

Çalışan Bağlılığı Rehberi

Y ve Z Jenerasyonlarının Bağlılığını Sağlamak ve
Onları Elde Tutmak için Kùltürler Oluşturmak

Y ve Z Jenerasyonlarının Bağlılığını Sağlamak ve Elde Tutmak için Kültürler Oluşturmak

Çok kuşaklı işyerleri olağandır ve üretken, yenilikçi ve dinamik ekiplerin temelini oluşturabilir. Aynı zamanda da, zorlayıcı olabilirler: çünkü onlarla birlikte, iletişim eksikliği, yanlış anlama riskleri ve genelleme ve kalıp yargılar üzerinde hareket etmenin sonuçları da gelir, bunların hepsi de çalışanların bağlılığı ve kurumun performansı ile ilgili olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Kuşak farklılıkları kaçınılmazdır. Dünyayı bizden farklı olarak gören başkalarıyla çalışırken bu “kopukluğu” hissedersiniz, çünkü onların biçimlendirici yılları bizimkilerden farklıydı. Her kuşak, özellikleri, tercihleri ve dünya anlayışlarının oluşmasına yardımcı olan ve dünyanın onlara sunabileceklerine dair farklı beklentiler yaratan, kendi büyük tarihi olayları, teknolojik ilerlemeleri ve sosyal normlardaki değişimleriyle büyüyor. Bu farklılıklar gerçek olsa da, “kuşak farklılıklarına” atfedilen genelleme ve kalıplaşmışlıkların çoğu, bir neslin kendi kariyer yaşam döngüsündeki aşamasıyla daha iyi açıklanmaktadır.

Bir kariyerin başlarında, çalışanlar genellikle çeşitli ilgi alanlarını ve yeteneklerini hala keşfetmektedirler; dış ödüller özellikle önemli olma eğilimindedir. Ardından, seçilen bir alan içinde ilerlemek tipik olarak daha öne çıkar. Çalışanlar yaşlandıkça, lider olma ve güncel kalmak için becerilerini güncelleme fırsatları öncelikler olarak ortaya çıkar. Son olarak, bir meslek hayatının sonlarına doğru, işyerinde bir miras bırakmak, mentorluk ve emeklilik planlaması sık sık hakim olur.

Her kariyer aşamasının etkilerini ve aynı şekilde gerçek kuşak farklılıklarından kaynaklanan özellik ve tercihleri anlamak, nesiller arası işyeri ilişkilerini zehirleyebilecek klişelere güvenmekten kaçınmayı kolaylaştırır.

Başlangıç olarak, araştırmalar genç çalışanların daha yaşlı iş arkadaşları ile yaklaşık aynı seviyede - toplam yaklaşık% 30- bağlılık gösterdiklerini, ancak dikkate alınması gereken önemli farklılıklar olduğunu göstermektedir.

Y Jenerasyonu (1977-1995 arası doğanlar) :

- Etkinlik ve onu ortaya koymak için teknolojinin gücüne değer verme eğilimindedirler.
- Özerkliği takdir etme eğilimindedirler, ancak gerektiğinde yardım veya destek verilmesini isterler.
- Yeni bir iş aramaları daha olasıdır; teknoloji ve sosyal medya, daha iyi fırsatlar için sürekli tarama yapmayı kolaylaştırıyor.
- İş tekliflerini dikkate alırken yüksek ücret ve mali faydaları üst sıralara koyma,
- Ücretli tatil ve iyi bir iş / yaşam dengesine önem verme eğilimindedirler.

Y Jenerasyonu

*2015'ten başlayarak
işgücünün en büyüğü*

Z Jenerasyonu

*2017'de (üniversite
mezuniyetinden sonra)
işgücüne girmeye başladılar*

Y Jenerasyonunun Beklentileri:

- Kariyerlerinde daha yaşlı iş arkadaşlarından daha fazla iş sahibi olmak
- Bir maaştan daha fazlası, değerleri ve amacı kendininkileri ile uyumlu bir şirket için çalışmak.
- Liderlerle kendi yöneticilerinin ötesinde etkileşim kurma fırsatına sahip olmak ve “her zaman böyle yapıldığını” kabul edilebilir bir açıklama olarak reddetmek.
- İş düzenlemelerinde esneklik verilmesi.
- Mevcut rollerinin ötesini öğrenmek ve geliştirmek.
- Anlamlı, ilginç ve çeşitli işler verilmesi.
- Kişisel hayatlarına iş yerinde saygı gösterildiğini hissetmek.

Yine, bu durumun bir kısmı, Y Jenerasyonu çalışanlarının çoğu şu anda kariyer yaşam döngüsünde nerede oldukları ile açıklanabilir ve bu özelliklerin hepsi Y Jenerasyonuna özgü değildir. Örneğin, daha yaşlı çalışanlar bile, teknoloji daha fazla işin geleneksel çalışma takvimlerinin dışında, uzaktan yapılmasını mümkün kıldığından, esnek çalışma düzenleri beklemektedir.

Z Jenerasyonu (1995’ten sonra doğanlar):

Jenerasyon Z ile ilgili sağlam veriler için henüz erken olsa da, erken göstergeler onların da esneklik beklentilerini paylaşacakları ve kendilerini evlerinde gibi hissedecekleri bir iş ortamı aradıklarını göstermektedir. Merkez Kuşak Kinetikleri’ne (Center Generational Kinetics) göre, Z Kuşağı’nın yaklaşık yarısı, “esnek çalışma programları”nı az bir farkla yakından takip etmekle birlikte, “eğlenceli bir çalışma ortamı”nı, bir işe başvurmaları için onları heyecanlandıran bir numaralı faktör olarak seçti.¹

Bağlılığın Ana Faktörleri:

Bağlılığı etkileyen faktörler tartışması tüm çalışan deneyimini kapsayacak şekilde genişlemiştir ve her temas noktasının olumlu ya da olumsuz bir şekilde bağlılığı etkileme potansiyeline sahip olduğu doğru olmakla beraber, araştırmamız, işgücünü bir bütün olarak incelerken bağlılık için üç temel faktör olduğunu gösteriyor:

- **İlk süpervizörler**, onlara doğrudan rapor verenlerin ne kadar başarılı olduklarını belirlemede her zaman önemli bir rol oynamışlardır ve en yakın tarihli çalışmamızın sonuçları, onların önemlerini teyit etmektedir.
- İşyerinde şeffaflığın artmasıyla, çalışanlar kendi yöneticilerinin yanı sıra çeşitli kanallar aracılığıyla bilgilere erişebilir ve çalışanların bağlılığını artırmada giderek daha önemli bir faktör olarak ortaya çıkan **üst düzey liderlerden** doğrudan haber alma fırsatına sahip olabilir.
- Son olarak, çalışanlar, kendilerinden daha büyük bir şeyin parçası olduklarını hissettiklerinde daha çok bağlılık duyarlar – kurumları ile bağlantılı hissettiklerinde, amaçlarından esinlendiklerinde ve **yaptıkları işten gurur duyduklarında**.

Bu açılardan, her yaştan insan farklı olmaktan ziyade aynıdır. Tam bağlılık için, her nesil şunları ister:

- Dürüst iletişim
- Katkılarının farkına varılması
- İçten takdir almak
- Saygı görmek
- Üst düzey liderliğin yanı sıra, ilk süpervizörlerine güvenmek

Liderlerin sergiledikleri davranışlar, bağlılığın yolu olan duyguları harekete geçirir. Araştırmamız, çalışan bağlılığının temel duygusal faktörlerinin aşağıdakileri içerdiğini göstermektedir:

- *Değer verilmek*
- *Kendinden emin olmak*
- *Bağlı hissetmek*
- *Yetki sahibi olmak*

Bu temel ihtiyaçların ötesinde, Y ve Z Jenerasyonundan çalışanların liderleri elbette, her bir çalışanı bir birey olarak tanımalı ve güvenilir, üretken bir mesleki ilişki atmosferi yaratmalıdır. Y ve Z Jenerasyonunun kendilerini değerli, özgüvenli, bağlı ve yetkilendirilmiş hissetmelerine yardımcı olmak daha yaşlı çalışanlarla karşılaştırıldığında biraz farklı teknikler gerektirebileceği gibi, daha genç bir çalışanı motive eden şeylerin, başkalarını motive olduğu şeylerden farklı olabileceğini kabul etmek, yöneticilerin etkileşimlerini uyarlamalarına yardımcı olacaktır. Unutmayın:

- Bağlı olmak ve bağlı kalmak için, genç çalışanların yetkilendirilmiş hissetmeleri ve yapmaları için alındıkları işte makul bir özerklik derecesine sahip olmalarına izin verilmesi gerekir. Yardım almaları gerektiğinde, yardım mevcut ve hazır olmalıdır. Denkler arası mentorluk, onlara çok yakından idare ediliyorlarmış gibi hissettirmeden (micro-managing), desteklendiklerini ve kendilerini özgüvenli hissetmelerine yardımcı olabilir.
- Eğitim ve yeni fırsatlar, genç çalışanların değerli, kendinden emin ve kurumlarına bağlı olmalarına yardımcı olabilir, mevcut görevlerinde gelişimi ve elde etmeyi bekledikleri ilerlemeye hazırlanmalarını sağlayabilir. Araştırmamız, Y Jenerasyonunun “liderlik”, “topluluk önünde konuşma”, “özgüven kurma” ve “takım çalışması ve takım yönetimi” konularında derslere daha fazla ilgi gösterdiğine işaret etmektedir. The Center for Generational Kinetics'e göre Z Jenerasyonu, işgücünde başarılı olmak için en önemli iki yeteneğin “iletişim” ve “problem çözme” olacağına inanıyor ve çoğunlukla “topluluk önünde konuşma” ve “iletişim” alanlarında daha güçlü becerileri olmasını istiyor.ⁱ
- Yöneticilerin şirket hedeflerini belirledikleri, ve her çalışanın hedeflerini bunlardan aldıkları Hedefleri Basamaklama Tekniği, giriş seviyesindeki çalışanların bile *kendilerini daha büyük bir şeye bağlı hissetmelerine* yardımcı olabilir ve işlerinden gurur duymalarını teşvik edebilir.

zet

Kurumların çok-kuşaklı bir işgücünün potansiyelini gerçekleştirebilmesi için, nesiller arası farklılıklar bilincinin, güvenilir ve üretken mesleki ilişkilerin geliştirilmesi yoluyla bu farklılıkların ötesine geçme taahhüdü ile birleşmesi gerekir. Liderler, özellikle, kendi önyargılarına karşı alarnda olarak ve diğerlerinin klişelerin ötesine geçmelerine yardımcı olmak için iyi bir iş yapmalıdırlar.

Bağlılık için önemli olan şeylerin çoğu nesiller boyunca tutarlı olsa da, başarı birbirini bireyler olarak tanımak, birbirlerinin katkılarını değer vermek ve takdir etmek ve çalışanların kendi spesifik kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için rehberlik etmeyi gerektiriyor. Her yaştan çalışanı başarılı bir şekilde entegre etmenin getirisi, her kurumun yararlanabileceği coşku, yenilik, perspektif, yaklaşım ve deneyimlerin güçlü bir kombinasyonudur.