



# Researcher: Social Science Studies

(2017) Cilt 5, Sayı IV, s. 242-253

**RSSS**  
ISSN:2148-2691

## Z Kuşağı: İş Dünyası Yakın Geleceğin İş Gücünü Ne Kadar Tanıyor?

Elif Başak SARIOĞLU <sup>1</sup>, Ebru ÖZGEN <sup>2</sup>

### Özet

2017 itibari ile ülkemizdeki Z kuşağı nüfusunun 18 milyon civarında olduğu bilinmektedir. Yaşadığımız dönem, çoktan Z Kuşağının özellikleri ve beklentileri ile şekillenmeye başlamıştır. Y Kuşağı, bilgisayar ile çok erken dönemde tanışmış ve yetişmiş olmasına karşın, Z Kuşağı doğduğu andan itibaren bir bilgisayardan çok daha fazlasına sahip olmuştur. Z neslinin, cep telefonunun yaygınlaşmasına şahit olmanın ötesinde, direk akıllı telefonların ve sosyal medyanın hayatımızın odak noktası olduğu bir dönemde yetiştiğini anlayabilmek mümkündür. Z Kuşağı, teknoloji odaklı bir yaşam biçimini benimseyen bir dünyaya doğmuştur. İletişim teknolojisindeki hız, iletişim biçimlerinin ve beklentilerinin farklılaşmasına, yaşam akışında belirli dönüşümlere sebep olmaktadır. Aynı zamanda, alışkanlıklar, zevkler ve değer yargıları, yeni oluşumlara doğru hızla sürüklenmektedir. Peki, günümüz iş dünyası ve yöneticiler, Z neslinin farklı özelliklerini ve beklentilerini ne kadar iyi tanımaktadırlar? Kuşkusuz, yeni gelmekte olan bu iş gücüne hazır olmaları için, bu nesili daha yakından tanımak ve anlamak gerekmektedir. Bu sebeple, çalışmamızda, kuşaklararası farklılıklar, Z Kuşağı, beklentileri, iletişim konusundaki tercihleri araştırılmış ve bulgular, sonuç bölümünde öneriler ile birlikte paylaşılmıştır.

### Anahtar Kelimeler

Z Kuşağı  
Z Kuşağının Beklentileri  
Nesil Farklılıkları  
İletişim  
İş Yaşamı

## Z Generation: How Far the Business World Know the Near Future's Labor Force?

### Abstract

By the year of 2017 we know that the population of the Z generation in our country is nearly 18 million. Our current times have been already shaped by the characteristics and expectations of the Z generation. Although the Y generation met with the computers at very early ages, Z generation had much more than a computer from the first moment of birth. It is

### Keywords

Z Generation  
Expectations of the Z  
Generation  
Generational Differences  
Communication  
Business Life

<sup>1</sup> Dr., elifsarpca@yahoo.com

<sup>2</sup> Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, eozgen@marmara.edu.tr

possible to understand that the Z generation in addition to being the witness of the proliferation of the mobile phones, had been grown directly in a time where the smart phones and the social media had become the focus point of our lives. The Z generation has been born into a world where a technology-centred life style is accepted. The mesmerizing speed of the communication technologies causes differentiation of the communication styles and expectations and certain transformations in the course of life. At the same time, habits, tastes and normative values are being rapidly pulled to new formations. So how far our current business world and its managers know well the distinct characteristics and expectations of the Z generation? In order to be prepared for this emerging labour force they have to be learned and understood more closely. For this reason, in our study, the generational differences, the Z generation, its expectations and preferences about communication are examined.

## GİRİŞ

“Her yeni kuşak yeni bir insandır” diyen Alexis de Tocqueville de, “Ahlak devamlı kötüye gidiyor” diyen Romalı oyun yazarı Plautus’da, özünde kuşak farklılıklarına dikkat çekmek istemiştir. Ne yazık ki; Plautus’un bakış açısı, Tocqueville’inki kadar objektif bir değerlendirme sayılamaz. Önceki nesillerin, kendilerinden sonraki kuşakları olumsuzlaması sıkça karşılaşılan bir durumdur. Ancak birikmiş tecrübelerin de işaret ettiği üzere, olumsuz eleştirilerde bulunmaktan ziyade yeni gelen neslin gücünü bir an önce keşfetmek, onları doğru yönlendirebilmek, geleceğimizin de daha olumlu şekillenmesinde büyük rol oynayacaktır. Bu sebeple, özellikle ülkemizin nüfus olarak büyük bir avantaj sahibi olduğu Z Kuşağını iyi tanıması, iletişim kanallarını güçlendirmesi, güçlü yanlarını ve gelişime açık noktalarını ortaya çıkararak potansiyeline göre doğru yönlendirmeler yapabilmesi ve beklentilerini analiz edebilmesi önem taşımaktadır. Çalışmamız, yakın gelecekte, Y nesli ile beraber, çalışan nüfusun büyük bir çoğunluğunu oluşturacak olan Z Kuşağı, “geleceği nasıl yorumluyor”, “iş dünyasından beklentileri nelerdir”, “hangi iletişim şekillerini tercih ediyorlar” ve “onların potansiyellerini açığa çıkarmak için iş dünyası ne gibi hazırlıklar yapmalıdır” soruları çerçevesinde şekillenmiştir.

### Araştırmanın Yöntemi

Çalışmamızda, deneyimleri, sıkıntıları ve potansiyeli bütünsel şekilde görebilmek için nitel araştırma tekniği uygulanmıştır. Bu sebeple, Ağustos-Ekim 2017 tarihleri arasında, yaşları 15 ile 18 arasında değişen 25 lise öğrencisi ile birebir görüşme gerçekleştirilmiştir. Birinci ağızdan, Z Kuşağının düşüncelerini, beklentilerini ve bakış açılarını yakalamak hedeflenmiştir. Bireylerin aktardıkları ve eş zamanlı yapılan gözlemler vasıtasıyla Z Kuşağının yaşadıkları dünyayı nasıl yorumladıkları, geleceğe dair beklentileri ve iş hayatına getirecekleri yeni dengelere ışık tutulması amaçlanmıştır. Araştırma konusu, bireylerin

iletişim biçimlerine ve bu iletişim biçimlerine yön veren sosyo-ekonomik dinamiklere dayanmaktadır. Bu sebeple, nitel araştırma tekniği uygulanarak, bireylerin davranışları ve motivasyonlarını anlama ile ilgili çok değerli bilgiler edinilmiştir.

### **Kuşak Kavramının Güçlenmesi**

Aynı kronolojik, sosyal ve tarihsel bütünde doğan ve büyüyen insanlar için kuşak kavramı kullanılmaktadır (Gibson, 2009: 1-7). Bir başka deyişle, kuşaklar, doğum yıllarına göre ilerleyen zamanda deneyimlerini paylaşan, dönemin önemli olaylarından etkilenen ve etkileyen bir grup insandır (Kupperschmidt, 2000: 65-76). Anlaşılacağı üzere, yalnızca yakın yıllarda doğmak nesilleri tanımlamak için yeterli değildir. Benzer deneyimlerin paylaşılması, benzer zevklerin ve ilgi alanlarının oluşması, kuşak kavramını doğurmaktadır. Bir dönem gençliğinin "Elvis" şarkıları ile çoşması ve diğer bir dönemin "Adele" hayranı olması buna örnek verilebilir. Bir dönemin uzaya insan gönderme hayali ile büyümesi ve diğer bir kuşağın ise siber saldırı ve metropollerdeki törer saldırısı kavramları ile büyümesi, farklı kuşakların ortak noktalarına dikkat çekmektedir. Global bir köy haline gelen dünyada (McLuhan, 1992: 20-125) insanlar birbirlerinden daha kolay etkilenmekte ve benzer özelliklere daha sık sahip olmaktadır. Dolayısıyla, aynı kuşaktan bireylerin benzer tepkilere sahip olması kuşak kavramının giderek güçlenmesi olarak yorumlanabilir.

### **Z Kuşağı: Milenyum Sonrasının Bize Getirdikleri**

#### **Z Kuşağına Genel Bakış**

Karşınızdaki kişi, telefonla görüşmek yerine mesaj atarak iletişimi tercih ediyorsa, bu mesajda da text yerine ikon kullanımına daha sık başvuruyorsa, söylediklerinizi Google üzerinden kontrol edip teyid alıyorsa ya da kendi tatili için harcadığı zamandan daha fazlasını, Facebook üzerinden ulaştığı tatil fotoğraflarına bakmak için harcıyorsa bir Z kuşağı mensubu olması muhtemeldir.

Bazı çalışmalara göre 2000-2020 yılları arasında dünyaya gelen ve gelecek olarak tanımlanan (Adıgüzel, 2014:165-182) Z Kuşağı, farklı çalışmalarda 1995 ve 2010 yılları arasında doğan kişiler olarak genellenmektedir (Kutasi, 2013: 195-202). Z Kuşağı, Kristal Nesil ya da Derin Duygusal olarak da tanımlanmaktadır. I-Generation, İnternet Kuşağı, Bir Sonraki Kuşak ve Ağ Kuşağı da Z Kuşağını tanımlamak için kullanılan diğer isimlerdir (Levickaité, 2010:173).

Mantık odaklı düşünce ile hareket eden bir nesil olarak tanımlanan Z Kuşağı, önceki kuşaklara göre bilgiyi daha hızlı yorumlayabilmektedir (Mishra, 2012:97). İnternet kullanımının iletişimden alışverişe, araştırmadan medya takibine, hayatın her alanında günlük rutinde yer alması, yaşam hızını artırmıştır. Bu sebeple, internetsiz bir dünya, Z Kuşağı için düşünülememektedir. Yaşam ritmindeki hız artışı, gençlerin çoklu görevlere çok daha erken yaşlarda alışmasına yol açmıştır (Golovonski, 2011: 48-49).

#### **Z Kuşağının Özellikleri**

Bu nesil teknoloji konusunda şimdiye kadar gelmiş geçmiş en sofistike nesil olarak kabul edilmektedir. Bunun sebebi de hiç kuşkusuz teknolojinin içine doğmuş olmalarıdır. Türkiye geneline baktığımızda, Z kuşağının bilgisayar ile tanışma yaşı 8, interneti kullanmaya başlama yaşı 9, cep telefonu kullanmaya başlama yaşı ise 10 olarak görülmektedir (Alikılıç: 2014: 2). Teknolojik gelişim, özellikle de iletişimsel anlamda gerçekleşen devrimler, Z Kuşağının farklılıklarının oluşumunda ana etkidir. Çoğunlukla X neslinin çocukları olan Z jenerasyonu, gerçek anlamda teknolojinin içine doğmuştur. Bebekliklerinden itibaren teknolojik cihazlarla donatılmışlardır.

Z Kuşağı, işbirliğine yatkın, yaratıcı, amaç odaklı sadakat konusunda eleştirilen, esnekliğe önem veren ve uluslararası fırsatları takip etmeye meraklı bireylerden oluşmaktadır (Vogel, 2015: 50). Facebook ve Twitter'in milyonlarca kullanıcıya erişmesi, Instagram, Pinterest ve Foursquare gibi sosyal mecraların genç nüfus tarafından yoğun bir şekilde kullanılması, akıllı telefonlardan, bu kanallara 7/24 ulaşılması, davranış biçimlerimize de yansımaktadır. Z Jenerasyonu, içine doğdukları global teknolojik köyde dünyanın herhangi noktasındaki bir kişiyle saniyeler içinde haberleşebilmektedir. Günün her saati internette bilgi paylaşımına yatkın olan bu nesil, sosyalliği de bu ortamlara kaydırarak, farklı bir iletişim şekli benimsemektedir. Hızlı ve kolay iletişim biçimleri, paylaşım imkanlarında artış sağlayarak olumlu katkılar sağlasa da sosyal medyanın karanlık yüzü ve yol açtığı bağımlılık konusunda da pek çok çalışma yapılmıştır. Özellikle, internet bazlı oyunların olumsuz etkileri, Z Kuşağı üzerinde hissedilmektedir.

Kemp'e göre bu nesil kendinden öncekilere göre hayata karşı daha gerçekçi yaklaşmaktadır (Kemp: 2015). Teknoloji sayesinde gelecekte önlerine çıkacak fırsatların bilincinde oldukları düşünülmektedir. Bu kuşak önemli olaylar hakkında çok düşünmemekle birlikte yüksek derecede mobiliteden, evrensel değerlerden ve sanallaştırmadan etkilenen ilk küresel nesildir (Micoleta: 2017). Z Kuşağının global ekonomik düşüş ve dünyanın hemen hemen her bölgesinde ortaya çıkabilen terör olayları sonrası Y'lerin iyimser bakış açısından uzaklaşarak daha gerçekçi ve mantık odaklı yaklaşımlara doğru bir kayma içerisinde olduğu gözlenmektedir. Z Jenerasyonu için anlayışlı ve kişiye özel yaklaşımlar son derece önemli kabul edilmektedir. Özgürlük ise Z'lerin önem verdiği kavramların başında sıralanmaktadır. Özgürlük beklentisini açmak gerekirse, toplum normlarına ters düşmek bile söz konusu olsa, doğru olduğuna inandıkları noktalarda geri adım atmamak eğiliminde oldukları ifade edilebilir.

Z Kuşağının, globalde gözlemlenen başarısız ülke politikaları ve liderlerinin de etkisiyle, politik olaylar konusunda farkındalıklarının yüksek olduğu gözlenmektedir. Herşeyin sorgulanabilir olduğu öğretilen bu nesil, neden sorusunu her platformda dile getirebilmektedir.

Z Kuşağı, bir yandan iletişim teknolojisindeki süratli gelişmelerin avantajlarını yaşarken bir yandan da fiziksel aktivite bakımından kendinden önceki kuşaklara göre dezavantajlı duruma düşebilmektedir. Uzun süreler ekran başında olmak ve haberleşme

dışında da alışveriş gibi pek çok işini internet üzerinden oturduğu yerden yapabilmesi, Z Kuşağını kendinden önceki kuşaklara göre daha hareketsiz bir hayat tarzına sürükleyebilmektedir.

Peterson' a göre, Z'ler dünyayı değiştirmek istemektedirler. Fark yaratabilmek, global anlamda ses getirebilecek projelere imza atmak, Z Kuşağı için önceki nesillere göre daha ulaşılabilir bir hedef olabilmektedir. Bunun yanında, Y Kuşağına göre daha girişimci bir yapı ile karşı karşıya kalacağımız öngörülmektedir. Y Kuşağının sürekli onay ve geribildirim bekleyen yapısı ile karşılaştırıldığında, bir sonraki neslin daha bağımsız çalışmayı tercih edebileceği ve daha az onay ihtiyacı içinde olacağı söylenebilir (Peterson, 2014: 2).

Z Neslinin Öngörülen Özellikleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir;

- Çoklu İş Yapabilmek
- Teknolojiyi Etkin Kullanabilmek
- Bireysel Hareket Edebilmek (Takım çalışmasını değil, bireysel görevleri tercih etmek)
- Yaratıcı Olabilmek
- Küresel Düşünebilmek
- Standart Olmayan ve Kişiselleştirilmiş İşleri Tercih Etmek (Berkup, 2014: 218-227)
- İşleri Kısa Sürede Tamamlamayı Tercih Etmek (Ayhün, 2013: 102)
- Bilgiyi Hızlı Kavrayıp İşleyebilmek (Akar: 2015: 39)

### **Z Kuşağı ve İş Hayatı**

Z Kuşağı denildiğinde, şu anda en büyüğü, kabul gören doğum aralığına bağlı olarak, 17-22 yaş grubunda olan ve yakın zamanda iş hayatında olacak, iş dünyasını şekillendirmeye başlamak üzere olan bir nesilden bahsedilmektedir. 2000 sonrası doğumluları Z kuşağı olarak kabul edersek, ortalama olarak 77 milyonluk Türkiye nüfusunun yüzde 35'ini oluşturan Y kuşağı ile nüfusun yüzde 23'ünü oluşturan Z kuşağının, kısa bir zaman içinde çalışanların büyük bir yüzdesini oluşturacağı aşikardır.

Z kuşağı, kendisi için kullanılan diğer isimlerin de işaret ettiği üzere duygusal zekayı ve uyumu temsil etmektedir. Bir başka deyişle takipçi, yani çatışma yanlısı olmayan bir kuşak oldukları düşünülmektedir. Bu sebeple, liderlikten çok takipçiliğin ön plana çıkacağı bir dönemin yaklaştığı öngörülmektedir. X kuşağının kuvvetli bireycilik anlayışı, Y'de yerini topluluğa ait olma bilincine bırakmıştır. Z'ye gelindiğinde ise çatışma karşıtı bir kuşak olacakları öngörülen bu nesil birlik, bütünlük ve barış kavramlarını iş dünyasına yeniden hatırlatacaktır (Kuran, 2014: 1).

Z Kuşağı bireyleri internet teknolojisi ile yetiştikleri için teknik zekaları gelişmiş bireyler olmaları da sıklıkla öngörülen bir durumdur. Birden fazla konu ile aynı anda ilgilenabilmeleri el, göz ve kulak motor becerilerinin oldukça geliştirmesine yol açmaktadır (Berkup, 2014: 224). Gelişmiş algıları ve çağın gereksinimleri doğrultusunda birden fazla işe aynı anda konsantre olabilme yeteneklerinin de önceki nesillere göre fark yaratacağı düşünülmektedir.

Teknolojiyi çok hızlı bir şekilde kavramaları ve işlerini kısa sürede tamamlamayı tercih etmeleri Z Kuşağının avantajlı olduğu taraflardır (Ayhün, 2013: 102). Çoklu görevlerin üstesinden hızla gelebilmeleri, iş ve özel hayatlarında denge sağlayabilmelerine imkan tanıyabilir (Micoleta, 2012). Bununla birlikte, bu kuşaktaki bireyler, insanın kişisel gelişiminin büyük bir ivme ile artmasından dolayı; çok zeki, kendine odaklı ve bilgiyi çok hızlı kavrayıp işleyebilen insanlardır (Akar, 2015: 39). Z kuşağı dünyadaki ekonomik gelişmelere paralel olarak ekonomi hakkında daha fazla endişe eden, bu konuya daha çok eğilen bir nesil olarak şekillenmiştir.

Bilgi akışının bu derece hızlı olması, internetin zaman ve mekan kavramlarının bir ölçüde ortadan kaldırışı neticesinde Z nesli, uzun yıllar uğraş içinde olmadan da ünlü olabilmekte ya da para kazanabilmektedir. İnternette fenomen olmak ya da "Youtuber" olmak, kimi zaman ebeveynlerinden daha fazla gelir elde edebilmelerine kapı açabilmektedir.

### **Z Kuşağı ile İlgili Çalışmalar**

Z kuşağı ile ilgili çalışmalardan ilki bu kuşağın daha tutucu bir nesil olduğu yönünde bilgiler sağlamıştır. 13.000 lise öğrencisi üzerinde yapılan anket sonucu gençlerin tütün, alkol ve uyuşturucu kullanımı önceki nesile göre düşüş göstermektedir. Bu çalışmanın koordinasyon sorumlusu Dr. Stephanie Zaza'ya göre, "Büyük resme baktığımızda, genç insanlar, kendilerinden önceki nesillere göre daha sağlıklı davranışlar sergilemektedirler. Örneğin 20 yıl öncesi ile kıyasladığımızda, uyuşturucu ve silah kullanım oranları ile korunmasız cinsel birleşme oranlarında düşüş gözlemlenmektedir"(Kingston, 2014).

BBC'nin 16-22 yaşları arasındaki gençler arasında yaptığı bir ankete göre Z kuşağı , cinsiyet konusundaki sınırlamaları yersiz bulmakta, bireylerin bu konuda tamamen özgür bırakılması ve önyargıların sadece sözde değil, içselleştirilerek yıkılmasını arzulamaktadır. Diğer yandan, büyüklerin onlar hakkındaki "tembel ve sosyal medya takıntılı" algısını yıkmak istemektedirler (Rotherdam, 2017).

Don Tapscott'ın "Grown Up Digital" kitabında yer alan ve 11.000 Z Kuşağını kapsayan araştırmasına göre, gençlerin %69'u akıllı olmayı, iyi görünmeye tercih etmektedirler. Tapscott'a göre, Z Nesli sadece geleceği temsil etmekle kalmamakta aynı zamanda geleceği yaratmaktadırlar. (Tapscott, 2009: 121-219). Tapscott'a göre, Z Kuşağı 8 özel karaktere sahiptir. Bunlar, özgürlük, özelleştirme, işbirliği, ince eleyip sık dokuma, doğruluk, eğlence, hız ve yenilik olarak sıralanmaktadır (Tapscott, 2009: 6).

### **Araştırma Bulguları**

Araştırmamızda odaklandığımız ana nokta, kuşaklar arası farklılıklar, Z Kuşağının özellikleri, iletişim tercihleri, geleceğe bakış açıları ve onların beklentileri olmuştur. Çalışmada, gençlerin, iş hayatında aradıklarını bulup bulamayacakları ve iş hayatının yeni nesil için nasıl şekillenmekte olduğu konuları irdelenmiştir. Bu sebeple, Z Kuşağı içerisinde yer alan 25 kişiye 17 soru sorulmuştur. Sorular, genel itibariyle, Z Kuşağının iletişimsel



özellikleri temel alınarak hazırlanmıştır. Buna ek olarak, Z Kuşağının global ekonomik duruma bakış açısı, iş hayatına girmeye hazırlandıkları bu süreçte, öngördükleri sektörel ve yönetsel tercihleri, sosyal medyanın iş ortamında yoğun kullanımı gibi kurumsal ortamda oluşabilecek iletişimsel farklılıklar araştırılmıştır. Z Kuşağından bireylerle yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda, aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

Pek çok açıdan Z jenerasyonu, önceki nesiller ile benzerlikler taşıyor gibi gözükse de farklılaştıkları noktalar da bulunmaktadır. Öne çıkan farklılıklar, araştırmamızda elde ettiğimiz bulgular ışığında tarafımızca aşağıdaki şekilde kategorilendirilmiştir.

**Teknoloji:** Z Jenerasyonu, akıllı telefonların ve sosyal medyanın olmadığı bir dünyayı tanımamaktadır. Aradıkları bir bilgiye göz açıp kapayıncaya kadar ulaşmakta ve sıradaki işlerine geçebilmektedirler. Z nesli söz konusu olduğunda saniyeler bile fark yaratabilmektedir. Z kuşağına büyük resmi anlatıp, **beş kelime** ile durumu ifade edemiyorsanız, onlara kendinizi sağlıklı bir şekilde ifade etmeniz zorlayıcı olabilir. Bu nesile ulaşmanın yolu net ve açık olmaktan geçmektedir. Z Nesli, interneti araştırma, iletişim, öğrenme, alışveriş, planlama ve eğlence gibi çok çeşitli amaçlar için kullanmaktadır. Onlar için internetsiz günlük bir yaşam, özellikle de iletişim tarafı düşünüldüğünde, eksik ve yaşanması çok zor bir hayata karşılık gelmektedir.

**Mahremiyet:** Yaşantısını daha çok paylaşmaya meraklı Y Kuşağı ile kıyaslandığında, Z'ler hayatlarını halka açık platformlarda sergileme konusunda daha az isteklidirler. Facebook gibi paylaştığınız fotoğraf ya da bilginin kalıcı olarak yer aldığı platformlar yerine "Secret" ve "Snapchat" gibi sosyal medya platformları, Z Kuşağının ilgisini daha çok çekmektedir. Kısaca, sosyal medyada kalıcı olabilecek ve mahremiyetlerini ifşa edecek paylaşımlardan uzak durmayı tercih etmektedirler. İşe alım aşamasında, sosyal medya hesaplarının incelenmesini mahremiyetlerine karşı yapılan bir girişim olarak değerlendirdikleri dolayısıyla kabul edilemez ve haksız bir durum olarak gördükleri anlaşılmıştır. Z Kuşağı için iş hayatları, sosyal medyadaki hayatlarından ayrı tutulmalıdır. Yöneticileri ile sosyal medya üzerinden arkadaş olmak, iş ve özel hayat çizgisinin dışında yorumlanmaktadır.

**Kültürel Çeşitlilik:** Z'ler, şimdiye kadar gelmiş nesiller içerisinde, azınlıklara ve çoklu- kültüre en yakın duran kuşaklardan bir tanesidir. Bunun temelinde, yetiştikleri dönemde yaşanan sosyal değişimler yatmaktadır. Z kuşağı yetiştiği dönemde sosyal normlarda önemli değişiklikler gerçekleşmiştir. Bir kaç örnek vermek gerekirse, Amerika Birleşik Devletleri'nde siyahi başkanlık döneminin yaşanması, dünyanın bir çok ülkesinde, çeşitli sosyal protestolarda, farklı etnik kültürden insanların aynı amaçlar için, örneğin kadın hakları için, bir araya gelmesi, onların sosyal konulardaki yaklaşımlarını olumlu yönde etkilemiştir.

**Faydacılık:** Geleceğe dönük belirsizliklerin arttığı bir dönemde yetişmek ve çoğunlukla X Kuşağının çocukları olarak dünyaya gelmek, Z Kuşağının daha güvenli tarafta seçimler yapmasına yol açmıştır. Savaş ve depresyon dönemlerinin ortasında yetişen Sessiz

Kuşak gibi, Z Jenerasyonu da riskli hareketlerden kaçınan, daha duyarlı seçimler arayışında olan bir kuşak olarak karşımıza çıkmaktadır. Emniyet Kemerli takma oranları ve erken yaşta alkol kullanım oranları da Z Neslinin bu güvenli taraftaki seçimlerini desteklemektedir.

**Özgürlük:** Z Kuşağı için özgürlük, özellikle de seçim özgürlüğü, kendilerini ifade edebilmeleri için en önemli olgu olarak ön plana çıkmaktadır. Seçimlerde özgürlük dediğimizde, sadece siyasi seçimlerde özgürce oy kullanabilmekten bahsedilmemektedir. Günlük hayatlarında da hemen hemen her şeyin kişiye özel olmasını istemektedirler. Örneğin, piyasadaki pazar payı anlamında en büyüklerden olan spor ayakkabı markalarından bir tanesi, müşterilerin kendi istekleri doğrultusunda renk, desen ve model seçimleri yaparak kendi oluşturacakları ayakkabıları internet üzerinden sipariş verebilecekleri bir hizmet başlatmıştır.

**İşbirliği:** Z Kuşağı doğuştan işbirlikçi bir yapıya sahiptir. Karşılıklı diyalogdan hoşlandıkları, kendilerine ders verilmesinden ya da uzun öğütlerden hoşlanmadıkları gözlemlenmiştir. İş hayatında hiyerarşik yapının, yatay yapılanmaya doğru hızla ilerleyeceği, bunu hayata geçiren şirketlerin Z Kuşağı mensubu çalışanlarından çok daha etkin verim alacağı öngörülmektedir.

**Mantık:** Araştırmamız sonucunda, Z Neslinin geleceğe bakış açısında endişeler taşıdığı ve Y kuşağı kadar iyimser olmadıkları gözlemlenmiştir. Z Kuşağı bireyleri daha mantık odaklı hareket etmeyi ya da planlama yapmayı tercih etmektedirler. Bununla birlikte, fırsat beklentileri içerisinde oldukları gözlemlenmiştir. Tek bir yerde sıkışıp kalmak istememektedirler. Y Kuşağı ile başlayan, hızlı ve kolay iş değiştirme süreci devam edeceğe benzemektedir. Bununla birlikte, şirketlerin sunduğu gelişim fırsatlarına büyük önem vermektedirler.

**Aile ile Yaşamak:** Aile ile vakit geçirmek konusunda ve özellikle de beraber yaşamak konusunda Y'ler ile yükselişe geçmeye başlayan oranlar, Z Nesli ile daha da artacak gibi gözükmektedir. Araştırmamızda, Z Kuşağı bireylerinin aile ile yaşamayı güven, rahatlık ve konfor olarak gördükleri; kendi başlarına yaşamak konusunda acele etmedikleri anlaşılmıştır. Bunun hem ekonomik hem de sosyolojik sebeplerden kaynaklandığı düşünülmektedir. Günümüzün ekonomik şartlarında, Z Nesli için ev almak ya da bir evin masraflarını karşılamak giderek zorlayıcı olmaktadır. Bununla birlikte, Z'lerin ebeveynleri kurdukları güçlü iletişimin de etkili olduğunu belirtmek gerekmektedir.

**Hız ve Yaratıcılık:** Hız ve Yaratıcılık onlar için hayatlarının normal birer parçasıdır. Eğlenceyi, kısıtlı zamana sığdırmayı anlamsız bulmaktadırlar. İşte ve okulda da eğlence, rutinin bir parçası olmalıdır. Z Neslinin yetiştiği dönemde eğitim sisteminin de çok yönlü ve ilgi çekici öğelerle zenginleştirilmiş olması, bu kuşağın beklentilerinin şekillenmesinde rol oynamıştır. Bununla birlikte, uzayan okul süreleri ve okul sonrası aktiviteler düşünüldüğünde, sıkılmak için pek de fırsat bulamayan Z'lerin, yavaş ve eğlencesiz süreçlere daha az sabır göstermesi şaşırtıcı olmayacaktır.



**Yüz yüze İletişim:** Z Kuşağı sanılanın aksine, yüz yüze iletişimi birincil olarak tercih etmektedir. Sanal ortamda kurulan arkadaşlıklar, farklı platformlarda yürütülen tartışmalar, uzaktan erişim ile yapılan görüşmeler, mesajlaşma oranları gibi faktörler göz önüne alındığında, Z Kuşağının, yüz yüze iletişim yerine farklı iletişim biçimlerini tercih edebileceği algısı oluşmaktadır. Ancak, yapılan görüşmeler sonucu, Z kuşağı bireylerinin çoğunun yüz yüze iletişimi tercih ettiği hatta buna ihtiyaç duyacakları anlaşılmıştır.

**Eğitim:** Z Kuşağının üniversite seçimlerinde, üniversitenin sunduğu sosyal çevrenin ve fiziki şartlarının oldukça etkili olduğu gözlemlenmiştir. Üniversitenin itibarı, Z Kuşağının kararlarını oluştururken dikkat ettiği bir diğer kriter olarak göze çarpmaktadır. Araştırma sonuçları, Z Kuşağının üniversite seçimlerinde ilk olarak kurumun başarı oranlarına baktıklarını ortaya koyarken, üniversitenin sunduğu sosyal ortamında önemli bir seçim kriteri olduğu ifade edilmiştir. Sosyal ortamı ise hem üniversitenin sahip olduğu fiziki şartlar hem de sunduğu kişisel gelişim imkanları olarak açıklamaktadırlar. Bunun yanında, Z Kuşağı için, arkadaşlarının önerdiği üniversitelerin, seçim yaparken önemli bir kriter olduğu anlaşılmıştır. Sosyal medyada üniversite reklamlarının görünürlüğünün seçim konusunda bir etki yaratmadığı ifade edilmiştir.

**İleriye Dönük Beklentiler:** Z Kuşağı genel itibarıyla küresel ekonomik durumu kötü olarak değerlendirmektedir. Ancak, konuya gösterdikleri ilgi sınırlı kalmıştır. Hemen hemen görüşülen tüm Z kuşağı mensubu bireylerinin bir patron altında çalışma fikrinden ziyade işi öğrenip kendi şirketini kurma amacıyla olduğu gözlemlenmiştir.

## SONUÇ

Bu çalışmada, Z Kuşağının özelliklerinden ve beklentilerinden yola çıkarak, Z'lerin yakın gelecekte içinde yer alacakları iş hayatını nasıl şekillendirebilecekleri araştırılmıştır. İlk etapta, Z Kuşağının iş hayatına girişinde temel oluşturacak noktalardan bir tanesi olduğuna inandığımız, üniversite eğitimi akla gelmektedir. Z Kuşağının üniversite seçimi yaparken hangi kriterlerin ön plana çıktığı sorgulanmıştır. Derinlemesine görüşmelerde, global ekonomik duruma bakış açıları, kurumsal yapıları nasıl değerlendirdikleri, iş hayatında karşılaşacakları yöneticilerden iletişimsel ve yönetsel beklentileri ele alınmıştır. Z Kuşağının günlük hayatta benimsediği iletişim biçimlerinden yola çıkarak, iş hayatına taşınmasını öngördüğümüz iletişim tercihleri araştırılmıştır. Z Kuşağının potansiyelini etkin bir şekilde yönlendirebilmek için iş dünyası ve yöneticilerin, Z'leri daha yakından tanuması ve doğru yorumlaması önemlidir.

Z Kuşağının üniversite seçim kriterleri ile iş seçim kriterleri benzerlik göstermektedir. Üniversitenin bilinirliği ve tanıdığı sosyal imkanlara önem veren Z Kuşağı, iş hayatında da şirketlerin marka değerini ön planda değerlendirmektedir. Aynı şekilde, kurumların sunduğu sosyal imkanların, tercih sıralamasını etkilemesi beklenmektedir. Bu çalışmada, Z Kuşağının sanılanın aksine yüz yüze iletişime oldukça önem verdiği ortaya çıkmıştır. Günlük yaşamda çoğu zaman mesajla iletişimi tercih eden Z'ler için, yüz yüze iletişimin vazgeçilmez bir ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. İş hayatında, yöneticileri ile Y Kuşağı kadar

yakın çalışma ve geribildirim ihtiyacı içerisinde olmayacakları beklenmektedir. Buna karşın, Z Kuşağının aidiyet duygusunu hissedebilmesi için, yüz yüze iletişimin önemli bir kriter olacağı düşünülmektedir.

Çalışmamızda, risk almak konusunda daha çekimser olduğu düşünülen Z Kuşağının, kendi işini kurmak konusunda çok istekli olması şaşırtıcı bir nokta olarak ön plana çıkmıştır. Görüşmeler sonucunda Z'lerin tercihlerinin, kurumsal bir yapıda ve takım çalışması içerisinde olmak yerine; kendi işine sahip olmak ve bireysel çalışmak yönünde şekillendiği gözlemlenmiştir. Benzer şekilde, özgürlüğüne çok düşkün olarak düşünülen Z Kuşağı, aile ile yaşam konusunda da öngörülerin dışında cevaplar vermiştir. Şehir dışı ya da yurtdışı yaşam zorunluluğu doğmadığı sürece, aile ile yaşamayı sürdürmek istemektedirler. Aile ile yaşamak, onlar için konfor, güven ve rahatlığı temsil etmektedir. Z Kuşağının girişimci ruhu, iş hayatında bireysel projelere ihtiyaç duyabilecekleri anlamında yorumlanmıştır. Hiyerarşik yapılardan hoşlanmadıkları ve yatay platformda organize olmuş kurumlar içerisinde yer almak istedikleri anlaşılmıştır. Geleceğe yatırım yapan vizyoner şirketler arasında, yatay yapılara kayma oranında artış olması beklenmektedir. Bunun yanında, çalışma hayatı için ev yerine ofis ortamını tercih ettikleri anlaşılmıştır. Z Kuşağının iş hayatına girmesi ile, evden çalışma konusunda yapılan uygulamalarda artış beklenmemekle birlikte, esnek çalışma saatleri konusunda daha çok adım atılacağı öngörülmektedir.

Günümüzde organizasyonların halen Milenyum Kuşağı ile tüm süreçleri çözemedikleri gerçeğini göz önüne alırsak, Z'lerin şirketlerin organizasyonel yapısına ya da kültürüne uyum süreçlerinde dengelerin kurulması hem zaman hem de çaba alacaktır. Z Kuşağının iletişim stili tercihlerinin iş hayatına entegrasyonunda vizyoner olmak, şirketleri bir adım öne taşıyacaktır. Hem iş hayatında hem de günlük yaşamda dinleme yeteneği, sabır, tolerans, ve alçakgönüllülük, önceki jenerasyonlar için gittikçe daha çok önem kazanmaktadır. İki taraflı mentorluk yaklaşımı, Milenyum kuşağında olduğundan bile daha önemli olacaktır. Karşılıklı gösterilen saygı ve sağduyunun geliştirilmesi ilişkilerin anahtarı olacaktır. Z Jenerasyonunu doğru anlamak ve bu kuşağın potansiyelini ortaya çıkarmak, geleceğimizin daha aydınlık olması için büyük bir önem taşımaktadır. Genç nesillerin iyimserliği ve farklı zenginlikleri bireysel ve kitlesel açıdan pek çok fırsat barındırmaktadır. Bu fırsatları yakalamak ve yeni neslin katkılarını en verimli haliyle ortaya koyabilmeleri için onları doğru anlamak ve yönlendirebilmek çağımızın temel gereksinimlerindedir. Ülkemizin de bu konuda büyük bir potansiyel barındırdığını unutmadan, genç nüfusumuzun varlığını avantaja çevirmek fayda sağlayacaktır.

#### KAYNAKÇA

Adıgüzel, O., Batur, H. Z., Ekşili, N., (2014). "Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, (1), 165-182.

Akar, F.,(2015). Yetenek Yönetimi, İmge Yayınları, 39.

Alikılıç, Ö.A., (2014). 'Y'eni ve 'Z'eki kuşağı tanıyın!, <http://www.sozcu.com.tr/egitim/y-ve-z-kusagi-dogru-anlayin.html> (Erişim Tarihi: 18 Eylül 2017)

Ayhün, S.E., (2013). "Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları", Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2, (1) 93-112.

Berkup, B.S., (2014). "Working With Generations X and Y in Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life", Mediterraen Journal of Social Sciences, 5, (19), 218-227

Gibson, J. W., Greenwood, R. A., Murphy, E. F., (2009). "Generational Differences in the Workplace: Personal Values, Behaviors and Popular Beliefs", Journal of Diversity Management, 4, (3), 1-7.

Golovonski, H., (2011). Event 3.0: How Generation Y & Z are Re-shaping the Events Industry, London: Newtonstrand, 48-49.

Kemp, N., (2014). Generation Z: A Tech Time-bomb, <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=97231927&lang=tr&site=eds-live&authtype=ip.uid> (Erişim Tarihi: 01 Kasım 2015).

Kingston, A., (2014). Get Ready for Generation Z, <http://www.macleans.ca/society/life/get-ready-for-generation-z/>, (Erişim Tarihi: 18 Eylül 2017).

Kupperschmidt, B. R., (2000), Multi-generation employees: Strategies for Effective Management, The Health Care Manager, (19), 65-76.

Kuran, E., (2014), İş Dünyası Kendini Z Kuşağına Hazırlamalı, <http://www.sigortacigazetesi.com.tr/is-dunyasi-kendini-z-kusagina-hazirlamali/> (Erişim Tarihi: 20 Eylül 2017).

Kutasi, N. (2013): Conquerors of the Cyber Space—the Z generation. Társadalomkutatás, 31(2), 195-202.

Levickaité, R., (2010). "Generations X, Y, Z: How Social Networks Form the Concept of the World Without Borders (The Case of Lithuania)", LIMES, 3, (2), 170-183.

McLuhan M., Powers B., (1992). The Global Village: Transformations in World Life and Media in the 21st Century Oxford University Press, USA, 20-45.

Micoleta, J., (2012). "Generation Z Teens Stereotyped as 'Lazy and Unaware'", <http://www.huffingtonpost.com> , (Erişim Tarihi:12 Eylül 2017).

Mishra, R.K., Sarkar S., Singh, P., (2012). "Today's HR for a Sustainable Tomorrow" içinde Patranabis C. I., The Future of Workforce Management: Perspectives and Way Ahead, (New Delhi: Allied Publishers, 97.

Peterson, H., (2017). "Millenials Are Old News-Here's Everything You Should Know about Generation Z", Business Insider, <http://www.businessinsider.com/generation-z-spending-habits-2014-6>, (Erişim tarihi: 30 Temmuz 2017).

Rotherham, N., (2017). BBC Anketinde Z Kuşığı: Yanlış Anlaşıyoruz, <http://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-41399543> , (Erişim Tarihi: 26 Eylül 2017).

Tapscott, D., (2009). Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World, 1<sup>st</sup> Edition, Mac GrawHill, 121-219.

Vogel, P., (2015). Generation Jobless?: Turning the Youth Unemployment Crisis Into Opportunity, Hampshire, Palgrave Macmillan, 50.