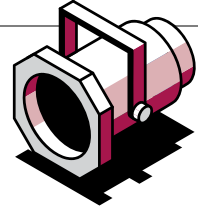


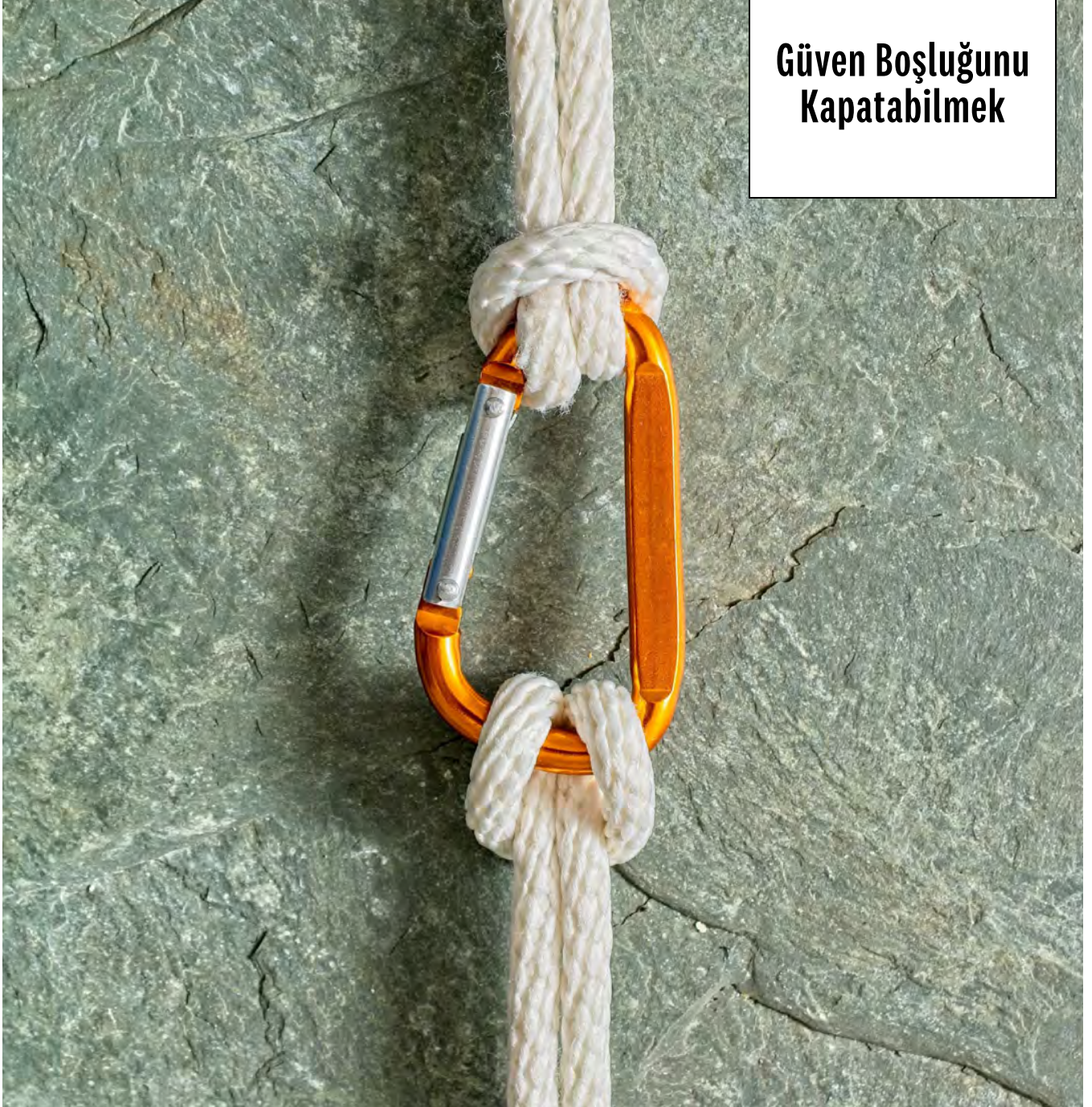
- Organizational
Trust: The Secret
42

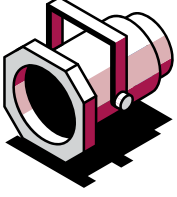
- Universum Türkiye's
Most Trustworthy
2024
58



Spotlight

**Güven Boşluğunu
Kapatabilmek**





YAZAR

Evrım Kuran

Universum Türkiye lideri

ORGANİZASYONEL ÇEKİCİLİĞİN SIRRI: GÜVEN

Genç profesyonellerin şirketlerine olan güvensizliklerini gidermek, taviz vermeden yetkinlik bazlı sistemler kurup, bu yapıyı sürdürebilmekten geçiyor.

Parçalanmış bir dünya, derinleşen toplumsal bölünmelerin tetiklediği belirsizlik ve karamsarlık ortamı kriz yönetiminin ötesine geçmemizi, suyun yüzeyindeki sorunların kök nedenlerine bakmayı ve yitirmeye meylettiğimiz güveni yeniden inşa etmemizi gerektiriyor.

Dünyada ve Türkiye’de geçtiğimiz on yılda gündemden güne derinleşen yetenek kıtlığı krizi, tüm bu meydan okuyuşlardan payına düşeni alıyor. Yetenek yönetimi çöleşiyor. Türkiye’nin ve Dünyanın En Çekici İşverenleri 2024 araştırmamız bu çölde bir vahayı işaret ediyor: Güven.

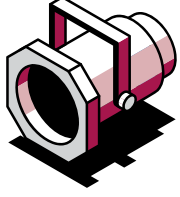
Ipsos’un 31 ülkede 22 bin 816 katılımcıyla gerçekleştirdiği Küresel Güvenilirlik Endeksi’nin (Global

Trustworthiness Index) 2023 sonuçlarına göre en çok güven duyulanlar listesinde iş liderleri yüzde 25 ile son sıralarda geliyor. (En çok güven duyulanlar yüzde 58 ile doktorlar; en az güven duyulanlar ise yüzde 14 ile siyasetçiler.) Aynı araştırmada “Ülkenizde iş liderlerinin güvenilir olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusuna verilen “Evet” yanıtında küresel ortalama yüzde 25. Türkiye’de ise iş liderlerinin güvenilir olduğuna inanma oranı yüzde 26.

İhtiyaç hasıl oldu ki, bu yıl Dünya Ekonomik Forumu (WEF) da Davos’taki yıllık toplantısında temasını *Güveni Yeniden İnşa Etmek* olarak belirledi. Konferansta, insani gelişme konusuna, insanları ekonomik ve teknolojik dönüşümlerin merkezine

koyma gereksinimine her zamankinden fazla odaklanıldı. Oturumlarda gelir eşitsizliği, sosyal hareketlilik, modern arz yönlü ekonomi, cinsiyet eşitliği ve sağlık ve refahı iyileştirme çabaları ele alındı. Bu yıl Davos’un kilit inisiyatifleri arasında *Yeniden Beceri Kazandırma Devrimi* ve *Toplumsal Cinsiyet Eşitliği* meselesinin yanı sıra hakkaniyete de özel bir vurgu vardı.

12 yıldır her Eylül ayında araştırmamızın bulgularını bu sayfalarda sizinle paylaşıyoruz ve özellikle 2018’den bu yana organizasyonların güven vermesinin, liyakat ilkesine meritokrasiye (yetenekleri ölçüsünde yükselme) dair artan ihtiyacın önemini vurguluyoruz. Araştırmamızın Türkiye’deki on ikinci yılında öğrencilerin yüzde 49’u Türkiye’de iş yaşamında liyakatin

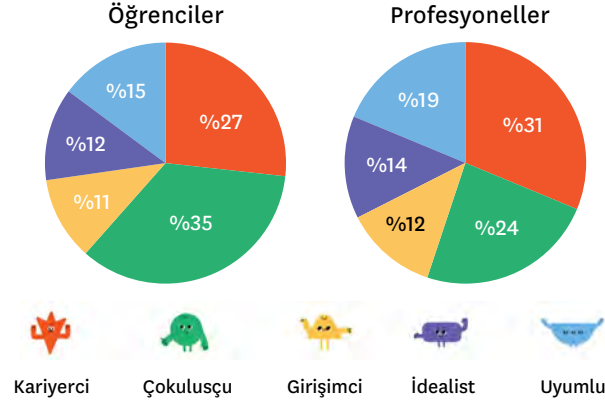


yeterli olmadığını düşünmeye devam ediyor. Bu oran yaş ortalaması 28 olan genç profesyonellerde yüzde 62 ve 40 yaş üstü deneyimli profesyonellerde ise yüzde 64. Sayıları kazıyıp arka- larındaki insanı görmeye odaklandı- ğımız on ikinci araştırma yılımızda liyakate olan inançta az puan farkıyla artış olması, yetkinlik bazlı iletişimler ve yetkinlik bazlı mülakatların sınırlı çerçevede olsa da karşılığını buldu- ğunu gösteriyor. Ancak bu oranlar yeterli değil. Şirketlere olan güven yetersizliğinin kaçınılmaz sonuçlarını bu yıl da öneri skorlarında görmeye devam ediyoruz. Genç ve deneyimli çalışanların şirketlerini önerme oranlarında önceki yıllara benzer bir tablo ile karşı karşıyayız. Genç profesyonellerin sadece yüzde 14'ü, deneyimli profesyonellerin yüzde 16'sı işverenlerini büyük bir memnuniyetle tavsiye ediyor. Peki bu profesyoneller diğerlerine tavsiye etmedikleri bir ortamda kalmaya niyetli olabilirler mi? Genç profesyonellerin yüzde 47'si, deneyimli profesyonellerin yüzde 35'i -olanca ekonomik kırılganlığa rağmen- gelecek sene işlerini değiştirmeyi düşünüyor.

Güven tek boyutlu bir olgu değil. İçinde sadece kuruma değil, kendine, paydaşlara ve elbette liderlere güveni de barındırıyor. Genç profesyonelle- rin yüzde 62'si işlerini en iyi şekilde yapabilmek için gerekli yetkinliklere sahip olduklarını düşünüyor; bununla birlikte şirketlerinin kendilerine güvendiğini düşünenlerin oranı yüzde 50. Bu güven boşluğunu kapatmak yetkinlik bazlı sistemleri taviz vermeden kurmak ve sürdür- mek ve başarının tanımında hemfikir

KARİYER PROFİLLERİ

Öğrencilerde en yaygın kariyer profili hala çokulusçu olmakla birlikte, geçtiğimiz yıl yüzde 41 olan oranı yüzde 35'e geriledi.



olmaktan geçiyor. Şirketin vizy- onuna güven söz konusu olduğunda dilemma daha da belirginleşiyor. Genç profesyonellerin sadece yüzde 28'i şirketlerinin vizyonuna güvenirken, yine ancak yüzde 25'i şirketin lider- lerine güveniyor. Benzer boşlukları deneyimli çalışanlarda da görüyoruz. 40 yaş üstü profesyonellerin yüzde 76'sı kendi yetkinliklerine güvenirken, şirketlerinin yetkinliklerine güvendik- lerini düşünenlerin oranı yüzde 54. Deneyimli profesyonellerin yüzde 31'i şirketlerinin vizyonuna, yüzde 25'i ise şirket liderlerine güveniyor. Hayat boşluk kabul etmiyor...

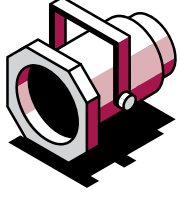
Hunideki Sızıntı İşverenin Kültürel Öğelerinden

Pazarlama stratejisi oluşturma yolcu- luğunun olmazsa olmaz pazarlama hunisi (marketing funnel) modeli ve dönüşüm oranı optimizasyonu (Con- version Rate Optimization - CRO), Universum En Çekici İşverenler Araştırması'nın en kritik parçası. İşveren markanızın, kurumsal marka veya tüketici markası dinamiklerinizle uyumlu bir ses vermesi önemlidir. Bu sebeple araştırmada pazarlama bili- minin ölççekleriyle hareket ediyoruz.

Pazarlama hunisi modeline çok benzer olan işveren markası hunisi modeli- mizde "Farkındalık", "Dikkate alma", "İdealleştirme" ve "Başvuru" adımları var. Araştırmanın sunduğu dönüşüm oranını (CRO) yıl bazında karşılaştı- rılmalarla izlemek, şirketler için kritik bir performans indikatörü. Dönüşüm oranları tanınırlıkla çekicilik arasındaki farkı işaret ettiği için işveren marka- nızın gerçekte ne kadar sürdürülebilir olduğunun formülü dönüşüm oran- larında gizli. 12 yıldır Türkiye araştı- rmalarımızda karşımıza çıkan durum şu: Sızıntılar huninin ilk basamağında başlıyor ve dönüşüm oranları pek çok marka için ilerleyen basamaklarda şaşırtıcı biçimde zayıflıyor. 2024 araştı- rmamızda hunideki en kritik sızıntının işin nitelikleri gibi somut faktörlerden değil, işverenin kültürel öğelerinden kaynaklandığını görüyoruz.

Kariyer Profillerindeki Değişim

Universum En Çekici İşverenler Araştırması'nda gençleri iş yaşamına dair beklentilerine göre beş başlık altında profilliyoruz: Prestijli bir iş ortamında tanımlanmış bir kariyer yolu izlemek isteyen ve finansal fayda



ve yan hakları önemseyen *kariyer-ciler*, sürekli yaratıcılık gerektiren, değişken ortamlarda bulunmaktan haz alan, çözüm odaklı *girişimciler*, takım ortamında güvende hisseden, sorumluluk duygusu yüksek ve sadık çalışanlar olan *uyumlular*, şirketin etik değerlerini ve sürdürülebilirlik yaklaşımını önemseyen *idealistler*, çokuluslu şirketlerde çalışmayı, yabancı ülkelere iş amaçlı seyahat etmeyi ya da oralarda yaşamayı, farklı uluslardan meslektaşların olduğu ortamlarda çalışmayı önceleyen *çokulusçular*.

Son yıllarda gözlemlediğimiz çokulusçuluktaki yükselme trendi bu yıl devam etmiyor. Öğrencilerde en yaygın kariyer profili hala çokulusçu olmakla birlikte, geçtiğimiz yıl yüzde 41 olan oranı yüzde 35'e geriledi. Öte yandan, kariyerçi, idealist ve uyumlu profilde bir yükselme trendi görüyoruz.

Öğrenci, genç profesyonel ve deneyimli profesyoneller kategorilerinin her birinde, kuşak fark etmeksizin yükselen tek profil ise idealistler. Öğrencilerde 3 puan, genç profesyonellerde ve deneyimli profesyonellerde bu kariyer profilinde 5 puan yükselme trendi görüyoruz. Sürdürülebilir, anlamlı ve ahlaki bir yaşama olan inancımız tüm demografik gruplarda artıyor.

Deneyisel Öğrenmeye Odaklanma Zamanı

Bir şirketin adaylar ya da çalışanlar nezdinde çalışmak için ideal bir yer olup olmadığını belirleyen nitelikler birden fazladır. 40 ayrı organizasyonel çekicilik unsurundan oluşan bu nitelikleri *Bilinirlik ve İmaj*, *İnsanlar*

ÖĞRENCİLERİN MAAŞ BEKLENTİLERİ

Öğrencilerde ortalama aylık maaş beklentisi 2023'te 17 bin 196 TL iken, bu yıl 38 bin 705 TL'ye yükseldi. Her yıl olduğu gibi kadınların maaş beklentisi erkeklere oranla yüzde 13 daha düşük.

Öğrenciler

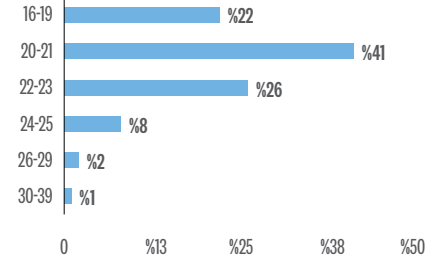
Toplam

Erkek	Kadın
%43	%57

Ortalama Aylık Maaş Beklentisi

 **38.705 TL** **17.196 TL**

Yaş Dağılımları



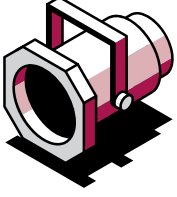
ve *Kültür, Ücret ve Yükselme Fırsatları* ve *İşin Nitelikleri* başlıklarında dört kadranda inceleriz. Bu yılki araştırmanın sonuçlarında, ülkede ve dünyada çoklu krizlerin etkileri yepyeni meydan okuyuşlar getirirse de bir kez daha Türkiye'nin üniversiteli gençleri için en önemli işveren markası niteliği değişmiyor. Araştırmamızı gerçekleştirdiğimiz 12 yıldır, "*Profesyonel eğitim ve gelişim*" üniversite öğrencilerinin bir şirketten beklentilerinde ilk sırada yer alıyor. Genç ve deneyimli profesyoneller için en çekici faktör iyi bir maaş olsa da genç profesyoneller için de profesyonel eğitim ve gelişim maaştan hemen sonra geliyor. Bu nitelik, deneyimli profesyoneller içinse üçüncü sırada. Yani öğrenme ve gelişime yatırım yapmaya devam. Ama nasıl? Geleneksel sınıf içi veya çevrimiçi eğitim programları yeterli mi? Hayır. Deneysel öğrenmeye odaklanma, kritik zamanlarda yılmazlığı geliştirmek için de elzem. Bunun en etkili yolu ise rotasyon. Universum'un dünyanın en büyük dokuz ekonomisini baz alarak gerçekleştirdiği Dünyanın En Çekici İşverenleri Araştırması'nda kurumlara sorduğumuz bir soru da şu: "Rotasyon, şirketinizin önümüzdeki yılki öncelikleri arasında yer alıyor mu?" Şaşırtıcı değil ki dünyanın en çekici işverenlerinin yüzde 87'si rotasyonu en önemli

öncelikler arasına alıyor. Geçtiğimiz yıl bu oranın en çekici küresel işverenler için dahi yüzde 42 olduğunu hatırlayarak, profesyonel gelişimin ve kariyer planlamanın kesişiminde yer alan rotasyonu ihmal etmeyelim.

Öğrenciler için en çekici ilk 10 işveren markası niteliğini incelediğimizde, bu yıl en önemli değişikliği, "Uluslararası çalışma/seyahat fırsatları"nın bir sıra gerileyerek "İyi bir maaş"tan sonra yer alması olarak görüyoruz. Yetenek trendlerinde ulusallaşmanın türlü nedenlerini ilerleyen bölümlerinde ele alacağım. Peki öğrenciler için önceki yıllara kıyasla en çok gerileyen unsurlar hangileri? Buradaki bulgular da Y kuşağından hayli ayrılan Z kuşağı profilini ortaya koyuyor: "İnovasyon" ve "İleri akademik eğitimin sponsorluğu" organizasyonel çekicilik unsurları içinde geriye gidiyor. İnovasyon ülkemizde işveren markaları için yeterince ayrıştıncı değil ve belli ki kâğıt tavan yırtılmaya başlamış.

Yetenek Trendlerinde Ulusallaşma

Öğrencilerde çokulusçu profilin hala en yaygın kariyer profili olmasıyla birlikte, geçtiğimiz yıla oranla altı puan gerileyerek yüzde 35 seviyesine gelişi; profesyonellerde de bir puan



gerilemeyle yüzde 24 seviyesine inmesi dikkat çekici. Benzer erimeyi “Fırsatım olursa Türkiye dışında kariyer yapmayı tercih ederim” ifadesine katılım oranlarında da görüyoruz. 2023’te öğrencilerin yüzde 80’i bu soruya “Evet” yanıtını verirken bu yıl bu oran yüzde 71’e iniyor. Deneyimli profesyonellerde de bu oranın iki puan gerilediğini görüyoruz. Türkiye dışında kariyer yapmaya dair motivasyonları sosyoekonomik ve jeopolitik nedenlerle azalan adaylar, Türkiye’nin kurumlarından (üniversiteleri ve şirketlerinden) nitelik ve yaratıcılık bekliyor. Benzer bir bulguyu üniversite çekicilikleri analizimizde de görüyoruz. Geçtiğimiz yıl öğrenciler için en önemli üniversite çekiciliği niteliği “Uluslararası kabul” iken bu yıl ilk sırayı “Eğitim mükemmelliği” alıyor. “Eğer öğrenim hayatınıza yeniden başlayacak olsaydınız, ne yapardınız?” sorusuna 2023’te “Yurt dışında bir üniversiteye giderdim” en yüksek verilen yanıtken, bu yıl onun yerini “Türkiye içerisinde farklı bir üniversiteye giderdim” ifadesi alıyor.

Yurtdışı kariyerde bir arz talep krizi olduğu aşikâr. Bulgularımızın anlamlı olup olmadığını kontrol etmek için Egon Zehnder kıdemli ortağı Murat Yeşildere’nin kapısını çalıyorum ve yurtdışına çalışan yerleştirmeye dair güncel gözlemlerini soruyorum. Yeşildere, resmi rakamlar henüz ortada olmasa da iki önemli izlenimini paylaşıyor. Birincisi döviz kurlarındaki yavaş artışlar nedeniyle döviz bazında Türkiye ücretlerinin yüksek görünmesinden kaynaklı olarak uluslararası şirketlerin Türk yönetici/çalışan isteme iştahının körelmesi. İkincisi

ise Türkiye’nin kendine has kırılmalıklarına bir de pandemi eklenince güçlenen bir trend: Özellikle üst düzey rollerde kalma süresinin uzaması. Eskiden iki ila üç senede bir roller değişiyor iken şimdi beş ila altı yıldan önce liderler hareket etmiyor ya da ettirilmiyor. Yeşildere ekliyor: “Expat denkleminde de dengeler değişiyor. Türkiye’ye gelen yabancı yönetici sayısı da azalıyor. Geçen sene (2023) Türkiye’de yapılan 120 genel müdür atamasının sadece yedisi yabancı; altı kişi ise uluslararası şirketlerin yolladığı expat’lar. Eskiden bu oran çok daha yüksekti.” İki taraflı geçişkenliğin azalması, ülkemizde yetenek pazarının çölleşmesinde bir başka işaret olarak ortaya çıkıyor.

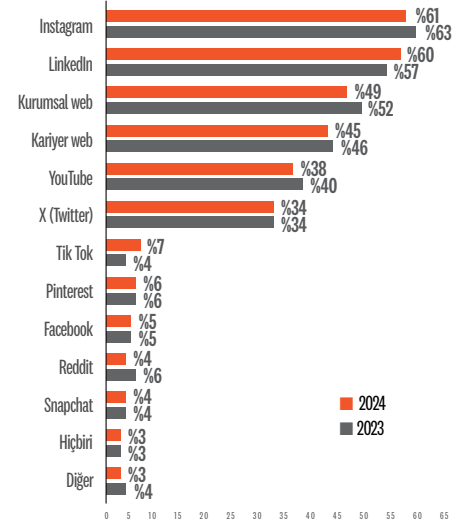
İnovasyon Türkiye’de Neden Yeterince Çekici Değil?

Dünyanın en çekici işverenlerinin kritik işveren markası önermelerine baktığımızda, inovasyonun daima ilk üçte olduğunu görürüz. Hatta bir işveren markası unsuru olarak inovasyon, 2024’te dünyanın en büyük dokuz ekonomisindeki en çekici işverenler için dokuz puan artarak yüzde 40’lık çekicilikle üçüncü sıradaki yerini aldı. Bizdeyse durum tam tersi; inovasyon Türkiye’de yeterince çekici bir işveren markası unsuru olmadığı gibi etki alanı her geçen yıl düşüyor. En kritik 10 işveren markası niteliği arasında 2017 yılında giren inovasyon, 2019 yılında marjinal bir düşüş gösterip 24’üncü sıraya gerilemişti. Bu eğilim devam etti ve bu yıl dünya için çok önemli olan bu unsur, Türkiye’de 40 işveren markası

SOSYAL MEDYA TERCİHLERİ

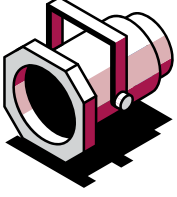
Instagram, her yıl olduğu gibi, öğrencilerin işverenlere ulaşırken en sık kullandığı kanal. Onu yine LinkedIn, kurumsal web sitesi ve kariyer web sitesi takip ediyor. LinkedIn ise profesyonellerin en sık kullandığı kanal. Genç profesyonellerin yüzde 80’i, deneyimli profesyonellerin yüzde 72’si işverenlere ulaşırken LinkedIn’i tercih ediyor. YouTube ve Twitter (X) kan kaybetmeye devam ediyor.

Öğrenciler



niteliği arasında 30’uncu sırada kendini gösterebildi. Bu bulgunun bize anlatmaya çalıştığı şey şu: Türkiye’nin gençleri şirketlerden önce temel insani parametrelerde tavır koymalarını bekliyor. Organizasyonel çekicilik parametreleri bağlamında dünyanın gelişmiş ekonomilerinden farkımız bu. Gençler, “Çalışma hayatında önce temel haklarımıza erişelim; kurumlar önce fiziksel, ruhsal ve ekonomik esenliğimizi sağlasınlar; yenilikçilik için hala yolumuz var” diyorlar.

İnovasyondan bahsetmişken, start-up ekosistemine çekicilikle ilgili kötü bir haberimiz var: Gençlerin



start-up'larda çalışma eğiliminin düştüğünü bu yılki araştırmamızda gözlemliyoruz. Önceki yılların aksine öğrencilerde start-up'lara ilgi beş puan düştü. Belli ki, ekonomideki kırılmalıklar, çalışma şartları, exit hikayelerindeki düşüş, start-up'lara olan ilgiyi de düşürmüştü. Görünen o ki, ekonomik durgunluk heyecan veren işler yaratamıyor.

Kârlılıktan Öte Amacımız Ne?

Bu başlıkta bir hatırlatma yapmak isterim. Geçtiğimiz yılın araştırmasını bu sayfalarda size sunarken 2023'ün en önemli bulgularından birinin *purpose* yani *ulvi amaç* olduğunu söylemiş ve ulvi amacı çoklu krizlerin panzehiri olarak nitelendirmiştik. Geçtiğimiz sene Türkiye'de bir şirketi en çekici kılan unsurların içinde artık ulvi amaç ve kişisel etki yaratma fırsatları da artan oranlarda yerini alınca bu yılki araştırmamızda öğrenciler ve çalışanların amaca dair algı ve deneyimlerini daha yakından incelemeye karar verdik. Öğrencilere bir şirkete başvururken o şirketin kârlılıktan öte ilham veren bir amacının olmasına dikkat edip etmediklerini sordüğümüzde aldığımız yanıt bir Z kuşağı araştırmacısı için pek de şaşırtıcı değildi. Öğrencilerin yüzde 80'i ulvi amacı önemsiyor. Hiç önemsemeyenlerin oranı ise sadece yüzde 1. Profesyonellerin amaca dair deneyimlerine başvurduğumuzda ise öğrencilerin beklentilerinin çok da karşılanmadığını görüyoruz. "Çalıştığım şirketin kârlılıktan öte bir fayda yarattığı, ilham veren bir amacı var" ifadesine katılan genç profesyonellerin

EN ÇOK TERCİH EDİLEN SEKTÖRLER

Kadın öğrenciler için en çekici sektör eğitim iken, erkek öğrenciler için eğitimin yerini bilgisayar yazılımı ve teknolojileri alıyor.

Kadın Öğrenciler

1. Eğitim
2. Yönetim ve Strateji Danışmanlığı
3. E-ticaret
4. Bilgisayar Yazılımı ve Teknolojileri
5. Medya
6. Reklamcılık
7. Hastane ve Sağlık Hizmetleri
8. Bankacılık
9. Havacılık/Savunma ve Uzay
10. İmalat

Erkek Öğrenciler

1. Bilgisayar Yazılımı ve Teknolojileri
2. Havacılık/Savunma ve Uzay
3. Otomotiv
4. Bankacılık
5. Enerji
6. Bilgisayar Donanımı
7. E-ticaret
8. Mali Hizmetler ve Teknolojiler
9. BT ve Mühendislik Danışmanlığı
10. Bilgisayar ve Ağ Güvenliği

oranı yüzde 41. Deneyimli profesyonellerin ise yüzde 44'ü, şirketlerinin ulvi amacı olduğuna inanıyor.

Dünyanın en büyük dokuz ekonomisini kapsayarak gerçekleştirdiğimiz araştırmamızda bu yıl yine bu işverenleri öne çıkaran kritik işveren markası unsurlarını inceledik. Bu yıl da şampiyon beş puan yükselerek ilk sıradaki yerini koruyan *ulvi amaç*.

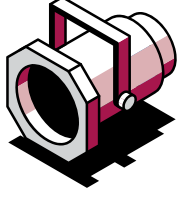
Bugün her zamankinden çok cevabını vermemiz gereken soru şu: "Bir şirket olarak kârlılıktan öte amacımız ne? Bir lider olarak para kazanmaktan öte amacım ne?"

Sektör Tercihleri

Türkiye'nin üniversiteli gençliğinin en çok çalışmak istediği sektörlerde sıralamalar hızla değişiyor. 2022'de ilk sıraya yükselerek en gözde sektör olan *e-ticaretin* bu rekabet avantajını

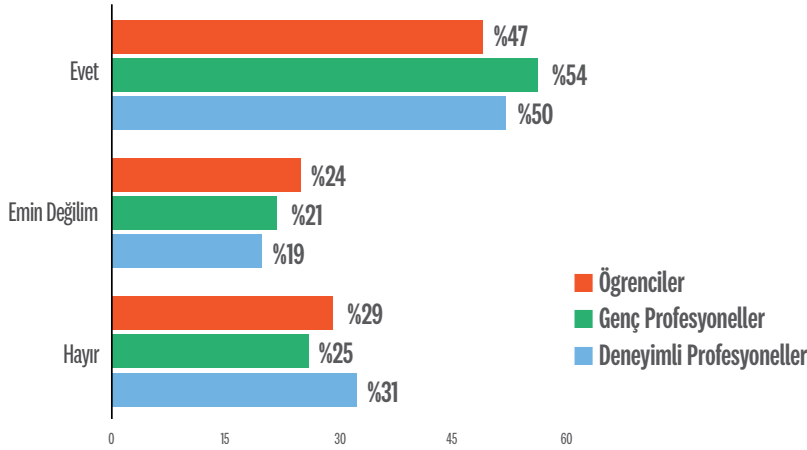
sürdürebilmesine dair kaygılarım olduğunu geçtiğimiz yıllarda ifade etmiştim. 2024 araştırmamızda 2022'nin en çok tercih edilen sektörü olan e-ticaret beşinci sıraya geriledi ve birinciliği *bilgisayar yazılımı ve teknolojilerine* bıraktı. Bu sektörü ikinci sırada *eğitim* takip ediyor. Öğretmen olarak atanarak kamuda çalışma talebi, genç işsizliği çok yüksek olan bir ülkede anlaşılabilir. *Bilgisayar yazılımı ve teknolojileri* sektörünün birinci sıraya yerleşmesinde esnek çalışma şartları ve dinamik çalışma ortamının etkisine inanıyorum. Bu vesileyle de temelde bu alanda hizmet veren sektörlerin yeniden konumlanma ile çalışma alanlarını gençlere daha iyi anlatmalarının faydasına işaret etmek istiyorum.

Her yıl oluşturduğumuz Sektörel Mutluluk Endeksi'ne göre 2024'ün en mutlu sektörleri *bilgisayar yazılımı ve teknolojileri, bankacılık, BT ve*



Güven tek boyutlu bir olgu değil. İçinde sadece kuruma değil, kendine, paydaşlara ve elbette liderlere güveni de barındırıyor.

“Yaşamım çok stresli”



mühendislik danışmanlığı. Bu endeksin sonunda ise *yolcu taşımacılığı* yer alıyor. İki kuşak önce gözde olan *hızlı tüketim* (FMCG), bir kuşak önce gözde olan *telekomünikasyon* gibi konvansiyonel kanallarda ise yükseliş trendi yok.

Stres, İş ve Ofise Dönüş

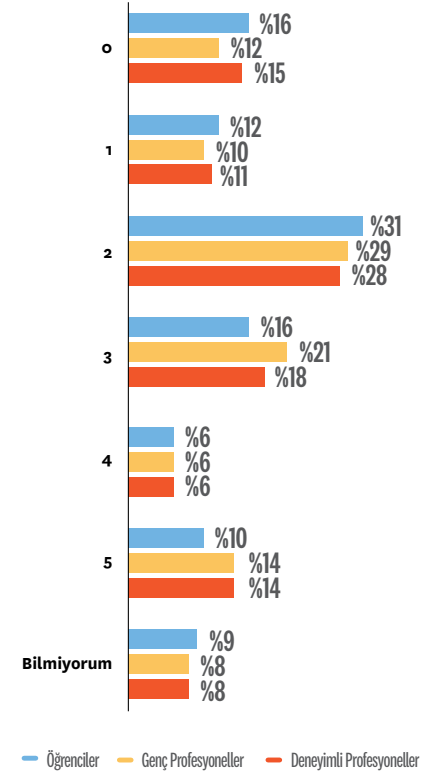
Deloitte'un 2024 Global Human Capital Trends araştırmasına göre çalışanlar nezdinde yetenek sürdürülebilirliği için en büyük tehdit, artan iş stresinin ruh sağlığına olumsuz etkisi. İş stresi yüzde 53'le ilk sırada gelirken teknolojinin işleri ele geçirme tehdidi yüzde 28 ile ikinci sırada geliyor. Yani, robotlar işimizi elimizden almadan önce, stres aklımızı başımızdan alacak gibi görünüyor.

2024 yılı bulgularımız öğrencilerin yüzde 47'sinin yaşamlarını çok stresli bulduklarını ortaya koyuyor. Genç profesyonellerin yüzde 54'ü, deneyimli profesyonellerin ise yüzde 50'si

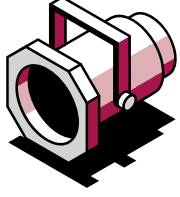
yaşamlarının çok stresli olduğunu ifade ediyor. Ne yazık ki yaşam stresi tüm gruplarda çalışma haftasının ilk gününde etkilerini gösteriyor. Genç profesyonellerin yüzde 43'ü, deneyimli profesyonellerin yüzde 56'sı pazartesi günü işe enerjik başladığını söylüyor. Bu oranlar gösteriyor ki çalışan esenliğine dair fiziksel, ruhsal ve zihinsel boyutta alınması gereken pek çok önlem var. Peki, yetenek sürdürülebilirliğinin olmazsa olmazı çalışan esenliği konusunda yeterli adımlar atılıyor mu? Ne yazık ki, genç profesyonellerin sadece yüzde 34'ü, deneyimli profesyonellerin sadece yüzde 35'i çalıştıkları şirketin iş ve yaşam dengesine önem verdiğini belirtiyor. 2024 itibariyle pek çok işveren ofise dönmeye ve uzaktan çalışmayı sonlandırmaya ya da kısıtlamaya başlamışken, uzaktan çalışma isteğinin hem öğrencilerde hem genç çalışanlarda hem de deneyimli profesyonellerde belirgin şekilde

UZAKTAN ÇALIŞMAYA BAKIŞ

Uzaktan çalışmak için tercih edilen gün sayısı



yükseldiğini görüyoruz. Öğrencilerin yüzde 63'ü, genç profesyonellerin yüzde 71'i, deneyimli profesyonellerin yüzde 68'i haftanın en az 2 günü uzaktan çalışmak istiyor. Bu veriyi işveren markası niteliklerindeki değişiklikler de destekliyor. Bir işveren markası unsuru olan esnek çalışma, bu yıl Türkiye genelinde dört sıra yükselerek 15'inci sıraya geldi. Boğaziçi, Koç, Bilkent, ODTÜ ve Sabancı Üniversitesi gibi yüksek puanlı okullarda okuyan



öğrencilerin verilerini incelediğimizdeyse esnek çalışmanın bu grup için Türkiye genelinden daha önemli olduğunu, onlar için en önemli sekizinci işveren markası niteliğini oluşturduğunu görüyoruz. Elçiye zeval olmaz; ofise dönmeyi düşünenler, kararınızı bir daha değerlendirin derim!

Yetenek Yönetimini Demokratikleştirmek: Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Hakkaniyet

Bu yıla kadar bu unsur *çeşitlilik ve kapsayıcılık* olarak ele alınırken, 2024 yılı itibarıyla kavramı *çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık* olarak sorgulamaya başladık. İçinde hakkaniyet olmayan çeşitlilik ve kapsayıcılık çalışmalarının sürdürülebilirliğine inanmadığımdan, bu adımı çok anlamlı buluyorum ve bu tanımlamanın pozitif de olsa ayrımcılık ifadesini lügatimizden çıkarıp pozitif eylem ile çeşitliliğe yaklaşmaktaki etkisini çok önemsiyorum.

2024 araştırmamızda öğrencilerin işverenlere ulaşırken en sık kullandıkları platformların sırasıyla Instagram, LinkedIn ve şirketin kurumsal web sitesi olduğunu görüyoruz. Bu platformlarda en çok görmeyi tercih ettikleri içerikleri sorduğumuzdaysa eğitim ve gelişim olanakları ve ücret ve yan haklar bilgisinin hemen ardından yüzde 62 ile çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık üçüncü sıradaki yerini alıyor. Geçtiğimiz yıla göre çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık dokuz puan yükselmiş durumda. Kadın öğrenciler için bu unsur çok daha kritik ve en çok ulaşmak istedikleri içeriklerde ikinci

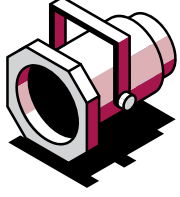
sırada yer alıyor. Profesyoneller için de durum çok farklı değil; profesyonellere çevrimiçi kanallarda şirketlerle ilgili en çok görmek istedikleri içerikleri sorduğumuzda ilk sırada *ücret ve yan haklar*, ikinci sırada *eğitim ve gelişim olanakları* ve üçüncü sırada *çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık* geliyor. Hatta çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık deneyimli profesyoneller için daha da önemli; bu grubun şirketle ilgili içerik arayışlarında ücret ve yan haklardan sonra ikinci sırada görmek istedikleri başlık olarak ortaya çıkıyor.

Kariyer Etkinliklerinde Hiç Dokunulmamış Potansiyel

ManpowerGroup tarafından küresel çapta hazırlanan Yetenek Açığı Raporu'nun 2024 yılı için açıklanan sonuçları şirketlerin yetenek açığı yaşamaya ya da işe alım yapmakta zorlanmaya devam ettiklerini bir kez daha ortaya koyuyor. Türkiye dâhil 41 ülkede yapılan araştırmanın sonuçlarına göre küresel çapta 2024 yılında beklenen yetenek açığı ortalama yüzde 75 olurken Türkiye'de bu oran yüzde 76 olarak ölçülüyor. Bu denli yetenek


açığı yaşanan bir ülkede yetenek pazarında hiçbir dokunulmamış nokta kalmadığından emin olmamız gerekirken karşımıza çıkan tablo çok farklı. 61 üniversiteden 43 bin 322 öğrencinin yüzde 38'i, bu yıl kariyer fuarlarına katılmış olmalarına rağmen yüzde 19'u hiçbir etkinliğe katılmamış. Bir başka deyişle, işveren markaları 43 bin 322 üniversite öğrencisinin yüzde 19'unun ilgisini çekmeyi hala başaramamış. Krizde saklı fırsatı görelim: Burada dokunulmamış bir potansiyel var. Peki, öğrenciler neye ihtiyaç duyuyor? Öğrencilere kariyer gelişimi etkinliklerinin hangilerini en faydalı bulduklarını sorduğumuzda ilk üç sırada *kariyer fuarları, özgeçmiş ve mülakatlar konusunda eğitimler ve kariyer danışmanlığı* geliyor. Öğrencilerin yüzde 34'ü, okullarında ihtiyaçları olan kariyer hizmetlerinin bulunmadığını ifade ediyor. Bu yılki araştırmamızda kariyer merkezlerinden memnuniyet düzeyi yüzde 62. Şirketlerin yetenek kazanımı fonksiyonlarının üniversitelerin kariyer merkezleriyle etkin iletişimde olmaları çok kritik ve bu inisiyatiflerin sadece açık pozisyonlar oluştuğunda değil,

Sadık Öğrenci Endeksi, öğrencilerin üniversitelerinden memnuniyetini ölçüyor. Buna göre Koç Üniversitesi birinci sırada. Ardından sırasıyla İstanbul Teknik, Yıldız Teknik, Bilkent, Boğaziçi ve Galatasaray üniversiteleri geliyor.



tüm yıla yayılan stratejik bir yapıda yönetilmesi anlamlı olur. Bu başlıkta bir diğer kritik bulgu da şu: Hem öğrencilere hem genç profesyonellere şirketleri ideal seçmeme nedenlerini sorduğumuzda işveren hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları ve sektör hakkında yeterli bilgilerinin olmaması ilk sıralarda geliyor. Demek ki işveren markası çalışmaları bütün yıla yayılması gereken sürdürülebilir inisiyatifleri içermeli. Sürdürülebilir etkinliklerin sırrı ise gençler için bir şey yapmak değil, gençlerle birlikte bir şey yapmak.

İŞVEREN MARKASI KISA VADELİ bir strateji değildir; organizasyonel çekicilik uzun vadeli bir taahhüttür. Her türlü aklamadan uzak duran, sahici bir işveren markası, çalışanların kendilerini değerli, anlaşılmalı ve şirketin ulvi amacıyla uyumlu hissettikleri bir ortamı teşvik ederek zaman içinde yaşamını sürdürür. Bu bağlamda işveren markası bir şirketin ahlakının uzantısıdır. Özgün olmayı gerektirir. Özgünlük, tek seferlik bir kampanya değildir; şeffaf, açık ve gerçek iletişime yönelik bir adanmadır. Güven verir. Seth Godin, “Sahicilik kafana göre konuşmak değildir. Tutarlı duygu işçiliğidir” der. İşveren markanız için de durum çok farklı değil. Organizasyonel çekiciliğinizin sırrı, tesis ettiğiniz güvende saklı. ☺

 **EVİRİM KURAN**, çok sayıda ulusal ve global markanın işveren markası danışmanlığını yapmakta ve işveren markası alanında dünyanın önde gelen araştırma ve danışmanlık şirketi Universum’un Orta Doğu direktörlüğünü sürdürmektedir.

UNIVERSUM – TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ ARAŞTIRMASI 2024 YILINDA YAKLAŞIK 60 BİN KATILIMCIYLA 12’İNCİ KEZ GERÇEKLEŞTİ

Her yıl dünya genelinde 1,5 milyon gencin istihdam pazarına yönelik algılarını ölçen ve işveren markası araştırmalarının küresel lideri olan Universum’un En Çekici İşverenler araştırmalarının Türkiye bacağına 12’nci yılına geldik. 61 farklı üniversitenin İktisadi İdari Bilimler, Mühendislik, Bilişim Teknolojileri, Fen Bilimleri, Sağlık, Tıp, Edebiyat, Hukuk, Eğitim ve Sosyal Bilimler fakülte gruplarında öğrenimine devam eden 43 bin 322 üniversite öğrencisi ve bu okul ve bölümlerden mezun 15 bin 313 profesyonelin katıldığı 2024 araştırmamız, önceki 11 yıla kıyasla Türkiye yetenek pazarında daha fazla dikkat edilmesi gereken kritik bulgular sundu.

Araştırma Metodolojisi

Araştırma, Kasım 2023 – Mart 2024 saha döneminde, Türkiye genelinde internet ortamında yapılan anketler aracılığıyla gerçekleşti. Araştırma, üniversite eğitime devam eden gençler ve iş yaşamında birkaç yıl deneyimli genç profesyoneller ile en az sekiz yıldır iş yaşamında yer alan deneyimli profesyonellerin kendileri için çekici olan işverenlerden beklentilerini belirleyen 40 temel işveren markası unsuru üzerine kuruldu. Araştırmada kullanılan tünel modeli, listelenen şirketlerin işveren markası algılarını ortaya koymanın dışında, kurumların hedef performans indikatörleri geliştirmesine de olanak tanıyor. Tünel modelinin ilk adımı olan “Farkındalık” adımı, gençler işveren olarak farkında oldukları işverenleri işaretliyor. İkinci adım olan “Dikkate alma” adımı ise, bu işverenlerden hangilerinde çalışmayı düşündüklerini seçebiliyor. Burada herhangi bir sayı sınırı bulunmuyor; diledikleri kadar işvereni seçebiliyorlar. “İdealleştirme” adımı ise, işveren markası tünel modelinde en çekici işverenler listesini belirleyen adım. Bu adımda, gençler, çalışmayı düşündükleri işverenler arasında kendileri için en çekici beş işvereni seçiyor.

İşverenlerin hedef performans indikatörleri oluştururken faydalandığı indirgenme oranları (CRO) ise bu adımlar arasındaki geçişteki farka göre analiz ediliyor. Bu sebeple, şirketlere önerimiz sadece sıralamalarıyla ilgilenmemeleri; zira işveren markası performansınızı salt sıralamanızla belirlemiyor; işveren markanızın sırrı indirgenme oranlarınızda gizli.

Bu dosya sizlere 12 yıldır ulaşıyor. Her yıl olduğu gibi, amacımız yalnızca şirketleri tercih edilme eğilimlerine göre sıralamak değil; Türkiye yetenek pazarına dair sizlere anlamlı iç görüler sunmak. Araştırma, önceki yıllara göre değişen çekicilik unsurları, öğrenci ve profesyonellerin kariyer profilleri, iş yaşamından beklentileri gibi birçok kritik bulguyu edinmemizi sağlıyor. Bununla birlikte, dünyanın 61 ülkesinde gerçekleşen araştırmanın Türkiye bacağına Türkiye’ye özgü sorularımız ile gençlerin psikolojik güvenlik halleri, liyakat algıları, yurt dışında yaşamaya ilişkin eğilimleri gibi bulguları da inceleyebiliyoruz. Türkiye’nin en kapsamlı gençlik araştırmasının 12’nci yılında, gençlerin işe, ülkeye, sektörlere, kendilerine bakışlarını gelin hep birlikte veriler aracılığıyla anlayalım.

ÖĞRENCİLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024

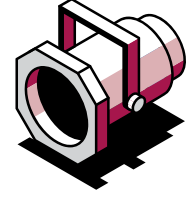
İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER

1	Koç Holding	6	Google
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▼	-2
2	Türk Hava Yolları	7	Merkez Bankası
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	3	▲	2
3	Sabancı Holding	8	Mercedes-Benz Türk
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	2
4	Apple	9	Microsoft
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	▼	-2
5	Mercedes-Benz Otomotiv	10	Amazon
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	3	▼	-4

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
		Değişim	Değer
11	Türkiye İş Bankası	▲	1
12	Ziraat Bankası	▲	2
13	Zorlu Holding	▶	0
14	L'Oréal Group	▲	2
15	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▲	2
16	Trendyol	▼	-5
17	Aselsan	▼	-2
18	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▶	0
19	Samsung	▲	1
20	Unilever	▼	-1
21	Pegasus	▲	2
22	Borusan Holding	▶	0
23	Garanti BBVA	▲	5
24	QNB Finansbank	▲	15
25	Yıldız Holding	▼	-4
26	Yapı Kredi Bankası	▲	4
27	Doğan Holding	▼	-2
28	VakıfBank	▲	8
29	Akbank	▲	3
30	Eczacıbaşı Topluluğu	▼	-1
31	Anadolu Efes	▲	2
32	Borusan Otomotiv	▲	11
33	ZARA	▼	-7
34	Riot Games	▼	-10
35	Arkas Holding	▲	2
36	Toyota Türkiye	▼	-2
37	Baykar	YENİ	
38	Halkbank	▶	0
39	McKinsey & Company	▼	-8
40	Roketsan	▲	5
41	Tübitak	▼	-1
42	Şişecam	▲	6
43	Ford Otosan	▲	10
44	Red Bull	▼	-17
45	The Coca-Cola Company	▼	-10
46	Allianz	▲	30
47	TAV Havalimanları	▲	2
48	Philip Morris International	▼	-6
49	IKEA	▼	-8
50	Türkiye Finans Katılım Bankası	▲	14

PROFESYONELLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024

İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER



SPOTLIGHT

1	Koç Holding	6	Amazon
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▼	-1
2	Türk Hava Yolları	7	Mercedes-Benz Otomotiv
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	2	▲	5
3	Sabancı Holding	8	Şişecam
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	3	▲	3
4	Apple	9	Aselsan
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	▲	1
5	Google	10	Mercedes-Benz Türk
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	▼	-1

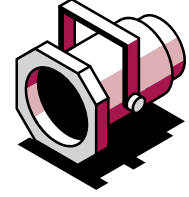
Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Microsoft	▼	-4
11	Unilever	▲	1
13	Borusan Holding	▲	1
14	Trendyol	▼	-6
15	Türkiye İş Bankası	▲	5
16	Merkez Bankası	▲	1
17	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▲	2
18	Eczacıbaşı Topluluğu	▼	-4
19	Zorlu Holding	▼	-3
20	Tüpraş	▲	10
21	Bosch	▼	-3
22	Toyota Türkiye	▲	10
23	L'Oréal Group	▲	5
24	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▼	-3
25	Ford Otosan	▲	4
26	Borusan Otomotiv	▼	-2
27	Anadolu Efes	▼	-1
28	Yıldız Holding	▲	2
29	Socar Türkiye	▲	4
30	Philip Morris International	▼	-4
31	The Coca-Cola Company	▼	-9
32	Arkas Holding	▼	-7
33	Nestlé	▲	1
34	Roketsan	▲	1
35	The Coca-Cola İçecek (CCI)	▼	-13
36	Anadolu Grubu	▲	5
37	Arçelik Group	▲	6
38	Turkcell	▲	4
39	Siemens	▼	-2
40	TAV Havalimanları	▲	5
41	Baykar	YENİ	
41	Procter & Gamble (P&G)	▼	-5
41	Samsung	▼	-3
44	Havelsan	▲	1
45	Türk Tuborg	▼	-1
45	Ziraat Bankası	▲	7
47	Mckinsey & Company	▲	1
48	Tübitak	▲	9
49	Garanti BBVA	▲	3
49	IKEA	▼	-9

ÖĞRENCİLERE GÖRE TÜRKİYE'NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024 MÜHENDİSLİK/BT

1	Aselsan	6	TUSAŞ (Türk Havacılık ve Uzay Sanayii)
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▶	0
2	Mercedes-Benz Otomotiv	7	Türk Hava Yolları
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	3	▲	4
3	Apple	8	Roketsan
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-1	▼	-1
4	Microsoft	9	Mercedes-Benz Türk
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▶	0
5	Google	10	Baykar
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	-	YENİ

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Koç Holding	▼	-1
12	Amazon	▼	-4
13	Havelsan	▶	0
14	Sabancı Holding	▲	1
15	TEI (TUSAŞ Motor Sanayii A.Ş.)	▼	-3
16	Ford Otosan	▶	0
17	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▼	-3
18	Rönesans İnşaat	▲	5
19	Samsung	▼	-2
20	Intel	▼	-2
21	Tübitak	▼	-2
22	Siemens	▼	-2
23	Toyota Türkiye	▲	1
24	Ağaoğlu İnşaat	▲	2
25	Bosch	▼	-3
26	Riot Games	▼	-5
27	Zorlu Holding	▲	7
28	Trendyol	▼	-3
29	Şişecam	▲	3
30	Unilever	▼	-3
31	Borusan Otomotiv	▼	-2
32	Enerjisa Enerji	▲	6
33	Eczacıbaşı Topluluğu	▲	2
34	IBM	▼	-6
35	L'Oréal Group	▲	4
36	IKEA	▼	-6
37	Sony	▼	-4
38	Tüpraş	▲	7
39	Pegasus	▲	4
40	Huawei	▼	-9
41	Nestlé	▲	1
42	Arçelik Group	▲	2
43	Borusan Holding	▲	10
44	Oyak-Renault	▼	-7
45	Turkcell	▲	1
46	Bayer	▲	10
47	Tofaş	▼	-11
48	Pfizer	▼	-1
49	Socar Türkiye	▲	10
50	Anadolu Efes	▶	0

PROFESYONELLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024 MÜHENDİSLİK/BT



SPOTLIGHT

1	Aselsan	6	Rönesans İnşaat
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	8
2	Koç Holding	7	Apple
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▼	-3
3	Türk Hava Yolları	8	Roketsan
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	3	▲	3
4	TUSAŞ (Türk Havacılık ve Uzay Sanayii)	9	Mercedes-Benz Otomotiv
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▼	-1
5	Google	10	Microsoft
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	▼	-1

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Amazon	▼	-4
12	Mercedes-Benz Türk	▼	-3
13	TEI (TUSAŞ Motor Sanayii A.Ş.)	▼	-1
14	Ford Otosan	▼	-1
15	Siemens	▶	0
16	Şişecam	▲	1
17	Sabancı Holding	▲	2
18	Havelsan	▲	2
19	Bosch	▼	-1
20	Tüpraş	▲	3
21	Baykar	YENİ	
22	Toyota Türkiye	▼	-1
23	Trendyol	▼	-7
24	Socar Türkiye	▲	3
25	Unilever	▼	-3
26	Tübitak	▲	4
27	Eczacıbaşı Topluluğu	▼	-1
28	IBM	▼	-3
29	Enerjisa Enerji	▲	3
30	Borusan Holding	▼	-1
31	Arçelik Group	▲	4
32	Zorlu Holding	▼	-1
33	Oyak-Renault	▶	0
34	TAV Havalimanları	▲	7
35	Tofaş	▼	-2
36	IKEA	▲	2
37	Borusan Otomotiv	▲	6
37	Schneider Electric	▲	5
39	Nestlé	▲	7
40	Turkcell	▲	4
41	Samsung	▲	16
42	GE Aerospace	YENİ	
42	hepsiburada.com	▼	-5
44	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▼	-8
45	Ağaoğlu İnşaat	▲	19
45	Yıldız Holding	▲	8
47	Kale Grubu	▲	22
48	MAN	▼	-8
49	TürkTraktör	▼	-4
50	SAP	▲	14

ÖĞRENCİLERE GÖRE TÜRKİYE'NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024

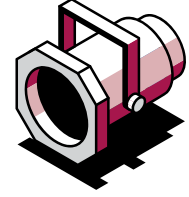
FEN BİLİMLERİ

1	Tübitak	6	Nobel İlaç
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	2
2	Eczacıbaşı Topluluğu	7	Apple
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▼	-3
3	Pfizer	8	Microsoft
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-1	▼	-1
4	Aselsan	9	Bilim İlaç
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	7	▲	1
5	Google	10	Koç Holding
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▼	-1

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Abdi İbrahim	▼	-5
12	L'Oréal Group	▲	4
13	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▶	0
14	Türk Hava Yolları	▲	3
15	Bayer	▶	0
16	Sabancı Holding	▼	-4
17	Mercedes-Benz Otomotiv	▲	3
18	Amazon	▼	-4
19	Roketsan	▼	-1
20	Mercedes-Benz Türk	▲	5
21	Unilever	▼	-2
22	Baykar	YENİ	
23	Samsung	▼	-1
24	Merkez Bankası	▲	5
25	Trendyol	▼	-2
26	Havelsan	▲	5
27	AstraZeneca	▼	-6
28	Ziraat Bankası	▲	4
29	Riot Games	▼	-2
30	Şişecam	▲	8
31	Türkiye İş Bankası	▼	-3
32	Intel	▲	1
33	Nestlé	▼	-3
34	Johnson & Johnson	▼	-10
35	Zorlu Holding	▶	0
36	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▲	9
37	Anadolu Efes	▲	3
38	Eti	▲	6
39	Sony	▲	3
40	Novartis	▼	-14
41	Tüpraş	▲	37
42	TEI (TUSAŞ Motor Sanayii A.Ş.)	▲	27
43	Akbank	▲	17
44	Roche	▼	-10
45	Enerjisa Enerji	▲	38
46	Red Bull	▲	1
47	Garanti BBVA	▲	16
48	Huawei	▲	2
49	Türk Tuborg	▼	-1
50	QNB Finansbank	▲	11

PROFESYONELLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024

FEN BİLİMLERİ



SPOTLIGHT

1	Koç Holding	6	Aselsan
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	9
2	Tübitak	7	Amazon
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	4	▶	0
3	Google	8	Türk Hava Yolları
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▲	6
4	Pfizer	9	Unilever
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	▼	-1
5	Eczacıbaşı Topluluğu	10	Apple
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	0	▼	-8

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Bayer	▼	-3
12	Roche	▲	3
13	Microsoft	▼	-5
14	Şişecam	▲	9
15	Tüpraş	▲	18
16	Roketsan	▲	5
17	AstraZeneca	▲	13
17	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▲	10
19	Abdi İbrahim	▼	-8
20	Sabancı Holding	▶	0
21	Mercedes-Benz Otomotiv	▲	10
21	Trendyol	▼	-9
23	Bilim İlaç	▼	-5
24	Mercedes-Benz Türk	▲	3
25	Novartis	▼	-8
26	Johnson & Johnson	▼	-8
27	Henkel	▲	6
28	Nobel İlaç	▼	-5
28	Procter & Gamble (P&G)	▼	-2
28	Socar Türkiye	▼	-1
31	Havelsan	▲	13
31	L'Oréal Group	▼	-10
33	Anadolu Efes	▶	0
33	Merkez Bankası	▲	7
35	Zorlu Holding	▲	12
36	IBM	▼	-5
36	Nestlé	▲	20
36	Türkiye İş Bankası	▲	1
39	Borusan Otomotiv	▲	50
40	GSK - GlaxoSmithKline	▲	16
41	Samsung	▲	2
41	Siemens	▼	-4
41	The Coca-Cola Company	▲	3
44	Türk Tuborg	▲	16
45	Borusan Holding	▲	11
45	Ford Otosan	▼	-1
45	Philip Morris International	▲	2
45	Toyota Türkiye	▲	15
45	Turkcell	▲	14
50	Sanofi	▼	-17

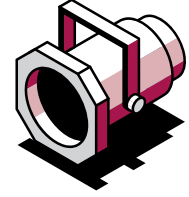
ÖĞRENCİLERE GÖRE TÜRKİYE'NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024

SOSYAL BİLİMLER/EĞİTİM/HUKUK

1	Koç Holding	6	Microsoft
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▲	1
2	Türk Hava Yolları	7	Amazon
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	2	▼	-1
3	Apple	8	Tübitak
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▶	0
4	Google	9	Mercedes-Benz Türk
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-3	▲	5
5	Sabancı Holding	10	Mercedes-Benz Otomotiv
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	1

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Trendyol	▼	-2
12	Zorlu Holding	▶	0
13	L'Oréal Group	▲	4
14	Riot Games	▼	-4
15	Samsung	▼	-2
16	Aselsan	▶	0
17	ZARA	▼	-2
18	Pegasus	▲	2
19	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▼	-1
20	IKEA	▼	-1
21	Merkez Bankası	▲	11
22	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▲	9
23	H&M	▼	-2
24	Eczacıbaşı Topluluğu	▲	5
25	Türkiye İş Bankası	▶	0
26	Yıldız Holding	▲	1
27	Unilever	▼	-3
28	Sony	▼	-2
29	Baykar	YENİ	
30	Ziraat Bankası	▲	5
31	Doğan Holding	▼	-8
32	Red Bull	▼	-10
33	Anadolu Efes	▼	-3
34	Peak Games	▼	-6
35	Boyner	▲	4
36	Mavi	▶	0
37	LC Waikiki	▶	0
38	Borusan Holding	▲	2
39	hepsiburada.com	▲	4
40	The Coca-Cola Company	▼	-2
41	Toyota Türkiye	▲	9
42	Arkas Holding	▲	2
43	Anadolu Grubu	▲	2
44	Huawei	▼	-11
45	Nestlé	▼	-11
46	Akbank	▲	19
47	Bosch	▲	15
48	Intel	▶	0
49	Turkcell	▶	0
50	Roketsan	▼	-9

PROFESYONELLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024 SOSYAL BİLİMLER/EĞİTİM/HUKUK



SPOTLIGHT

1	Koç Holding	6	Sabancı Holding
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	2	▶	0
2	Apple	7	Trendyol
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-1	▶	0
3	Google	8	Microsoft
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-1	▶	0
4	Türk Hava Yolları	9	Tübitak
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▲	11
5	Amazon	10	Zorlu Holding
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-1	▲	7

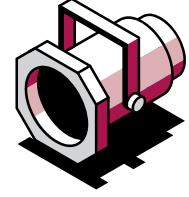
Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Mercedes-Benz Türk	▼	-1
12	Aselsan	▲	6
13	IKEA	▼	-1
14	Mercedes-Benz Otomotiv	▼	-3
15	Unilever	▼	-6
16	Eczacıbaşı Topluluğu	▲	3
17	L'Oréal Group	▼	-4
18	Riot Games	▼	-2
19	ZARA	▼	-4
20	Şişecam	▲	3
21	Anadolu Efes	▲	2
22	Türkiye İş Bankası	▶	0
23	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▲	8
24	Peak Games	▼	-10
25	Borusan Holding	▲	5
25	The Coca-Cola Company	▼	-4
27	Samsung	▼	-1
28	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▲	1
29	Pegasus	▲	2
30	hepsiburada.com	▼	-3
31	Yıldız Holding	▲	11
32	Coca-Cola İçecek (CCI)	▲	18
32	H&M	▼	-7
34	Ford Otosan	▲	13
34	Turkcell	▲	7
36	Yemeksepeti.com	▼	-2
37	Baykar	YENİ	
38	Arkas Holding	▲	11
38	Bosch	▲	2
38	Nestlé	▼	-4
38	Red Bull	▼	-11
38	Sony	▲	4
43	Borusan Otomotiv	▲	13
44	LC Waikiki	▼	-7
45	Philip Morris International	▼	-6
45	Türk Tuborg	▲	7
47	Boyner	▲	1
47	Toyota Türkiye	▼	-14
49	Roketsan	▲	4
50	Anadolu Grubu	▲	13
50	Doğan Holding	▲	9

ÖĞRENCİLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024 TIP/SAĞLIK BİLİMLERİ

1	Eczacıbaşı Topluluğu	6	Bilim İlaç
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	2
2	Abdi İbrahim	7	Nobel İlaç
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▶	0
3	Koç Holding	8	Tübitak
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▼	-2
4	Pfizer	9	Sabancı Holding
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-2	▲	1
5	Bayer	10	Türk Hava Yolları
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	1

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Apple	▼	-2
12	Google	▶	0
13	L'Oréal Group	▶	0
14	AstraZeneca	▶	0
15	Nestlé	▶	0
16	Trendyol	▶	0
17	Microsoft	▲	3
18	Johnson & Johnson	▶	0
19	Aselsan	▲	4
20	Unilever	▲	2
21	Eti	▶	0
22	Amazon	▼	-5
23	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▲	2
24	Zorlu Holding	▲	6
25	Novartis	▼	-6
26	Tat Gıda	▲	6
27	Mercedes-Benz Türk	▲	14
28	Mercedes-Benz Otomotiv	▲	11
29	Ziraat Bankası	▲	27
30	Pegasus	▼	-2
31	Sanofi	▼	-5
32	Danone	▼	-5
33	ZARA	▼	-9
34	Anadolu Efes	▼	-3
35	Roche	▼	-6
36	Baykar	YENİ	
37	Samsung	▼	-4
38	Migros	▲	5
39	LC Waikiki	▼	-4
40	Yıldız Holding	▲	10
41	H&M	▼	-7
42	GSK - GlaxoSmithKline	▼	-6
43	Riot Games	▼	-6
44	Yemeksepeti.com	▲	2
45	IKEA	▼	-5
46	Red Bull	▼	-4
47	Merkez Bankası	▲	28
48	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▲	18
49	Türkiye İş Bankası	▲	8
50	Mavi	▼	-12

PROFESYONELLERE GÖRE TÜRKİYE’NİN EN ÇEKİCİ İŞVERENLERİ 2024 TIP/SAĞLIK BİLİMLERİ



SPOTLIGHT

1	Pfizer	6	Türk Hava Yolları
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▶	0	▲	2
2	Koç Holding	7	Nobel İlaç
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▲	3
3	Bayer	8	Novartis
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▲	2
3	Eczacıbaşı Topluluğu	9	AstraZeneca
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▼	-1	▼	-2
5	Abdi İbrahim	9	Sabancı Holding
Önceki yıla göre değişim (2023)		Önceki yıla göre değişim (2023)	
▲	1	▼	-4

Sıralama	İşveren	Önceki yıla göre değişim (2023)	
11	Bilim İlaç	▼	-2
12	Roche	▲	2
13	Apple	▶	0
14	GSK - GlaxoSmithKline	▲	2
15	Nestlé	▼	-3
16	Johnson & Johnson	▲	2
16	Tübitak	▶	0
18	Google	▲	1
18	Unilever	▲	2
20	Sanofi	▼	-6
21	Amazon	▼	-1
22	Aselsan	▶	0
23	Danone	▲	4
23	Microsoft	▲	10
23	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii (TUSAŞ)	▲	2
26	Eti	▲	1
27	Trendyol	▼	-4
28	Mercedes-Benz Türk	▼	-3
28	Türkiye İş Bankası	▲	44
30	3M	▲	3
30	Anadolu Efes	▲	12
30	L'Oréal Group	▼	-3
30	Mercedes-Benz Otomotiv	▼	-3
30	Tat Gıda	▲	25
35	Procter & Gamble (P&G)	▲	37
36	Baykar	YENİ	
36	Migros	▲	6
36	Pegasus	▲	1
36	Roketsan	▲	6
40	Doğuş Otomotiv (Volkswagen, Audi, SEAT, Porsche)	▲	15
41	Borusan Otomotiv	-	-
41	Toyota Türkiye	▲	31
41	Yıldız Holding	▼	-4
44	Metro Türkiye	▲	11
44	Samsung	▲	7
44	Siemens	▼	-17
44	Zorlu Holding	▼	-20
48	Allianz	▼	-13
48	Anadolu Grubu	▼	-21
48	Coca-Cola İçecek (CCI)	▲	7

“Gençlerin gelişimi için onlara yol arkadaşlığı yapıyoruz.”

Hayata geçirdikleri projelerle gençlerle güçlü bir bağ kurabildiklerini kaydeden Akbank İnsan ve Kültür Genel Müdür Yardımcısı Pınar Anapa, gençlerden ilham aldıklarını söylüyor.



Universum araştırması, Akbank'ın öğrenciler ve genç profesyoneller tarafından en çok çalışılmak istenen şirketlerden biri olarak öne çıktığını gösteriyor. Bu ilgiye neye bağlıyorsunuz? Akbank kurulduğu günden bugüne “yeni olgusunu” tanımlayan bir kurum olmayı başardı. Tüm süreçlerimizde geleceğin dinamiklerini şekillendiren vizyoner bir yaklaşımı benimsiyoruz. Bu konudaki istikrarımızla ve hayata geçirdiğimiz projelerle gençlerle çok güçlü bir bağ kurabiliyoruz. Buradaki en büyük farkımız; biz tüm bu projeleri hazır bir şekilde gençlerimize sunmuyoruz; aksine tüm süreci onların ihtiyaç ve beklentilerine göre uçtan uca bizzat onlarla birlikte tasarlıyoruz. Bu şekilde, gençlerin kendi potansiyellerini keşfetmeleri ve geleceğe güçlü adımlarla ilerlemeleri için onların yol arkadaşı oluyoruz ve onlardan ilham alıyoruz.

Bu ilhamı bir ekosisteme de dönüştürdük: Akbank Gençlik Akademisi. Akbank Gençlik Akademisi ile üç yıl gibi sürede benzersiz projelere imza attık; Türkiye'nin dört bir yanından binlerce gence ulaştık. Akademi çatısı altında 208 üniversiteden 160 bini aşkın gencimizin katılımıyla çok sayıda etkinlik ve eğitim programı gerçekleştirdik. Bu platform;

teknolojiden sanata, iyi olma halinden yapay zekâya kadar pek çok farklı programla gençlerin nitelikli eğitime ulaşmasına, iş dünyasını yakından tanımalarına ve kariyerlerine hazırlanmalarına ortam sağlıyor. Akademi programlarında, öğrenme ortamının sadece teoriden ibaret olmadığını, aynı zamanda pratiğe ve deneyime dayalı çalışmalar yapılabilen projeleri de kapsadığını vurguluyoruz.

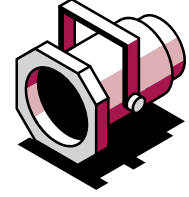
Programlarımızda genç arkadaşlarımız Microfon işbirliğiyle sunduğumuz Yetkinliklere Giriş 101 eğitimleri, çeşitli sosyal girişimlerle hayata geçirdiğimiz örneğin UP School ile iOS ve Android Developer eğitimleri gibi ya da değerli iş ortaklarımız Microsoft ile veri analizi, Cisco ile siber güvenlik gibi, birçok yapılandırılmış yetkinlik gelişim programlarından faydalanma imkânı buluyor. Ayrıca, Global AI Hub ve AI Business School ile yürüttüğümüz ‘10million.AI’ projesiyle gençlerin dijital teknolojilere dair farkındalık kazanmalarını destekliyoruz.

Akbanklılardan deneyim paylaşımları, hackathon'lar, gönüllülük programları, sanal kariyer buluşmaları, yapay zekâ challenge'ları gibi uygulamalı program ve etkinliklerle gençlerin deneyimleyerek öğrenmesini destekliyoruz.

Yine Gençlik Akademisi altında üniversite kulüplerini destekleyen Akbank Kampüste programımızla, gençleri yenilikçi fikirler geliştirmeye teşvik ediyor ve mentorluk süreciyle destekliyoruz. 15. yılına giren Akbank Düşünce Kulübü ile, gençlerin en iyi fikirlerini ödüllendiriyor, her yıl jüri tarafından en çok beğenilen projenin sahibi öğrencimizi Harvard Yaz Okulu'na gönderiyoruz.

Türkiye'de gençlere yönelik fellowship programı yapan kurumlar genellikle bir STK veya vakıf olmuştur. Ancak, 2022'de özel sektörde ilk kez bir fellowship programını gerçekleştirerek, bu alandaki iddiamızı ortaya koyduk. Fellowship programımızla, gençleri hem banka içinde hem de banka dışında farklı gelişim programlarına dâhil ediyoruz. Program kapsamında Akbanklı liderlerle tersine mentorluk süreçleri, sosyal girişim tasarlama, uluslararası eğitimler ve ilham buluşmaları ile her yıl 20 genç 10 aylık bir yolculuğa dâhil oluyor. 30 binden fazla rekor başvuru aldığımız dördüncü dönem başvurularının da değerlendirme süreci de devam ediyor.

Akbank olarak nasıl bir işveren markası stratejisine sahipsiniz? Profesyoneller



nezinde sizi farklılaştıran özellikler neler oluyor? Akbank'ın işveren markası stratejisini etkiye, keşfet, yaşa mottosuyla ifade ediyoruz. Her bir Akbanklının aklıyla, fikriyle potansiyeli ile etkileyici olduğuna inanıyoruz. Her Akbanklının, parlak fikirleriyle, benzersiz özellikleriyle bugüne ve geleceğe yön verebileceğine, çevresini, sektörünü, toplumu ve dünyayı etkileyecek projelere imza atabileceğine inanıyoruz. Akbank da tüm bu işlere imza atılırken yeterli kaynak ve desteği sağlıyor, bugünü ve yarını yeniden tasarlasın diye yanlarında oluyor.

Yeni alanları keşfederken geliyor ve gelişirken de sınır tanımlıyor. Her Akbanklıya özel, bugünü ve yarını düşünerek tasarlanan gelişim programlarıyla Akbanklıların yetkinliklerini geliştiriyor, onlara yeni kariyer fırsatları sunuyor ve gitmek istedikleri yolda emin adımlarla yürümelerine destek olmaya çalışıyoruz.

Tüm bunları yaparken de anı yaşamayın unutmuyoruz. Hayatın tadını çıkarmaktan vazgeçmiyoruz; başarılarımızı birlikte kutluyoruz. "İyi Bir Sen" adını verdiğimiz ve bütünsel tasarlanan kurum içi esenlik programımızla Akbanklıların hayatın her anında yanında oluyoruz. 30'a yakın Akbanklı Kulübümüz ile kürekten yelkencilğe, su altından kış sporlarına kadar hayatın her alanını birlikte yaşıyoruz.

Bankacılık sektörü, özellikle ülkemizde dijitalleşmenin öncüsü. Bugün hızlı dijitalleşmeyle iş dünyası önemli bir paradigma değişiminden geçerken bankacılık sektörü nasıl etkileniyor? Bu dönüşüm iş yapış biçimlerinizi nasıl etkiliyor? Bu doğrultuda, hangi becerilere ve yetkinlik setlerine ihtiyaç duyuyorsunuz? Bizim için Akbanklıların sürekli öğrenmeye açık olması, dijital teknolojilere uyum sağlayabilmesi ve değişime hızlı adapte olabilmesi büyük önem taşıyor. Bugün ihtiyaç duyduğumuz yetkinlikler yarınlara değişebiliyor, evrilebiliyor.

İçeride tamamen Akbanklıların yetkinliklerinden beslenerek, her bir Akbanklı için özel olarak tasarlanan bir eğitim ve kariyer yolculuğu tasarım metodolojilerimiz var. Burayı özellikle vurgulamak istiyorum: Yaklaşık 13 bin çalışanın her biri için farklı ve kendi gelişim alanlarına yönelik bir eğitim ve kariyer

yolculukları. Bunlardan ilki Atlas Programı. Atlas ile kişilerin geçmiş iş tecrübelerini de göz ardı etmeden, sahip oldukları teknik yetkinlikleri (tasarım, yapay zekâ, ileri analitik, cloud vb.) değerlendirdiğimiz bir harita çıkarıyoruz. Sonrasında bu yetkinlik haritaları üzerinde gap analizleri yapıyor ve kalibrasyonlar ile her bir Akbanklının teknik yetkinliklerine özel kişiselleştirilmiş gelişim yolculukları tasarlıyoruz. Sosyal ve bilişsel yetkinlikler için Geleceğin Aynası Akbanklı programı var. Bu program ile yine her bir Akbanklı için değerlendirmeler yapıyoruz. Bu iki programın çıktıları, her bir Akbanklı için birbirine benzemeyen eşsiz bir eğitim ve kariyer yolu çiziyor. Akbank Akademi liderliğinde oluşturduğumuz beceri merkezleri ile Akbanklılara binlerce farklı eğitim olanağı sunabiliyoruz. Burada esas vurgulamak istediğimiz bu programların tüm Akbanklılar için olması.

Kariyer yönetimi ve iletişimde genç yetenekleri çekmek adına yaptığınız çalışmalar anlatır mısınız? Biz gençleri sadece "yarının liderleri" olarak görmüyoruz, bence en "çekici" yanımda da bu. Gençleri bugünün dünyasını tasarlarlarken yanımda görmem, hep birlikte çalışmanın, hep birlikte üretmenin değerini biliyoruz. Banka içinde bu amaçla geliştirdiğimiz birçok program var. Future Club adını verdiğimiz bir programımız var, genç Akbanklılardan oluşturduğumuz ekibimizi genel müdür ve genel müdür yardımcılarımız ile yıl boyunca bir araya getiriyor, bankanın gelişim alanları hakkında fikir önerilerini paylaşabilecekleri ve projeler üretecekleri bir platform oluşturuyoruz.

Shadow programımız ile kariyerinin başında olan Akbanklıların liderlerimiz ile bir gün geçirerek, liderlerden yakın mentorluk almalarını, kendi iş alanlarından farklı konularda yeni deneyimler kazanmasını sağlıyoruz. Switch Tersine Mentörlük Programı ile bu sefer liderlerimiz ile genç çalışma arkadaşlarımız yer değiştiriyorlar ve gençlerimiz mentorluk, liderlerimiz mentilik rolünü üstleniyor. Farklı yaş gruplarının iş hayatından beklentilerini, liderliğe ve sektöre bakış açılarını karşılıklı değerlendirilecekleri kıymetli bir öğrenim süreci yaşıyorlar. Yeni yolculuklar deneyimlemek

isteyen Akbanklıların bu beklentisine cevap olarak, kurum içi yeni rotasyon programımız Patika var. Patika ile Akbanklılar yeni iş birimleri ve işbirliklerimizde üç ya da altı ay rotasyon yapma imkanı elde edebiliyorlar, bu uygulamamız içine Almanya işbirliğimiz Akbank AG de dahil.

İnovasyon merkezimiz Akbank Lab ile hayata geçirdiğimiz benzersiz bir programımız var: Akbank+. Akbank+ Türkiye'nin ilk tam zamanlı kurum içi girişimcilik programı. Akbanklılar, bu program ile girişimci fikirlerini geliştiriyor, finansman buluyor ve Akbank'tan girişimci olarak çıkıyor. Yani özetle bir girişim fikriniz varsa, Akbank+'a katılıp yatırımınızı Akbank'tan alma ve girişimcilik yolculuğuna başlama fırsatınız var. Geçtiğimiz dönemde programa dahil olan takımlarımızdan üçü, Akbank'tan toplamda 1,4 milyon dolarlık yatırım alarak kendi şirketlerini kurdu.

Önümüzdeki süreçte Akbank'ta çalışmak isteyen gençler için kurum kültürünüzden söz eder misiniz? Akbank'ta kurum kültürünü durağan bir olgu olarak kabul etmiyoruz; Akbanklılarla birlikte en iyi çalışma ortamını, devamlı birlikte şekillendiriyoruz. Kültürel dönüşüm sürecinde de rehber aldığımız bir kitabımız var: Akbanklının Kırmızı Kitabı. Bu kitabı, en iyi çalışma ortamını düşünerek Akbanklılar yazdı. Kitap, herkes için ideal Akbanklı deneyiminin, birlikte başarmanın ve keyif almanın nasıl anlatıyor.

Bu kitap İK ekipleri olarak bize de stratejik bir yol haritası çiziyor. Kültür bileşenleri "değer ve anlayış, "öğrenme ve yenilik" ve "kapsayıcılık, katılım kültürü". Bunların kurum genelinde yaşanması ve yaşatılması için hayata geçirdiğimiz çok fazla projemiz, hikayemiz ve hayallerimiz var. Bugüne kadar yaptıklarımızın daha fazlasını gençlerin katılımı ve parlak fikirleriyle hayata geçireceğimize olan inancım tam.

“Organizasyonel sürdürülebilirliğimizi güçlendirmeye önem veriyoruz.”

Bu yılki araştırmada gençler tarafından en çok tercih edilen şirketlerden biri olan Allianz Türkiye'nin CEO'su Tolga Gürkan, “Gençler artık iş yaşamını çok daha anlamlı kılan markaların bir parçası olmak istiyor” diyor.



Allianz Türkiye'nin bu yılki Universum araştırmasına pek çok fakülte grubunda yüksek sıralardan giriş yaptığını görüyoruz. Sizce öğrenciler ve genç profesyoneller neden Allianz'ı tercih ediyor? Bu başarıyı neye borçlusunuz? Öncelikle, kurumlar ve gençler arasında önemli bir köprü kuran Universum araştırmasında üst sıralarda yer almaktan mutluluk duyduk. Türkiye, genç yetenek açısından oldukça zengin bir ülke ve gençler artık iş yaşamını çok daha anlamlı kılan markaların bir parçası olmak istiyor. Allianz Türkiye olarak onların beklentilerini analiz ediyor, takip ettikleri mecralarda yer alarak hem bir rehber hem de bir yol arkadaşı rolü üstleniyoruz.

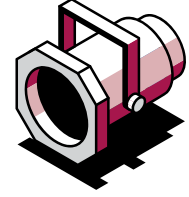
İnsan odaklı çevik çalışma modelimizde, genç yetenekleri keşfetmek, bünyemize katmak ve bizimle uzun yıllar tutkuyla çalışmalarını sağlamak bizim için çok önemli. Öğrencilerinin gözünde marka bilinirliğimizi artırmak için öğrenci kulüpleri ve kariyer merkezleriyle işbirliği yapıyoruz. Potansiyel adaylarımızla yakından iletişim kurup kurum kültürümüzü doğrudan tanıtıyoruz. Yüz yüze ve dijital etkinliklerin yanı sıra çevrimiçi mülakat simülasyonları aracılığıyla on binlerce üniversite öğrencisiyle temas ediyoruz. Allianz Kariyer

Instagram hesabımız üzerinden organizasyonumuzu, çalışma ortamımızı, kültürümüzü ve çalışabilecekleri pozisyonları tanıtıyoruz. İlanlarımızın içeriğini gençlerin ilgisini çekecek şekilde hazırlıyoruz. Allianz'ın keyifli çalışma ortamını daha ilana başvururken deneyimlemeleri için Spotify'da yer alan müzik listemizin bağlantısını ekliyoruz. Mevcut çalışanlarımızın yanı sıra meslek edindirme ve genç yetenek programlarıyla bize katılan çalışma arkadaşlarımız, “Anlatısam Allianz Olur” video serisi, canlı yayınlar ve podcast aracılığıyla deneyimlerini aktarıyorlar.

Allianz olarak nasıl bir işveren markası stratejisi izliyorsunuz? “Yarınlara Tutkuyla” mottosuyla mevcut ve potansiyel çalışma arkadaşlarımızın gelişime, iyiliğe, geleceğe ve yeniliğe tutkuyla yürüyecekleri yolu inşa etme vizyonuyla çalışıyoruz. Hibrit çalışma modeliyle çalışma hayatında esneklik sağlıyoruz. İnsan odaklılığı ve çevik çalışmayı merkeze alan bir kültür dönüşümü gerçekleştirdik. Çevik bir kurum kültürü inşa etme hedefiyle 2018 yılında başlattığımız çevik çalışma modelimiz HEY! (Hızlı-Etkili-Yetkili) ile 2024 yılında tüm satış ekiplerimizin de çevik

çalışmaya geçmesini sağlayarak tamamen çevik organizasyon olduk. Çalışanlarımızı yüksek oranda yetkilendirerek çözüme dahil ediyoruz. Farklı uzmanlık alanlarına sahip çalışanlarımız aynı takımında birlikte çalışıyor. Takımın her bir üyesi, kendi bilgi ve tecrübesi ile işini yerine getirmede tam yetkiye sahip oluyor. Kültür dönüşümünün katkısıyla, çalışma sistemimizde işbirliği ve şeffaflık elde etmenin yanı sıra, hiyerarşiden bağımsız, yeteneklerin çalışmak isteyeceği kurum olmak adına önemli bir yol kat ettik. Geri bildirim de Allianz kültürünün önemli bir parçası. Yıl içinde yaptığımız anketlerle, mevcut ve potansiyel çalışma arkadaşlarımızın görüş ve beklentilerini öğrenip analiz ediyoruz.

Genç yeteneklere ulaşmak, yetenekli gençleri çekmek için ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz? Araştırma kapsamında da fark yaratmanızı sağlayan, yeni uygulamalarınız oldu mu? Öğrenci kulüpleri ve kariyer merkezleriyle sürekli iletişim halinde olmaya özen gösteriyoruz. Organizasyonel sürdürülebilirliğimizi güçlendirmek de önem verdiğimiz bir konu. Yetenek Kazanımı ekibimiz ve Allianz Türkiye Akademi (ATA) işbirliğinde mesleki



yetkinlik ve ihtiyaçlara göre uzun dönem genç yetenek programları yürütüyoruz. Yaratıcı ve ihtiyaç odaklı bir yaklaşımla Türkiye'nin genç işsizlik sorununun çözümüne katkı sağlamayı hedefliyoruz. Yazılım, finans, proje yönetimi ve iş analistliği, veri analizi, aktüerya gibi alanlarda kariyer hedefleyen, geleceğin sigortacıları olmak isteyen ve tüm bu alanlarda uzmanlıklarını geliştirmek isteyen gençler için farklı programlarımız var. Örneğin, yazılım ve mobil geliştiriciler ile veri bilimcileri için BT ekiplerine yönelik sektörün ilk genç yetenek programı CodeBooth, veri analizi ve aktüerya bilimleri alanında kariyer planlayanlar için DataAction, geleceğin sigorta risk analistlerini yetiştirmeyi amaçlayan Underwritee programlarını yürütüyoruz. Finans ekiplerimize nitelikli işgücü sağlamak için Fintastic, İş Geliştirme ve Dönüşüm ekiplerimiz içinse Synergize programımız devam ediyor. Pandemi sonrası değişen dünyada BT alanında artan uzman ihtiyacına yanıt vermek içinse GeleceğimAll meslek edindirme programımızı yürütüyoruz. Bu programı özel kılansa üniversitelerin ilgili alanlarında okumamasına rağmen, kendisine bu alanda bir kariyer yolu çizmek isteyen gençlere fırsat tanıyor olması. Yeni mezun olmuş ya da iş hayatında kısa bir deneyim kazanmış olan gençlere de programımızın kapıları açık. Tüm programlarımızda Allianz Türkiye Akademi uzmanları tarafından gençlere finansal okuryazarlık, temel sigortacılık, çevik metodoloji, sözlü ve yazılı iletişim, inovasyon, mülakat teknikleri gibi teknik ve kişisel gelişimi destekleyen dersler veriliyor.

Genç yeteneklerin sirkülasyonunu önlemek ve iş sürekliliğini sağlamak için eğitim ve uzun dönemli staj sonrası "Rookie" İş Başında Gelişim programımız da var. Bizimle deneyim kazanan genç yetenekleri, açık pozisyonumuz olmasa da ilk fırsatta değerlendirmek üzere işe alıyoruz. Yaz döneminde gerçekleşen staj programımızla da gençlere şirketimizde deneyim kazanma fırsatı sağlıyoruz.

Hızlı dijitalleşmeyle iş dünyası önemli bir paradigma değişiminden geçiyor. Sektörünüz bu gelişmelerden nasıl etkileniyor? Bu kapsamda ne gibi yeni yetenek setlerine ihtiyaç duyuyorsunuz? Dijitalleşmenin hızıyla, değişime adapte olabilme becerisi hayati önem

kazandı. Sigorta sektöründe de işlerimizin çok daha büyük bir bölümünü yeni teknolojilerle entegre etmek için yenilikçi yöntemler geliştiriyoruz. Bu da çalışma arkadaşlarımızın sürekli gelişime açık olmaları gereksinimini beraberinde getiriyor. Dolayısıyla günümüzde yeni beceriler geliştirmek için inisiyatif alanlar iş dünyasında her zaman bir adım öndedir. Yaratıcı düşünme becerisi de en çok aranan özelliklerden biri. Müşteri memnuniyeti odaklı bir şirket olduğumuz için güçlü bir iletişim kurma becerisi hem kurum içinde hem de müşterilerimizle kurduğumuz ilişkide her zaman değer verdiğimiz bir özellik. Yapay zekâ alanında yaşanan önemli gelişmeler ise bir yandan yeni mesleklerin ortaya çıkmasını sağlarken, diğer yandan mevcut mesleklerin yeni sorumluluklarla beraber yeniden şekillenmesine yol açıyor.

Bize biraz Allianz'ın kurum kültüründen bahsedebilir misiniz? İnsan odaklı, kapsayıcı, çeşitliliklere saygı duyan, esnek ve çevik çalışmayı merkeze alan bir kurum kültürümüz var. Allianz Türkiye kültürünü oluşturan, olmazsa olmaz davranışlarımız arasında öğrenme odaklılık, işimizi sahiplenmek, işbirliği içinde çalışmak, performans odaklı olmak, bilgiyi paylaşmak, takdir etmek, geri bildirim önem vermek, saygılı olmak, nazik olmak, pozitif olmak yer alıyor. Kültürümüzü oluşturan bu davranış modelinin temelinde ise çalışma modelimizin esnek ve çevik olması, iş ve süreçlerimizin şeffaf ve dijital olması, çalışma ortamımızın sosyal ve keyifli olması, bizi biz yapan değerlerimiz ve "Allianz Seninle" anlayışımız bulunuyor.

"Yarınlar Tutkuyla" mottosuyla mevcut ve potansiyel çalışma arkadaşlarımızın gelişime, iyiliğe, geleceğe ve yeniliğe tutkuyla yürüyecekleri yolu inşa etme vizyonu ile çalıştığımızdan bahsetmişim. "Yenilik" başlığı altında yüzde 81'i Y jenerasyonundan oluşan ekiplerimizin hayatını kolaylaştıracak, hibrit çalışma ve çevik çalışma gibi uygulamalar sunuyoruz. Çalışma arkadaşlarımızla iletişim kurarken samimi bir dil kullanmayı tercih ediyoruz. Değişimi destekleyen, esnek, sosyal, duyarlı ve demokratik bir iş ortamı yaratarak, çalışma arkadaşlarımızı motive etmek için kuruma değer katan çalışmalarımızı aralıksız sürdürüyoruz. Pandemiye tüm

dünyadaki Allianz çalışanlarının katılımıyla gerçekleşen beklentiler anketi sonucunda yeni çalışma modelini hayata geçirdik. Merkezine esneklik, verimlilik, iyi olma & sürdürülebilirlik temalarını alan bu modelle çalışanlar, çalışma disiplinlerine göre personalara ayrıldı. Haftada bir ila beş gün arasında değişkenlik gösterecek evden çalışma fırsatı sunuldu. Aynı zamanda çalışma arkadaşlarımız "Esnek Yaz" uygulamasıyla temmuz ve ağustos aylarında istedikleri yerden çalışabiliyor. 2023 yılında İstanbul ve İzmir olan çalışma lokasyonlarımıza Ankara'yı da ekleyerek esnek lokasyon sayımızı üçe çıkardık.

"Gelişim" başlığı altında sigorta sektörünün ilk kurumsal üniversitesi olmak özelliği taşıyan Allianz Türkiye Akademi ile çalışma arkadaşlarımızın gelişimini ve performanslarını artırmaya yönelik eğitimler sağlıyoruz. Kariyer yolculuklarını desteklemek ve mevcut yetkinliklerini geliştirmelerine fırsat sunmak adına, organizasyon içinde farklı bir rol ve fonksiyonu deneyimlemelerini sağlayan programlarımız var.

"İyilik" için şirketimizde yardımlaşma kültürünü yaygınlaştırmak adına, özel günlerde birçok sivil toplum kuruluşuyla işbirliği yapıyoruz. Sürdürülebilirliği çalışma arkadaşlarımızın da desteğiyle şirket kültürümüzün önemli bir parçası haline getirdik. WWF Türkiye'nin kurumları doğa dostu tercihler yapmaya teşvik etme amacıyla yürüttüğü Yeşil Ofis Yeşil Dönüşüm programı kapsamında, Allianz Türkiye bölge ofislerinde daha düşük emisyon ve tüketim için belirlenen ölçülebilir aksiyonlar başarıyla gerçekleştirildi. Bir yıllık çalışmanın sonunda sayısal hedeflere ulaşılmasıyla birlikte, bölge ofisleri Yeşil Ofis diploması almaya hak kazandı.

"Geleceğe" başlığında ise genç yetenekleri kazanmaya ve üniversite öğrencilerinin gözünde marka bilinirliğini artırmaya yönelik çalışmalarımızı aralıksız sürdürüyoruz.

“Gençlerin teknolojik merakını ve yenilikçi ruhunu besliyoruz.”

Bu yılki Universum araştırmasında gençlerden yoğun ilgi gören **Baykar Teknoloji'nin Genel Müdürü Haluk Bayraktar**, gençlerden teknik yeterliliklerin yanı sıra değişime açık olmalarını, yenilikçi fikirler üretmelerini ve bu fikirleri hayata geçirebilecek cesareti göstermelerini beklediklerini söylüyor.



Bu yılki Universum araştırmasında Baykar Teknoloji'nin ilk kez listelere girdiğini ve pek çok fakülte grubunda öğrenciler tarafından en çok tercih edilen şirketlerden biri olduğunu görüyoruz. Bu başarıyı nasıl sağladınız? Baykar olarak başarımızın temelinde tam bağımsız ve müreffeh bir Türkiye hayalimize gençlerimizi inandırmamız yatıyor. Ülkemiz için milli ve özgün teknolojiler geliştirerek bu hedefe yönelik çalışıyoruz. Bunun yanı sıra tüm çalışmalarımızın temelinde yer alan ve bizi motive eden bir diğer önemli unsur insanlığa faydalı işler gerçekleştirebilmektir. Çünkü bizim için başarı sadece bir sonuca ulaşmak değil. Aynı zamanda ülkemize ve insanlığa fayda sağlama gayretidir. Bu hedefe yönelik kararlılığımız faaliyet gösterdiğimiz sektörlerle ilişkili olarak mühendislik ve teknoloji fakültelerindeki gençlerimizin ilgisini çekti. Bu gayretimizin gençlerimize umut aşıladığını düşünüyorum. Bunların yanı sıra gençlerimize yüksek teknolojiyle iç içe, yenilikçi, vizyoner ve sürekli olarak öğrenmenin, kendini geliştirme- nin devam ettiği bir çalışma ortamı sağlıyoruz.

Baykar'da gençlerin gelişimine katkıda bulunmak sadece bir şirket politikası değil, aynı zamanda bir sorumluluk olarak

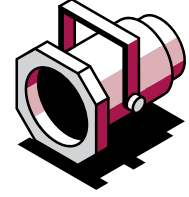
görüyoruz. Bu sorumluluk bilinciyle gençlerin sadece teknik becerilerini geliştirmekle kalmayıp aynı zamanda bir vizyon kazanmalarını sağlamaya çalışıyoruz. Onlara ülkemizin teknolojik bağımsızlığına katkıda bulunma fırsatını sunarak, bu sürecin bir parçası olmalarını sağlıyoruz. Bu da onları sadece iş hayatına değil, aynı zamanda topluma da daha büyük bir katkı sağlamaya yönlendiriyor.

Bizim için en değerli kaynak insandır, çünkü en büyük kıymeti insanın oluşturduğuna inanıyoruz. Gençlerimiz Baykar'ın bu samimi ve anlamlı gayretini görüyorlar ve bu büyük ailenin bir parçası olmak istiyorlar. Genç çalışma arkadaşlarımızla sohbet ettiğimde Baykar'da çalışmanın sadece bir iş veya kariyer sahibi olmak değil, aynı zamanda tam bağımsız bir Türkiye hedefi için çalışmak anlamına geldiğini dile getirdiklerini söylüyorlar. Bu ideal gençlerin şirketimize olan ilgisini artıran en önemli etkenlerden biridir.

Baykar olarak nasıl bir işveren markası stratejiniz var? Genç profesyoneller nezdinde hangi özelliklerinizin dikkat çektiğini düşünüyorsunuz? Baykar olarak kendimizi Türkiye'nin teknoloji geleceğini inşa eden

büyük bir ekibin veya takımın parçası olarak görüyoruz. Savunma, havacılık ve uzay alanında yürüttüğümüz projelerle yeni bir tarih yazmaya çalışıyoruz. Biraz önce de belirttiğim gibi gençlerimiz, Baykar'da çalışmayı yalnızca profesyonel bir iş olarak değil, aynı zamanda büyük bir ideale hizmet etme fırsatı olarak da değerlendiriyor. Bu nedenle Baykar'da çalışmanın sadece bir kariyer seçimi değil, aynı zamanda ülkesine ve insanlığa katkı sunma yolunda atılmış bir adım olduğuna da inanıyorum. Sadece gençler için değil aslında hepimiz için büyük bir takımın parçası olarak insanlığa faydalı işler yapmaya çalışmak kişiyi güçlü şekilde motive eden ve karşısına çıkan her zorluğa karşı mücadele etmesini sağlayan bir duygu.

Baykar'da inovasyon ve teknolojik gelişim kadar, bu gelişimlerin arkasındaki insan faktörüne de büyük önem veriyoruz. Bizim için önemli olan, teknolojiyi insana hizmet eden bir araç olarak kullanmaktır. Bu yaklaşım genç profesyonellerin Baykar'a olan ilgisini artıran bir diğer unsurdur. Gençler burada kendilerini sadece bir mühendis veya bir teknolojist olarak değil, aynı zamanda topluma ve insanlığa katkı sunan birer birey olarak görüyorlar.



Önümüzdeki süreçte Baykar'da çalışmak isteyen gençler için şirketin kurum kültüründen söz eder misiniz? Baykar'ın kurum kültürü merhum kurucumuz babam Özdemir Bayraktar'ın "Nefsin izzeti yoktur ancak yaptığı işin izzeti vardır" sözüyle şekilleniyor aslında. Bu kültür yapılan işe, gösterilen çabaya, verilen emeğe ve ortaya konan değere odaklanır. Yönetim kurulu başkanımız ve teknoloji liderimiz Selçuk Bayraktar'ın da vurguladığı gibi, istisna bir sonuç bekliyorsanız, müstesna koşullarda çalışmalısınız. Öte yandan ekibimize profesyonel arkadaşlarımız da katılmasına rağmen çalışma arkadaşlarımızın önemli bir grubunu kendi staj programımızda yetiştirdiğimiz gençler oluşturuyor. Staj programımıza bu nedenle çok önem veriyoruz. Baykar'da staj yapmak fotokopi çekmenin çok ötesinde bir süreç geçirmektir. Staja gelen öğrenciler dünyanın gözünün üzerinde olduğu projelerde ve bunu yürüten ekiplerde görev alarak okul kadar öğretici bir süreç geçirirler.

Baykar'da her çalışanın kendini sürekli geliştirmesi gerektiğine, yani insanın tekâmülüne inanıyoruz. Bu nedenle öğrenme ve gelişim fırsatları sunarak çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel olarak büyümelerine katkıda bulunuyoruz. Aynı zamanda Baykar'da kurum kültürü, saygı ve güven dolu bir takım çalışması içinde, sürekli gelişim ruhuyla, kalite odaklı ve ahlaki değerlerle yoğrulmuş bir çalışma yaklaşımını benimsiyoruz. Ayrıca ekip içi iletişimi güçlendirmek ve yatay bir organizasyon yapısını teşvik etmek için çeşitli inisiyatifler geliştiriyoruz. Bu şekilde herkesin sesinin duyulduğu, fikirlerinin önemsendiği bir çalışma ortamı oluşturuyoruz. Özellikle firmalar büyüdükçe karşılarına çıkan bürokratik hantallığa saplanmamak için organizasyonel yapımızı buna göre güncelleyecek çalışmalar yürütüyoruz.

Aynı zamanda gençlerimizin içindeki potansiyeli açığa çıkarmaya çalışarak yeni takım ve ekip liderlerimizi yetiştirmeye çalışıyoruz. Bizimle çalışan gençler kendi potansiyellerini keşfederken aynı zamanda liderlik yeteneklerini de geliştirme fırsatı buluyorlar. Genç kardeşlerimiz bilgileri, kabiliyetleri, yönetsel ve liderlik vasıfları geliştikçe yeni teknoloji liderlerimiz haline geliyor. En kıymetli yaklaşımlarımızdan birinin yetiştirdiğimiz gençler olduğuna inanıyorum. Bütüncül bir çerçeveye oturan bu

yaklaşımımız, etik ve ahlaki değerler silsilemiz, gençlerin Baykar'da kendilerini geliştirebilecekleri, yazılmaya devam eden tarihi sürecin ve büyük ideallerin bir parçası olmalarına olanak sağlayacak bir ortam bulmalarına vesile oluyor.

Genç ve yeni yetenekleri şirketinize çekmek için ne gibi çalışmalar yürütüyorsunuz? Genç yetenekleri şirketimize çekmek için birçok farklı alanda çalışmalar yürütüyoruz. Üniversitelerle olan işbirliklerimiz, kariyer günlerine katılımlarımız, deneyim paylaşımlarımız, staj programlarımız ve özellikle Yüksek İrtifa adını verdiğimiz genç yetenek programımız bu alanda öne çıkıyor.

Gençler dünyanın takip ettiği son teknoloji ürünlerini üreten kişileri ve bu ürünlerin üretildiği yerleri merak ediyor. Biz de onları mümkün olduğunca Özdemir Bayraktar Milli Teknoloji Merkezi'nde düzenlediğimiz teknik geziler ve söyleşiler gibi organizasyonlar düzenleyerek ağırlıyoruz.

Baykar, gençlerin teknolojik merakını ve yenilikçi ruhunu besleyen bir ortam sunuyor. Özellikle genç yetenekler için düzenlediğimiz etkinlikler, onlara Baykar'ın sadece bir iş yeri değil aynı zamanda bir inovasyon merkezi olduğunu hissettiriyor. Bu etkinlikler gençlerin kendi fikirlerini paylaşabilecekleri, projelere aktif olarak katılabilecekleri ve gelecekteki teknoloji liderleri olarak yetiştirebilecekleri fırsatlar sunuyor. Ayrıca sosyal sorumluluk projeleriyle de gençlere topluma katkıda bulunmanın önemini aşıyoruz.

Bunların yanında sosyal medya ve dijital platformlar üzerinden bu merakı giderecek içerikler sunarak gençlerle ve takipçilerimizle güçlü bir iletişim ve etkileşim kuruyoruz. Baykar'da genç yeteneklere sunduğumuz temel değer önerimiz, alanında öncü teknoloji liderleriyle birlikte yüksek teknoloji içeren projelerde yer alma ve eşsiz bir deneyimsel öğrenme fırsatı sunmaktır.

İş dünyası hızlı dijitalleşmenin etkilerini yaşarken siz içinde bulunduğunuz sektöre itibarıyla teknolojik gelişimin tam da merkezinde yer alıyorsunuz. Bu bağlamda, sizinle çalışacak olan yeteneklerin hangi yetkinlik setlerine sahip olmalarına önem veriyorsunuz? Baykar'da, teknolojiye hâkim olmak, analitik düşünme yeteneğine sahip olmak, yenilikçi çözümler üretebilmek ve takım çalışmasına yatkın olmak büyük önem taşıyor. Bizler genç çalışma arkadaşlarımızdan yalnızca teknik beceriler değil, aynı zamanda etik bir duruş ve disiplinli bir çalışma anlayışı da bekliyoruz. Baykar'da çalışanlar hayatı etki alanında yaşayan, proaktif bir kişilik sergileyen, öğrenme ve gelişime açık bireylerdir. Çalışma arkadaşlarımız sabırla çalışmayı ve sorumlu davranmayı ilke edinmişlerdir.

Teknolojik gelişmeler hızla ilerlerken Baykar olarak biz de bu değişimlere hızla adapte olmayı ve bu süreçte öncü olmayı hedefliyoruz. Bu bağlamda gençlerden teknik yeterliliklerini yanı sıra değişime açık olmalarını, yenilikçi fikirler üretmelerini ve bu fikirleri hayata geçirebilecek cesareti göstermelerini de bekliyoruz. Baykar'da her bireyin öğrenme sürecinin bir parçası olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle gençlerden hem öğrenmeye açık olmalarını hem de öğrendiklerini hayata geçirme cesaretini göstermelerini bekliyoruz.

Baykar'da çalışmak teknolojik gelişmelerin merkezinde yer almak ve bu süreçte insanın ruhunu kaybetmeden yaptığı işe bir mana ve anlam katmaktır. İnsanın anlam ve mana ile yaşadığına, ruhumuzu kaybettiğimizde ise robotlaştığımızı inanıyoruz. Hepimizin bildiği gibi robotlar birçok işi başarabilir ama bunu ruh katmadan, yapılan işe mana yüklemeyen sadece mekanik bir şekilde gerçekleştirirler. Bizler Baykar'da yaptığımız her işin bir anlamı ve bir amacı olduğuna inanıyoruz. Bu anlayış Baykar'ı hayallerinin bir köşesine konumlandıran gençler için aynı zamanda bir pusula işlevi görmektedir.

“İyi bir gelecek yaratma hedefimiz bizi çekici kılıyor”

Gençler ve çalışanlarla birlikte şirket algısı üzerinde çalışarak bir aktivasyon yol haritası kurguladıklarını söyleyen Ford Otosan İnsan Kaynakları ve Dönüşüm Lideri Osman Özdemir, “Bizi bir işveren olarak çekici kılan unsurlarımızı daha da güçlendiren deneyimleri hayata geçiriyoruz” diyor.



Ford Otosan'ın bu yılki araştırmada pek çok fakülte grubunda yüksek sıralarda yer aldığını görüyoruz. Öğrenciler ve genç profesyoneller neden Ford Otosan'da çalışmayı tercih ediyor? Bu başarınızın ardında yatan sebepler neler? Günümüzde finansal, teknolojik, politik ve zihinsel baskıların olduğu bir ortamda yaşıyoruz. "Polikriz dönemi" olarak adlandırılan bu çağda, bize daha iyi bir gelecek yaratma görevi düşüyor. Ford Otosan'lı olmak bu anlamlı hedefin bir parçası olma fırsatını sunuyor. Bu nedenle, şirketimizin çekiciliğinin temelinde bu amaca katılım yatıyor.

Ford Otosan, Romanya ve Türkiye'de yaklaşık 24 bin 400 çalışana sahip, dünyanın en büyük 30 otomotiv üreticisinden biri olan, Avrupa'nın en büyük ticari araç üreticisi olan bir dünya markasıdır. Endüstri 4.0 ve akıllı fabrika uygulamalarımızla 2019'da Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) Global Lighthouse Network listesine girmeye hak kazanan Türkiye'deki ilk, Ford Motor Company şirketleri içinde tek ve dünyadaki dört otomotiv fabrikasından biriyiz. Bugün Türkiye'de 2 binin üzerinde Ar-Ge çalışmasıyla mühendislik ihracatı gerçekleştiriyoruz. Aynı zamanda da Ford dünyasında çok önemli bir yere sahip, çeşitliliği çok yüksek, herkesin

öğrenmeye sürekli devam edebileceği bir ortam sunan, yeni yollar keşfetmeye imkan sağlayan, çevikliği DNA'sına kodlamış bir dünyayız.

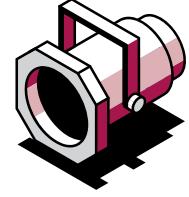
Biz, büyümeyi ve istihdamı sürdürülebilirlik ilkesiyle birleştiren ve gelecek odaklı olan bir ekibiz. Yeniliğin ve şeffaflığın esas olduğu çağda samimiyetimizi koruduğumuz sürece çekiciliğimizin artacağını düşünüyorum. Toplumsal etkimizin genişlemesi ve farklı disiplinlerden öğrenciler nezdinde itibarımızın arttığını görmek heyecan verici. Yenilikçilikle değer yaratmaya fırsat veren uygulamalarımızın, herkesin potansiyelini açığa çıkaran sürekli gelişim bakışımızın hem Romanya hem de Ford'da farklı yurt dışı görevlendirme fırsatlarımızın olmasının, çeşitliliğe verdiğimiz önemin ve çalışma şeklimizin çekiciliğimizi artıran unsurlar olduğunu biliyoruz. Giderek artan tercih edilme sıramız bizi mutlu etmekle birlikte, bununla yetinmeyi, yaptıklarımızdan öğrenme fırsatı ile daha iyisini hedefliyoruz.

Bize biraz Ford Otosan'ın kurum kültüründen bahsedersiniz? Kurum kültürümüzü “Dinamik Denge” olarak tarifliyoruz. 2017 yılında bütün departmanlardan dahiliyet sağlayarak başlattığımız bir çalışmayla Dinamik Denge'yi,

buna dair kültürel prensiplerimizi ve değerlerimizi tanımladık. Bu kültürü hayata geçirecek liderlik manifestomuzu da ortak akılla geliştirdik. Tüm organizasyonun kılcal damarlarına kadar sahiplenilmiş bir şirket kültürü varsa, bu yüksek dahiliyet ile belirlenmiş olmasından kaynaklanıyor. 2019 sonuna geldiğimizde Dinamik Denge kültürümüzü iş yapış şeklimize de yansıtmak üzere çevik dönüşüm yolculuğumuz başladı.

Bugün kurum kültürümüzü Ford Otosan dünyasının atmosferi olarak düşünürsek, bu atmosferin bileşenlerini değerlerimiz oluşturuyor. *Karşılıklı güven ve saygı; birbirimize değer vermek ve sevgi; değişime açıklık ve yenilikçilik; açık iletişim ve şeffaflık* etrafında dönüşümümüzü şekillendirmeyi sürdürüyoruz. Değerlerimizin günlük hayatta canlı yaşamasına hizmet eden çok farklı platformlarımız mevcut. Örneğin, düzenli olarak üst düzey liderlerimizle çalışma arkadaşlarımızın bir araya geldiği kahve sohbetleri, şeffaflıkla konuşulabilen geniş katılımlı açık kapı toplantılarımız, takım retrospektif toplantıları, psikolojik güvenlik çalıştayları gibi çok farklı uygulamayı sıralayabilirim.

Ford Otosan olarak nasıl bir işveren markası stratejiniz var? İnsan stratejimizin



Kuzey Yıldızı çok net: *Birlikte, insanlarımızın potansiyelini açığa çıkararak parlak bir gelecek inşa ediyoruz.* İşveren markası stratejimiz de hem kendi çalışanlarımız hem de potansiyel Ford Otosan'lılar için geleceği birlikte inşa etme duygusunu yaşamaya dayanıyor. Bunu bir marka kampanyası gibi ele almaktan öte çok çeşitli uygulamalarımızın önce çalışanlarımız tarafından sahiplenilmesi, yaşatılması ve temsil edilmesi üzerine stratejimizi yürütüyoruz. Profesyonellerin, gençlerin ve kendi çalışanlarımızın bizi çekici gördükleri noktaları bu sene yeniden analiz ettik ve algımızı daha da güçlendirecek aktivasyon yol haritası kurguladık. Yaş ortalaması 33 olan, iki ülkede faaliyet gösteren, üç jenerasyonu barındıran bir dünya bizimki; bu nedenle çok çeşitli mekanizmalarla bu çeşitliliğin sesini dinliyoruz ve bizi bir işveren olarak çekici kılan unsurlarımızı daha da güçlendiren deneyimleri hayata geçiriyoruz. Bunların merkezine de gençlik ve liderlik iletişimini konumluyoruz.

Yetenekli gençleri şirkete çekmek adına ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz? Öğrenciler ve genç profesyonellere nasıl temas ediyorsunuz? Öncelikle, yaklaşık 9 bin başvuru aralık hayata geçirdiğimiz ve katılımcıların gerçek projeler üzerinde çalıştıkları Gelecek Tasarımcıları Programı'mızdan bahsetmek isterim. Mühendislik bölümlerinin 3'üncü ve 4'üncü sınıf öğrencilerini hedefleyen bu program, katılımcılarına bizim dünyamızı tanıma ve iş yaşamındaki gerekli becerileri deneyimleme fırsatı ve gelişim yolculuğu sunuyor. 2023 yılında ilkini İstanbul ve Ankara'da başlattığımız bir diğer inisiyatifimiz ise Innovolt Engineering Challenge. Öğrenciler, mühendislik zorluklarımıza çözümler geliştirmek için takım halinde çalışırken mentorluk desteği de alabiliyor ve kurum kültürümüzü deneyimleyebiliyor. Yürüttüğümüz üniversite-sanayi işbirlikleri kapsamında çeşitli üniversitelerle son sınıf projelerini desteklemeye devam ediyoruz. 2244-Sanayi Doktora Programı kapsamında doktora öğrencilerine de sponsor olmayı sürdürüyoruz.

Global Compact'e imza atmış bir şirket olarak, yetenekleri bünyemize ve iş dünyasına kazandırma sorumluluğuna, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ilkeleriyle değerlendiriyoruz. Bu yaklaşım ile, teknoloji ve inovasyon alanlarında kadın istihdamını artırmayı hedefliyoruz.

Türkiye istihdam piyasasında inovasyon ve teknolojinin gerektirdiği dönüşümü hızlandırmak için eşitliğe olan inancımızla Gelecek Hayalim adlı çok kapsamlı bir inisiyatif başlattık. Hedefimiz, 100 bin kadına ulaşarak üniversite öğrencilerini, mevcut çalışanları ve pandemide iş hayatından ayrılmış kadınları mesleki ve liderlik gelişimleriyle güçlendirmek.

Diğer yandan saha çalışanlarına yönelik istihdama öncülük ediyoruz. Ford Otosan Mesleki Eğitim Akademisi aracılığıyla İstanbul, Kocaeli ve Eskişehir'de 37 mesleki ve teknik anadolu lisesinden 12'nci sınıf stajyerleri kabul ediyoruz. Örneğin, 2023-2024 döneminde 421 stajyer öğrenciyi mesleki eğitim verdik. Kocaeli Üniversitesi ve Eskişehir Teknik Üniversitesi'yle yürüttüğümüz işbirlikleriyle, 309 öğrenciyi staj imkânı sunduk. Ayrıca Ford Otosan İhsaniye Otomotiv Meslek Yüksekokulu'muzun da mezunlarının yüzde 60'ını istihdam ediyoruz.

İş dünyasında hızlı dijitalleşmenin etkileri sürerken otomotiv sektörü yeni mobilite ekosisteminin başrol oyuncusu olarak öne çıkıyor. Tüm bu değişimler sektörünüzü nasıl etkiliyor? Ne gibi yeni yeteneklere ihtiyaç duyuluyor? Bu yıl da en çok tercih edilen sektörler arasında yer almamızı yüksek teknoloji üretimi, yenilikçi yaklaşımlara öncülük edilmesi ve dijitalleşmenin en yoğun yaşandığı sektörlerden biri olmamıza bağlıyorum. Tabii bu durum global yetenek rekabetinde çok daha zorlu bir ortam yaratıyor. Özellikle Türkiye'deki yetenek pazarı ülkelerarası mobiliteden daha fazla etkilenecek. Teknoloji ve mühendislik alanında yetenekleri çekme ve sürdürülebilirlik, her zamankinden daha kritik. Tüm bu değişimler, beceri gereksinimlerini de doğrudan etkiliyor. Yazılım geliştirme, veri analizi, nesnelerin interneti, yapay zekâ, batarya teknolojileri ve siber güvenlik gibi alanlarda yetenek ihtiyacı hiç olmadığı kadar artmış durumda. Biz de beceri gereksinimlerindeki bu değişime upskilling/reskilling odaklı yaklaşıyoruz. Veri bilimi, elektrikli araçlar, yazılım ve otonom araçlar alanlarında yapılandırılmış programlar yürütüyoruz. Şimdiye kadar veri bilimi alanında 350, yazılım akademimiz ile 200 kişiyi güçlendirdik. Türkiye'de bir ilk olan İTÜ ile gerçekleştirdiğimiz Elektrikli Araçlar ve Batarya Teknolojileri Programı ile 215 arkadaşımızı geliştirdik. Ayrıca,

Sancaktepe'de kurduğumuz Elektrikli Araçlar Eğitim Uygulama Laboratuvarı da bir ilk. Geçen yıldan bu yana saha çalışma arkadaşlarımıza yönelik veri okuryazarlığı programımızla 2 bin 156 kişinin becerilerini güçlendirdik.

Diğer bir etkisi *çevik bir organizasyon olmaya hizmet edecek kültürü ve zihniyeti sürekli canlı tutmak* ki bu konuda globalde ve sektörde benchmark gösterilen bir seviyedeyiz. Bağımsız bir kuruluş olan Business Agility Institute tarafından kültür, müşteri odaklılık, liderlik, operasyonel esneklik ve değer odaklılık bakış açısıyla yapılan değerlendirmelerde 2022 yılında üç yıldız alan şirketimiz, 2023 sonuçlarına göre dört yıldız aldı. Türkiye'de ve bölgede bu sonuca sahip tek otomotiv üreticisiyiz. Dünya çapında ise, benzer ölçekteki diğer firmalar arasında bu başarıyı elde edebilen altı şirketten biriyiz. Tüm bu değişimler ekosistem yaklaşımının önemini artırıyor. Üniversite ve araştırma kurumlarıyla işbirliklerimizi sürdürüyoruz. Örneğin, bu yıl yeteneklerin birlikte gelişimine imkân veren fırsatlarımızdan biri de Otokoç Otomotiv ile ortak düzenlenen Synergy Mobilite İnovasyon Programı. Program, Ford Otosan ve Otokoç Otomotiv'den 24 çalışanın, yenilikçi iş modelleri ve akıllı mobilite alanında birlikte çalışarak öğrenmelerini ve büyüme potansiyeli olan girişimleri keşfetmelerini sağlıyor.

Bu yeni alanın bir parçası olmak isteyen öğrenciler ve gençler sizce hangi beceri kaslarını geliştirmeliler? Sektörden veya çalışma alanından bağımsız üç önemli konu var diye düşünüyorum: *Veri okuryazarlığı, duygusal okuryazarlık ve finansal okuryazarlık.* Yaratıcı düşünme, yenilikçi bakış açısı, esneklik, takım çalışması ve sürekli öğrenme becerilerinin önemi daha da artacak. Otomotiv sektörü özelinde ise elektrikli, otonom araç teknolojileri gibi yeni alanlarda ve sürdürülebilirlik konularında uzmanlaşmanın fark yaratacağını söyleyebilirim.