

SON DÖNEMLERDE TOPLULUĞUMUZDA BİR SLOGAN BENİMSEDİK: “ECZACIBAŞI’nda gençlerin yeri ayrı” diyoruz, bu sloganla gençlere verdiğimiz önemi anlatmaya çalışıyoruz. Bunu “lafta bırakmamak”, somut politikalarla desteklemek için yoğun çabalar içindeyiz. Onların nasıl çalışma koşulları aradıklarını araştırıyoruz. Desteklediğimiz kültür sanat kurumlarında gençlerin sanatsal etkinliklere mümkün olan en düşük ücretlerle, hatta ücretsiz olarak katılabilmeleri için programlar geliştiriyoruz. Biliyoruz ki kuruluşumuz bizi geleceğe taşıyacak yaşam enerjisini de, yarının dünyasında ihtiyaç duyacağımız bilgi ve becerileri de gençlerde bulacak.

Bu çabalarda tabii ki Eczacıbaşı tek değil. Dünyadaki kuruluşların büyük bir çoğunluğu gençlere kendilerini beğendirebilmek, en yetenekli gençleri kendilerine çekebilmek, gençlere ürün veya hizmet satabilmek için çabalayıp duruyor. Bundan doğal ne olabilir? “Gelecek gençlerindir” sözleri basmakalıp olmanın ötesinde, hiçbir fikir içermeyen bir totoloji.

Fakat şimdi, gençleri çekebilmek dışında, başka bir endişenin kuruluşları sardığını görüyoruz: Yeni kuşakların gençlerini anlayamama, onların beklentilerine yanıt verememe endişesi...

Bu telaş had safhaya vardığında kuruluşlar bazen kuşaklar arası diyalogu sağlamak için danışmanlar görevlendiriyor. Onlar da “aranılır” olmanın temel koşulunu yerine getirerek pahalı faturalar kesiyor; saat ücretleri 20.000 dolarlara kadar çıkabiliyor. LinkedIn’de bu konuda uzman yüzlerce danışmana erişebilirsiniz.

Benim kuşağımın üyelerine *baby boomer* (bebek patlaması) insanı deniyor. Biz 1946’dan 1964’e kadar olan dönemde, İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki yüksek doğurganlık yıllarında dünyaya gelen kuşağız. Bizim kuşağımızı, 1965’le 1979 arasında doğanları kapsayan X kuşağı izliyor. 1980’den 1995’e kadar olan dönemde doğanlar Y kuşağını veya Milenyum kuşağını oluşturuyor. Z kuşağının üyeleri ise 1996’dan 2010’a kadar olan dönemde doğmuş olanlar. İçinde bulunduğumuz dönemde doğanlara ise Alfa kuşağı adı veriliyor. Bu zaman aralıklarının tanımı araştırmacılar arasında küçük farklılıklar gösterebiliyor.

Çeşitli kuşakların üyeleri arasındaki farklılıkları inceleyen kitaplıklar dolusu çalışma var. Bazı araştırmacılara göre her kuşağın üyeleri değer yargılarında, yaşam tercihlerinde, çalışma alışkanlıklarında belirli özel-

likler gösteriyor. Kuşaklar arasındaki anlaşma ve uyuşma güçlüklerinin temelinde bu farklılıklar yatıyor.

İnsanları doğdukları tarihlere göre gruplandırmakta ve kuşakları isimlendirmekte elbette hiçbir sakınca yok. Bir insanın yaşı kendisi hakkında ne kadar bilgi veriyorsa ait olduğu kuşak da herhalde ona yakın bilgi veriyor. Ancak bu isimlendirmeler önyargılara kapı açmaya başlarsa işler karışıyor. Falanca tarihlerde doğanların filanca özellikleri taşıdığı iddia edilince bu kitaplarda yazılanlar bazen insanları burçlara göre sınıflandıran yıldız falcılarının yorumlarına benzemeye başlıyor. Bu tür sınıflandırmalar “yanlışlanabilir” olmadıkları için bilimselliğin temel testini geçemiyor gibi geliyor bana.

Çözemediğim bir sorun daha var: 9-19 yaşları arasının insanların kişilik özelliklerinin belirlenmesinde büyük önem taşıdığı söylenir. Bu yaşlar arasında yaşamlarını etkileyen gelişmeler; öncelikle kendi ailelerinde, yakın çevrelerinde ve ülkelerinde yaşanan olaylar insanlar üzerinde derin izler bırakıyor. O halde aynı zaman diliminde ama çok farklı coğrafyalarda çocukluğunu ve erken gençlik dönemini geçirmiş insanlar arasında nasıl olur da benzerlikler olabilir? Japonya’da, Hindistan’da, Türkiye’de, ABD’de büyümüş çocuklar farklı koşullardan etkilenip aynı özellikleri gösteriyor olabilirler mi?

Dünyada iki milyara yakın 15-30 yaş arasında “genç” insan var; toplam dünya nüfusunun yaklaşık dörtte biri. Bunların hepsini Y ve Z kuşaklarının iki kutusuna nasıl sığdıracağız?

Şu sıralarda kuruluşlarımızda “bebek patlaması” kuşağından Z kuşağına kadar birlikte çalışan dört kuşağın üyeleri var. Bunların kuşaklara yakıştırılan belirgin kişilik özellikleriyle ve keskin çizgilerle birbirlerinden ayırdıklarını düşünmüyorum. Örneğin, Y kuşağının bencilliği ve tembelliği dillere destan... 2013 yılında ünlü *Time* dergisinin bir kapağında geniş bir raporun başlığı yer almıştı: *The Me Me Me Generation* [Ben Ben Ben Kuşağı]. Bu kuşak, Y kuşağı, “ben kuşağı” olarak da adlandırılan “bebek patlaması” kuşağının çocuklarından oluşuyor ve bencillikte anne ve babalarının kuşağını çok gerilerde bırakıyor. İstatistiklere göre bu kuşakta narsist kişilik bozuklukları gösterenlerin oranı anne ve babalarına göre üç misli daha fazla.

Ama ben doğrusu gençlerimizi aşırı kendini beğenmiş ve bencil bulmuyorum. Kendilerini heyecan verici işlere adadıkları zaman çalışkanlık-

ların da daha yaşlı çalışanlardan hiç farkı yok. Ya araştırmaların yapıldığı yerlerle bizim ortamımız arasında kültür farklılıkları var ya da hepimizin “zamanımızın ürünü” olduğunu unutup gereksiz sınıflandırmalara giriyoruz.

Böyle sınıflandırmalar, birtakım sorunlu genellemelere yol açıyor. Buna psikologlar “stereotipleştirme” veya “kalıpyargı” adını veriyor. “Y kuşağından olduğuna göre bencildir” dediğimizde böyle bir stereotipleştirme yapıyoruz. Bir de meta-stereotipleştirme var; “Y kuşağından olduğuna göre beni küçümsüyordur” şeklinde bir önyargı meta-stereotipleştirmenin örneği.

Kalıpyargılar insanları nesnel ölçütlere göre değerlendirmemizi engelliyor, ilişkilerimizi yönlendiriyor, sürtüşmelere yol açabiliyor. Her çağın kendine özgü koşulları var. Şimdi gençler uzaktan çalışmayı eskisine göre daha çok seviyor, çünkü eskiden bu tür teknolojik olanaklar yoktu. Bulundukları yerden dizüstü bilgisayarlarıyla dünyanın herhangi bir yerindeki bir kuruluşa hizmet verebiliyorlar. Gençler yetki ve sorumluluk almak istiyor, çünkü emir komutayla yönetilen katı organizasyon yapılarının geride kaldığını biliyor. Aradıklarını bulamadıklarında daha kolay iş değiştiriyor, çünkü iyi yetişmiş gençlerin önündeki seçenekler daha fazla. Kaldı ki birçok araştırmaya göre çok sözü edilen bu gözlemin pek de doğru olmadığını, görünürlüğü çok yüksek olan teknoloji sektöründeki aşırı hareketlilik nedeniyle bu kalıpyargının oluştuğunu belirtmem gerekir.

Değişen koşulları göz ardı ederek kuşaklarla ilgili kalıpyargılara saplanıp kalırsak yanlış sonuçlara varırız. Örneğin, yaşlı kuşakların daha zor öğrendiğine ilişkin bir kalıpyargı bazı kilit yöneticilerimize ihtiyaç duydukları eğitimin verilmemesine yol açabiliyor, bunun bedelini kuruluş ödüyor.

İnsanın yaşının dünyaya bakışını etkilediğine hiç şüphe yok. Yaş ve kuşak farkından kaynaklanan görüş farklılıklarıyla karşılaştığım zaman, kuşaklara yapıştırılan etiketlere bakmadan, “Böyle düşünüyor, çünkü o genç” demeyi tercih ediyorum.

Bir fıkra:

Yaşlı bir adamla genç oğlu yürürken yolun kenarında bir kurbağa görmüşler. Kurbağa konuşmaya başlamış,

“Beni öperseniz güzel bir prensese dönüşürüm” demiş.

Bunun üzerine yaşlı adam eğilmiş, kurbağayı alıp cebine koymuş ve yoluna devam etmiş.

B Ü L E N T E C Z A C I B A Ş I

013

Bir öpücükle güzel prensese kavuşma hayali bir anda yıkılan oğlu şaşkınlık içinde:

“Ne yapıyorsun baba?” deyince yaşlı adam,

“Konuşan bir kurbağa benim için güzel bir prenesten çok daha ilginç” demiş...

Fıkra bence komik, ama asıl şu mesajı üzerinde düşünmeye değer buluyorum: Babayla oğulun görüşleri taban tabana zıt ama ikisi de kendi açısından haklı...

İşte kuşaklar arasındaki farklar, gençlerle yaşlıların konulara birbirlerinden yüz seksen derece farklı açılardan bakmasına neden olabiliyor. Bu görüş ayrılıkları doğal olarak birlikte çalışma ortamındaki uyumu da etkileyebiliyor.

Farklı kuşakların bir arada çalışmasından bazen görüş ayrılıkları doğabileceği gibi, bundan taraflar için çok değerli öğrenme olanakları da çıkabiliyor. Bazen iş yaşamına yeni giren gençlerle mentorluk çalışmalarında bir araya geliyorum. Verimli sohbetlerden o kadar yararlanıyorum ki çoğu zaman sonunda “kimin kime” mentorluk yapmış olduğunu kendi kendime soruyorum. Gençlerin de yaşlılardan öğreneceği çok şeyler var, yaşlıların da gençlerden... Tam da bu nedenle şirketlerde “tersine mentorluk” çalışmaları giderek yaygınlaşıyor.

Bir üniversitede yapılan toplantıda söz alan bir öğrenci eski ABD Başkanı Ronald Reagan’a şöyle demişti:

“Sizin kuşağınız biz gençleri anlayamaz. Sizin zamanınızda televizyon yoktu, bilgisayarlar yoktu, uzaya gidilemiyordu, nükleer enerji yoktu, jet uçakları yoktu...”

Reagan,

“Doğru, bunların hiçbiri yoktu,” demişti,

“onların hepsini biz icat ettik.”

Genç veya yaşlı, kimsenin kendini diğerinden üstün görmeye hakkı yoktur. Ne var ki gençler hakkında yakınmalar da hiç bitmek bilmez. Eski Yunan filozoflarının, o arada Aristoteles’in, gençlerin ne kadar kaba ve saygısız olduklarına ilişkin yorumlarına çok yerde rastlanır. Ben kaynakların güvenilirliğinden emin olmasam da inanırım; onların da günümüzden 2.500 yıl önce gençlerin yoldan çıktığını düşünmüş olmalarında şaşılacak bir şey yok.

AKLİMİZDA BULUNSUN

014

Gençler dünyayı değiştirmek ister, yaşlılar ise gençleri değiştirmek ister. Dünya böyle gelmiş, böyle gider...

Kuşaklar arası geçişlerde büyük kırılmalar beklemenin anlamı yok. Evet, internet muazzam bir değişime yol açtı; ilk defa dijital teknolojilerle yetişmiş, o teknolojileri bizim gibi sonradan öğrenmeye ihtiyaç duymamış, dünyadaki tüm bilgiye ulaşma olanağını ceplerinde taşıyan gençler iş yaşamına girdi. Bize yabancı olan becerileriyle bizi bazen hayrete düşürüyorlar. Ama onların da temel beklentileri kendilerinden önceki kuşakların gençlerinden farklı değil. Taş Devri'nden beri dünya üzerinden 600 insan kuşağı geçmiş. Değişim şimdi çok hızlandı ama ben yine de 601'inci kuşakta, kuruluşlarımızın bir anda dilinden anlamadığımız, düşüncelerini çözemediğimiz, danışmanlar aracılığıyla iletişim kurabildiğimiz yaratıklarla dolacağına inanamıyorum.

"Bugünün gençlerinin paradan başka bir şey düşündüğü yok" yakınlıklarıyla birlikte "gençler gümbür gümbür geliyor" klişelerini de bir kenara bırakalım. Onlarla etkin iletişim kuralım. Toplum olarak onlara nasıl dünya standartlarında eğitim verebileceğimize, dünyanın herhangi bir yerinde geçerli uzmanlıklar ve beceriler kazandıracağımıza odaklanalım. Kuruluşlarımızda da onlara yaratıcı güçlerini artıracak, kendilerini geliştirmelerine yardımcı olacak, en önemlisi de yaşamlarına anlam katacak ne gibi işler verebileceğimizi düşünelim.

Hangi kuşaktan olursa olsun, insanlar yaptıkları işlerde "anlam" arıyor. Sadece, kuşaklar değiştikçe "anlam"ın içeriği değişiyor. Bugün yeni kuşakların anlam arayışının özellikle sürdürülebilirlik ekseninde yoğunlaştığını görüyoruz.

Gençler haklı... Her zamanki gibi!