

“Dengeli Bağlılık”

Yeni Dönemde Çalışan Deneyimini Nasıl Dönüştürecek?



Önce kilit bir sorudan başlayalım: Çalışan bağlılığı İnsan Kaynakları profesyonellerinin en çok odaklandığı konulardan biri. Peki neden?

Bugün bir çalışana dokunduğumuzda, onun zihninden öte kalbine dokunduğumuzda ve gönül bağı kurduğumuzda, rakamlara yani iş sonuçlarına da dokunabiliyoruz. Çalışan bağlılığının yüksek olduğu kurumlarda verimlilik ve karlılık artıyor. Mutlu ve bağlı çalışanlar bir kelebek etkisi yaratarak tüm ekosistemde yukarı yönlü bir ivme sağlıyor. Pluxee olarak iş stratejimizin merkezine çalışanı almamızın sebeplerinden biri de bu. İşverenler ve İK profesyonelleri bugün bir yandan herkes için adil olmak diğer yandan herkes için anlamlı çözümler üretmek zorunda. Bu iki hedef ilk başta uyumlu gibi görünse de pratikte zorlu olabiliyor. Artık aynı şirket içinde

çok farklı profillerde, çeşitli önceliklere ve beklentilere sahip çalışanlar bir arada çalışıyor, birlikte üretiyor. Bu çeşitlilik arttıkça bağlılığı tek bir tanım, tek bir uygulama ya da tek tip bir yan hak setiyle yönetmek sürdürülebilir olmuyor. Bu nedenle bağlılık; tasarlanması, kurgulanması ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesi gereken bir alan olarak İK'nın ana gündeminde üst sıralarda yer alıyor.

Çalışan bağlılığı konusunda bugün farklı olan ne?

Bu soruya tam olarak yanıt bulmak için Türkiye'nin de aralarında bulunduğu Brezilya, İngiltere, Hindistan gibi farklı coğrafyalardan 10 ülkede, 8 bin 700 çalışanın katılımıyla küresel bir araştırma gerçekleştirdik. Son yıllarda çalışanların iş dünyasıyla ilişkilerinin “Sessiz İstifa”

Pluxee'nin Ipsos iş birliği ile Türkiye de dahil 10 ülkede gerçekleştirdiği “İş Dünyasında Bağlılığın Yeni Tanımı” araştırması, bugün İK gündeminin en kritik başlıklarından birine ışık tutuyor: Çalışan bağlılığını artırmanın yolu her bir çalışanı farklı ihtiyaçlara sahip bireyler olarak görmekten ve doğru dengeyi kurabilmekten geçiyor.

Pluxee Türkiye CEO'su Eda Uluca Özcan, araştırmanın çarpıcı sonuçlarından yola çıkarak çalışan bağlılığının tek bir tanıma sığmayan, farklı tonları olan ve bütüncül bir yaklaşımla yönetilmesi gereken bir deneyim alanına dönüşmüş olduğunu söylüyor.

ve “Büyük Kopuş” gibi kavramlarla tanımlandığını gözlemliyoruz. Oysa araştırmamız şunu gösteriyor: Bu süreç bir kopuş değil, bağlılığın yeniden tanımlanması.

“İş Dünyasında Bağlılığın Yeni Tanımı” araştırması bu dönüşüme nasıl bir çerçeve sunuyor?

Araştırmamızdaki en ilginç sonuçlardan biri Türkiye'de çalışanların %84'ünün işini sevdiğini ya da beğendiğini söylemesi. Ancak özellikle yeni nesiller için bu sevgi, koşulsuz aidiyet anlamına gelmiyor.

Tam aksine çalışanlar “İşim önemli ama hayatım da önemli” diyor ve bir denge arıyor; işleriyle daha bilinçli, değişken ve sınırları olan bir ilişki içindeler. Biz de bu yaklaşıma 'dengeli bağlılık' adını verdik.

Çalışanların iş ve işyeriyle beklenenden daha güçlü bir bağı var. Bu bağ bir çalışanın kariyer yolculuğu boyunca renk, yoğunluk ve biçim değiştiriyor. Araştırmamızda da çalışan bağlılığının farklı motivasyonlar, beklentiler ve davranışlar üzerinden şekillenen “8 farklı tonu” olduğunu gördük. Tıpkı pazarlamanın müşteriye tek bir kitle olarak ele alması gibi, İK'nın da çalışanları birden fazla profil altında değerlendirmesi artık kritik.

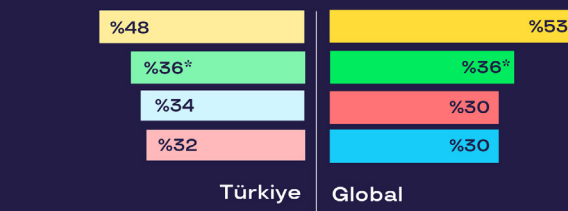
Bu 8 ton çalışan bağlılığı ve bunun yönetimi açısından ne anlama geliyor?

Araştırmamız net olarak şunu söylüyor: Bağlılık, tek boyutlu bir kavram değil; farklı önceliklerin ve beklentilerin bir arada var olduğu dinamik bir yapı. Kimi çalışan için iş, hayatın merkezinde yer alan ve kimliğinin ayrılmaz bir parçası. Bu grup bağlılığı; gelişim, etki ve ilerleme fırsatlarıyla tanımlıyor. Spektrumun diğer ucunda ise işin hayatın merkezinde olmadığı, daha çok yaşamı finanse eden bir araç olarak görüldüğü bir bağlılık tonu var. Bu çalışanlar için denge ve mesafe kritik. Bu iki uç arasında ise hem işe güçlü bir öncelik verirken hem de ekip, topluluk ve şirketin daha geniş hedefleriyle bağ kuran profiller yer alıyor. Bu da bize şunu gösteriyor: İK'nın temel sorumluluğu artık farklı bağlılık tonlarını tanıyıp her biri için doğru deneyimi tasarlamak. Tek tip çözümler, bağlılığı artırmak bir yana, bazı segmentlerde kopuşu hızlandırabiliyor.

Bu noktada İK'nın rolü nasıl dönüşüyor sizce?

İK, çalışan deneyimini uçtan uca tasarlayan stratejik bir aktör konumunda. Bu rol bugün her zamankinden daha kritik çünkü yetenek tutma artık bir İK metriği değil, doğrudan kurumun

Çalışanlar gelişim fırsatları ve takdir bekliyor



Deneyiminize göre bir şirketi cazip kılan şey nedir?
(Birden fazla seçenek mümkün)

- #1 İyi maaş
- #2 İhtiyaçlarıma uygun yan haklar
- #3 Gelecek vaat eden kariyer fırsatları
- #4 Etik ve dürüstlük

**Yan haklardan halihazırda yararlanan çalışanlar için oran %39.*

Pluxee 'İş Dünyasında Bağlılığın Yeni Tanımı' Araştırması, 2025

Çalışan bağlılığı geniş ve dinamik bir yelpaze



İşinize ne kadar dahilsiniz?

- %6 Elimden geldiğince az çalışırım.
- %19 Sözleşmemde yazanları yaparım, fazlasını değil.
- %17 Yöneticimin söylediklerini yaparım ama gerekirse sınır koyarım.
- %58 Elimden geldiğince çok çalışırım.

Pluxee 'İş Dünyasında Bağlılığın Yeni Tanımı' Araştırması, 2025

başarısını ve rekabet gücünü belirleyen bir iş sonucu. Ancak burada hassas bir denge var: kişiselleştirme, doğru sistemlerle desteklenmediğinde sürdürülebilir olmuyor. Esnekliği net çerçevelerle tanımlanmış, yönetilebilir bir yapıya dönüştürmek gerekiyor. Bu nedenle şu soruyu sormak önemli: “Çalışanları hâlâ tek tip beklentilerle mi ele alıyoruz, yoksa bireysel ihtiyaçlarını ve yaşam evrelerini gerçekten görüyor muyuz?”

Örneğin, Türkiye'de çalışanlar için iş yerinde memnuniyeti belirleyen unsurlar oldukça net: samimi ve destekleyici bir ortam, çabanın görülmesi ve takdir edilmesi ve karar alma süreçlerinde özerklik. Bu beklentileri karşılayabilen kurumlar, yalnızca bağlılığı değil; yeteneği elde tutma ve uzun vadeli kurumsal başarıyı konusunda da avantaj elde ediyor.

Pluxee bu dengeye nasıl bir çözüm sunuyor?

Binlerce çalışana sahip kurumlarda her bir çalışanı tanımak ve ona uygun yan haklar sunmak zorlu bir operasyon olabiliyor. Burada noktada dijital çözümler fark yaratıyor.

Kişiselleştirilmiş yan hakların sürdürülebilir olabilmesi için operasyonel yükü azaltan ve kontrolü İK'da tutan çözümler gerekli. Pluxee olarak tüm süreçlerimizi bu dengeyi kurma odağıyla tasarlıyoruz. Çalışanın biricikliğini gözetirken İK profesyonellerinin iş yükünü hafifletiyoruz.

Türkiye'de bir ilk olan Pluxee Pro ürünümüz ile çalışanlar ihtiyaçlarına göre seçim yapabiliyor; İK ekipleri ise bütçe, politika ve yönetim çerçevesini tek merkezden, kontrollü bir şekilde sürdürebiliyor.