

# PwC Çalışan Öncelikleri ve Tercihleri Araştırma Raporu



Rapor 16-28 yaş arasındaki genç neslin EMEA ve Türkiye karşılaştırmalı olarak çalışma hayatından beklentileri ve önceliklerine odaklanmaktadır.

# 1. Giriş

## Rapor Özeti

İdeal işyeri tanımı ve beklentileri büyük ölçüde değişiyor. Dünya köklü bir dönüşümden geçerken; dijitalleşme ve küreselleşmenin etkileri artık yok sayılamaz hale geldi. İnternet tabanlı dijital teknolojilerin gelişimi ve küresel iletişim ağları, çalışma şeklimizi ve işgücü piyasasını kökten değiştirdi. Globalleşme, demografik değişim, dijital dönüşüm ve özellikle büyük şehirlerden başlayarak çalışma hayatına yön veren 'esneklik' kavramı, ideal işyeri tanımını yeniden düşünmeyi zorunlu kılıyor.

Mevcut işler dönüştürülüyor, yeni işler ve beceriler ortaya çıkıyor ve yeni istihdam biçimlerine ihtiyaç duyuluyor. İş artık belirli bir zaman ve mekâna daha az bağlı ve işverenler ile çalışanlar arasındaki ilişki de buna göre şekilleniyor. Uzaktan çalışma ve esneklik gibi unsurlar daha önemli hale geldi ancak iyi bir iş-özel hayat dengesini korumak ve çalışanlara aidiyet duygusu sağlamak gibi ekstra zorlukları da beraberinde getirdi. İş dünyasındaki bu değişiklikler hızlanmaya devam edecek ve iş arayanların, özellikle de genç neslin (yani geleceğin işgücünün) tercihlerini de etkileyecektir. Sürdürülebilir olmak ve güncel kalabilmek için organizasyonların yeteneği çekme ve elde tutma stratejilerini yeniden tasarlamaları gerekecek.

Organizasyonların, yeni, çeşitli becerilere ve rollere hızla uyum sağlayabilen «esnek yetkinliklere» sahip yetenekli çalışanlara ihtiyacı var. Çalışanların ise sürekli öğrenmesi ve uyum sağlaması gerekli, çünkü onları yeni bir iş ve iş yeri anlayışı bekliyor. Tüm bunlar olurken, işverenler için kritik soru ise şu: "Doğru yerde doğru becerilere sahip miyiz? Değilse, bu yeteneği nasıl çeker ve elde tutarız? Mevcut becerilerimizi dönüştürebilir miyiz?"

PwC EMEA Çalışan Öncelikleri ve Tercihleri Anketi, 16 ila 28 yaş arasındaki katılımcıların değerlendirmesine açıldı. Türkiye'deki temel mesaj, Y ve Z Kuşaklarının yurtdışında çalışma fırsatı ve kariyer olanakları sağlayan, iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler içinde oldukları işlerde çalışmak istemeleri. Yeni bir işte aradıkları özellikler arasında sağlık sigortası gibi avantajların yanı sıra dijital becerilerini geliştirmeye istekli olduklarını görüyoruz. Esnek çalışma saatleri ve programına sahip olmak, Türkiye de dahil olmak üzere, ankete katılan tüm ülkelerde oldukça istenen bir faktör olarak karşımıza çıkıyor. Süreç ve uygulamalarında şeffaflığı teşvik eden, yurtdışında çalışma fırsatları sunan bir iş yerinin de tercih edilme ihtimali yüksek. COVID-19 salgını, uzaktan çalışmanın ön plana çıkmasıyla birlikte işverenlerin esneklik sunma ihtiyacını artırdı. Freelance çalışma ağları ve gig ekonomisinin de çekiciliği yeni dünyada artıyor.

Organizasyonlar, geleneksel işe alım uygulamaları üzerine inşa etmek yerine (gelecekteki) çalışanlarının tercihlerinden yararlanabilir. Geleceğin ve mevcut iş gücünün neyi tercih ettiğini öğrendikten sonra veriye dayalı kararlar alırken geleceğe uyum sağlamaları kolaylaşabilir.



**Ülker Day**

Direktör  
ulker.day@pwc.com



**Ayşegül Tezgor Özdemir**

Müdür  
aysegul.tezgor@pwc.com



**Merve Kaya**

Danışman  
merve.k.kaya@pwc.com

# 1. Giriş

## Rapor Hakkında

PwC olarak toplumda güven inşa etmek ve önemli sorunlara çözüm getirmek amacıyla hareket etmeye devam ediyoruz.

Çalışan Öncelikleri ve Tercihleri araştırması sayesinde, geleceğin iş gücünün işverenlerinden ne istediğine dair elde ettiğimiz içgörüler ile topluma ışık tutarak organizasyonların işgücünü çekme ve elde tutma yetkinliklerini geliştirmelerine yardımcı olmayı hedefliyoruz.

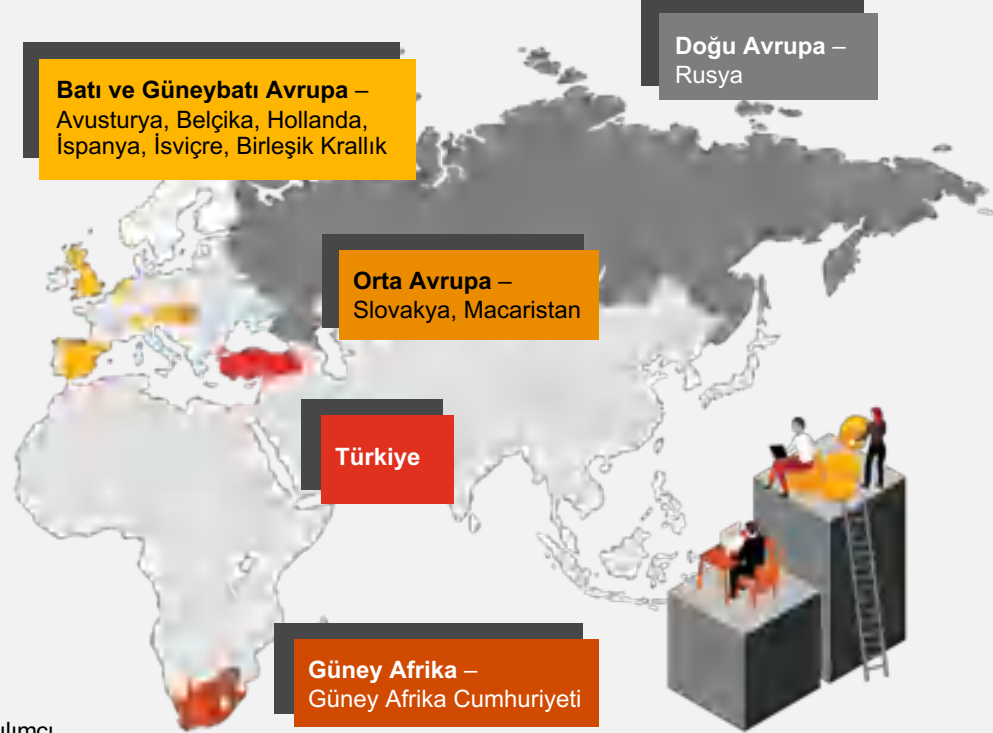
2020, Covid-19 salgınının bir sonucu olarak oldukça zorlu koşullarla dolu olağandışı bir yıldır ve şimdi, iş gücü piyasası, çalışma ortamı ve koşulları daha da hızlı değişirken, organizasyonların çalışan uygulamalarını yeniden tasarlamaları her zamankinden daha önemli hale geldi.

## Ne Yaptık?

PwC, 11 ülkede tüm eğitim seviyelerindeki (16-28 yaş) öğrencilerin ve kariyerine yeni başlayanların beklentilerini değerlendirdi. Bu çalışmada, işyeri seçiminde önemli olabilecek çalışan tercihlerinin tüm alanları yer alıyor. Bu alanları güncel trendlere, motivasyon teorilerine, çalışan deneyimini oluşturan faktörlere, müşteri geri bildirimlerine göre tanımladık ve bütünsel bir anketle sonuçlandırdık. Ayrıca, anket demografik veriler ve diğer veriler hakkında ayrıntılı bilgiler sağlama olanağına da sahip olup, farklı segmentlerin bakış açılarındaki farklılıkları ortaya çıkarıyor.

**Ne zaman?** 2020 yılı

**Katılımcı Sayısı?** 50,000+ katılımcı



## 2. Araştırma Metodolojisi

### İçerik

Çalışma hayatına ilişkin 12 ana alan, ve bu alanların alt kırılımlarını 55 farklı değişken ölçülerek gençlerin iş hayatındaki öncelikleri ve tercihleri değerlendirildi. (örn. maaş / prim, iş-özel hayat dengesi, çalışma ortamı).



Kariyer



Kurum Kültürü



Kurumsal itibar



Günlük işler



Uluslararası  
çalışma



Yan haklar



Maaş & primler



Çalışma  
arkadaşları



Kişisel ve  
mesleki gelişim



Fiziksel  
çalışma ortamı



Süreç ve  
uygulamaların  
şeffaflığı



İş-özel hayat  
dengesi

### Yöntem

'Yapay Zeka temelli' anket yoluyla, çalışma hayatına ilişkin tercihler – yanıtlayanların **mutlak (absolute)** ve **göreceli (relative)** tercihlerini değerlendirip **kıyaslamalı seçenekler (tradeoffs)** yaratarak – ölçüldü. Yüzlerce patentli algoritma tarafından desteklenen eş zamanlı analitik yöntemi ile geleneksel anketlere kıyasla daha yüksek kalitede veri elde etmiş olduk.

### Anketin Yapısı

- Anket temel olarak 3 bölümden oluşuyor. İlk kısımda, **12 ana kategorinin** her birindeki **alt kategorileri, katılımcılar tarafından** önceliklere göre değerlendirildi, ikinci kısımda ise **12 ana kategori başlığı** kendi içinde öncelik sıralamasına göre değerlendirildi.
- Birinci bölümde **mutlak (absolute)** ve ikinci bölümde **göreceli (relative)** tercihler ölçüldü. Cevaplar doğrultusunda her katılımcı için eş zamanlı bir 3. 'zorunlu seçim' bölümü arka planda oluşturuldu; bu bölümde sistem katılımcıyı tercihlerini netleştirene kadar alt kategori eşleşmeleri arasında seçim yapmaya zorladı, bu özellik ile her ögeyi "en çok" tercih etme seçeneği engellendi ve tercih edilen kriterler net olarak belirlenmiş oldu.

## 3. Çalışmanın bölgesel sonuçları

### 3.1 Küresel sonuçlar: Gençlerin ortak değerleri

Bugünün gençlerinin önceki nesillerden farklı olduğunu görüyoruz; tercih ve alışkanlıkları büyük ölçüde lokasyona göre değil, **köklü değişen teknolojiler, sosyal medya ve sanal ortamdan oluşturduğu**, küresel bağlamdan etkileniyor.

### 3.2 Bölgesel özellikler - coğrafi konumlara göre tercihler arasındaki farklılıklar

Yerel kültür, tarih, sosyal normlar ve işgücü piyasasının temel özellikleri (örneğin, işsizlik oranı, ortalama baz ücret) da gençlerin tercihleri üzerinde bir etkiye sahip. Ölçülen tüm bölgelerde, küresel ölçekte hemfikir olunan konuların yanı sıra sonuçlar açısından bölgesel farkların olduğu tercihler görüyoruz.



## 3.1 Küresel sonuçlar: Gençlerin ortak değerleri



### Şeffaflık ve adalet

Teknolojiler, anlık ve içerden içgörülere sürekli erişim sağladığından ve bilgiler eş zamanlı olarak paylaşıldığında, artık herkes dünyada neler olup bittiğini izleyebiliyor. Genç yetişkinlerin bakış açısıyla şeffaflık, işverenler tarafından sağlanması gereken bir hijyen faktörü haline geldi.



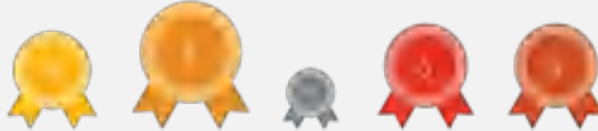
### İtibar

Gençler iş ararken başvuru sürecinde, işverenin iç dünyasını keşfetmek istiyor ve sosyal medya platformları ve diğer kanallardan yararlanarak hızlıca içgörü elde ediyorlar. Bilinç düzeyi yüksek ve doğru araçlara sahip olan gençler, sahne arkasındaki faaliyetlere ve markanın altında yatan değere bakıyorlar.

#### Açık ve dürüst liderlik iletişimi



#### Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi



#### Güvenilir ve erişilebilir liderler



X: Bölge/ülkelerin ilgili kategoriyi tercih sıralamasında kaçınıcı sırada değerlendirdiğini gösterir.

# 95%

İş arayanların% 95'i başvurmadan önce gelecekteki işverenlerini araştırıyor.



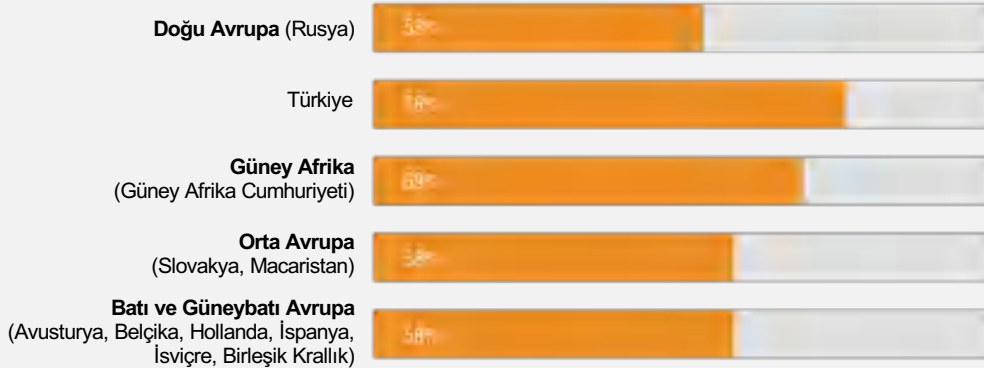
## 3.1 Küresel sonuçlar: Gençlerin ortak değerleri



### Çalışan hareketliliği

Dünyada sınırlar arası hareket kolaylığı halihazırda bir hijyen faktörü olduğu için fiziksel sınırlar geçerliliğini kaybediyor. Tüm bölgelerdeki anket katılımcıları işverenlerinden uluslararası fırsatlar açısından %50 ve üzeri oranda beklentiye sahipler.

İşiniz / kariyeriniz için yurt dışına taşınmayı düşünür müsünüz?



X: Bölge/ülkelerin ilgili kategoriyi tercih sıralamasında kaçınıcı sırada değerlendirdiğini gösterir.



### Esneklik

Dijital teknolojiler hayatın her alanında esneklikler sağlarken, genç çalışanlar da işverenlerinin esneklik bekliyorlar ; ofislerde esnek çalışma koşullarının hayata geçirilmesi ve iş ve özel hayat dengesinin desteklenmesini global sonuçlarda önemli bir sonuç olarak kendisini gösteriyor.

Esnek çalışma saatleri ve programı



## 3.2 Bölgesel özellikler - coğrafi konumlara göre tercihler arasındaki farklılıklar

**Batı ve Güneybatı Avrupa'daki** gençler yüksek seviyede insan odaklı bir kültür beklentisinde

**Orta Avrupa'da** daha iyi bir iş-özel hayat dengesine sahip olmak temel kaygılar olarak ön planda

**Güney Afrika'da** tercihler sonuç odaklılığı öne çıkarıyor

**Türkiye'de öncelikli** çalışan tercihlerinde yurtdışında kariyer gelişimi ve iyi ilişkiler yer alıyor

**Doğu Avrupa'da (Rusya)** finansal tatmin ve ek faydalar en öncelikli konu





## 3.2 Bölgesel özellikler - coğrafi konumlara göre tercihler arasındaki farklılıklar

Avusturya	Macaristan	Slovakya	Belçika	Hollanda	Birleşik Krallık	İspanya	İsviçre	Rusya	Türkiye	Güney Afrika Cumhuriyeti
1 Esnek çalışma saatleri ve programı	Baz ücret	Esnek çalışma saatleri ve programı	İlginç ve zorlayıcı işler	İlginç ve zorlayıcı işler	İşe özgü / teknik eğitimler	İlginç ve zorlayıcı işler	Esnek çalışma saatleri ve programı	Baz ücret	Yurtdışında çalışma fırsatı	Esnek çalışma saatleri ve programı
2 Baz ücret	Esnek çalışma saatleri ve programı	Baz ücret	Esnek çalışma saatleri ve programı	Ekip arkadaşları	İlginç ve zorlayıcı işler	İleri akademik eğitim	Baz ücret	İşe özgü / teknik eğitimler	Şirketin yurtdışında bulunduğu kariyer fırsatları	Baz ücret
3 İlginç ve zorlayıcı işler	Çalışma saatlerinin öngörülebilirliği	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Baz ücret	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Esnek çalışma saatleri ve programı	Yan hakların esnek olması	İlginç ve zorlayıcı işler	Sosyal beceri geliştirme	Ekip arkadaşları	İlginç ve zorlayıcı işler
4 Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Ekip arkadaşları	Yan hakların esnek olması	Ekip arkadaşları	Kolaylıkla ulaşılabilen ve güvenilir liderler	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Baz ücret	Ekip çalışması ve işbirliği	Esnek çalışma saatleri ve programı	Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları	İşe özgü / teknik eğitimler
5 Ekip arkadaşları	İlginç ve zorlayıcı işler	Ekip arkadaşları	İşe özgü / teknik eğitimler	İşe özgü / teknik eğitimler	Ekip çalışması ve işbirliği	Şirketin ürün ve hizmetlerinin bilinirliği ve popülerliği	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Değişken ücret (performansa dayalı ücret)	Şeffaf ve adil ücretlendirme sistemi	Açık ve dürüst liderlik iletişimi
6 Şirketin sunduğu kariyer fırsatları	Fazla mesai ücreti	İşe özgü / teknik eğitimler	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Şirketin sunduğu yurtiçi kariyer fırsatları	Baz ücret	Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları	Ekip arkadaşları	Ekip arkadaşları	Yan hakların esnek olması	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi
7 Ekip çalışması ve işbirliği	Yöneticinin liderlik tarzı	Dijital beceri geliştirme	Evden çalışma	Baz ücret	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Esnek çalışma saatleri ve programı	Yöneticinin liderlik tarzı	Fazla mesai ücreti	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Ekip çalışması ve işbirliği
8 Çalışma saatlerinin öngörülebilirliği	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	Ekip çalışması ve işbirliği	Ekip çalışması ve işbirliği	Kolaylıkla ulaşılabilen ve güvenilir liderler	Şirketin sunduğu yurtiçi kariyer fırsatları	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Şeffaf ve adil ücretlendirme sistemi	Dijital beceri geliştirme	Kolaylıkla ulaşılabilen ve güvenilir liderler
9 Açık ve dürüst liderlik iletişimi	İşe özgü / teknik eğitimler	Fazla mesai ücreti	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Çalışma saatlerinin öngörülebilirliği	Prim	Evden çalışma	Şirketin sunduğu yurtiçi kariyer fırsatları	Ekip çalışması ve işbirliği	Emeklilik geliri
10 Yöneticinin liderlik tarzı	İleri akademik eğitim	Yöneticinin liderlik tarzı	Kolaylıkla ulaşılabilen ve güvenilir liderler	Emeklilik geliri	Kapsayıcılık ve Çeşitlilik	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Kolaylıkla ulaşılabilen ve güvenilir liderler	Kolaylıkla ulaşılabilen ve güvenilir liderler	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Evden çalışma
11 Evden çalışma	İş güvenliği sağlama konusunda kurumsal taahhüt	Evden çalışma	Şirketin sunduğu yurtiçi kariyer fırsatları	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	İnovasyonu teşvik etmek için fikir paylaşımı	Fazla mesai ücreti	Şirketin sunduğu yurtiçi kariyer fırsatları	Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları	Şirket profili, faaliyeti	Prim
12 İşe özgü / teknik eğitimler	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Açık ve dürüst liderlik iletişimi	Emeklilik geliri	İnovasyonu teşvik etmek için fikir paylaşımı	Ekip arkadaşları	Ekip çalışması ve işbirliği	İnovasyonu teşvik etmek için fikir paylaşımı	Yurtdışında çalışma fırsatı	Esnek çalışma saatleri ve programı	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı
13 Dijital beceri geliştirme	Sosyal beceri geliştirme	Şeffaf ve adil ücretlendirme sistemi	Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları	Esnek çalışma saatleri ve programı	Dijital beceri geliştirme	Ekip arkadaşları	Emeklilik geliri	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları
14 İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	Kapsayıcılık ve Çeşitlilik	Şirketin sunduğu yurtiçi kariyer fırsatları	Koçluk / mentorluk programları	Yöneticinin liderlik tarzı	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	Terfi hızı	İş çeşitliliği	Şirketin yurtdışında bulunduğu kariyer fırsatları	Çalışma saatlerinin öngörülebilirliği	Yurtdışında çalışma fırsatı
15 Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları	İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı	Prim	Dijital beceri geliştirme	Şeffaf ve adil ücretlendirme sistemi	Emeklilik geliri	Yöneticinin liderlik tarzı	İleri akademik eğitim	Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi	Yöneticinin liderlik tarzı	Yan hakların esnek olması

# Global karşılaştırma özeti ve Türkiye sonuçları



## 3.3 Türkiye'deki sonuçlara genel bakış



Türkiye'de, **çalışma hayatındaki ilişkiler** ve **çalışılan kurum**, çalışılan işin önünde yer alırken; **ilginç ve zorlu işlerde yer almak** anket katılımcıları için **en az öncelikli alanlardan** biri olarak karşımıza çıkıyor.



**Yakın ilişkiler kurmak**; çalışma hayatına katılacak/yeni katılan gençler için öncelik sıralamasında **üst sıralarda** yer alırken, tüm öncelikler değerlendirildiğinde çalışma arkadaşlarıyla kurulan **ilişkilerin ekip içiyle sınırlı olduğu göze çarpıyor**; birlikte çalışılan diğer iş arkadaşları (ekip dışı iş arkadaşları, müşteriler, vb.) önem sıralamasında sonlarda yer alıyor.



**İş nedeniyle yurt dışına gitmek** ve **yurtdışı deneyim kazanma** konusuna sıcak bakanların katılımcıların sayısı karşılaştırmalı sonuçlara göre **yüksek seviyede**. Türkiye'deki yüksek nitelikli işgücünün yurtdışına yerleşme oranının artması; ekonomik boyutuyla da değerlendirilmesi gereken bir başlık olarak karşımıza çıkarken; iş hayatına yeni katılan/katılacak gençler için de öncelikli bir konu olarak görülüyor.

## 3.4 Türkiye özelinde detaylı sonuçlar

### Öncelikli ilk 15 alan

1. **Uluslararası çalışma:** Yurtdışında çalışma fırsatları
2. **Kariyer:** Şirketin yurtdışında sunduğu kariyer fırsatları
3. **Çalışma arkadaşları:** Ekip arkadaşları
4. **Yan haklar:** Koruyucu sağlık hizmetleri ve sağlık yardımları
5. **Süreç ve uygulamaların şeffaflığı:** Şeffaf ve adil ücretlendirme sistemi
6. **Yan haklar:** Yan hakların esnek olması
7. **Kariyer:** Güvenilir ve adil performans değerlendirmesi ile performansa dayalı terfi
8. **Kişisel ve mesleki gelişim:** Dijital beceri geliştirme
9. **Kurum kültürü:** Ekip çalışması ve işbirliği
10. **Süreç ve uygulamaların şeffaflığı:** Açık ve dürüst liderlik iletişimi
11. Kurumsal itibar: Şirket profili, faaliyetleri
12. İş-özel hayat dengesi: Esnek çalışma saatleri ve programı
13. Fiziksel çalışma ortamı: İyi olma halini (wellbeing) teşvik eden fiziksel çalışma ortamı
14. İş-özel hayat dengesi: Çalışma saatlerinin öngörülebilirliği
15. Çalışma arkadaşları: Yöneticinin liderlik tarzı

### En az öncelikli 5 alan

1. **Çalışma arkadaşları:** Birlikte çalışılan diğer kişiler (*müşteriler, ekip dışındaki iş arkadaşları*)
2. Yan haklar: Kişisel kullanım için cep telefonu
3. Kurumsal itibar: Kurumsal sosyal sorumluluk aktiviteleri
4. **Günlük işler:** İlginç ve zorlayıcı işler
5. Yan haklar: Aile ve çocuk bakımı hizmetleri

## 3.5 Küresel ve Türkiye'deki sonuçların karşılaştırması

Türkiye'deki sonuçlar, bazı ülkelerdeki genel sonuçlardan önemli ölçüde farklılık gösteriyor. Çalışma hayatına yeni katılan / katılmaya hazırlanan araştırma katılımcıları için Türkiye'de dijital beceri gelişimine verilen öncelik sıralaması genel EMEA'daki katılımcıların sıralamasından daha üst sıralarda yer alırken, işe özgü / teknik eğitimler sıralaması Türkiye'de genel EMEA sıralamasından çok daha gerilerde yer alıyor. Her iki gruptaki katılımcılar da değişken ücreti kriterler arasında daha az önemli olarak görse de, Türkiye'de baz ücret sıralaması genel EMEA sıralamasından önemli ölçüde daha gerilerde yer alıyor..

EMEA ve Türkiye sonuçları arasındaki en belirgin farklardan birini, Türkiye'de neredeyse en alt sıralarda önceliklendirilirken; EMEA'daki diğer tüm ülkelerde sıralamanın en başında yer alan ilginç ve zorlayıcı işlerde yer alma konusu oluşturuyor. Türkiye'de çalışma hayatına yeni katılan/katılmaya hazırlanan araştırma katılımcıları, tüm kriterler arasında işin kendisine dokunan konulardan daha çok, yurtdışında çalışma (mevcut şirketler ya da farklı şirketler tarafından sunulan yurtdışı çalışma imkanları), ekip arkadaşları ile ilişkiler ve uygulamalardaki adalet, şeffaflık kavramlarını önceliklendiriyor.

Türkiye'deki tercihler ve genel EMEA sıralamasındaki farklılıklar, demografik, kültürel ve ekonomik nedenler ile açıklanabilir. Araştırma katılımcılarının çoğunluğunu 19 ila 24 yaş aralığındaki öğrenci veya 5 yıldan az iş tecrübesine sahip kişiler oluşturuyor. Bu grubun,dijital becerileri geliştirme konusunu önceliklendirmesi ile teknolojik değişimler ve trendleri takip ettikleri ve kariyerlerinin ilk yıllarından itibaren işyerlerinde dijital becerilerini geliştirme konusunda istekli oldukları görülüyor.

Bazı kriterlerdeki tercih farklılıklarına rağmen, Türkiye ve diğer EMEA ülkelerindeki araştırma katılımcılarının tercihlerinde; ekip çalışması ve işbirliği odağı, terfi süreçlerinin güvenilir ve adil yürütülmesine yönelik beklentilerin de içinde bulunduğu birçok ortak kriter bulunuyor.



*Araştırmanın Türkiye sonuçları, kurumlar tarafından yetenek yönetimi bakış açısıyla yorumlanarak işveren markası çalışmalarında kurumların çalışan beklentilerine ilişkin sunulan değer önerileri gözden geçirmeleri için bir girdi sağlayacaktır. Çalışanların, çalıştıkları/çalışmak isteyecekleri kurumların süreç ve uygulamalarındaki adalet ve şeffaflığına verdiği önem günden güne artıyor. Dijital becerilerin başta geldiği beceri geliştirme konusundaki çalışan beklentilerinin artması ile; günümüz iş dünyasında pek çok kurum tarafından beceri geliştirme (upskilling) ve yeniden beceri kazandırma (reskilling) konularının önemi farkedildi ve yapılandırılmaya başlandı. Bu konulardaki gelişmeler hız kazanarak, önemini önümüzdeki günlerde de koruyacak gibi görünüyor.*

## 4. Sonuçların Kullanımı



### New World New Skills - Yeni Dünyada Yeni Yetkinlikler

Çalışma şeklimiz değişiyor; otomasyon ve yapay zeka bazı görevlerin yerini alırken organizasyonların ihtiyaç duyduğu becerileri değiştiriyor. Dijital beceri gelişimi, gençler tarafından çalışma hayatına yönelik tercih edilen bir unsur oldu. İşlerin otomasyonu ve dijital dönüşüm, yüksek nitelikli işgücüne yeni bir talep olacağı anlamına geliyor. Mevcut ve potansiyel işgücüne yatırım yapmanın organizasyonların çalışana karşı sorumluluğu olmasıyla beraber çalışanlar tarafından da buna yönelik bir talep olduğunu görüyoruz.

PwC New World New Skills küresel inisiyatifi doğrultusunda, organizasyonları güçlendirmeye ve beceri zenginleştirme yolculuklarını hızlandırmaya yardımcı olmak için aşağıdaki alanlara odaklanarak destek oluyoruz.



Beceri boşluklarını ve uyumsuzluklarını belirlemek

Geleceğe yönelik bir beceri stratejisi oluşturmak

Kültürel altyapı oluşturmak

Upskilling programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasını sağlamak

Yatırım getirisini değerlendirmek

## 5. Öncelikli Adımlar

Veriye dayalı karar vermenin, rekabette bir adım önde olmada ve pazardaki genç yetenekleri bulma, işe alma ve elde tutma konusunda öne çıkan konulardan biri olduğunu görüyoruz. Her zamankinden daha hızlı değişen dünyada, değişen teknolojiler ve küreselleşme, nitelikli genç işgücüne doğru bilgiye hızlı erişim ve işyeri tercihlerinde çok sayıda seçenek sunuyor. Yeteneğe ulaşmanın ve elde tutmanın önemini giderek artırdığı iş dünyasında, organizasyonların işgücü piyasasını ve işgücü piyasasının geleceğini pek çok verinin birlikte değerlendirildiği mekanizmalarla takip etmesi, aksiyonlarını planlaması ve işveren markalarını oluştururken güvenilir veriler üzerine inşa etmeleri oldukça kritik.



Güvenilir  
piyasa verileri



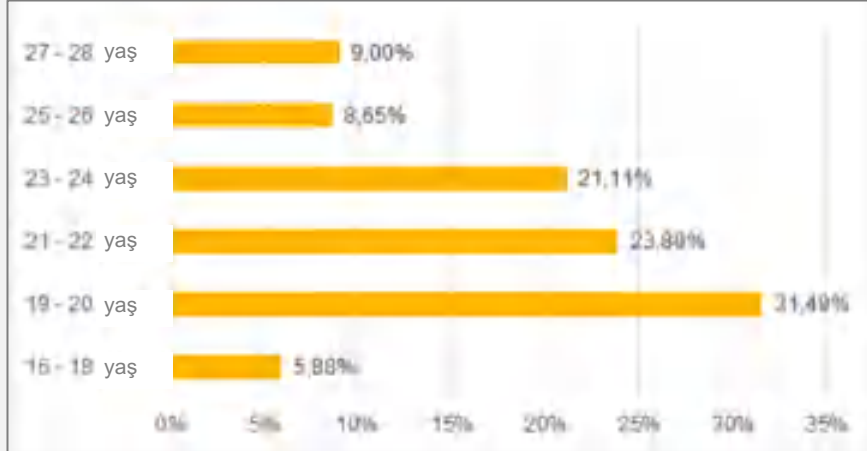
Veriye dayalı karar  
verme mekanizmaları



Yeteneği çekme ve elde  
tutma oranında artış

## 6. Ek - Bölge demografisi

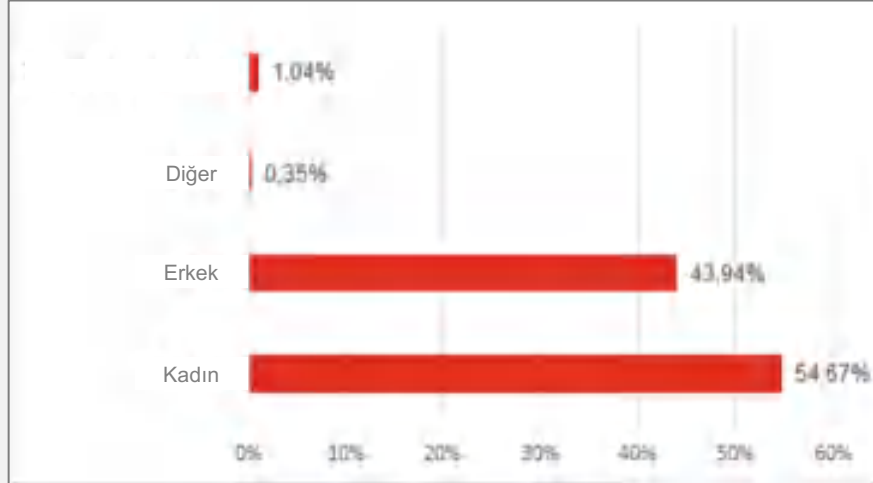
### Yaş grupları





## 6. Ek - Bölge demografisi

### Cinsiyet dağılımı



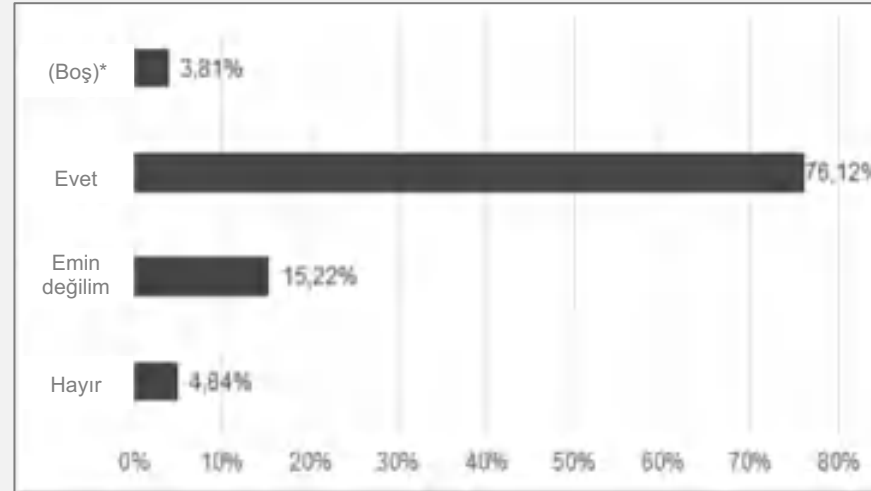
## 6. Ek - Bölge demografisi

### Mevcut meslek / Öğrenim durumu



## 6. Ek - Bölge demografisi

### Başka bir ülkede çalışma eğilimi





© 2021 PwC Türkiye. Tüm hakları saklıdır. Bu belgede PwC ifadesi, PwC ağına veya PwC ağına üye olan bağımsız ve farklı tüzel kişiliklerden oluşan PwC Türkiye'yi ifade etmektedir. Daha detaylı bilgi için [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) adresini ziyaret edebilirsiniz.

2021-0183

[pwc.com.tr](http://pwc.com.tr)