

2025

İK Trendleri Raporu Serisi:

Kuşakların İş Gücüne Etkisi



Editörün Yorumu

Bugünün iş dünyası, yalnızca teknolojik dönüşümün değil; aynı zamanda insan davranışlarının, değerlerin ve beklentilerin yeniden tanımlandığı bir döneme sahne oluyor. Çalışanlar artık yalnızca bir iş değil, anlam, gelişim ve bağlantı arıyor. Bu dönüşümün tam merkezinde; dijitalleşme ile büyüyen Z kuşağı, değişime yön veren Y kuşağı ve deneyimiyle denge sağlayan X kuşağı bulunuyor.

İş gücü artık sadece fonksiyonel bir yapı değil, kuşaklar arası farklılıkların bir arada var olabildiği, doğru yönetildiğinde ise kurum kültürünü zenginleştiren bir stratejik avantaja dönüşebilecek bir bütün. Bu çok sesli yapının sürdürülebilir başarıya evrilebilmesi için, her kuşağın diliyle konuşmak ve farklı beklentileri anlayarak aksiyon almak bir zorunluluk haline geldi.

“Kuşak Analizi Raporu”, tam da bu ihtiyaca cevap vermek için hazırlandı. İdenfit olarak, 12 ay boyunca 16 sektörde yürüttüğümüz araştırma ile, X, Y ve Z kuşaklarının iş hayatındaki davranışlarını, beklentilerini ve teknolojiyle kurduğu ilişkiyi detaylı biçimde inceledik. Ayrıca, bu verileri SHRM, Deloitte, Gallup gibi global kaynaklardan yararlanarak, kurumların kendi iş gücü stratejilerini yeniden kurgulamalarına yardımcı olmayı amaçladık.

Bu rapor, yalnızca bir analiz değil, aynı zamanda kuşaklar arası sürdürülebilir uyum için bir yol haritası niteliği taşıyor. Her bir veriyi bir içgörüyü, her içgörüyü bir stratejiye dönüştürmeniz dileğiyle.



Ayşegül Topcu
Chief Growth Officer, İdenfit





Çalışmamız



15 Sektör



8 Analiz



X, Y, Z Kuşakları



12 Aylık Araştırma

Sektörler

- Teknoloji
- Otomotiv
- Perakende
- Güvenlik
- Savunma Sanayi
- Hizmet
- Turizm
- Lojistik
- Sigorta
- Üretim & Enerji
- Finans
- Sağlık
- Tekstil
- İnşaat
- Telekomünikasyon

Genel Bakış

Kuşak Analiz Raporu Hakkında

Kuşak Analiz Raporu, şirketlerdeki iş gücü dinamiklerini anlamaya ve İK stratejilerini güçlendirmeye yönelik olarak X, Y ve Z kuşaklarının demografik özelliklerini, işten ayrılma eğilimlerini ve teknoloji kullanım alışkanlıklarını analiz ediyor. Bu rapor, cinsiyet dağılımından yapay zeka kullanımına kadar geniş bir yelpazedeki verileri inceleyerek, kuşakların iş yerinde nasıl farklılaştığını ve bu farklılıkların organizasyonlar için ne anlama geldiğini ortaya koyuyor. Türkiye'deki iş gücü trendlerini yansıtıyor ve özellikle Y ve Z kuşaklarının beklentilerine odaklanarak, işverenlerin çalışan bağlılığını artırmayı ve yetenek yönetimini optimize etme yollarını keşfetmesini amaçlıyor.

Rapor, kuşaklar arası işbirliğini teşvik ediyor ve teknolojik dönüşümü destekleyen stratejiler geliştirilmesi için bir rehber niteliği taşıyor.



Cinsiyet Dağılımı

Erkek çalışanlar %65,3 oranıyla işgücünde çoğunlukta yer alıyor. Kadınlar ise %34,7 ile temsil ediliyor.

Kuşaklara Göre Cinsiyet Dağılımı

Z kuşağında kadın oranı %39 ile en yüksek seviyeye ulaşıyor. X'te %32, Y'de %35 oranında kadın çalışan bulunuyor.

Kuşaksal Eğitim Durumu

Z kuşağında üniversite mezunları %57 ile ağırlık gösteriyor. X'te ilköğretim oranı %49 ile en yüksek seviyede yer alıyor.

Kuşaklara Göre Ortalama İş Süresi

X kuşağı bir işte ortalama 2 yıl kalıyor. Bu süre, Y kuşağında 1,5 yıla, Z kuşağında ise 7 aya düşüyor.

Kuşakların İşten Ayrılma Zamanları

Z kuşağı Ağustos-Ekim aylarında yoğun bir şekilde ayrılıyor. Y kuşağı ise Eylül-Aralık döneminde daha fazla iş değiştiriyor.

Kuşaklara Göre İşten Ayrılma Sebepleri

İşveren kaynaklı fesih X'te %29 oranında gerçekleşiyor. Y'de bu oran %32, Z'de ise %28 olarak yer alıyor; Z'de istifa oranı %35'i gösteriyor.

Göreve Göre Yaş Ortalaması

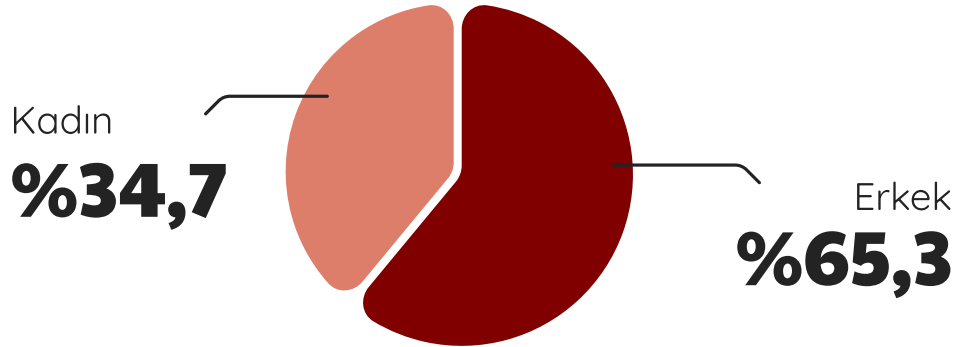
Kurum içindeki deneyimleri sayesinde X kuşağı, liderlik pozisyonlarında yaş ortalamasını yukarı çekiyor. Y kuşağı ara yönetim ve destek rollerinde yoğunlaşıyor. Z kuşağı ise satış ve IT gibi dinamik alanlarda daha fazla yer alıyor.

Kuşakların Yapay Zeka Kullanımı

Z kuşağının %26 ile en fazla yapay zeka kullanan kuşak olduğu görülürken, Y kuşağı %21, X kuşağı ise %8 oranında yapay zeka kullanıyor.

Demografik Görünüm

Grafik, rapordaki kadın ve erkek çalışanların oranlarını ortaya koyuyor. Erkek çalışanların oranı %65,3 iken, kadın çalışanların oranı %34,7 olarak görülüyor ve bu, iş gücünde erkeklerin ağırlıkta olduğunu gösteriyor. İş gücündeki bu erkek çoğunluğu, cinsiyet dengesinin özellikle liderlik pozisyonlarında hâlâ bir zorluk oluşturduğunu düşündürürken, kadın çalışanların kariyer gelişimini desteklemek için mentorluk programları ve esnek çalışma modelleri gibi mekanizmalar, bu dengesizliği azaltmada önemli bir rol oynayabileceği değerlendiriliyor.



Cinsiyet dağılımı grafiği

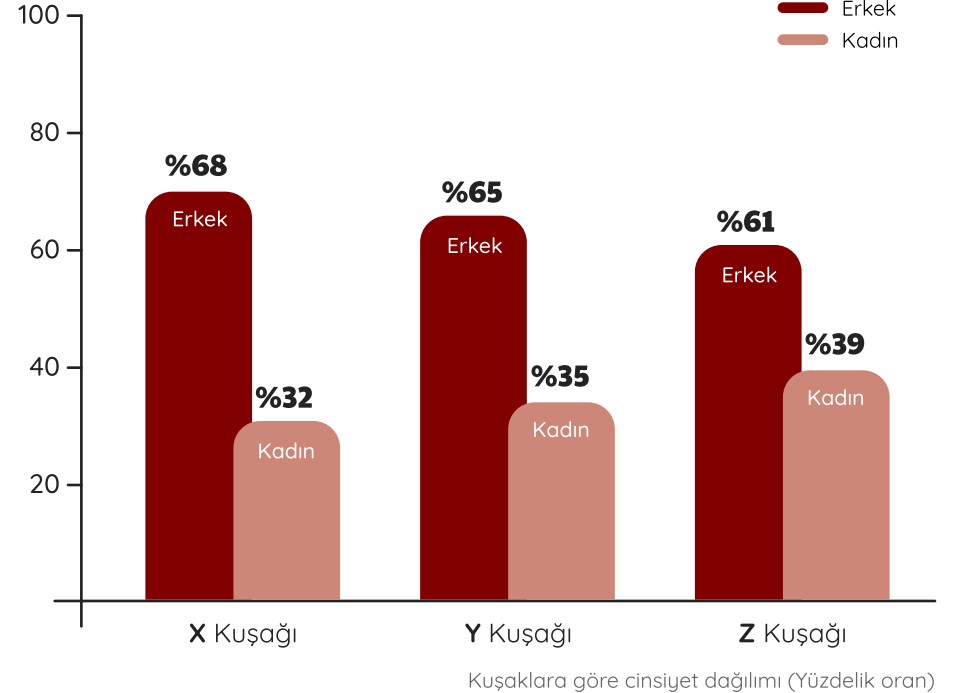


Kuşakların Demografik Dağılımı

Kuşaklara göre cinsiyet dağılımı grafiği, X, Y ve Z kuşaklarında kadın ve erkek çalışanların oranlarını detaylandırıyor. Z kuşağında cinsiyet dağılımı, diğer kuşaklara kıyasla daha dengeli bir görünüm sergiliyor. X kuşağında ise erkek çalışanların oranının daha yüksek olduğu görülüyor. Bu durum, genç nesillerin iş gücüne katılımında toplumsal cinsiyet normlarının değiştiğini ve kadınların daha fazla temsil edildiğini gösteriyor.

X kuşağında kadın çalışanların oranı %32 seviyesinde iken Y kuşağında bu oran %35'e çıkıyor. Z kuşağı ile birlikte bu oranın %7 civarında arttığı gözlemleniyor ve Z kuşağı kadın çalışan sayısı %39 ile şu ana kadar olan en yüksek seviyeye ulaşıyor.

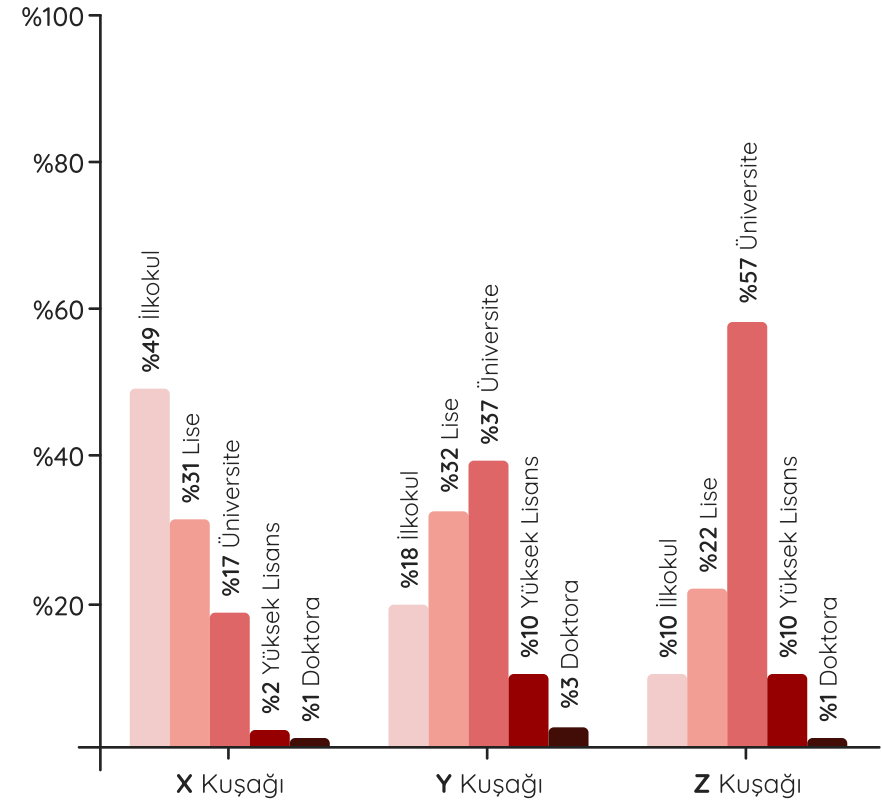
Kuşaklar değiştikçe kadınların iş hayatına katılım oranları da artış gösteriyor. Eğitim seviyelerinin artması, kapsayıcılık programları yaygınlaşması, aile dinamikleri ve cinsiyet rollerinde değişim yaşanması ve uzaktan çalışma gibi faktörler bu artışta temel sebepler olarak ortaya çıkıyor.



Kuşakların Eğitim Profili

Grafik, X, Y ve Z kuşaklarının eğitim seviyelerine göre yüzdeler dağılımlarını gösteriyor. X kuşağında ilköğretim oranı %49 ile en yüksek seviyede yer alıyor. Lise %31, üniversite %17, yüksek lisans %2 ve doktora %1 oranında bulunuyor. Y kuşağında ilköğretim oranı %18'e düşerken, lise %32, üniversite %37, yüksek lisans %10 ve doktora %3 seviyesinde bulunuyor. Bu, Y kuşağının daha yüksek eğitim seviyelerine yöneldiğini gösteriyor. Z kuşağında ise ilköğretim %10 ile en düşük seviyede kalıyor. Lise %22, üniversite %57 ile en yüksek orana sahip oluyor ve yüksek lisans ile doktora %10 seviyesinde yer alıyor. Bu da Z kuşağının üniversite eğitime daha fazla odaklandığını ortaya koyuyor. Genel olarak, kuşaklar ilerledikçe ilköğretim oranı azalıyor, üniversite ve doktora oranları artış gösteriyor.

Bu dağılım, kuşaklar arasındaki sosyoekonomik ve teknolojik değişimlerin eğitime olan etkisini yansıtıyor. X kuşağının, daha geleneksel bir eğitim sisteminde büyümesi ve Y kuşağı dijitalleşmenin başlangıcına tanık olması, daha fazla yüksek öğrenim fırsatına erişmesini sağlıyor.



Kuşaklara göre eğitim seviyesi (Yüzdeler oran)



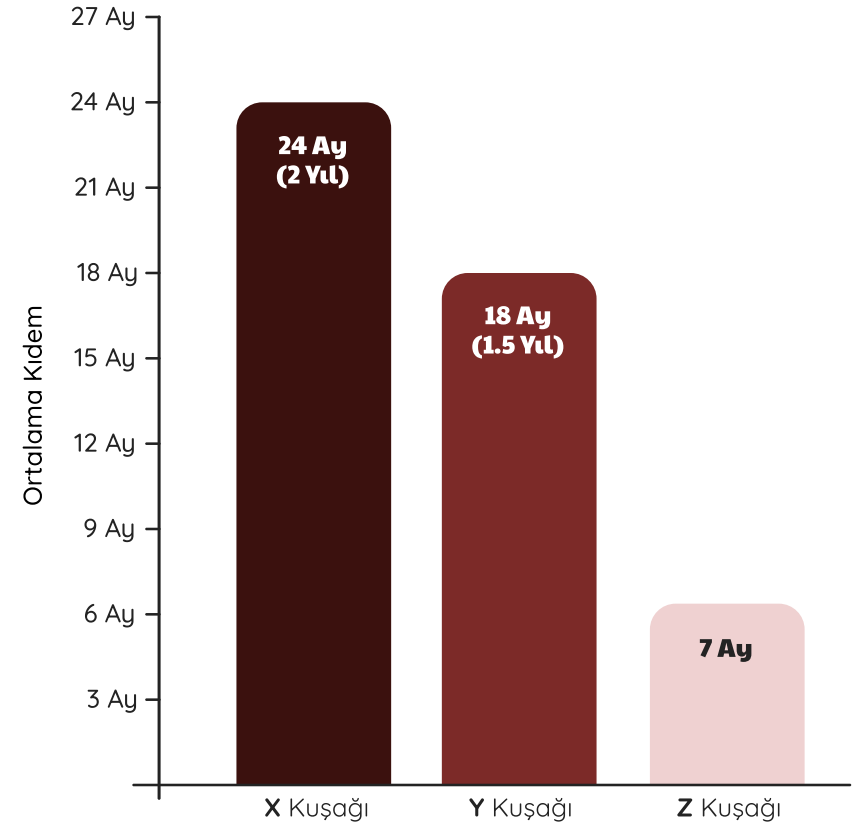
Z kuşağının ise tamamen dijital bir çağda yetişmiş olması teknolojiyle entegre bir eğitim sistemine daha fazla maruz kalmasına ve üniversite ile doktora gibi ileri eğitim seviyelerine yönelmesine yol açıyor. Bu farklılıklar, her kuşağın işgücüne katılım şekillerini ve öğrenme ihtiyaçlarını derinden etkiliyor.

Bu eğitim farklılıkları, kuşakların iş yerinde öğrenme beklentilerini şekillendiriyor. Örneğin, Z kuşağı teknoloji odaklı iş dünyasına uyum sağlamak için yapay zeka araçları, veri analitiği ve mikro-öğrenme gibi yenilikçi eğitimleri talep ederken, Deloitte'un Gen Z & Millennial Survey raporuna göre, Z kuşağının %90'ı öğrenme fırsatlarını iş yerinde bir öncelik olarak görüyor (Deloitte, 2022). Y kuşağı, kariyer ilerlemesi hedefiyle proje yönetimi, liderlik ve iletişim becerileri gibi eğitimlere odaklanırken, X kuşağı operasyonel verimlilik, temel teknoloji okuryazarlığı ve yönetim becerilerini geliştirmeye yönelik pratik eğitimler arıyor.

Kuşaklara Göre Ortalama İşte Kalma Süresi

Grafik, X, Y ve Z kuşaklarının ortalama işte kalma sürelerini ortaya koyuyor. X kuşağı, bir işyerinde ortalama 2 yıl kalarak en uzun süreli bağlılığı gösterirken, Y kuşağı bu süreyi 1,5 yıla düşürüyor. Bu durum, Y kuşağının daha dinamik bir iş değiştirme eğiliminde olduğunu işaret ediyor. Z kuşağı ise 7 ay ile en kısa ortalama işte kalma süresi ile iş yerinde hızlı değişim beklentisi içinde olduğunu ve uzun vadeli bağlılıktan ziyade esneklik aradığını gösteriyor. Genel olarak, kuşaklar ilerledikçe bir iş yerinde kalma süresi belirgin bir şekilde kısalıyor.

Bu farklılıklar, kuşakların iş yerine yönelik tutumlarını ve beklentilerini derinden yansıtıyor. X kuşağı, daha stabil bir iş dünyasında yetiştiği için uzun vadeli iş bağlılığına değer verirken, Y kuşağı, kariyer gelişimi ve yeni fırsatlar arayışı nedeniyle daha sık iş değişikliği yapma eğiliminde bulunuyor. Z kuşağı ise dijital çağın getirdiği hızlı değişim ve esneklik kültürüyle büyümüş olması nedeniyle, kısa süreli iş deneyimlerine ve çeşitliliğe daha fazla önem veriyor. SHRM'nin 2023-24 State of the Workplace isimli raporuna göre, Z kuşağı iş yerinde anlam ve gelişim arayışında bulunuyor ve bu beklentiler karşılanmadığında daha az bağlılık gösteriyor (SHRM, 2024).



Kuşaklara göre ortalama işte kalma süresi



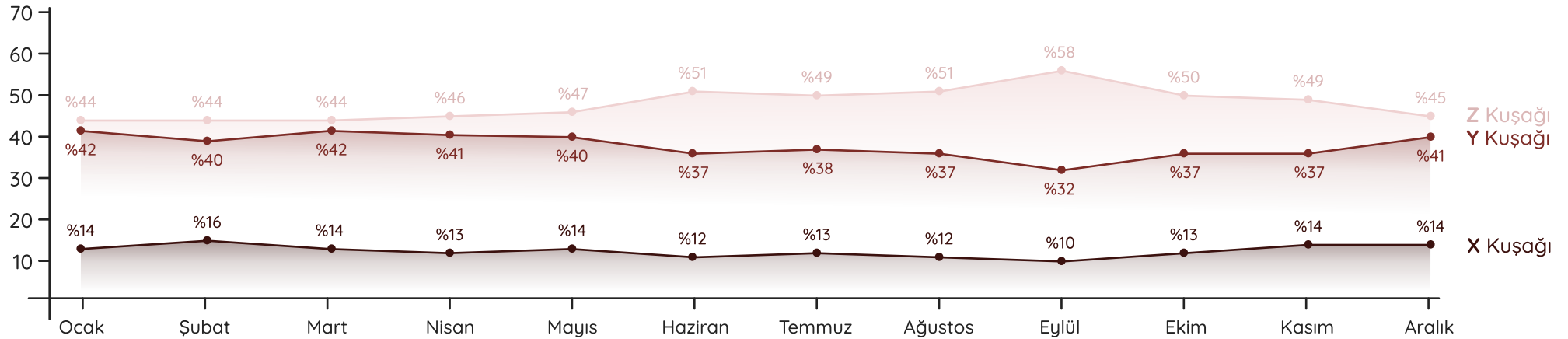
Bu da Z kuşağının 7 aylık süresinin, anlamlı bir iş deneyimi bulamadıklarında hızla ayrılmayı tercih ettiklerini doğruluyor.

Ayrıca, Deloitte'un Gen Z & Millennial Survey raporunda, Z ve Y kuşaklarının %75'inin esnek çalışma modellerini tercih ettiği belirtiliyor (Deloitte, 2022). Bu, özellikle Z kuşağının işte kalma süresinde esnek çalışma beklentisinin önemli bir rol oynadığını ortaya koyuyor.

Bu süre farklılıkları, işyerinde kuşaklar arası yönetim stratejilerinin yeniden şekillendirilmesi gerektiğini vurguluyor. X kuşağı için istikrar ve uzun vadeli ödüllendirme sistemleri motive edici olabilirken, Y kuşağı için kariyer gelişim fırsatları ve iş-yaşam dengesi ön planda oluyor. Z kuşağı ise daha kısa vadeli projeler, sürekli öğrenme imkanları ve teknolojiyle entegre bir çalışma ortamı talep ediyor. İşverenlerin bu farklılıkları göz ardı etmesi, çalışan memnuniyetsizliği ve yüksek turnover oranları gibi sorunlara yol açabiliyor. Bu nedenle, her kuşağın ihtiyaçlarına özel yaklaşımlar geliştirilmesi, iş gücü verimliliği ve sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahip oluyor.

İşten Ayrılma Zamanlaması ve Kuşak Farklılıkları

Grafik, X, Y ve Z kuşaklarının işten ayrılma zamanlarını aylık yüzdelerle ve mevsimsel geçişlerle ortaya koyuyor. Z kuşağının özellikle Ağustos, Eylül, Ekim aylarında yüksek ayrılma oranları göstermesi, son bahar dönemlerinde iş değiştirme eğiliminin arttığını işaret ediyor. X kuşağı ise daha stabil bir seyir izliyor, ancak Şubat ve Aralık aylarında hafif yükselişler gözlemleniyor. Bu da, X kuşağının işten ayrılma kararlarının mevsimsel değişimlerden daha az etkilendiğini gösteriyor. Mevsimsel geçişlerin (Mart-Haziran ve Eylül-Aralık) ayrılma oranlarını etkilediği Y kuşağı ise, X ve Z arasında bir denge sergiliyor. Bu, işverenlerin özellikle Ağustos-Ekim aylarında Z kuşağı, Eylül-Aralık döneminde Y kuşağı için bağlılık artırıcı stratejiler geliştirmesi gerektiğini ortaya koyuyor.



Kuşaklara göre işten ayrılma zamanları (Aylık yüzdelerle)

Grafik, X, Y ve Z kuşaklarının işten ayrılma zamanlarını aylık yüzdelik oranlarla ve mevsimsel geçişlerle ortaya koyuyor. Z kuşağı, özellikle Ağustos, Eylül ve Ekim aylarında yüksek ayrılma oranları gösteriyor. Bu, sonbahar döneminde Z kuşağının iş değiştirme eğiliminin arttığını işaret ediyor. X kuşağı ise daha stabil bir seyir izliyor, ancak Şubat ve Aralık aylarında hafif yükselişler gözlemleniyor. Y kuşağı, Mart ve Aralık aylarında belirgin artışlarla X ve Z arasında bir denge sergiliyor.

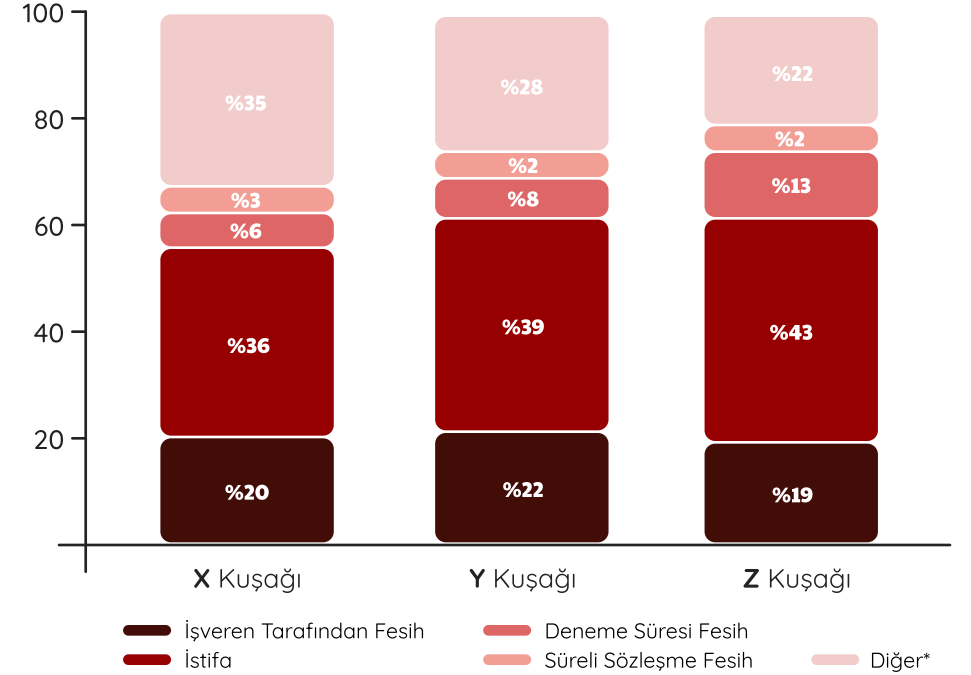
Bu veriler, kuşakların işten ayrılma zamanlarının yıl içindeki döngüsel hareketlerle ilişkili olduğunu gösteriyor. Z kuşağının sonbahardaki yüksek ayrılma oranları, bu dönemde yeni iş fırsatlarının (örneğin, eğitim dönemi sonrası iş piyasasındaki hareketlilik) veya yaz sonrası değerlendirme süreçlerinin etkili olabileceğini düşündürüyor. X kuşağının Şubat ve Aralık aylarındaki artışlar, yılbaşı ve yıl sonu gibi dönemlerde kişisel hedeflerin yeniden değerlendirilmesiyle ilişkilendirilebilir. Y kuşağının Mart-Haziran ve Eylül-Aralık dönemlerindeki dalgalanmaları, bu neslin iş değiştirme kararlarında hem ilkbahar hem de yıl sonu dönemlerinde daha aktif olduğunu gösteriyor. İşverenler, Z kuşağı için sonbahar döneminde işyeri memnuniyetini artırıcı etkinlikler düzenleyebilir, X kuşağı için yılbaşı ve yıl sonunda bireysel görüşmelerle destekleyici bir yaklaşım benimseyebilir, Y kuşağı için ise ilkbahar ve yıl sonu dönemlerinde iş yükü yönetimini gözden geçirerek ayrılma eğilimlerini azaltabilir.

İşten Ayrılma Motivasyonları ve Kuşak Bazlı Dağılım

Grafikte, X, Y ve Z kuşaklarının işten ayrılma nedenleri yüzdelerle oranlarla karşılaştırılıyor. Verilere göre, X kuşağında işten ayrılmaların önemli bir kısmı istifa ile gerçekleşiyor. Bu durum, istikrara önem veren X kuşağının, çalışma koşullarından ya da kariyer beklentilerinden memnun kalmadığında kendi isteğiyle ayrılmayı tercih ettiğini gösteriyor. Aynı kuşakta işveren tarafından yapılan feshlerin oranı %20'de kalırken, deneme süresi içinde gerçekleşen fesih oranı %6 gibi düşük bir seviyede bulunuyor. Bu dağılım, X kuşağında gönüllü ayrılıkların, işveren kaynaklı feshlerden belirgin şekilde daha yaygın olduğunu ortaya koyuyor.

Y kuşağında istifa oranı %39'a yükseliyor. Bu artış, kendi kararlarıyla iş değiştirme eğilimlerinin X kuşağına kıyasla daha güçlü olduğunu gösteriyor. Y kuşağında işveren tarafından feshi oranı %22'ye, deneme süresi feshi ise %8'e çıkmış durumda. Bu da Y kuşağının hem beklentilerine daha bağlı hareket ettiğini hem de işverenlerin bu kuşağı daha esnek değerlendirme eğiliminde olduğunu ortaya koyuyor. İstifa oranının yüksek olması, Y kuşağının uyumsuzluk hissettiği işlerde uzun süre kalmak istemediğini gösteriyor.

Kuşaklara göre işten ayrılma sebepleri (Yüzdelerle oran)



*Evlilik, askerlik, emeklilik, iş yerinin kapanması, sağlık nedeniyle fesih vb.

Z kuşağına gelindiğinde, istifa oranı %43'e ulaşarak diğer tüm kuşakları geride bırakıyor. Bu kuşakta işveren tarafından yapılan fesihler %19'a geriliyor ve buna karşılık deneme süresi içinde sona eren iş ilişkileri %13'e yükseliyor. Ortaya çıkan tablo, Z kuşağının gönüllü işten ayrılmalarda en kararlı kuşak olduğunu ve beklentileri karşılanmadığında çok daha hızlı bir şekilde karar alabildiklerini gösteriyor. Ayrıca deneme süresi içinde gerçekleşen fesihlerin yüksek olması, bu kuşağın işe uyum süreçlerinde diğer kuşaklara göre daha fazla zorlandığını düşündürüyor.



Tüm bu veriler, kuşaklar ilerledikçe çalışanların kendi tercihleri doğrultusunda hareket etme eğilimlerinin güçlendiğini ve işten ayrılma nedenlerinin kuşaklar arasında farklı motivasyonlara dayandığını gösteriyor. Bu durum, işverenlerin özellikle genç kuşaklarla uyum sürecine daha fazla dikkat etmesini ve aynı zamanda kuşaklar arası farklılıkları gözeterik daha kapsayıcı politikalar geliştirmesini gerekli kılıyor.

Case Study

2024 yılının son çeyreğinde, Türkiye genelinde 150'den fazla şubesi bulunan büyük ölçekli bir perakende markası, Z kuşağını hedefleyen bir genç yetenek programı başlattı. Proje, özellikle kasiyer ve reyon görevlisi pozisyonlarında istihdam edilmek üzere yeni mezunlara odaklanıyordu. İlk üç ayda 60 kişilik genç çalışan grubu işe alındı. Ancak daha ilk ay dolmadan 17'si işten ayrıldı. Üçüncü ayın sonunda bu sayı 26'ya yükseldi.

İK ekibi, çıkış mülakatlarında belirgin bir desen fark etti:

“

-Yöneticimle konuşamıyorum.

-Kariyerime katkı sağlamayacağını fark ettim.

-Hep aynı işi yapıyor gibiyim, gelişim şansım yok.

”

Z kuşağında istifa oranının bu denli yüksek çıkması aslında sahadaki bu tabloyu birebir yansıtıyordu. İK Direktörü'nün ifadesiyle:

“İlk başta bunu sabırsızlık gibi yorumladık. Sonra anladık ki bu, aslında çok daha bilinçli bir talepti: Anlam, İletişim ve Gelişim Beklentisi.”

Bu dönüm noktası oldu. Şirket, onboarding süreçlerine “mağaza içi koçluk sistemi” ekledi ve yöneticilere “Z kuşağı ile empatik liderlik” eğitimi verdi. Ayrıca genç çalışanlara yönelik aylık check-in görüşmeleri ve dikey iç transfer fırsatları sunulmaya başlandı.

6 ay sonra raporlarda dikkat çeken bir iyileşme vardı:

- İlk üç aydaki ayrılma oranı

%43'ten %19'a düştü

- Genç çalışan bağlılık puanı

%27 arttı

- Şube yöneticilerinden gelen memnuniyet notu ilk kez

80 barajını geçti

Bu vaka, sadece bir işe alım sürecinden fazlasını anlatıyor. Yeni kuşakların kuruma bağlanabilmesi için artık sadece ücret ya da unvan yetmiyor. Kuşakların ihtiyaçları doğru okunduğunda ve iç iletişim buna göre tasarlandığında, sürdürülebilir bir iş gücü inşa etmek mümkün oluyor.

Y ve Z Kuşağını İş Yerinde Elde Tutmanın 8 Yolu

Raporda X kuşağının iş yerinde elde tutulmasına yönelik spesifik stratejilerin yer almamasının nedeni, bu kuşağın raporda vurgulanan yüksek bağlılık ve istikrar özelliklerinden kaynaklanıyor. X kuşağının iş yerinde uzun süre kalması ve kendi isteğiyle ayrılma oranının düşük olması, mevcut iş ortamlarında diğer kuşaklara göre daha motive olduğunu gösteriyor. Bu nedenle, rapor Y ve Z kuşaklarının daha dinamik beklentilerine odaklanarak bağlılığı artırmaya yönelik stratejiler sunuyor.

• Gelişim Fırsatları Sunun

Y ve Z kuşağı öğrenmeye değer verir; eğitim programları ve kariyer yolları oluşturun.

• Esnek Çalışma Modelleri Uygulayın

Esneklik beklentileri yüksek; hibrit veya uzaktan çalışma seçenekleriyle iş-yaşam dengesini destekleyin.

• Anlamlı Projeler Yaratın

Z kuşağı anlam arar; sosyal etki odaklı projelerle bağlılıklarını artırın.

• Teknoloji Odaklı Ortam Sağlayın

Dijital araçlar ve yenilikçi teknolojiler, Y ve Z kuşağının verimliliğini yükseltir.

• Şeffaf İletişim Kurun

Açık iletişim, güven oluşturur; düzenli geri bildirimle Y ve Z'yi motive edin.

• Rekabetçi Ücret ve Yan Haklar Sunun

Adil maaş ve faydalar, işveren kaynaklı ayrılıkları azaltır; beklentilere uygun paketler tasarlayın.

• Mentorluk Programları Geliştirin

Kariyer gelişimi için mentorluk, Y ve Z kuşağının işten ayrılma eğilimini düşürür.

• Kısa Vadeli Deneyimlere Değer Verin

Deneyim süresi feshini azaltmak için kısa projelerle Z kuşağına çeşitlilik sunun.

• Bağlılık Verilerine Dayalı Kararlar Alın (Gallup Örneği)

Gallup'un 2023 "State of the Global Workplace" raporuna göre, Z kuşağının yalnızca %23'ü iş yerinde kendini gerçekten bağlı hissediyor. Özellikle "yöneticim beni umursamıyor" diyen çalışanların işten ayrılma olasılığı 2 kat artıyor. Bu, anlam, gelişim ve bireysel ilgi sunan bir yönetim anlayışının, bağlılık oranlarını artırmada ne kadar kritik olduğunu ortaya koyuyor. (Gallup, 2023)

Gallup Global Workplace Report 2023

Göreve Göre Yaş Ortalaması

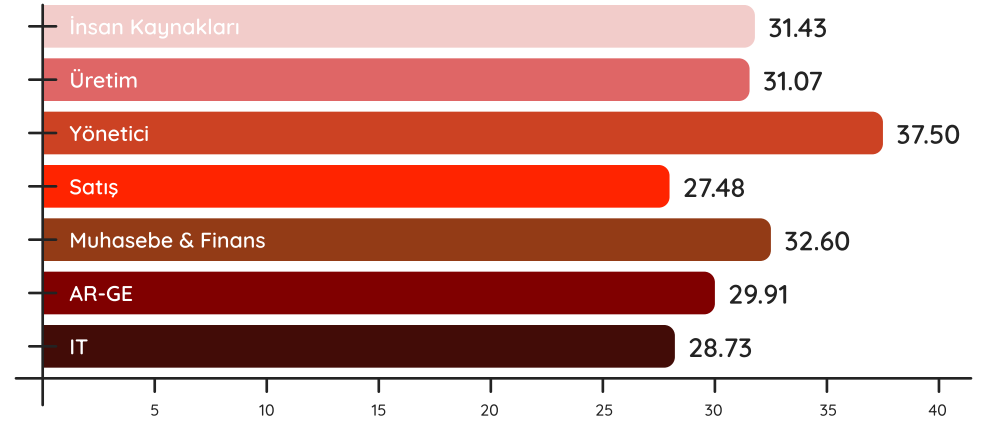
X Kuşağı (1965-1980): Kurum içindeki deneyimleriyle yaş ortalamasını yukarı çekiyor. Bu etki en belirgin şekilde yöneticilik pozisyonlarında görülüyor. Liderlik rollerinde stratejik karar alma ve kurumsal hafıza açısından önemli bir yer tutuyorlar.

Y Kuşağı (1981-1996): Yaş ortalamasına bakıldığında muhasebe, İK, üretim gibi ara-yönetim veya destek rollerinde yoğunlaşmış durumda.

Z Kuşağı (1997 sonrası): Satış, IT, AR-GE gibi hızlı hareket edilmesi gereken, teknolojiyle iç içe olan pozisyonlarda daha fazla yer alıyor. Bu, genç çalışanların dijital yetkinliklerinin iş yaşamında karşılık bulduğunu gösteriyor.

Deloitte'un Gen Z & Millennial Survey raporunda, Z ve Y kuşaklarının öğrenme ve gelişim fırsatlarına verdiği önem vurgulanıyor (Deloitte, 2022).

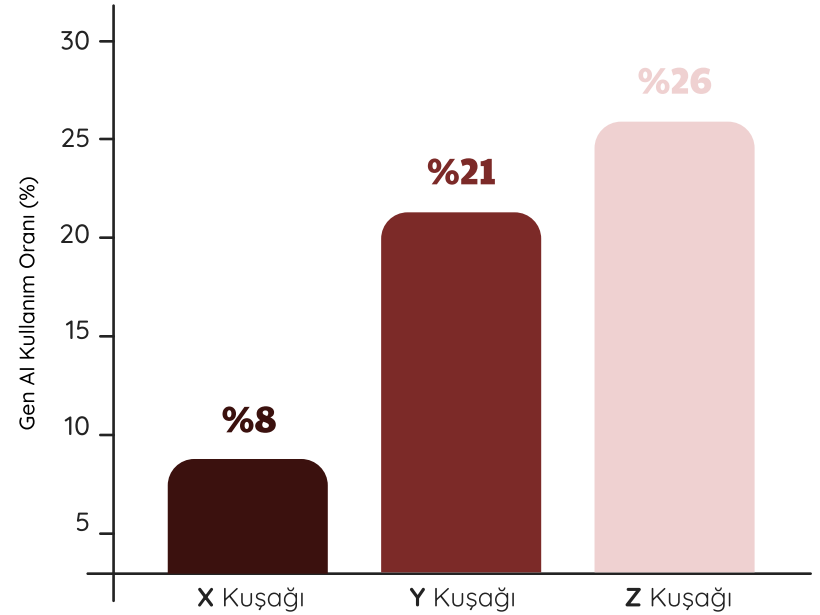
Görev gruplarına göre yaş ortalaması



Kuşakların İş Yerinde Yapay Zeka Kullanımı

Kuşaklara göre yapay zeka kullanımı grafiği, X, Y ve Z kuşaklarının yapay zeka araçlarını iş süreçlerinde ne ölçüde kullandığını gösteriyor. X kuşağı yapay zekayı %8 oranında kullanıyor ve bu oran diğer kuşaklar arasında en düşük seviyede kalıyor. Bu durum, daha ileri yaştaki çalışanların teknolojiye adaptasyonunun yavaş ilerlemesi ve geleneksel yöntemlere daha alışkın olmalarıyla açıklanıyor. Aynı zamanda X kuşağı için hedefli eğitim programlarının gerekliliğini ortaya koyuyor. Y kuşağı %21 oranla yapay zekayı kullanıyor. Bu kuşak iş hayatında aktif rol alıyor ve profesyonel süreçlerde veri analitiği ya da otomasyon gibi yapay zeka araçlarını uyguluyor. Böylece Z kuşağının ardından ikinci sırada yer alıyor. Z kuşağı ise yapay zekayı %26 oranında kullanıyor ve en yüksek orana sahip oluyor. Bu durum, genç neslin teknolojiye yatkın davranması ve yapay zeka araçlarını eğitimde ve günlük yaşamda yoğun bir şekilde benimsemesiyle uyum gösteriyor. Genel olarak yapay zeka kullanım oranı yaşla ters orantılı bir eğilim izliyor ve genç kuşakların teknolojiyi daha hızlı benimsediği görülüyor. Bu nedenle, kuşaklar arası dijital uçurumun azaltılması ve iş gücünün bütünsel olarak yapay zeka ile uyumlu hale gelmesi için farklı yaş gruplarına özel stratejik yaklaşımlar geliştirilmesi önem taşıyor.

Kuşaklara göre yapay zeka kullanım oranı



Günümüzde Kuşaklar Arası Uyum

Bugünün işyerleri artık sadece fonksiyonel bölümlerden değil, farklı kuşaklardan gelen çalışma biçimlerinin, değer yargılarının ve iletişim stillerinin iç içe geçtiği çok katmanlı yapılardan oluşuyor. Bu çeşitlilik, iyi yönetildiğinde yalnızca zenginlik değil, aynı zamanda sürdürülebilir başarıyı getiren stratejik bir avantaj dönüşüyor.

X kuşağının deneyimle yoğrulmuş liderlik anlayışı, kriz dönemlerinde serinkanlılık ile yön bulmayı sağlarken, Y kuşağının adapte olma becerisi ve değişimi sahiplenme isteği, şirketlerin dönüşüm süreçlerinde önemli rol oynuyor. Z kuşağı ise doğallığı, açıklığı ve dijital çevikliğiyle ezberleri bozuyor. Onlar için iş, yalnızca gelir değil, aynı zamanda anlam, gelişim ve katkı sunma alanı olarak ortaya çıkıyor.

Bu kuşaklar arasında sürdürülebilir bir iş barışı yaratmanın anahtarı, kurum kültürünü dönüştüren üç temel unsurda gizli:

Kapsayıcı liderlik, psikolojik güvenlik ve iletişimde şeffaflık.

X kuşağı için birebir yapılan bir geri bildirim, derin bir takdirin göstergesidir. Y kuşağı katkısının görülmesini beklerken, Z kuşağı ise doğrudan ve açıkça ifade edilen samimi iletişimle motive olur.

İş yerlerinde artık yaşa, kuşağa ya da geçmişe göre değil, kişilerin ne kattığına, nasıl dinlediğine ve nasıl birlikte yürüdüğüne göre değer veriliyor. Bu yeni düzende hiyerarşinin yerini işbirliği, statünün yerini anlam, sessizliğin yerini ise duyulmak alıyor.

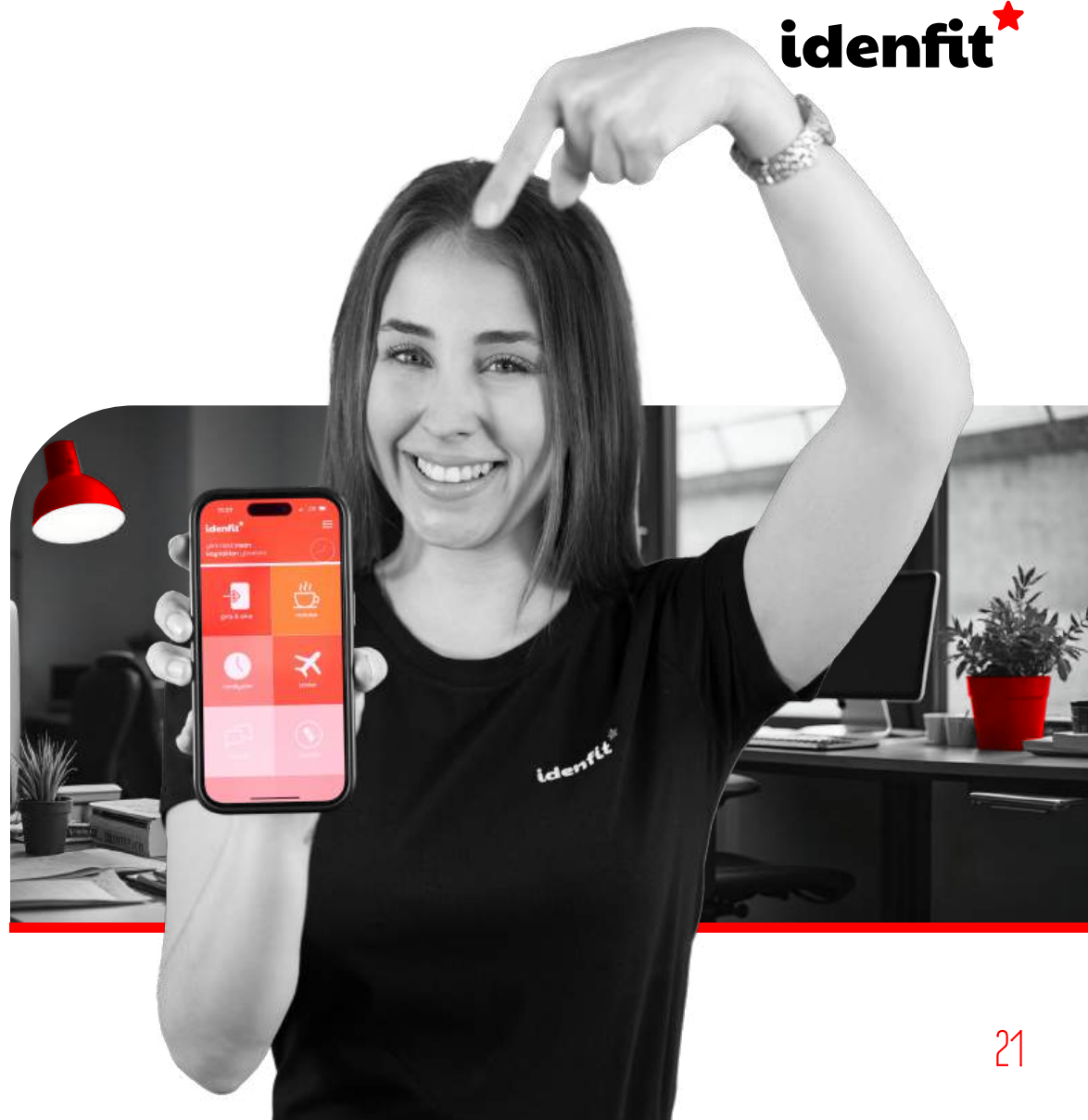
Nesiller farklı olsa da hedef aynı: **Anlamli işler, güçlü bağlar ve birlikte inşa edilen bir gelecek.**

“Gerçek uyum, herkesin kendini özgürce ifade edebildiği, deneyimin, esnekliğin ve yeniliğin birlikte değer gördüğü yerde başlar.”

İdenfit Kimdir?

İdenfit, İK süreçlerinin dijitalleşmesi ve iş gücü dinamiklerinin verimli ve etkin yönetimi için yenilikçi çözümler sunan, yeni nesil bir İK teknolojisidir. PDKS'den performans yönetimine, dijital imza ve izin takibinden zimmet ile varlık yönetimine kadar tüm süreçlerin kesintisiz şekilde yönetilmesini sağlamakta, karmaşık vardiya, zaman ve katılım sorunlarını çözerek iş süreçlerinde verimlilik ve yasal uyumluluğu güvence altına almaktadır.

Beş kuşaktır iş dünyasında varlığını sürdürmektedir. Gelenekselcilerden Z kuşağına kadar uzanan bu süreçte, teknolojiye sürekli uyum sağlayarak modern İK ihtiyaçlarına yanıt veren bir yapı geliştirmiştir. Çalışan haklarını koruma misyonunu benimseyen İdenfit, aynı zamanda İK profesyonellerinin süreçlerini kolaylaştıran çözümler sunmakta, böylece hem çalışan memnuniyetini hem de operasyonel verimliliği artırmayı hedeflemektedir. Bu rapor, İdenfit'in uzun soluklu deneyiminin ve dijital dönüşümdeki rolünün, günümüz iş gücü dinamiklerine nasıl katkı sunduğunu analiz etmeyi amaçlamaktadır.





Telif Hakkı © 2025 idenfit

Bu raporun tüm hakları saklıdır. Raporun tamamı veya bir bölümü, İdenfit'in önceden yazılı izni olmaksızın hiçbir şekilde çoğaltılamaz, dağıtılamaz, yayımlanamaz, saklama sistemlerine kaydedilemez veya herhangi bir elektronik ya da mekanik yöntemle aktarılamaz. Rapor içeriğinde yer alan analiz, grafik, veri ve yorumlar yalnızca bilgilendirme amacıyla sunulmuştur; ticari kullanım, yeniden yayınlama veya üçüncü taraflara iletim durumlarında İdenfit'ten yazılı onay alınması gerekmektedir.

Bu rapor, İdenfit tarafından yürütülen araştırmalar ve güvenilir kaynaklardan derlenen verilerle oluşturulmuş olup, içerik üzerinde değişiklik yapılması veya bağlam dışı kullanımı hukuki sorumluluk doğurabilir. İdenfit markası ve logosu, marka tescil yasaları kapsamında korunmaktadır.


Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz.


Kuşaklar Arası İş Gücü Dinamikleri:

Canlı Webinar

Kuşakların İş Gücüne Etkisi Rapor'unu daha yakından incelemek, X, Y ve Z kuşaklarının iş gücüne etkilerini derinlemesine konuşmak ve şirketinizin bu dönüşüme nasıl adapte olabileceğini öğrenmek için sizi canlı webinarımıza davet ediyoruz.

 07.10.2025 - Salı

 14:00 - 16:00

 Online*

Katılım Ücretsizdir.

idenfit[★]

İK Trendleri Raporu Serisi

Daha Fazlası İçin Bize Ulaşın

Şirketinize özel kuşak analizi için bilgi alın. [↻](#)

Şirketinize özel dijital İK ve yapay zeka destekli çözümler için bilgi alın. [↻](#)

www.idenfit.com

2025