



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
07 MAYIS 2026 PERŞEMBE

ARAŞTIRMA-1

"KOSGEB, Girişim Sermayesi Yatırım Fonlarına Katılıyor" haberine ulaşmak için lütfen <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/9385/kosgeb-girisim-sermayesi-yatirim-fonlarına-katiliyor> linkini tıklayınız.

Kaynak: KOSGEB

ARAŞTIRMA-2

"EY Yapay Zekâ Duyarlılık Endeksi 2026 sonuçları açıklandı" basın bültenine ulaşmak için lütfen https://www.ey.com/tr_tr/newsroom/2026/5/ey-yapay-zeka-duyarlilik-endeksi-2026-sonuclari-aciklandi linkini tıklayınız.

Kaynak: EY Türkiye

ARAŞTIRMA-3

Ticaret Bakanlığı Tarafından Geliştirilen, Havayolu Gümrük Beyan Sistemi (HGBS) Tüm Havalimanlarında Devrede" haberine ulaşmak için lütfen <https://www.ticaret.gov.tr/haberler/ticaret-bakanligi-tarafından-gelistirilen-havayolu-gumruk-beyan-sistemi-hgbs-tum-havalimanlarında-devrede> linkini tıklayınız.

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



ARAŞTIRMA-4

"D-8 Helal Expo Endonezya (D-8 HEI)" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://tim.org.tr/tr/d-8-helal-expo-endonezya-d-8-hei-1> linkini tıklayınız.

Kaynak: TİM

ARAŞTIRMA-5

"Birlikte Çalışmanın Geleceği Projesi - Zirve Programı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.iib.org.tr/birlikte-calismanin-gelecegi-projesi-zirve-programi-1778075949660> linkini tıklayınız.

Kaynak: İstanbul İhracatçı Birlikleri

ARAŞTIRMA-6

"İndirim Tehlikeli Bir Oyundur" yazısına ulaşmak için lütfen <https://temelaksoy.com/indirim-tehlikeli-bir-oyundur/> linkini tıklayınız.

Yazar: Temel AKSOY

ARAŞTIRMA-7

"Türkiye'nin NATO İçerisindeki Etkin Konumu" yazısına ulaşmak için lütfen <https://www.setav.org/turkiyenin-nato-icerisindeki-etkin-konumu> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



ARAŞTIRMA-8

“Geleneksel İK ile Z Jenerasyonu Elde Tutulabilir mi?”

Günümüzde organizasyonların büyük bir kısmı hâlâ aynı sorunun peşinde: “Z jenerasyonunu nasıl elde tutarız?”

Ancak sahada gördüğüm gerçeklik bu sorunun kendisinin problemlili olduğunu gösteriyor. Farklı coğrafyalarda yürüttüğüm İnsan Kaynakları uygulamaları ve özellikle son üç yıldır Kanada’da gerçekleştirdiğim danışmanlık projeleri, organizasyonların asıl soruyu henüz sormadığını ortaya koyuyor:

“Z jenerasyonu neden kalmalı?” sorusu, “Biz neden kalınacak bir yeriz?” sorusuna dönüşmeden hiçbir strateji çalışmıyor.

Bugün birçok kurum, çalışan bağlılığını artırmaya çalışırken aslında farkında olmadan çalışan kaybını hızlandıran sistemleri sürdürmeye devam ediyor. Bunun temel nedeni, kullanılan İK yaklaşımlarının hâlâ “bağımlılık” üretmeye odaklı olmasıdır; oysa Z jenerasyonu “bağımlılık” arıyor.

Geleneksel İK sistemleri çalışanı çoğunlukla bağımlı bir yapı içinde konumlandırır. Bu bağımlılık üç temel ekseninde şekillenir: ücrete bağımlılık, yönetsel onaya bağımlılık ve organizasyonun çizdiği kariyer yoluna bağımlılık. Bu yapı, uzun yıllar boyunca organizasyonların sürdürülebilirliğini sağladı. Ancak Z jenerasyonu ile birlikte bu denklem kırılmaya başladı.

Z jenerasyonu için kritik olan artık güvenlik değil, anlamdır. Bu nedenle bağımlılık ile bağlılık arasındaki fark belirleyici hale gelmiştir. Bağımlılık kontrol ve güvenlik temelli bir ilişki üretirken, bağlılık anlam ve katkı temelli bir ilişki yaratır. Bu ayrım yalnızca teorik değil, aynı zamanda ölçülebilir bir gerçekliktir. Gallup verilerine göre bağlılık seviyesi yüksek ekiplerde yüzde 23 daha yüksek kârlılık gözlemlenirken, Deloitte tarafından yayımlanan *Global Gen Z Survey* sonuçlarına göre Z jenerasyonunun yüzde 49’u iki yıl içinde iş değiştirmeyi planlamaktadır. Bu veri, organizasyonların karşı karşıya olduğu durumun bir elde tutma problemi değil, açık bir anlam ve deneyim tasarımı problemi olduğunu gösteriyor.

Bu noktada geleneksel İK uygulamalarının yapısal sınırlılıkları daha görünür hale gelir. Bu sınırlılıkları birkaç temel başlık altında toplamak mümkündür:

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



- **Çalışanın “kaynak” olarak konumlandırılması:**

Çalışanların planlanabilir kapasite olarak görülmesi, bireysel katkının geri plana itilmesine neden olur. Kendi deneyimlerimde defalarca gözlemlediğim üzere, çalışan kendini “kaynak” olarak hissettiğinde organizasyonu bir “geçici durak” olarak konumlandırmaya başlar.

- **Yıllık performans değerlendirme sistemleri:**

Yılda bir kez yapılan, çoğunlukla tek yönlü geri bildirim içeren sistemler Z jenerasyonu için gecikmiş ve yüzeyseldir. PwC verileri genç çalışanların yüzde 60'ının sürekli geribildirim beklediğini ortaya koymaktadır. Bu beklenti karşılanmadığında performans sistemi bağ kurmak yerine kopuş yaratır.

- **Çıkış Mülakatı odaklı yaklaşım:**

Organizasyonlar çalışanlarıyla en derin konuşmaları ayrılık anında yapar. Oysa sahada en sık gördüğüm gerçek şudur: insanlar ayrılmadan çok önce zihinsel olarak organizasyondan kopar. Sistem, bu kopuşu yakalayacak mekanizmaları çoğunlukla içermez.

- **Hiyerarşik yapı ve mikro yönetim:**

Yetkinin yukarıda toplandığı ve kontrol mekanizmalarının yoğun olduğu yapılar, Z jenerasyonu için motivasyon değil, uzaklaşma sebebidir. Bu jenerasyon için unvanın değil etkinin, kontrolün değil güvenin değerli olduğu açıkça görülmektedir.

- **Tek tip kariyer yolları:**

Lineer kariyer modelleri ve standart terfi süreçleri, bireysel farklılıkları göz ardı eder. Z jenerasyonu ise esnek, deneyim odaklı ve kişiselleştirilmiş gelişim yolları talep etmektedir.

Sahada yürüttüğüm çalışmalar bu yapısal sorunların somut sonuçlarını net biçimde ortaya koyar. Farklı sektörlerde ve kültürlerde tekrar eden bazı ortak desenler dikkat çekiyor.

Çalışanlar organizasyonlardan değil, yaşadıkları deneyimin yetersizliğinden ayrılır. Maaş çoğu zaman kalma kararını belirleyen ana faktör değil, yalnızca bir eşik unsur olarak kalır. Yöneticinin günlük davranışı, çalışan bağlılığı üzerinde İK politikalarından çok daha güçlü bir etki yaratır.

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Ayrıca organizasyonların söyledikleri ile yaptıkları arasındaki fark, Z jenerasyonu tarafından son derece hızlı bir şekilde fark edilmekte ve bu durum güven erozyonuna yol açar.

Bu gerçeklik, organizasyonların yaklaşımını kökten değiştirmesini zorunlu kılar. Z jenerasyonunu elde tutmaya çalışmak yerine onların kalmayı tercih edeceği bir organizasyon deneyimi tasarlamak gerekir. Bu dönüşüm için öne çıkan bazı stratejik alanlar şu şekilde sıralanabilir:

- **Anlam mimarisinin kurulması:**

Organizasyonun amacı ile bireyin rolü arasında net bir bağ kurulmalıdır. Çalışan, yaptığı işin somut etkisini görebildiğinde bağlılık doğal olarak artmaktadır. Danışmanlık projelerimde en güçlü kaldıraçlardan birinin bu olduğunu gözlemledim.

- **Geribildirimden ileri bildiriye geçiş:**

Sadece geçmiş performansı değerlendiren sistemler yerine, geleceğe odaklanan ve gelişimi destekleyen bir yaklaşım benimsenmelidir. Sürekli ve çift yönlü geri bildirim mekanizmaları, özellikle genç çalışanlarda savunmayı azaltmakta ve öğrenme motivasyonunu artırmaktadır.

- **Yöneticinin koçluk rolüne evrilmesi:**

Z jenerasyonu için ideal yönetici, cevap veren değil doğru soruyu sorandır. “Ne yaptın?” sorusu yerine “Ne öğreniyorsun?” sorusunun sorulduğu bir kültür, organizasyonel dinamiği kökten değiştirmektedir.

- **Kariyerin deneyim portföyü olarak tasarlanması:**

Tek bir hat üzerinden ilerleyen kariyer modelleri yerine, proje bazlı gelişim fırsatları, fonksiyonlar arası geçişler ve kısa döngülü öğrenme imkanları sunulmalıdır.

- **Şeffaflık ve tutarlılık:**

Organizasyonların vaat ettiği değer ile çalışanların yaşadığı deneyim arasındaki fark minimize edilmelidir. Z jenerasyonu için güven, söylemden çok deneyimle inşa edilmektedir.

Bu noktada yapılan en büyük hatalardan biri, bağlılığı artırmanın bir “İK projesi” olarak ele alınmasıdır.

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Organizasyonlar sıklıkla bağıllık programları başlatmakta, eğitimler düzenlemekte veya anketler uygulamaktadır. Ancak bağıllık, bu tür izole girişimlerle sürdürülebilir şekilde oluşturulamaz. Bağıllık, organizasyonun günlük işleyişinin, liderlik yaklaşımının ve kültürel tutarlılığının doğal bir sonucudur.

Sonuç olarak Z jenerasyonu iş arayan bir kitle değil, anlam arayan bir kitledir. Bu nedenle organizasyonların rolü de değişmiştir. Artık mesele çalışanı elde tutmak değil, çalışanın kalmayı tercih edeceği bir ortam yaratmaktır. Bağımlı çalışanlar organizasyonların devamlılığını sağlayabilir; ancak organizasyonları ileriye taşıyanlar, bağılı çalışanlardır.

Bugünün rekabet ortamında gerçek fark yaratan da tam olarak budur: Çalışanların kalmak zorunda olduğu değil, kalmayı seçtiği organizasyonlar.

Kaynak: HBR Türkiye

Not: Lütfen detaylar için kırmızı yazıların üzerini tıklayınız.

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com