DÜNYAYI TANIMADILAR:** Teknoloji ile iç içedirler, bunun dışında bir dünya bilmemektedirler.

# Z KUŞAĞI



- **BİLGİYE ERİŞİMLERİ KOLAYDIR:** Özellikle bilgiye ulaşma ve elde ettikleri verileri birbirleri ile bütünleşmiş kullanabilmeleri önemli bir husustur.

# Z KUŞAĞI

- **DEĞİŞİK KÜLTÜRLERİ ÖĞRENİYORLAR:** Veri elde edebilme ve işleyebilmeleri onların öğrenme hızı arttırıp, teknoloji sayesinde tüm dünya ile iletişim halinde olmaları değişik insan, mekân ve kültürleri tanımalarına sebep olmaktadır. Bir işte çalışmaya daha önce başlıyorlar.
- **X VE Y'DEN DAHA UZUN ÇALIŞMAKTADIRLAR:** Z kuşağı çocukları “X” ve “Y” kuşaklarına göre daha uzun saatler çalışmaya istekliler.

# Z KUŞAĞI

- **DAHA FAZLA PARA KAZANMAK İSTEMEKTEDİRLER:** Daha fazla para kazanmak için mesai sonrası ve hafta sonları işe gitmek istemektedirler.



- **GİRİŞİMCİ RUHU:** Bu kuşak insanı en kısa sürede kendi işlerini kurmak niyetindedirler.
- **TEKNOLOJİ ONLAR İÇİN OLMAZSA OLMAZDIR:** Z kuşağının yüzde 57'si teknolojinin kendilerini daha üretken yaptığını söylüyor. Yüzde 39'u için akıllı telefonlar, yüzde 37'si için dizüstü bilgisayarlar zaruri.



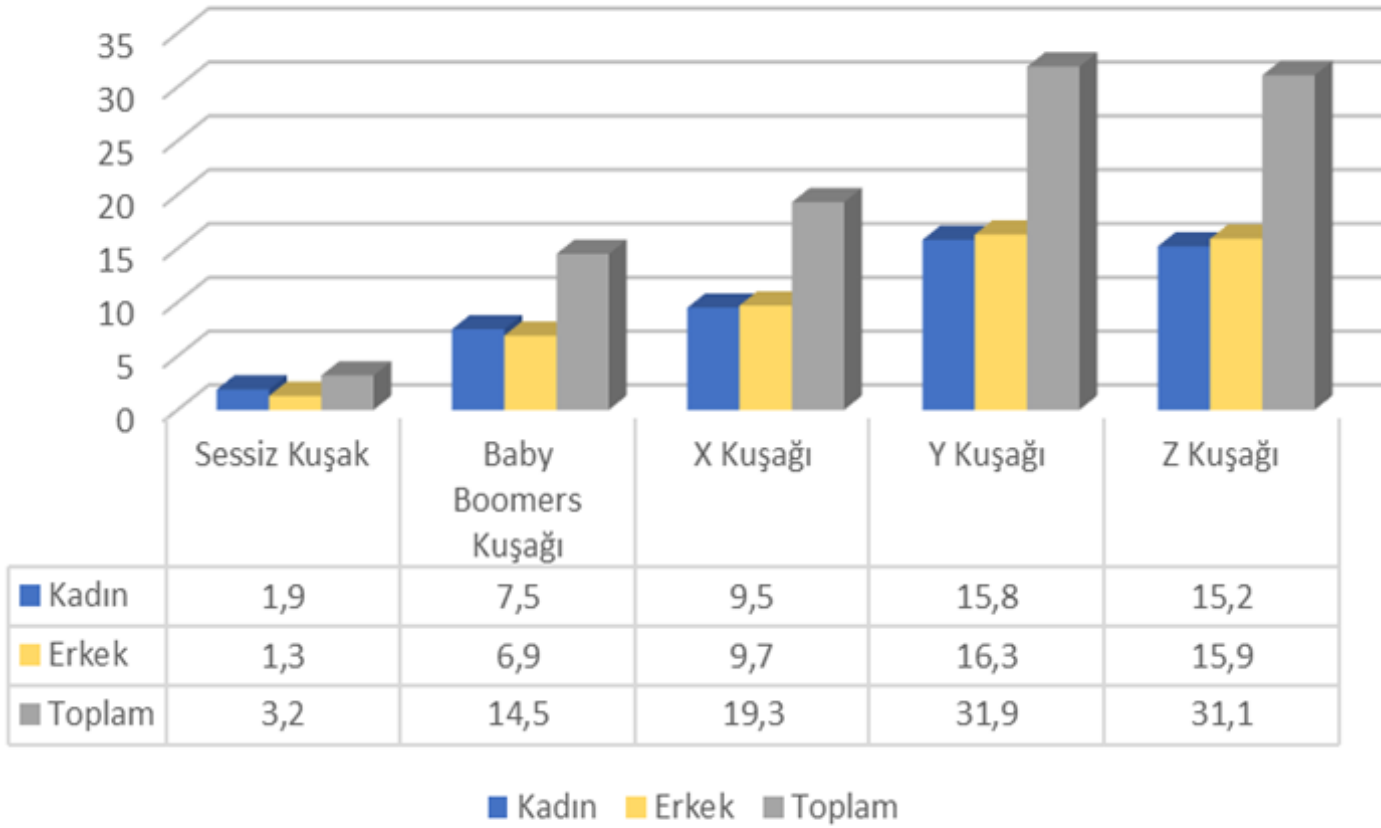
## Y ve Z kuşakları Arasındaki Önemeli Karakteristik Farklar

### Y Kuşağı

Teknolojiyi iyi kullanan:  
2 ekran aynı anda ve paylaşımına açık  
Oturarak çalışmayı seven  
Çok-kültürlü toleransa sahip  
Kendinden emin değil  
Yazılı olarak iletişimde olan  
Malzeme ve konuları paylaşan  
Öz güven yetersizliği olan  
Şimdiye odaklanan  
İyimser  
Keşfedilmeyi bekleyen  
Takım çalışmasına müsait

### Z Kuşağı

İleri derecede teknoloji kullanan:  
5 ekran aynı anda açık ve paylaşımına açık  
Aktive ve gönüllü olarak çalışan  
Birliktelik ve beraberliğe inanan  
Kendinden emin  
İmaj/video ve görsellerle iletişimde olan  
Malzeme ve konuları yaratan  
Alçak gönüllülüğe sahip  
Geleceğe odaklanan  
Gerçekçi  
Başarılı olmak ve kazanmak için çalışan  
Birlik ve beraberlik ruhu taşıyan



**Şekil 2. Türkiye'deki Nüfusun Cinsiyete Göre Kuşak Dağılımı Yüzdeleri – 2017 Y**

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Y kuşağı iş hayatında giderek etkin rol almaya, yönetici kademelerine tırmanmaya başladı.



Şirketlerin genelinde X kuşağına bağlı ekiplerde çalışan Y kuşağı şu an çalışanların %35'i iken, 10 yıl sonra bu oran %58'e çıkacak ve iş hayatının kuralları Y kuşağının karakteristik özellikleri ve beklentilerine göre yeniden şekillenecek.



# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Bu değişimden ise hem birey olarak diğer kuşak üyeleri, hem de şirketler etkilenecek; değişen şartlar ile yöneticilerin liderlik stillerinden şirketlerin çalışma ortamına kadar bir çok noktada adaptasyon ve değişime şahit olmaya başladık bile.



Ve diğer taraftan bu değişime adapte olamayan diğer kuşak yönetici ve şirketleri ise zor bir dönem bekleyebilir.



# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

## Y kuşağının çalışma hayatındaki beklentileri

### Kişisel Gelişim:

PwC'nin 2011 yılında 75 farklı ülkede yaptığı araştırmada yeni mezunlara işini seçme sebebi sorulduğunda, “çalıştığı şirketin kişisel gelişime yaptığı yatırım” en önemli başlık olarak karşımıza çıkıyor.

Kişisel gelişim için şirketin sunacağı fırsat veya yaratacağı ortam pozisyon, ücret, iş güvencesi, şirketin çalıştığı sektör gibi faktörlerden daha önemlidir.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Universum'un 2013'te Türkiye'de yaptığı araştırmada kişisel gelişimin Y Kuşağının, çalıştığı kurumda görmek istediği en önemli nokta olduğunu ortaya koyuyor. Kişisel gelişim ile ne beklendiği sorulduğunda ise Koçluk ve Rotasyon ön plana çıkan noktalar.

Y kuşağı, bağlı olduğu yöneticisinde kendisini geliştirecek düzeyde yetkinlik ve liderlik özelliklerini görmeyi bekliyor.

Kendisine bir şey katmayacağını düşündüğü yöneticisi ile çalışmaya devam etmeyi düşünmüyor; ilk yönetici şirketten ayrılmak için gayet yeterli bir sebep olabiliyor.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

## İş Yaşam Dengesi:

Mazars'ın 2012 yılında 64 ülkede yaptığı araştırmada Y Kuşağı'na yaşam gayeleri soruluyor. Verilen cevaplarda "İş Yaşam Dengesi", ardından "Hayatı Tam Yaşamak", ağırlıkla verilen cevaplar.

Y kuşağı diğer kuşaklar gibi "çalışmak için yaşamak" veya "yaşamak için çalışmak" yerine «**hayatı yaşayabilmek için çalışıyor**».

Çalışmak Y kuşağı için bir amaç değil; akranları ile vakit geçirmek, gezmek, kazandıkları parayı harcamak için bir araç. Bu nedenle mesai bitimi sonrası devam eden rutin ve uzun çalışma saatleri, hafta sonu ek çalışmalar Y Kuşağı'nı çalışma ortamından soğutmaya yetiyor.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Adalet:

Adalet duygusu çok yüksek olan Y kuşağı, bunu çalışma hayatında da arıyor.

Fikirlerinin hangi pozisyonda çalışırsa çalışsın dikkate alınmasından performans değerlendirmesinin rasyonel şekilde yapılmasına kadar tüm süreçlerin adil olmasını bekliyor; olmadığını gördüğü anda sesini duyurmaktan, itiraz etmekten çekinmiyor.

Bir işte veya projede, sadece üstünün verdiği işleri yapan kişi olmak yerine, kendi görüşlerini çok rahat bir şekilde dile getirip bunların dikkate alınmasını bekliyor.



# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI



Eğer ki görüşleri dikkate alınmazsa veya kendisine görüşlerinin niçin hayata geçirilmediğine dair ikna edilmezse demotive olabiliyor ve bu konudaki rahatsızlığını açık dille farklı ortamlarda belirtiyor.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Anlamlı İş:

Yaptığı işin neden ve sonuçları Y kuşağı için önemli. “İştir, yaparım” anlayışından ziyade “Bu işi neden yapıyoruz; niçin bu şekilde yapıyoruz, kime ve neye faydası olacak” soruları ile sorgulayan anlayışa sahipler.

Akıllarına yatmayan bir işi yaptırmak oldukça güç; böyle bir iş diretilince kendi yolları veya akıllarına yatan şekilde yapmayı tercih ediyorlar.

Anlamlı iş sorgulamaları kendilerince pratik yol ve çözümler bulmalarını sağlarken rutin ve sıkıcı işler Y Kuşağı için, ve tabii ki bu tip işleri tamamlamakla yükümlü olan yöneticileri için kabus olabiliyor.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

“İş”te Eğlence (Fun at Work):

Net kuralların olduğu, hiyerarşinin işletildiği bir çalışma ortamından ziyade Y Kuşağı, günlük hayatındaki gibi rahat giyindiği ve davrandığı bir ortam beklentisindedir.

Hatta özel yaşamında arkadaşları ile sürdürdüğü ve keyif aldığı ortamı iş yaşamında da arıyor.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Yıllar önce Google ofislerinde gördüğümüz, ofisten ziyade bir eğlenceli bir kafe ortamını andıran ofislerin Türkiye’de giderek yaygınlaşması, Y Kuşağı’nın bu beklentisini karşılayabilmek içindir.



“Eğlenceli Ofis” konusunda çarpıcı örnekler olan Trendyol ve Türk Ticaret ofislerinde bisikletler, “Play Station”lar, bilardo masaları çalışanların yanı başında bulunur.



# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Hareket Alanı:

Yöneticisinin otoritesinin altında verilen işleri, istenen veya belirlenmiş adımlarla hayata geçirmek hiç de Y Kuşağı'na göre değil.



Bağımsız hareket edebilmek, kendi yaratıcılığını ortaya koymak, hareket alanına sahip olabilmek onlar için vazgeçilmez.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Ve bu beklentileri sağlanınca çok daha verimli ve faydalı işler ortaya koyabiliyorlar. Otorite kurmaya çalışmak, klasik yöneticilik stilleri ile “bunu, şu şekilde, bu zamana yap getir” şeklinde yönlendirmeler onlar üzerinde çalışmıyor.



Yerine “Neyi, Nasıl yapalım” yaklaşımı ile onlara hareket alanı bırakmak hem motive ediyor, hem de kalıplaşmışın dışında farklı sonuçlar da elde edilmesini sağlıyor.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Akranları ile İletişim:

Y Kuşağı için akranları tarafından kabul görmek, onlar ile sürekli iletişim ve paylaşım halinde olmak, ortak bir iş yapmak önemlidir.

Bunu çalışma ortamına da taşırlar. PwC'nin 2011 yılında 75 farklı ülkede yaptığı araştırmada "İş Arkadaşlarım ile Ortak Proje Yapmak", kişisel gelişimleri için istedikleri önemli beklentilerinden birisi olarak çıkıyor.

# Y KUŞAĞININ KARIYER ALTERNATİFİ: GİRİŞİMCİLİK

İş dünyasında giderek daha fazla söz sahibi olan Y kuşağı, iş kurma fikrine X kuşağına göre daha olumlu yaklaşmaktadır.

Bunun yanında, 4. Sanayi Devrimi'nin getirdiği yeniliklerle birlikte doğan fikirler, bu fikirlerin hayata geçirilmesi için hem özel sektör hem de kamudan gelen teşvikler, insanların girişimciliğe alternatif bir kariyer yolu olarak bakmasını sağlamaktadır.





# Y KUŞAĞININ KARIYER ALTERNATİFİ: GİRİŞİMCİLİK

Y kuşağının girişimci yönlerinin, daha çok olması dolayısıyla, Y kuşağında kendi işini kurmak isteyenlerin oranı oldukça yüksektir.

Bu kuşak mevcut kuralların yerine; yetenek ve yaratıcılıklarını öne çıkaracakları ve fikirlerini değerlendirecekleri işletmeleri kurmak isterler.



# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Y Kuşasını anlamak ve onlarla daha iyi iletişim kurmak için seçtikleri yöneticilerin tercih ettiği etkili bir yol ise Ters Mentörlük.

Sadece yurtdışında değil Türkiye’de de yöneticiler, genç çalışanlarından dijital platformların kullanılmasından yeni kuşağın iletişim kanallarına kadar bir çok konuda mentörlük almaya başladı.

Ters mentörlük, yöneticilerin kendilerini yeni kuşaklara adapte etme ve geleceği hazırlama konusundaki çabalarına net bir örnek.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

## Şirketler

Araştırmalar yeni mezun olan bir Y kuşağının 2,4 yılda bir iş değiştireceğini gösteriyor. Aynı şekilde işinden ayrılan birisinin pozisyonunu doldurmanın maliyeti, ayrılan kişinin 1 ila 2 yıllık maaşına denk geldiğini belirtiyor.

Çalıştığı şirkete sadakati geçmiş kuşaklara göre daha zayıf olan, beklentilerini bulamadığı zaman çok rahat başka limanlara yelken açabilen Y kuşağının sık iş değiştirmesi şirketlere yüksek maliyetler getirmeye başladı bile.

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

Çalışan memnuniyetini yüksek tutarak çalışanlarını tutabilen şirketler bu maliyeti azaltabilirken, Y kuşağının beklentilerini iş yerlerinde sağlayabilenler bunu başaran, en değerli iş kaynağı “insan”ı elinde tutabilen, hatta sektörde devamlılığını sağlayabilen şirketler olacak.



Peki şirketler ne yaparak Y Kuşağının beklentilerini karşılayabilir:



# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

- Y kuşağının yöneticiden ziyade Koç olarak görmek istediği orta ve üst kademedeki yöneticilerin liderlik becerilerini geliştirerek,
- Rutin ve bürokratik işleri olabildiğince azaltarak; kişilere iş tariflerini adım adım veren bir sistemden ziyade kişilere hareket alanı sağlayan bir kültür geliştirerek,
- Şirket içi rotasyonu sistematik bir şekilde destekleyerek,
- Çalışanların teknik ve liderlik açılarından eksiklerini tespit ederek gelişimleri için yatırım yaparak,

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

- Esnek çalışma, evden çalışma, uzaktan çalışma gibi esnetilmiş çalışma şartları sağlayarak,
- Çalışanlarına fikirlerini açıkça dile getirebilecekleri ve bu fikirlerin hayat bulacağı bir ortam yaratarak,
- Hiyerarşinin yetki ve sorumlulukları belirlediği ancak kişiler arası iletişimin ast üst ilişkisinden bağımsız gerçekleştiği bir çalışma kültürü oluşturarak,

# Y KUŞAĞI VE ÇALIŞMA HAYATI

- Performans değerlendirme sistemini daha adil ve rasyonel hale getirerek -İş süreçlerini, önceliklerini ve kaynaklarını çalışanlarının iş yaşam dengesini ön planda tutarak oluşturarak ve planlayarak,
- Kalıplaşmış iş yeri kurallarını esneterek, çalışanlarının rahat edebildiği, arkadaşları ile birlikte keyif alabildiği çalışma ortamları oluşturarak.

# Y KUŞAĞININ KARIYER ALGISI VE GELECEK BEKLENTİSİ: KOCAELİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ ÖRNEĞİ

*Dr. Gözde MERT ve Dr. Serdar NESLİHANOĞLU  
Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi - 2020*



Araştırmayı, Kocaeli Organize Sanayi Bölgesi'nde çalışan ve aynı zamanda Y kuşağında yer alan kişiler oluşturmaktadır.

Çalışmanın Kocaeli ilinde yapılmasının nedeni ise; bu bölge, imalat ve hizmet sektörleri için Türkiye'de merkezi bir konumdadır. Ayrıca bu bölge, insan kaynağı açısından oldukça fazla çeşitlilik göstermektedir. Bu bölgede çalışan bireylerin çoğunluğunu ise Y kuşağı oluşturmaktadır.



# Y KUŞAĞININ KARIYER ALGISI VE GELECEK BEKLENTİSİ: KOCAELİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ ÖRNEĞİ

*Dr. Gözde MERT ve Dr. Serdar NESLİHANOĞLU  
Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi - 2020*



Günümüz işgücü piyasasının büyük bir kısmını teşkil eden Y kuşağının kişilik özellikleri, yaşam tarzları, kariyer algıları, gelecek beklentileri ve daha birçok özellikleri diğer kuşaklara göre derin farklılıklar göstermektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar da bu durumu destekler niteliktedir. Y kuşağı ile çalışmak önceki kuşaklara göre daha zor olsa da örgütler bu kuşağın donanımından ve yeteneklerinden yararlanmak için stratejilerini geliştirmelidirler.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Deloitte'un bu sene 7.si yayımlanan Y Kuşığı Raporu'na göre jeopolitik ve sosyal değişimlerin etkisi altında geride bıraktığımız 2017 yılı sonrasında Y ve Z kuşakları, iş dünyasının daha geniş bir çerçevede pozitif etkiler oluşturmasını talep ediyor.

Bazı iş insanlarının sosyal meselelere el atmış olmalarına karşın, Y kuşığı halen işletmelerin niyetleri ve iş ahlaklarına şüpheyle yaklaşıyor.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Türkiye'den 308 Y kuşağı temsilcisinin de yer aldığı 36 ülkeden toplam 10.445 katılımcıyla gerçekleştirilen 2018 yılı raporuna göre Y kuşağının işletmelerin niyetleri ve ahlakına dair sahip olduğu genel görüş geçtiğimiz yıllardan farklı olarak tüm dünyada negatif yönde değişiyor ve son 4 yıldaki en düşük oranına iniyor.

36 ülkeden araştırmaya katılan Y kuşağı temsilcilerinin ancak yarısından azı işletmelerin ahlaki davrandığına inanıyor (2018 yılında %48. 2017 yılında ise %65 idi.). Türkiye de ise bu oranın, 2018'te de bir öndeki yıla benzer şekilde, %46 seviyesinde olduğu görülüyor.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Küresel bazda iş dünyası liderlerinin toplumsal gelişimde de rol oynadığını düşünenlerin oranı ise yine benzer şekilde geçtiğimiz seneye oranla düşüş göstererek %62'den %47'ye iniyor.

Araştırma sonucuna göre bu konuda Türk katılımcıların da global katılımcılarla aynı fikirde olduğu görülüyor. (Türkiye'de oran 2018 yılı için %48 olarak ortaya çıkarken; 2017 oranı %63 idi).



# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Geride bıraktığımız 6 yıldaki araştırmalara benzer şekilde katılımcılar işletmelerin önceliklerinin yeni iş kolları açma, inovasyon, çalışanlarının hayatlarını ve kariyerlerini iyileştirmek olduğuna inanıyor. Ayrıca katılımcılar, işletmelerin bir diğer amacının toplumun geneline olumlu katkı sağlamak olduğunu düşünüyor.

Ancak katılımcılara çalıştıkları şirketlerin hangi konulara odaklandıkları sorulduğunda, şirketlerinin önceliklerinin kâr elde etmek, verimlilik ve satış hacmini artırmak olduğu ve bahsedilen inovasyon, yeni iş olanakları yaratma ve kariyer iyileştirme konularına çok daha az önem verdikleri belirtiliyor.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Rapora göre Y kuşakı çalışanları öncelik verdikleri hususların hayata geçirilebilmesi yönünde şirketlerin kâr etmesi gerektiğinin farkında olduklarını söylemekle beraber;

yine de şirketlerin finansal hedeflerin yanı sıra diğer amaçları gerçekleştirmeleri gerektiğini de ifade ediyorlar.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Y ve Z kuşakları Endüstri 4.0'a hem hazır değiller, hem de bunu işleri için bir tehdit olarak görüyorlar.

Rapora göre Y ve Z kuşakları Endüstri 4.0'ın çalışma alanlarını şekillendirme ve çalışanları sıkıcı ve rutin işlerden kurtararak, daha yaratıcı alanlara odaklanmalarını sağlama potansiyelinin son derece farkındalar ancak artan etkileri konusunda da endişeliler.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Çalışan Y kuşağının %17'si, Endüstri 4.0 uygulamalarının işlerini elinden alacağını düşünüyor. Türkiye'de ise bu endişe daha yoğun.



Türkiye'den ankete katılan Y kuşağı temsilcilerinin %26'sı Endüstri 4.0 ile işlerinin tehdit altında olduğunu hissediyor.



## DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Endüstri 4.0 konusunda kendisini hazır hissedenenlerin oranı ise son derece düşük. Ankete katılan her 10 Y ve Z kuşağı temsilcisinden sadece 3'ü işlerinde başarılı olmak için gerekli Endüstri 4.0 yetkinliklerine sahip olduğunu düşünüyor.

Ayrıca her iki jenerasyon da bu yeteneklerini geliştirmek için ağırlıklı olarak şirketlerine güveniyor. Türkiye'de yetenek geliştirme anlamında şirketlerini esas aktör olarak görenlerin oranı %31 iken, globalde bu oran %39.

Katılımcıların yetenek gelişimi ile kastettikleri ise teknik yetkinliklerden çok daha fazlasını kapsıyor.

# DELOITTE Y KUŞAĞI ARAŞTIRMASI 2018 Y KUŞAĞI ENDÜSTRİ 4.0'A HAZIR MI?

Özellikle genç profesyoneller özgüven, kişiler arası iletişim, etik davranış/dürüstlük gibi sosyal becerilerin gelişimi konusunda çalıştıkları kurumlardan destek bekliyor.

Bununla birlikte araştırmaya katılan kuşak temsilcileri Endüstri 4.0 ile ilgili teknik becerilerin geliştirilmesi konusunda şirketlerin beklentilerini karşılayamadığını belirtirken;

Türkiye'deki Y kuşağı temsilcilerinin neredeyse yarısı (%49) çalıştıkları kurumların onları Endüstri 4.0' a hazırladığını belirtiyor.



In this year's survey, millennials' views of business's motivations and ethics, which had been trending up, took a sharp downward turn . . .

**-15%** ↓

Agree that business leaders are committed to helping improve society

**+12%** ↑

Believe that businesses have no ambition beyond wanting to make money

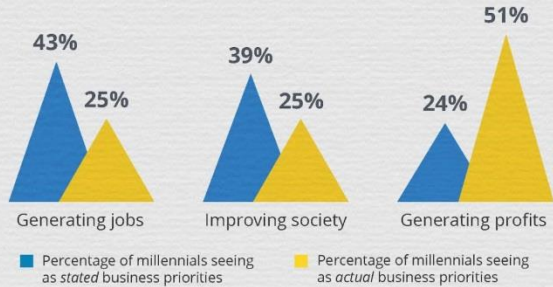
**-17%** ↓

Believe that businesses behave in an ethical manner

**+16%** ↑

Believe businesses focus on their own agendas rather than considering society in general

. . . partly because businesses are out of step with millennials' priorities.



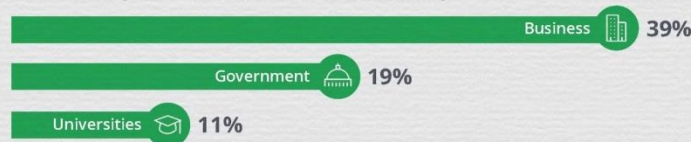
**Are employers—and their younger workers—prepared for an Industry 4.0 environment?**

**70%** of millennials predict wide-scale change as a result of Industry 4.0

**52%** of millennials see Industry 4.0 technology augmenting their jobs, not threatening them

Yet only **36%** of millennials believe they have the skills required for Industry 4.0

Who do millennials think should be most responsible for preparing them to work with technologies such as robotics and artificial intelligence?



**So how can businesses attract and retain millennial talent in an uncertain future?**

- 1 Consider what millennials report as top priorities when considering an employer.

Millennial survey respondents rated as very important:



- 2 Good pay and positive cultures attract millennials and Gen Z, but diversity/inclusion and flexibility are important keys to keeping them happy.

Percentage of millennials saying they will stay beyond five years:



**55%** of millennials who say their organizations are more flexible compared to three years ago plan to stay at least five years. Where they see less flexibility, only 17 percent plan to stay long-term.

- 3 In an Industry 4.0 workplace, younger employees see "soft" skills as increasingly necessary.

Top "essential skills" for long-term success, according to millennials:



About Deloitte: Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. In the United States, Deloitte refers to one or more of the US member firms of DTTL, their related entities that operate using the "Deloitte" name in the United States and their respective affiliates. Certain services may not be available to attest clients under the rules and regulations of public accounting. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms. Copyright © 2018 Deloitte Development LLC. All rights reserved.

# '2020'DE KADAR İŞ GÜCÜNÜN YÜZDE 38'İNİ Z KUŞAĞI OLUŞTURACAK

Amerikalı yatırım bankası Morgan Stanley'in yaptığı araştırmaya göre Z kuşağının, dünya nüfusunun yüzde 32'sini oluşturacağını anlattı.

Bu kuşağın çoğunluğu hala öğrenci olsa da 2020 yılında dünya çapında iş gücünün yüzde 38'inde Z kuşağı yer alacak.

Son yıllarda Z kuşağının ofisteki yeri ile ilgili araştırmalar da hızla arttı. Bu durum akıllara «Ofiste Z kuşağına hazır mıyız?» sorunu getiriyor.





## 2020'YE KADAR İŞ GÜCÜNÜN YÜZDE 38'İNİ Z KUŞAĞI OLUŞTURACAK



Amerika'nın New York şehrinde bulunan bir Amerikalı yatırım bankası Morgan Stanley'in yaptığı araştırmada Z Kuşağı, 2019'da dünya nüfusunun yüzde 32'sini oluşturacak



### Günümüzde kuşaklar



**1925-1945**  
arasında doğanlar

**GELENEKSEL  
KUŞAK**  
(Traditionalists)



**1946-1964**  
arasında doğanlar

**BEBEK  
PATLAMASI**  
(Baby Boomers)



**1965-1979**  
arasında doğanlar

**X**  
Kuşağı



**1980-2001**  
arasında doğanlar

**Y**  
Kuşağı



**2000-2020**  
arası

**Z**  
Kuşağı

### Yapay Zeka



Dünya Ekonomik Forum'unun Z kuşağının yapay zeka kuşağı olduğunu belirten raporuna göre, yapay zeka çocukların oyuncaklarına, araçlarına ve sınıflarına giderek daha fazla yerleşti



Almanya, İsveç, Norveç gibi ülkeler kurum ve kuruluşlarını, yapay zeka altyapısına hazırlamak için özel bütçeler düzenliyor



Almanya Ekonomi ve Enerji Bakanı Peter Altmaier, geçtiğimiz ay yaptığı açıklamada bu hedef doğrultusunda 2025'e kadar yaklaşık 3 milyar avro ek kaynak ayrılacağını duyurdu



Alman basınında da otomasyon ve yapay zekanın uygulanmasıyla 2025'e kadar yaklaşık 1 milyon 600 bin geleneksel iş yerinin kaybolacağını ancak dijitalleşme atağıyla Almanya'da 2 milyon 300 bin kadar da yeni iş yeri açılacağını ve Z kuşağına yeni istihdam sağlanacağına dair haberlere yer verildi

# Z KUŞAĞI - YAPAY ZEKA KUŞAĞI

Dijital Araştırmalar Merkezi'nde yapay zeka alanında araştırmalar yapılmaktadır.

Dünya Ekonomik Forumu, Z kuşağının yapay zeka kuşağı olduğunu belirtmektedir.



Yapay zeka çocukların oyuncaklarına, araçlarına ve sınıflarına giderek daha fazla yerleşti.

# Z KUŞAĞI - YAPAY ZEKA KUŞAĞI



Ayrıca, her kullanıcının özel ihtiyaçlarına göre uyarlanmış eğitime ve çocuk gelişimine yeni bir yaklaşım da getirdi.



# Z KUŞAĞI - YAPAY ZEKA KUŞAĞI

Almanya, İsveç, Norveç gibi ülkeler kurum ve kuruluşlarını, yapay zeka altyapısına hazırlamak için özel bütçeler düzenliyor. Almanya Ekonomi ve Enerji Bakanı Peter Altmaier, geçtiğimiz ay yaptığı açıklamada bu hedef doğrultusunda 2025'e kadar yaklaşık 3 milyar euroluk ek kaynak ayrılacağını duyurdu.

Alman basınında da otomasyon ve yapay zekanın uygulanmasıyla 2025'e kadar yaklaşık 1 milyon 600 bin geleneksel iş yerinin kaybolacağını ancak dijitalleşme atağıyla Almanya'da 2 milyon 300 bin kadar da yeni iş yeri açılacağını ve Z kuşağına yeni istihdam sağlanacağına dair haberlere yer verildi.

# ÖZETLE



Kuşaklar değişiyor; her kuşağın kendine özgü özellikleri ile çalışma hayatından beklentileri de değişiyor.

Her geçen gün varlığını iş hayatında daha da hissettiren, 10 yıl sonra iş hayatının insan kaynağının %75'ini oluşturacak olan Y Kuşağı ile birlikte bireyler ve şirketlerin de değişmesi kaçınılmaz görünüyor.

Günümüz çalışma hayatının kurallarını önceki kuşaklar yazdı, ancak Y kuşağı değiştiriyor.

TEŞEKKÜRLER