



İş dünyasının Z kuşağı ile imtihanı

Y kuşağından farklı davranış şekillerine sahip olan Z kuşağı, sabırsız, aceleci ve sıkılgan. Bu kuşak iş dünyasına yavaş yavaş girerken şirketler de bu neslin dinamiklerine ayak uydurmaya çalışıyor. Önlerinde zorlu bir yol var... EZGİ GÜLER

“İNTERNET olmadan asla” diyorlar. Pek kitap okumuyorlar. Sabırsızlar. Oyun oynamayı çok seviyorlar... İnatçı, pragmatik ve her zaman acelesi olan Z kuşağından bahsediyoruz. Y kuşağı çok konuşuldu, çok tartışıldı. İş hayatında iyiden iyiye yer edinen ve hatta artık yönetici kademisine gelen Y kuşağı, yerini artık Z kuşağına bırakıyor. 1995 sonrası doğan bu kuşak yeni yeni iş hayatına giriyor. Özellikleri bir öncekinden çok farklı olan bu nesli anlamak ise iş dünyasındaki liderlere düşüyor. Kendilerine ait yepyeni deneyimlere, inanış ve davranış kalıplarına sahip Z kuşağını ve onların diğer kuşaklardan farklarını daha iyi anlamak için, bu kuşağın içinde doğup büyüdüğü farklı dünyayı iyi tanımak gerekiyor. Aslında iş dünyasının bu kuşak-

la imtihanı yeni başlıyor...

ÇOK FARKLI BİR KUŞAK

Z kuşağı, doğdukları andan itibaren modern teknolojilerin içinde yaşayan bir nesil. İnternetin, sosyal medyanın, tablet ve akıllı telefonların doğuşuna ve gelişmesine tanıklık eden önceki kuşakların aksine, Z kuşağı tüm bu teknolojilerin kullanıldığı bir dünyanın içine doğdu ve onlarla birlikte büyüdü. Bu nedenle, aradığı her şeye çok kolay erişim sağladığı için çok talepkâr ve aceleci olarak tanımlanıyor. İsteklerinin anında gerçekleşmesini istiyorlar. İletişimi online kanallardan kurmayı tercih ediyor ve bunu daha kolay buluyorlar. Sosyal medya hayatlarında kritik öneme sahip, sosyal medyadan edindikleri arkadaşları da öyle... En son yenilikleri takip ediyor ve

trendleri oldukça önemsiyorlar. İnterneti ve son teknolojileri çok iyi kullandıkları için kendi kendilerini eğitebiliyor, bilmediklerini YouTube'dan öğreniyor. Yeni şeyleri kâçırma korkusuna sahip olan bu nesil, televizyon izlerken aynı zamanda twit atıyor, Facebook'ta paylaşım yapıyor.

PEK ÇOK ŞEY AYNI ANDA

DBE Kurumsal Gelişim Merkezi Yöneticisi, Psikolog ve PLC Profesyonel Koç Ayşegül Horozoğlu Enkavi, bu kuşağı aynı zamanda tatminsiz, kararsız ve doğuştan tüketiciler olarak tanımlıyor. Oyuncak yerine tablet bilgisayarla oynayıp teknoloji ile birlikte büyüdükleri için çabuk tüketen bir nesil. İnternet ile her türlü bilgiye çabuk ulaşabilme, bu bilgileri işleyebilme ve birden fazla şeyle aynı anda uğraşabilme becerileri çok gelişkin. Bu neslin el, göz, kulak gibi motor beceri senkronizasyonu çok yüksek olduğundan pek çok şeyi aynı anda yapabiliyorlar. Ancak bu avantajlar, dikkat ve konsantrasyon zorluklarıyla dezavantaja da dönüşebiliyor. Yaratıcılığa izin veren aktivitelerden hoşlanıyor, durağanlığı ka-



Mihriban HORATA / Nef İK Müdürü

Çalışanlarının yüzde 14'ü onlardan

Nef'te Z kuşağı çalışanlarımız şirketimiz bünyesinde yüzde 14, Y kuşağı çalışanlarımız ise yüzde 52'lik bir dilime sahip. Yaş ortalamasının 33 olduğu Nef, birbirine çok yakın kuşaklarla çalışıyor ve aynı dili konuşuyor. İnsan kaynakları olarak birçok şirketin aksine, bazı pozisyonlarda özellikle tecrübesiz, yeni mezun adayları tercih ediyoruz. Management Trainee projesi kapsamında da yeni mezun profilleri bünyemize katmak ve geleceğin yöneticilerini yetiştirmek önceliklerimiz arasında. Nef'te staj yapan pek çok genci öğrenimlerini tamamladıktan sonra şirketimize yeni nefesler olarak kazandırdık.



Z'ler için yatay model benimsendi

eBay'in bir şirketi olarak Z kuşağının yönetilmesi konusunda şirketimizin bir İK stratejisi bulunuyor. "Dikey" organizasyon dönemini sona erdirmeye çalışıyoruz. Bunun yerine "yatay" organizasyonu benimseyerek daha az hiyerarşik yapıya sahip oluyoruz. Z kuşağını yönetebilme adına İK stratejilerimize oyunlaştırma, sosyal medya ve mobiliteyi dahil ediyoruz. İK ve teknoloji entegrasyonunu daha ileriye taşımaya çalışıyoruz. Her zaman çalışanlarımıza yerel değil uluslararası bir deneyim sunuyoruz. Özellikle eğitim kültürünün, bireysel ve kurumsal bazda hayati öneme sahip olduğuna inanıyoruz. İK politikalarımızda eğitime çok büyük önem veriyoruz.

bul etmiyorlar.

DAHA ÖZGÜR ÇALIŞMA KOŞULLARI

Yapılan araştırmalar, özgür ruhlu Z kuşağının yüzde 70'inin kendi işini kurmak istediğini gösteriyor. Hiyerarşiden hoşlanmayan bu kuşak, girişimcilğe ve inovasyona yatkın, kendine güvenen, hedef odaklı, dinamik ve gerçekçi bir nesil.

Bu kuşağı iş hayatında bekleyen bir başka dinamik ise değişen iş ortamı. Ayşegül Horozoğlu Enkavi, "Bu kuşaktakiler iş yaşamına atıldıklarında karar vermelerini gerektiren her şey, sistemler tarafından yapılıyor olacak. Yaşamlarında otorite kavramının pek önemi kalmayacak. Çok diplomalı, uzman ve buluşçu olacaklar."

Bu nedenle yeniliklere açık olan bu kuşağın çalışma şartları, çalışma ortamı çok daha farklı olabilecek. Y kuşağından itibaren aslında alışmaya başladığımız esnek çalışma şartları ve ortamları, Z kuşağı için daha da artarak devam edecek. Organizasyon yapıları ve hatta belki de tek bir yere bağlı çalışma şekilleri değişip daha özgür çalışma koşulları mümkün olabilecek.

DOĞRU ALTYAPI VE İLETİŞİM ŞART

Teknolojiyle iç içe büyüyen Z kuşağının en belirgin özelliği hız ve yeni gelişmelere adaptasyonu. Uzmanlara göre, doğru altyapı ve iletişimle iş hayatına ve kurumsal yapılara kolaylıkla angaje olabilirler. En önemli unsur onları anlamak ve verimli çalışmalarını sağlayacak bir yönetim tarzı.

KRM Yönetim Danışman-



tirmaları, bunu da sosyal medya ve teknolojik altyapıları en iyi şekilde kullanarak yapmaları lazım" diyen Pakker, bunları yaparken kilit konuların "hız" ve "farklılaşma" olduğunu, şirketlerin

stratejilerini bu iki unsuru göz önünde bulundurarak yapılandırması gerektiğini vurguluyor. Z kuşağı yoğun teknoloji kullanımı, yenilikçilik, inovasyon, özgürlük, yaratıcılık, bağımsızlık, esneklik gibi kavramlara değer veren, yatırım yapan şirketleri tercih edecek. Farklı olan ve farklılıklara değer veren markalar onlar için daha tercih edilir olacak. Z kuşağı tarafından her şey kolaylıkla tüketildiği için çok hızlı değişim gösteren ve devamlı yenilenen markalar öne çıkacak.

YOLCULUK YENİ BAŞLIYOR

Beklemeye tahammülü olmayan bir nesil olan Z kuşağı, ilgisini kolayca kaybedebiliyor. Eğitim seviyesi yüksek bu kuşak, bir şeyler yapmanın hep daha iyi, daha hızlı ve eğlenceli yollarını arıyor. Uzmanlara göre, Z kuşağının bir diğer özelliği de, kontrolün kendilerinde olması yönündeki tutum ve beklentileri. Bu yeni kuşak, karmaşık olmayan, kendilerine esneklik ve inisiyatif sağlayan, prosedürlerden ve formalitelerden uzak, hızlı çözüm sunan ürün, uygulama ve servislere yöneliyor. Örneğin online kayıt ve sipariş süreçlerini kolay ve basit hale getiren çözümler onlara çok daha fazla hitap ediyor. Türkiye'de halihazırda kimi şirketler bu kuşağı istihdam ederken kimisi bu yolculuğa yeni başlıyor. Bu kuşağı kazanmak için şirketlerin değişime ayak uydurması ve teknolojiyi durmaksızın kullanması gerekiyor.

lık'tan Kerim Pakker, Z kuşağını yönetmek için bu kuşağın tüketim kültüründe dünyaya göz açmış olduklarını unutmamak gerektiğinin altını çiziyor ve şunları söylüyor: "Önceki kuşaklara ayrıcalık olarak sunulan birçok unsur bu kuşak için ihtiyaç. Beklentileri diğer kuşaklara göre yüksek olarak gözlemleniyor ama onların iç dünyasında durum öyle değil. Bunu anlamak ve beklentilerini onların motivasyonlarını kırmadan yönetmek öncelikli bir konu. Şirket politikalarını ve iş yapış modellerini bu kuşağın yenilikçi bakış açısına paralel geliştirmek de oldukça önemli bir husus. Eski kuşaklara düşen görev, geleceğin bu kişilerin elinde şekilleneceğini kabul etmek ve değişime karşı çıkmadan geleneksel iş yapış tarzlarını bu kişilerin yaratıcı fikirleriyle harmanlamak" diyor.

HIZ VE FARKLILIK

Bu esnekliği gösterebilen firmalar ve yöneticiler iş dünyasında fark yaratacak ve gelecek dönemlere geçirebilecekleri yenilikçi ve rekabetçi bir kültür oluşturabilecek. Peki Z kuşağını etkilemek isteyen markalar nasıl bir strateji izlemeli? Öncelikle Z kuşağını etkilemek isteyen markaların teknolojiyi çok iyi kullanmaları gerekiyor. Özgüveni yüksek ve bağımsızlığa önem veren bir kuşaktan bahsediyoruz. "Bu kuşağın yaratıcılık ve öznelliğini beslemeleri, bilgiyi ilk elden ulaştır-



Kerim Pakker

Feyza AYSAN / AstraZeneca Türkiye İK Direktörü

Mentorluk yapıyorlar

Z kuşağının şirketlerdeki varlığının artmasıyla birlikte çalışanların esnek çalışma koşulları konusundaki taleplerinin de artacağını düşünüyorum. Bu genç kuşak kendi özgün çalışma koşullarını belirleme konusunda daha kararlı olduğu için evden çalışma, esnek yan haklara sahip olma gibi konulardaki trendlerin daha da hızlanacağını söyleyebilirim. Değişen dünyaya ayak uydurmak adına 2016 yılında "Tersine Mentorluk" projemizi hayata geçirdik. Bu proje ile alışıldık mentorluk uygulamalarını tersine çevirdik; artık yeni jenerasyon, kıdemli liderlere mentorluk yapıyor.

