



Araştırma Makalesi, Gönderim Tarihi: 10.02.2021; Kabul Tarihi: 17.07.2021
DOI:10.47129/bartiniibf.878042

Z Kuşağının İş Motivasyonu ve Kariyer Algılarına Yönelik Bir Araştırma¹

Prof. Dr. Osman ÇEVİK

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme

osmancevik@kmu.edu.tr, OrcID: 0000-0002-2217-8876

Öğr. Gör. Vural DENİZ

Selçuk Üniversitesi, Hadim Meslek Yüksekokulu

vdeniz@selcuk.edu.tr, Orcid ID: 0000-0001-8190-3065

Öz

Z kuşağı bireylerin eğitim hayatını tamamlayarak iş hayatına dahil olmaya başlaması ve farklı özellikleriyle dikkat çekmesi nedeniyle kuşak çalışmalarının odağı haline gelmiştir. Bu kuşağın potansiyelini performansa çevirmek isteyen yöneticiler kuşak üyelerini daha iyi tanımak istemektedir. Buradan hareketle yapılan bu çalışmada, Z kuşağını temsil eden gençlerin iş yaşamıyla ilgili motivasyon ve kariyer algılarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini, motivasyon ve kariyer algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma Z kuşağına mensup kişilerden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 395 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Yapılan frekans-yüzde analizi, t testi, tek yönlü varyans analizi ve korelasyon analizi sonucunda, Z kuşağı bireylerin iş yaşamıyla ilgili motivasyonu ve kariyer algılarında demografik özelliklere göre istatistiksel fark olduğu ve motivasyon araçlarıyla kariyer algıları arasında anlamlı ilişki olduğu hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Z Kuşağı, Motivasyon, İş Motivasyonu, Kariyer Algısı

JEL Sınıflandırmaları: M12, M19, M54

¹ Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 13.11.2020 Tarih ve E-24864 Sayılı Etik Kurul onay kararı bulunmaktadır.

APA: Çevik, O. ve Deniz, V. (2021). Z Kuşağının İş Motivasyonu ve Kariyer Algılarına Yönelik Bir Araştırma. Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (24), 287-312.

APA: Çevik, O. ve Deniz, V. (2021). A Research on Determining Business Motivation and Career Perception of Generation Z. Bartın University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 12 (24), 287-312.

A Research on Determining Business Motivation and Career Perception of Generation Z

Abstract

Generation Z has become the focus of generation studies due to the completion of the educational life of individuals and the beginning of their business life and attract attention with their different characteristics. Managers who want to turn the potential of this generation into performance want to get to know the generation members better. The present study, it is aimed to determine whether the motivation and career perceptions of young people representing generation Z differ according to their demographic characteristics and whether there is a meaningful relationship between motivation and career perceptions. The research was conducted with 395 participants selected by convenience sampling method from people belonging to generation Z. As a result of frequency-percentage analysis, t-test, one-way ANOVA and correlation analysis, it was partially accepted hypotheses that generation Z individuals have a statistical difference in their motivation and career perceptions according to demographic characteristics and that there is a significant relationship between motivational tools and career perceptions.

Keywords: Generation Z, Motivation, Business Motivation, Career Perception

JEL Classification: M12, M19, M54

Giriş

Bireylerin tutum ve davranışları genetik ve çevresel faktörler ile bu faktörlerin etkileşiminin ürünüdür. İnsanların yaşadığı toplumdaki değerler, inançlar, sosyal kurumlar ve sosyal çevresinde yaşamış olduğu olaylar davranışlarını şekillendirmektedir. Özellikle çocukluk ve yetişkinliğe geçiş gibi yaşamlarını biçimlendirici dönemlerinde benzer kritik tarihsel olaylara maruz kalan bireylerin bu deneyimlerinin bireylerin kolektif hafızalarında anahtar rol oynadığı, davranışlarında da benzerlik olduğu görülmektedir. Bu durum, önceleri mitoloji ve din alanında ele alınan nesiller konusunu biyolojiye daha yakın zamanda da sosyolojiye kayarak ilgi odağı haline getirmiştir. Kuşaklar konusu farklı bilim dallarında ele alınıp incelenmektedir. Multidisipliner perspektifleri entegre ederek örgütsel açıdan ise özellikle pazarlama alanında olmak üzere kuşaklar konusu üzerine araştırmaların son zamanlarda yoğunlaştığı görülmektedir.

Değişimin baş döndürücü bir hızla gerçekleştiği günümüzde değişen çevre şartlarına ayak uydurabilmek için örgütlerde yönetim anlayışları da değişmektedir. Aynı nehirde iki defa yıkanılmaz sözyle Efesli Heraklitos'un da vurguladığı gibi değişen şartlara karşı aynı yöntemlerin uygulanması da pek doğru sonuçlar vermemektedir. Durumlar, şartlar ve kişiler farklılaştıkça kullanılan yöntem ve araçlarında farklılaşması gerekmektedir. Bilgi çağının en önemli sermayesi haline gelen insan faktöründen en iyi

şekilde yaralanabilmek için yöneticiler kuşak dinamiklerini de göz önüne almak zorundadır. Kuşakların kendi içerisinde benzer ve onu diğerlerinden ayıran farklı karakteristiklere sahip olduğu unutulmamalıdır. İkinci dünya savaşının sonrasında yokluk ve sıkıntılı dönemlerin etkisinde büyüyen ve teknolojiyle olgunluk döneminde karşılaşarak uyum sağlamaya çalışan bir birey ile teknolojinin ortasında doğup yokluk nedir bilmeden yetişen bireye aynı muameleyi yapmak aynı sonuçlar doğurmayacaktır.

Kuşakların iş hayatına bakış açıları, gelecek planları, kariyer algılamaları ve onları iş hayatında motive edecek faktörler değişmektedir. Günümüzde iş dünyasında X kuşağının sayıları gün geçtikçe azalmakta iken Y kuşağı hakimiyetini genişletmekte ve Z kuşağı da iş hayatına dahil olarak sayısını arttırmaya başlamaktadır. Stratejik düşünerek insan kaynakları konusunda proaktif davranmak isteyen yöneticiler, Z kuşağının iş hayatıyla ilgili değerlerini, tutumlarını, beklentilerini ve bu kuşağı diğer kuşaklardan ayıran spesifik özelliklerini bilerek onları kazanmaya, elde tutmaya ve iyi yönetimiyle bunu rekabet avantajına dönüştürmeye çalışmaktadır. Literatürde kuşakların iş hayatıyla ilgili algılarına yönelik araştırmalar gerek kuşak bazında gerekse kuşaklar arası kıyaslama şeklinde ele alınmaktadır. Genç nüfus yapısına sahip olan Türkiye’de, bu genç ve dinamik bireylerden daha fazla katma değer elde edebilmek için Z kuşağı üzerine daha fazla yoğunlaşılması gerekmektedir.

Bu düşünceden hareketle yapılan bu çalışmada, Z kuşağı bireylerinin iş hayatıyla ilgili motivasyonu ve kariyer algılarının nasıl olduğu, hangi değişkenlere göre farklılık gösterdiği ve iş hayatıyla ilgili motivasyonları ve kariyer algıları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmanın kavramsal çerçeve bölümünde konu ile ilgili kavramlar açıklanmış, devamında Z kuşağı bireylerin motivasyon araçlarıyla kariyer beklentileri ve aralarındaki ilişkiyi değerlendirmek için yapılan anketten elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Z Kuşağı

2000 yılı sonrasında doğan bireyler Z kuşağı olarak adlandırılmaktadır. Küreselleşme ve liberalleşmenin etkisiyle büyüyen Z kuşağı, Irak/Afganistan Savaşı, Asya’da meydana gelen tsunami felaketi, Wikileaks olayı, sosyal medya üzerinden örgütlenen Arap Baharı başta olmak üzere, Gezi Parkı gibi sosyal hareketlere (Çaycı ve Karagülle, 2014: 192) ve Suriye’deki iç savaş ve savaş süresindeki yaşanan göçmen krizlerine şahit olmuşlardır. 15 Temmuz kalkışmasıyla unutulmuş darbe kelimesini hatırlamış, 2020 yılı başında patlak veren Pandemi salgınıyla en hareketli çağlarında günlerini evlerinde kapalı kapılar ardında geçirmek zorunda kalmışlardır.

Z kuşağının en önemli özelliği, internet ve teknoloji ile iç içe olmalarından dolayı teknolojik yenilikleri çok hızlı kavrayan ve işinde rahatlıkla kullanabilen, iletişim kurma konularına diğer kuşaklara nazaran daha yatkın olmalarıdır (Acılıoğlu, 2015: 31). Aynı anda birden fazla konuyla ilgilenebilme özellikleri sebebiyle insanlık tarihinin el, göz, kulak ve benzeri gibi motor beceri senkronizasyonu en yüksek olan kuşaktır

(Mengi, 2009). Zevklerine düşkün, değişime kolay ayak uydurabilen, işlerini kısa sürede ve titiz biçimde yerine getiren davranışlarıyla dikkat çeken Z kuşağı, yalnız yaşamayı tercih etmekte, adaleti, barış iklimini önemsemekte, çevreye, ekonomiye, teknolojik gelişmeye, sosyal olaylara, sosyal adaletsizlik ve eşitsizliğe daha duyarlı davranmaktadır. Erken yaşta çalışma hayatına atılmak isteyen, birikim yapmayı tercih eden, kampanyaları yakından takip edip fırsat sitelerinin aktif kullanan, araştırmayı seven, alışveriş yapmadan önce araştırıp fiyat karşılaştırması yapan, markaya fazla takılmayan, ürünün kullanılabilir olmasını, kalitesini daha çok önemseyen (Taş ve diğ., 2017: 1037-8) bir nesildir. Çalışmanın, hayallerini gerçekleştirme konusunda önemli bir rolü olduğunu bilen, kendine güvenen ve geleceğini garanti altına almak isteyen (Özkan ve Solmaz, 2015: 480) bir yapıya sahiptirler.

1.2. İş Hayatında Z Kuşağı

İş hayatında artık azla yetinen, otoriteyi sorgusuz kabul eden, takım çalışmasına yatkın çalışanların yerine daha eğitilmiş, bilgili, azla yetinmeyen, gerektiğinde sorgulayan, otoriteden hoşlanmayan, bireyseliği tercih eden, iş yaşam dengesine ve kendine zaman ayırmaya önem veren yeni nesil bir iş gücü gelmektedir (Pekel ve diğ., 2020: 3). Kuşakların iş hayatıyla ilgili beklentileri ve tutumları son yıllarda kuşak bazında ve kuşaklar arası kıyaslama şeklinde araştırılmaktadır. Mevcut iş hayatında çoğunluğu elde bulunduran Y kuşağıyla ilgili çok sayıda çalışmaya ulaşılabilmektedir. Diğer kuşaklara nazaran daha aşikar farkı göze çarpan Z kuşağının iş hayatına karşı tutumları da son zamanlarda araştırmacılar tarafından merak edilen konuların başında gelmektedir. Bu zamana kadar henüz iş hayatına dahil olmadıkları için daha çok öğrenciler üzerinde yürütülen araştırmalarla tutum ve beklentiler kestirilmeye çalışılmaktadır. Geleceğin inşasında önemli konumlarda yer alacak olan Z kuşağı, artık eğitim hayatını tamamlayarak yavaş yavaş iş hayatında yerini almaya başlamıştır (Çevik ve Kırmızı, 2020: 184).

Bu araştırmalar doğrultusunda Z kuşağının iş yaşamı ve kariyer algılarıyla ilgili genel özellikleri ve bu özellikler göz önüne alınarak karşılaşılabilecek muhtemel sorunlar şöyle sıralamak mümkündür (Taş ve diğ., 2017; Pekel ve diğ., 2020: 3):

- Yenilikçi ve girişimci yönleri güçlü, meraklı, öğrenme istekleri fazla, aynı anda birden fazla konuyla ilgilenebilme becerileri yüksektir.

- Otoritenin ve hiyerarşinin az olduğu, iş yaşam dengesinin gözetildiği, farklılığın önemsendiği renkli bir ortamda çalışmayı sevmekte ve yaptıkları iş ile övünmeyi tercih etmektedir.

- İş ve özel hayat arasındaki dengeyi çok önemsemekte, yoğun çalışma ortamlarında dahi eğlenmekten vazgeçmek istememektedir.

- Sadece maaş ve ücretler motive etmeye yetmemekte, iş tatminini önemsemekte, sosyal sorumluluk önem verdiği değerler arasındadır.

- Çevresinde değişim hızlı olduğu için değişimi ve yeniliği sevmekte, değişime kolay adapte olabilmekte ama aynı işte uzun süre çalışmaktan ve standart işlerden sıkılmaktadır. Örgütsel bağlılığı da zayıftır.

- Benmerkezli düşünme, sürekli yükselme ve başarılarına takdir beklentisi içinde olmaları rekabeti daha da sertleştirebilmektedir.

- Aceleci ve sabırsız olmaları, çabuk sıkılmaları, zaman ve emek gerektiren meslek dallarına değer kaybetme tehlikesi yaratmaktadır.

- Bireyselliğe önem veren ve bağımsız çalışmayı tercih ettikleri için takım çalışması gerektiren işlerde sorun yaşanmasına neden olabilmektedir.

Yöneticiler iş hayatında bulunan kuşakların tamamının özelliklerini gözetebilmek, dengeleri kurabilmek kuşak çatışmasına mahal vermeden tüm çalışanlardan üst düzey verim alabilmek zorundadır. İş hayatının aktif kuşakları olan X, Y ve Z kuşaklarının iş hayatıyla ilgili değerleri ve özellikleri aşağıdaki Tablo 1’de karşılaştırılmalı olarak verilmiştir.

Tablo 1. X, Y ve Z Kuşağının İş ile İlgili Değerleri ve Özellikleri

İş Özelliği	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
<i>İş Etiği</i>	Dengeli	Hevesli	Daha gerçekçi
<i>İş Hakkındaki Görüş</i>	İş, bir meydan okumadır	İş, farklılık yaratmak için yapılır	İş, heves ve enerji ile yapılır
<i>Kişisel Özellikler</i>	Pratik, esnek, bireyselci, girişimci, yaşam kalitesi ile ilgili	Siyasal bilince sahip, yüksek beklentili, takım kurucu, farklılıklara karşı anlayışlı, kendine güvenen, meydan okumalara açık	Teknoloji meraklısı, erken olgunlaşan, şımartılmış, güçlendirilmiş, risk karşıtı, korunan
<i>İş ile İlgili Özellikler</i>	-İşyeri politikalarını sevmeme - İşgörene çok bağlı olmama - Birden çok görevi aynı anda yapabilme -Eşit oranda sorumluluğa sahip oluna niş ortamını sevmeme -Proje yapmayı sevmeme -İş unvanlarından çöküş sorumluluklarına önem verme -Performansı çıktıya göre değerlendirme -Güç yapılarını sevmeme -Otoriteye karşı esnek olma -Serbest kıyafetin rahat olduğunu düşünme	-Nedenleri bilmek isteme -Herkesin önünde övülmek isteme -Eğlenceli bir işyerinden hoşlanma -Paranın güdüleyici olmadığını düşünme -Anlık sorumluluk isteme -Zaman sınırlı küçük hedefler isteme -İş-yaşam dengesinin önemli olduğunu düşünme -Bir işletme ile uzun ömürlü bir ilişki istememe -Yeteneklerine güvenme	-Yaratıcı ve işbirlikçi olma -Oldukça zor çevresel, sosyal ve ekonomik sorunları çözmek zorunda kalma -Kendi kendini yönlendirebilme -Bilgiyi çok hızlı işleyebilme -Daha zeki olma

Kaynak: Çetin ve Karalar, 2016.

1.3. Kariyer Algısı ve Motivasyon Kavramları

Kariyer kavramı ile ilgili olarak, kişinin hayatı boyunca yer aldığı pozisyonlar dizisi, kişinin yaşamının tamamına yayılan iş ile ilgili deneyimler, kişinin içinde ilerlemesi gibi farklı açıklamalar yapılmaktadır. Ancak kariyer sadece maaş, terfi ve ilerleme gibi süreçlerle açıklanabilecek bir unsur değildir. Bunun yansısı bireyin memnuniyetini ve yapılan işlerden psikolojik tatmin sağlamasını ve bunların hayatına yansımaları da içermektedir. Ayrıca ilerleme sadece basamakla olarak yükselmek değildir. Bireyler mevcut pozisyonda bilgi ve becerilerini artırarak da kariyerini geliştirebilir. Buna göre kariyer, bireyin üretken yıllarında geliştirdiği ve çalışma hayatının sonuna kadar sürdürdüğü işler, yer aldığı pozisyonlar, iş yaşantısı boyunca üstlenmiş olduğu roller ile ilgili sahip olduğu tutum ve davranışlar, deneyim, yetenek, bilgi, beceri ve çalışma arzusunu içeren örgütte ilerleyebilme süreci (Şimşek, 2019: 41) şeklinde ifade edilebilir.

İş hayatı veya kariyer yolculuğu, bireyin yeteneklerini ve majör değerlerini algılayabilmesi ile başlamaktadır. Bu değerler içerisinde bireyin kariyer seçiminde rol oynayan en önemli faktörler, kişiye özgü özelliklerinin kombinasyonundan oluşan kariyer ve iş değerleridir. Schein (1962)'a göre kariyer değerleri, bireyin iş ve sosyal yaşamında edindiği tecrübelerle bağlantılı olarak gelişmektedir. Schein, teknik/fonksiyonel, güvenlik/istikrar, yönetsel yetkinlik, özerklik/bağımsızlık, girişimcilik/yaratıcılık olmak üzere beş ana kariyer değeri olduğunu ileri sürmüştür (Schein, 1962' den akt. Bayram ve diğ., 2012).

Bireylerin kariyer sürecinde etkili olan bir diğer değişken, bireyi iş hayatında motive edecek ve iş tatmini sağlayacak psikolojik fenomenler, iş değerleridir. İş değerleri; finansal, sosyal, entelektüel, statü, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları dahil olmak üzere, bireylerin çalışmaları aracılığıyla tatmin etmeye çalıştıkları çeşitli ihtiyaçların veya hedeflerin içsel ifadeleri olarak değerlendirilebilir. Daha basit bir ifadeyle iş değerleri, çalışma yaşamlarında bireyler için neyin önemli veya arzu edildiğini gösterir. Farklı tipolojisi olmasına rağmen iş değerleri dört kategoride toplanabilir (Kuron ve diğ., 2015: 5):

- i. Zorluk, çeşitlilik ve entelektüel uyarım gibi çalışmanın doğasında var olan psikolojik tatminlerle ilgili olan içsel çalışma değerleri,
- ii. Ücret, sosyal haklar ve iş güvencesi gibi işin maddi yönleriyle ilgili olan dışsal iş değerleri,
- iii. İş arkadaşları, amirler ve diğer insanlarla ilişkiler ve topluma katkıda bulunma arzusuna ilişkin sosyal çalışma değerleri,
- iv. Statü, etki ve güçle ilgili prestij veya statü değerleri.

Bireylerin iş hayatında temel değerleriyle kariyer ve iş değerlerinin uyumu, iş motivasyonunun artmasını ve yaptığı işten zevk almasını sağlayacaktır. Yönetim

alanında motivasyon, bir kişinin ya da grubun çabalarının harekete geçirilmesi, yönlendirilmesi ve sürdürülmesi için sevk ve idare edilmesi, örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla yüksek düzeyde çaba sarf etmeye isteklilik olarak tanımlanmaktadır (Ertürk, 2016: 3). Ryan ve Deci (2000), motivasyonun bireysel değerlerle ilişkili bir kavram olduğunu belirtmektedir. İnsanların motivasyon düzeylerinin farklı olabileceği gibi, çeşitli motivasyon türlerine ve boyutlarına sahip olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda motivasyon, genel olarak içsel ve dışsal motivasyon olarak incelenmektedir (Akman, 2017: 2). Motivasyon araçları çalışanların değerlere attedikleri dereceye göre farklılık göstermektedir. Örgütlerin motivasyon uygulamalarında genel kabul görmüş motivasyonu özendirici faktörler; ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Kuşluvan, 1999: 57).

2. Metodoloji

2.1. Araştırmanın Amacı

Yapılan bu çalışmanın birincil amacı, Z kuşağının iş yaşamıyla ilgili motivasyonu ve kariyer algısının demografik özelliklere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir. Ayrıca motivasyon ve kariyer algısı arasında istatistiksel olarak bir ilişkinin olup olmadığını tespit etmek de araştırmanın bir diğer amacıdır.

2.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma, Z kuşağına mensup 402 kişi ile yapılmıştır. Ancak katılımcıların 7 tanesinin anketleri eksik doldurmaları nedeniyle çalışma 395 katılımcının verileri üzerinden yürütülmüştür. Söz konusu katılımcılar Kasım 2020'de kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir.

2.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma verilerinin toplandığı örneklem mevcudu her ne kadar istatistiksel olarak yeterli düzeyde olsa da elde edilen sonuçların tüm Z kuşağı bireylere genellenmesi pek mümkün değildir. Bunun için daha kapsamlı bir anket çalışmasının yapılması gereklidir. Bu durum da yapılan bu çalışmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Bir başka kısıt da pandemi süreci olması sebebiyle anket online olarak yapılmış, dolayısıyla internete erişim imkanı olmayan kişilerin ankete katılmalarının sağlanamamış olmasıdır.

2.4. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada veri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 13.11.2020 Tarih ve E-24864 Sayılı Etik Kurul onay kararı bulunmaktadır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin 12 adet soru yer almaktadır. İkinci bölümde 3 alt faktörden (ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel) oluşan 18 maddelik motivasyon ölçeği bulunmakta ve

üçüncü bölümde de Gündoğdu (2019)'dan faydalanılarak oluşturulan 19 maddelik kariyer algısı ölçeğine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Anketler katılımcılara internet üzerinden ulaştırılmıştır.

2.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel amacına bağlı olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

H₂: Z kuşağının kariyer algısı demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

H₃: Z kuşağının kariyer algısı ile motivasyonu arasında ilişki vardır.

Oluşturulan bu hipotezlerden H₁ ve H₂'nin de 10'ar adet alt hipotezleri bulunmaktadır.

2.6. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerinin belirlenmesi için bir içsel tutarlılık ölçütü olarak ölçekte yer alan bütün maddelerin, araştırmacının varsaydığı şekliyle bir bütün oluşturup oluşturmadığını gösteren (Nakip, 2013: 204) ve beşli Likert tipi skalaların kullanıldığı ölçekler için yaygın olarak kullanılan (Büyüköztürk, 2009: 171) Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Genel kabullere göre Cronbach's Alpha değerinin 0-0,40 arasında olması ölçeğin güvenli olmadığını, 0,40-0,60 arasında olması düşük güvenilirlikte olduğunu, 0,60-0,80 arasında olması oldukça güvenilir olduğunu ve 0,80-1,00 arasında olması ise yüksek güvenilirlikte olduğunu ifade etmektedir (Akgül ve Çevik, 2005: 435-436; Yıldız ve Uzunsakal, 2018: 19). Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach's Alpha değeri motivasyon ölçeği için 0,917 (yüksek güvenilirlikte), kariyer algısı ölçeği için 0,796 (oldukça güvenilir) olarak belirlenmiştir. Her iki ölçeğin alt boyutlarına ilişkin α değerleri de aşağıdaki Tablo 2'de verilmiştir. Tablodan da görüldüğü üzere ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin belirlenmesi için, kullanılan ölçeğin kuramsal beklentilere ve özelliklere uygun bir yapı oluşturup oluşturmadığını yani ölçek maddelerinin ölçülmek istenen hipotetik yapı ya da faktörlerle yüksek bir ilişkiye sahip olup olmadığını test etmek (Nakip, 2013: 210) üzere yapı geçerliliğine bakılmıştır. Buna ilişkin sonuçlar Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler ve Boyutları	Madde Sayısı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
Motivasyon	17	58,477	0,917
Örgütsel Yöneltil Araçlar	6	43,479	0,861
Psiko-Sosyal Araçlar	7	8,971	0,859
Ekonomik Araçlar	4	6,027	0,753
<i>KMO: 0,931; Bartlett: 3044,229, P=0,000</i>			
Kariyer Algısı	17	53589	0,796
İş Değişirme	4	25,287	0,753
İş Ortamı	5	13,857	0,685
Özgüven	5	7,888	0,650
İlerleme	3	6,557	0,652
<i>KMO: 0,790; Bartlett: 1768,012, P=0,000</i>			

Yapılan faktör analizi neticesinde motivasyon ölçeğinde ifadelerden biri iki faktör altında birbirine çok yakın yüklerle yüklendiği için analizden çıkartılmıştır. Böylece 17 ifade üç faktör altında toplanmıştır. Kariyer algısı ölçeğinde de bir ifade iki faktör altında benzer yüklerle yer aldığı, bir ifade de kendi başına bir faktör olarak belirlendiği için analizden çıkartılması sonucu 17 ifade dört faktör altında toplanmıştır. Tablo 2’de yer alan KMO ve Bartlett değerleri her iki ölçeğin verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Çalışmada elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları ile değerlendirilmiştir. Bu katsayıların -2 ile +2 aralığında olması, verilerin normal dağılım şartı için yeterli kabul edilmektedir (Şencan, 2002: 459). Buna göre motivasyon ölçeğinde yer alan 17 ifadenin ortalamalarının (çarpıklık katsayısı= -0,539, diklik katsayısı=1,307) ve kariyer algısı ölçeğinde yer alan 17 ifadenin ortalamalarının (çarpıklık katsayısı=0,441, diklik katsayısı=0,867) yaklaşık normal dağılım gösterdiği saptanmıştır. Her iki ölçeğin alt boyutlarının ilgili değerleri de Tablo 3’te verilmiş ve onlarda normallik sınırları içerisindedir. Şartlar sağlandığı için verilerin analizinde t testi ve Tek Yönlü Varyans Analizinden istifade edilmiştir. Varyans analizi sonucunda farklılık bulunan grupların karşılaştırılmasında ise Tukey ve Games Howell testlerinden yararlanılmıştır. Son olarak faktörler arası ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (n=395)

Ölçekler ve Boyutları	\bar{X}	S. Sapma	Skewness	Kurtosis
Motivasyon	4,18	0,47	-0,539	1,307
Örgütsel Yönetmel Araçlar	4,15	0,55	-0,495	0,964
Psiko-Sosyal Araçlar	4,25	0,52	-0,762	1,820
Ekonomik Araçlar	4,09	0,54	-0,211	0,267
Kariyer Algısı	3,83	0,44	0,441	0,867
İş Değişirme	3,04	0,89	0,339	-0,252
İş Ortamı	4,24	0,49	-0,859	1,186
Özgüven	3,90	0,58	-0,166	-0,154
İlerleme	4,06	0,61	-0,698	1,260

Araştırmada kullanılan motivasyon ve kariyer algısına ilişkin ölçeklerin yorumlamalarında beşli likert ölçekteki dört aralık (5-1=4) için (4/5=0,80) aralığı (Özdamar, 2001: 145) dikkate alınmış ve ifadelerle ilişkin aritmetik ortalamalar; 0-1,80 aralığı için 'Hiç Katılmıyorum', 1,81-2,60 aralığı için 'Az Katılıyorum', 2,61-3,40 aralığı için 'Orta Düzeyde Katılıyorum', 3,41-4,20 aralığı için 'Çok Katılıyorum', 4,21-5,00 aralığı için 'Tamamen Katılıyorum' şeklinde yorumlanmıştır. Buna göre katılımcıların motivasyon ölçeğine ilişkin ortalaması (4,18) 'Çok Katılıyorum' düzeyindedir. Yani katılımcıların iş yaşamına yönelik motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Motivasyon ölçeğinin alt boyutlarının ortalamalarına bakıldığında; psiko-sosyal araçların (\bar{X} =4,25) 'Tamamen Katılıyorum' düzeyinde olduğu yani en çok motive edici boyut olarak görüldüğü, Örgütsel Yönetmel Araçlar (\bar{X} =4,15) ile Ekonomik Araçların (\bar{X} =4,09) ise 'Çok Katılıyorum' düzeyinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların kariyer algısı ölçeğine ilişkin ortalaması (3,83) 'Çok Katılıyorum' düzeyindedir. Kariyer algısı ölçeğinin alt boyutlarının ortalamalarına bakıldığında; İş ortamı alt boyutunun (\bar{X} =4,24) 'Tamamen Katılıyorum' düzeyinde, İş değiştirme alt boyutunun (\bar{X} =3,04) 'Orta Düzeyde Katılıyorum' düzeyinde, özgüven (\bar{X} =3,90) ve ilerleme (\bar{X} =4,06) boyutlarının ise 'Çok Katılıyorum' düzeyinde olduğu görülmüştür. Buna göre Z kuşağı bireylerin kariyeriyle ilgili en fazla önem verdiği husus iş ortamı iken iş değiştirme konusuna mesafeli oldukları söylenebilir.

3. Bulgular

Bu kısmında, Z kuşağı bireylerden oluşan örneklemden elde edilen verilerin istatistik paket programı yardımıyla analizleri ve bunlara ilişkin yorumlamaları yer almaktadır.

3.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik bilgilerini içeren değişkenlere ait frekans ve yüzde dağılımları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları (n=395)

Gruplar	Alt Gruplar	f	%	Gruplar	Alt Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	210	53,2	Medeni Durum	Bekar	364	92,2
	Erkek	185	46,8		Evli	31	7,8
Kişilik Özelliği	Konuşkan-girişken	192	48,6	Yaşadığı Yer	Köy	39	9,9
	Sessiz-sakin	139	35,2		Kasaba-Belde	12	3,0
	İçdönük	20	5,1		İlçe	151	38,2
	Duygusal-alıngan	44	11,1		İl	193	48,9
Yaşadığı Bölge	Marmara	53	13,4	İş Durumu	Öğrenciyim ve bir işte çalışmıyorum.	251	63,5
	Ege	24	6,1		İşsizim ve iş arıyorum	49	12,4
	Akdeniz	99	25,1		Bir işyerinde/ kurumda çalışıyorum	82	20,8
	İç Anadolu	167	42,3		Kendime(aileme) ait bir iş yerim(iz) var	13	3,3
	Karadeniz	11	2,8				
	Doğu Anadolu	15	3,8				
	Güneydoğu Anadolu	26	6,6				
Babanın Eğitimi	Okuryazar	20	5,1	Annenin Eğitimi	Okuryazar	42	10,6
	İlkokul	135	34,2		İlkokul	216	54,7
	Ortaokul	125	31,6		Ortaokul	68	17,2
	Lise	61	15,4		Lise	39	9,9
	Üniversite	54	13,7		Üniversite	30	7,6
Babanın İş Durumu	Çalışmıyor	23	5,8	Annenin İş Durumu	Çalışmıyor	295	74,7
	Emekli	115	29,1		Emekli	18	4,6
	Kamu Sektörü	48	12,2		Kamu Sektörü	19	4,8
	Özel Sektör	79	20,0		Özel Sektör	27	6,8
	Kendi İşyer. Çalışıyor	52	13,2		Kendi İşyer. Çalışıyor	6	1,5
	Diğer	78	19,7		Diğer	30	7,6
Ailenin Kaçınıcı Çocuğu	1.	138	34,9	Ailenin Gelir Durumu (TL)	2324 (Asg. Üc) ve altı	159	40,3
	2.	135	34,2		2325-3500	80	20,3
	3.	57	14,4		3501-4500	49	12,4
	4.	34	8,6		4501-6000	41	10,4
	5.ve sonrası	31	7,8		6001-8000	32	8,1
					8001 ve üstü	34	8,6

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri Tablo 4'te gösterilmekte olup dağılıma göre, katılanların %53,2'si kadın, %46,8'i erkek, %92,2'si bekar, %48,6'sı kendini konuşkan-girişken, %35,2'si kendinin sessiz-sakin kişilik özelliğine sahip olarak tanımlamıştır. Ayrıca %48,9'u il, %38,2'si ilçe merkezinde, %42,3'ü İç Anadolu, %25,1'i Akdeniz bölgesinde yaşadığını, %63,5'i henüz öğrenci olduğu ve bir işte çalışmadığını, %20,8'i bir işyerinde/kurumda çalıştığını beyan etmiştir. Katılımcıların aile yapıları incelendiğinde, %34,9'unun ailenin ilk çocuğu, %34,2'sinin ailenin ikinci

çocuğu olduğu, %34,2'sinin babasının ilkokul, %31,6'sının babasının ortaokul, %54,7'sinin annesinin ilkokul, %17,2'sinin annesinin ortaokul mezunu olduğu, %29,1'inin babasının emekli, %20'sinin babasının özel sektör çalışanı, %74,7'sinin annesinin çalışmadığı görülmektedir. Ayrıca %40,3'ünün ailesinin asgari ücret ve altı, %20,3'ünün ailesinin 2325-3500 TL gelir grubunda olduğu anlaşılmaktadır.

3.2. Ölçeklerin Demografik Değişkenlere İlişkin Testleri

Bu kısımda H_1 ve H_2 hipotezleri test edilmiştir. Cinsiyet ve medeni duruma göre farklılaşma durumu analizi için t testi, diğer değişkenlerin analizi için yapılan ANOVA testi sonuçları aşağıda tablolarda verilmiştir. F testi sonucunda fark tespit edilen boyutlarda hangi gruplar arasında farklılık olduğunu test etmek için, grup varyansları homojen olduğu durumda Tukey Testi uygulanmıştır. Varyanslar homojen olmadığında Games-Howell testine bakılmış ve istisnai durumlar tablo altına belirtilmiştir.

Tablo 5. Ölçek Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Ölçeklerin Boyutları		Cinsiyet	\bar{X}	S. S.	t	P
Motivasyon	Ekonomik Araçlar	Kadın	4,14	0,55	1,851	0,065
		Erkek	4,04	0,54		
	Psiko-Sosyal Araçlar	Kadın	4,30	0,51	2,014	0,045*
		Erkek	4,20	0,52		
	Örgütsel-Yönetmel Araçlar	Kadın	4,17	0,53	0,654	0,514
		Erkek	4,13	0,56		
Kariyer Algısı	İş Değiştirme	Kadın	3,03	0,88	-0,300	0,764
		Erkek	3,06	0,91		
	İş Ortamı	Kadın	4,28	0,43	1,695	0,091
		Erkek	4,20	0,54		
	Özgüven	Kadın	3,86	0,59	-1,356	0,176
		Erkek	3,94	0,57		
	İlerleme	Kadın	4,14	0,57	2,861	0,004*
		Erkek	3,97	0,64		

* $\alpha=0,05$

Tablo 5'te yer alan t testi sonuçlarına göre, motivasyon ölçeğinin psiko-sosyal araçlar ($P=0,045$) alt boyutu ile kariyer algısı ölçeğinin ilerleme ($P=0,004$) alt boyutunda cinsiyetlere göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Her iki alt boyutta da kadınların ortalamaları erkeklerin bu boyutlardaki ortalamalarından yüksektir. Diğer alt boyutlarda da genel olarak kadınların ortalamaları daha yüksek olmasına rağmen bu durum anlamlı fark oluşturmamıştır.

Tablo 6. Ölçek Boyutlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Ölçeklerin Boyutları		Medeni Durum	\bar{X}	S. S.	t	P
Motivasyon	Ekonomik Araçlar	Bekar	4,11	0,54	1,873	0,062
		Evli	3,92	0,53		
	Psiko-Sosyal Araçlar	Bekar	4,27	0,51	1,921	0,055
		Evli	4,08	0,64		
	Örgütsel-Yönetmel Araçlar	Bekar	4,16	0,54	1,377	0,169
		Evli	4,02	0,61		
Kariyer Algısı	İş Değiştirme	Bekar	3,07	0,89	2,444	0,015*
		Evli	2,67	0,79		
	İş Ortamı	Bekar	4,25	0,47	1,332	0,184
		Evli	4,13	0,68		
	Özgüven	Bekar	3,91	0,59	1,624	0,105
		Evli	3,74	0,48		
	İlerleme	Bekar	4,06	0,62	0,184	0,854
		Evli	4,04	0,51		

* $\alpha=0,05$

Tablo 6'da yer alan t testi sonuçlarına göre, motivasyon ölçeğinin hiçbir alt boyutunda medeni durum açısından farklılık olmadığı, kariyer algısı ölçeğinde ise sadece iş değiştirme (P=0,015) alt boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bekarların kariyer algısında iş değiştirme niyetlerinin evli bireylere kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Aslında tüm alt boyutlarda bekarların ortalamaları evlilerin ortalamalarından daha yüksektir. Ancak bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır.

Tablo 7. Ölçek Boyutlarının Kişilik Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Ölçeklerin Boyutları		Kişilik Özellikleri	\bar{X}	S. S.	F	P	Anlamlı Fark
Motivasyon	Ekonomik Araçlar	i. Konuşkan-girişken	4,19	0,56	4,743	0,003*	i- ii, iv
		ii. Sessiz-sakin	4,03	0,58			
		iii. İçedönük	4,15	0,58			
		iv. Duygusal-alıngan	3,86	0,55			
	Psiko-Sosyal Araçlar	i. Konuşkan-girişken	4,32	0,49	3,238	0,022*	i- ii
		ii. Sessiz-sakin	4,15	0,52			
		iii. İçedönük	4,22	0,62			
		iv. Duygusal-alıngan	4,28	0,50			
	Örgütsel-Yönetmel Araçlar	i. Konuşkan-girişken	4,23	0,52	3,172	0,024*	i- ii
		ii. Sessiz-sakin	4,07	0,52			
		iii. İçedönük	4,03	0,59			

		iv. Duygusal- alınan	4,05	0,59			
Kariyer Algısı	İş Değişirme	i. Konuşkan- girişken	3,17	0,94	4,142	0,007*	i- iv**
		ii. Sessiz-sakin	2,99	0,76			
		iii. İçedönük	2,88	1,00			
		iv. Duygusal- alınan	2,69	0,85			
	İş Ortamı	i. Konuşkan- girişken	4,31	0,44	2,904	0,035*	i- ii
		ii. Sessiz-sakin	4,16	0,52			
		iii. İçedönük	4,25	0,65			
		iv. Duygusal- alınan	4,15	0,43			
	Özgüven	i. Konuşkan- girişken	4,02	0,59	6,559	0,000*	i- ii
		ii. Sessiz-sakin	3,74	0,51			
		iii. İçedönük	3,78	0,63			
		iv. Duygusal- alınan	3,89	0,60			
	İlerleme	i. Konuşkan- girişken	4,20	0,56	9,561	0,000*	i- ii
		ii. Sessiz-sakin	3,85	0,59			
		iii. İçedönük	4,00	0,70			
		iv. Duygusal- alınan	4,11	0,64			
* $\alpha=0,05$ **Varyanslar homojen olmadığı için Games-Howell testi kullanılmıştır.							

Tablo 7’de yer alan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre motivasyon ölçeğinin ekonomik araçlar ($P=0,003$), psiko-sosyal araçlar ($P=0,022$) ve örgütsel yönetsel araçlar ($P=0,024$) alt boyutlarıyla, kariyer algısı ölçeğinin iş ortamı ($P=0,035$), özgüven ($P=0,000$) ve ilerleme ($P=0,000$) alt boyutlarında konuşkan-girişken kişilik özelliğine sahip bireylerin sessiz-sakin kişilik özelliğine sahip bireylerle; motivasyon ölçeğinin ekonomik araçlar ($P=0,003$) alt boyutuyla kariyer algısı ölçeğinin iş değişirme ($P=0,007$) alt boyutunda da konuşkan-girişken kişilik özelliğine sahip bireylerin duygusal-alınan kişilik özelliğine sahip bireylerle aralarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Genel olarak konuşkan-girişken kişilik özelliğine sahip bireylerin hemen hemen tüm alt boyutlarda sessiz-sakin kişilik özelliklerinden ayrıştığı göze çarpmaktadır.

Tablo 8. Ölçek Boyutlarının Yaşanılan Bölgeye Göre Karşılaştırılması

Ölçeklerin Boyutları		Yaşanılan Bölge	\bar{X}	S. S.	F	P	Anlamlı Fark
Motivasyon	Ekonomik Araçlar	i. Marmara	4,28	0,53	2,779	0,012*	i, ii – v
		ii. Ege	4,29	0,44			
		iii. Akdeniz	4,07	0,56			
		iv. İç Anadolu	4,08	0,54			
		v. Karadeniz	3,66	0,68			
		vi. Doğu Anadolu	4,15	0,80			
		vii. Güneydoğu Anadolu	3,91	0,69			
	Psiko-Sosyal Araçlar	i. Marmara	4,26	0,48	2,683	0,015*	ii – i, iii, iv**
		ii. Ege	4,60	0,34			
		iii. Akdeniz	4,28	0,45			
		iv. İç Anadolu	4,20	0,51			
		v. Karadeniz	4,01	0,72			
		vi. Doğu Anadolu	4,20	0,81			
		vii. Güneydoğu Anadolu	4,28	0,60			
	Örgütsel-Yönetimsel Araçlar	i. Marmara	4,19	0,50	2,978	0,007*	ii – iii, iv
		ii. Ege	4,51	0,36			
		iii. Akdeniz	4,13	0,47			
		iv. İç Anadolu	4,09	0,54			
		v. Karadeniz	4,04	0,64			
		vi. Doğu Anadolu	4,40	0,78			
		vii. Güneydoğu Anadolu	4,06	0,65			
Kariyer Algısı	İş Değişirme	i. Marmara	3,07	0,76	0,386	0,888	-
		ii. Ege	3,04	1,02			
		iii. Akdeniz	3,04	0,78			
		iv. İç Anadolu	3,04	0,92			
		v. Karadeniz	3,27	1,00			
		vi. Doğu Anadolu	3,13	1,05			
		vii. Güneydoğu Anadolu	2,83	1,05			
	İş Ortamı	i. Marmara	4,35	0,49	2,942	0,008*	ii - iv
		ii. Ege	4,49	0,38			
		iii. Akdeniz	4,23	0,40			
		iv. İç Anadolu	4,16	0,50			
		v. Karadeniz	4,05	0,71			
		vi. Doğu Anadolu	4,45	0,41			
		vii. Güneydoğu Anadolu	4,23	0,56			
Özgüven	i. Marmara	3,83	0,59	2,145	0,048*	iii – vii**	
	ii. Ege	4,14	0,57				
	iii. Akdeniz	3,82	0,49				
	iv. İç Anadolu	3,89	0,61				

İlerleme	v. Karadeniz	3,67	0,77	3,095	0,006*	ii – iii, iv
	vi. Doğu Anadolu	4,01	0,58			
	vii. Güneydoğu Anadolu	4,13	0,42			
	i. Marmara	4,08	0,53			
	ii. Ege	4,43	0,58			
	iii. Akdeniz	3,97	0,58			
	iv. İç Anadolu	4,01	0,65			
	v. Karadeniz	3,96	0,60			
	vi. Doğu Anadolu	4,13	0,71			
	vii. Güneydoğu Anadolu	4,34	0,40			
* $\alpha=0,05$ **Varyanslar homojen olmadığı için Games-Howell testi kullanılmıştır.						

Tablo 8’de yer alan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, motivasyon ölçeğinin; ekonomik araçlar ($P=0,006$) alt boyutunda Karadeniz bölgesi ile Marmara ve Ege bölgesi arasında, psiko-sosyal araçlar ($P=0,015$) alt boyutunda Ege ile Marmara, Akdeniz ve İç Anadolu bölgeleri arasında, örgütsel yönetsel araçlar ($P=0,007$) alt boyutunda Ege ile Akdeniz ve İç Anadolu bölgeleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Kariyer algısı ölçeğinin; iş ortamı ($P=0,008$) alt boyutunda Ege ile İç Anadolu bölgeleri arasında, özgüven ($P=0,048$) alt boyutunda Akdeniz ile Güneydoğu Anadolu bölgeleri arasında, ilerleme ($P=0,006$) alt boyutunda Ege ile Akdeniz ve İç Anadolu bölgeleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. İş değiştirme ($P=0,888$) alt boyutunda ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ege bölgesinde yaşayan bireylerin alt boyutların çoğunda diğer bölgelerden pozitif ayrıştığı göze çarpmaktadır.

Her iki ölçeğin alt boyutlarında bireyin ailenin kaçınıcı çocuğu olduğu ve babalarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı yapılan fark analizleriyle tespit edilmiştir. Annenin eğitim durumuna göre yapılan analizde ise motivasyon ölçeğinin alt boyutlarında fark görülmezken, kariyer algısı ölçeğinde iş değiştirme ($F=3,636$, $P=0,006$) ve özgüven ($F=2,891$, $P=0,022$) alt boyutlarında anlamlı farklılık görülmüştür.

Tablo 9. Ölçek Boyutlarının Babanın İş Durumuna Göre Karşılaştırılması

Ölçeklerin Boyutları		Babanın İş Durumu	\bar{X}	S. S.	F	P	Anlamlı Fark
Motivasyon	Ekonomik Araçlar	i. Çalışmıyor	3,60	0,74	5,228	0,000*	i – ii, iii, iv, vi
		ii. Emekli	4,14	0,51			
		iii. Kamu Sektörü	4,25	0,47			
		iv. Özel Sektör	4,21	0,59			
		v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor	3,96	0,65			
		vi. Diğer	4,06	0,51			
	Psiko-Sosyal Araçlar	i. Çalışmıyor	4,03	0,58	3,319	0,006*	iv – i, v
		ii. Emekli	4,24	0,49			
		iii. Kamu Sektörü	4,27	0,46			

Kariyer Algısı		iv. Özel Sektör	4,42	0,47	2,597	0,025*	iv – i, v, vi **			
		v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor	4,12	0,60						
		vi. Diğer	4,23	0,51						
	Örgütsel-Yönetmel Araçlar	i. Çalışmıyor	3,94	0,65						
		ii. Emekli	4,18	0,51						
		iii. Kamu Sektörü	4,17	0,48						
		iv. Özel Sektör	4,28	0,50						
		v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor	4,01	0,61						
		vi. Diğer	4,09	0,55						
	İş Değişirme	i. Çalışmıyor	2,81	1,00				2,285	0,046*	v – i, ii, iv, vi**
		ii. Emekli	2,93	0,87						
		iii. Kamu Sektörü	3,19	0,87						
		iv. Özel Sektör	2,97	0,95						
		v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor	3,35	0,80						
		vi. Diğer	3,03	0,83						
	İş Ortamı	i. Çalışmıyor	4,25	0,35				0,632	0,675	-
		ii. Emekli	4,23	0,51						
		iii. Kamu Sektörü	4,25	0,52						
		iv. Özel Sektör	4,18	0,45						
		v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor	4,21	0,56						
		vi. Diğer	4,31	0,44						
	Özgüven	i. Çalışmıyor	3,80	0,49				0,743	0,592	-
		ii. Emekli	3,88	0,61						
		iii. Kamu Sektörü	3,97	0,64						
iv. Özel Sektör		3,97	0,51							
v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor		3,85	0,53							
vi. Diğer		3,84	0,61							
İlerleme	i. Çalışmıyor	3,95	0,63	1,222	0,298	-				
	ii. Emekli	4,05	0,58							
	iii. Kamu Sektörü	4,17	0,48							
	iv. Özel Sektör	4,02	0,72							
	v. Kendi İş Yerinde Çalışıyor	3,94	0,57							
	vi. Diğer	4,14	0,61							
* $\alpha=0,05$ ** Diğer testler ile fark tespit edilememesi nedeniyle LSD testi kullanılmıştır.										

Tablo 9'da yer alan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, motivasyon ölçeğinin; ekonomik araçlar ($P=0,000$) alt boyutunda çalışmıyor ile emekli, kamu sektörü, özel sektör ve diğer iş durumları arasında, psiko-sosyal araçlar ($P=0,006$) alt boyutunda özel sektör ile çalışmıyor ve kendi iş yerinde çalışıyor iş durumları arasında, örgütsel-yönetmel araçlar ($P=0,025$) alt boyutunda özel sektör ile çalışmıyor, kendi iş yerinde çalışıyor ve diğer iş durumları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Kariyer algısı ölçeğinin; iş değiştirme ($P=0,046$) alt boyutunda kendi iş yerinde

çalışıyor ile çalışmıyor, emekli, özel sektör ve diğer iş durumları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ancak iş ortamı ($P=0,675$), özgüven ($P=0,592$) ve ilerleme ($P=0,298$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Babası çalışmayan bireylerin alt boyutların çoğunda diğer durumlardan ayrıştığı ve motivasyon düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca annenin iş durumuna göre yapılan fark analizinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Ailenin gelir durumuna göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre sadece motivasyon ölçeğinin ekonomik araçlar alt boyutunda ($F=3,93$, $P=0,002$) anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yapılan Post-Hoc testi sonucunda anlamlı farkın görüldüğü gruplar; asgari ücret ve altında geliri olanlar ile 6000-8000 TL ve 8000 TL üstü gelire sahip olanlardır. Ekonomik araçların, ailesinin gelir düzeyi 6000 TL ve üstünde olan bireyleri, geliri asgari ücret ve altında olan bireylerden daha fazla motive ettiği görülmüştür. Diğer alt boyutlarda ailenin gelir durumuna göre fark bulunamamıştır.

3.4. Kariyer Algısı ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

H_3 hipotezini test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkisi Analizi

	Ekonomik Araçlar	Psiko-Sosyal Araçlar	Örgütsel-Yönetsel Araçlar	Motivasyon
İş Değiştirme	0,086	0,065	0,084	0,089
İş Ortamı	0,369**	0,422**	0,461**	0,486**
Özgüven	0,155**	0,314**	0,334**	0,325**
İlerleme	0,350**	0,453**	0,477**	0,502**
Kariyer Algısı	0,306**	0,400**	0,435**	0,448**
** Korelasyonları 0,01 düzeyinde anlamlıdır *Korelasyonları 0,05 düzeyinde anlamlıdır.				

Tablo 10'daki değerler incelendiğinde, kariyer algısı ve motivasyon arasındaki korelasyon katsayısı ($r=0,448$; $P=0,000$) anlamlı ve pozitif yönlüdür. Alt boyutlar incelendiğinde; iş değiştirme alt boyutunun hiçbir motivasyon aracıyla anlamlı ilişkisi bulunmadığı görülmektedir. Kariyer algısı ile motivasyon araçları arasındaki en düşük ilişki ekonomik araçlar alt boyutundadır ($r=0,306$; $P=0,000$). Sonuçlar doğrultusunda Z kuşağı bireylerin iş yaşamına yönelik motivasyonu ile kariyer algıları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin bulunduğu söylenebilir. Motivasyonunu etkileyen faktörlerde ise ekonomik araçlardan ziyade örgütsel yönetsel ve psiko-sosyal araçlara daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

Bu bulgular ışığında hipotezlerin desteklenip desteklenmediğine dair sonuçlar Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Hipotezlerin Kabul Durumları

Hipotezler	Kabul Durumu
H _{1,1} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu cinsiyete göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{1,2} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu medeni duruma göre farklılık gösterir.	Red
H _{1,3} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu kişilik özelliğine göre farklılık gösterir.	Kabul
H _{1,4} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu yaşanılan bölgeye göre farklılık gösterir.	Kabul
H _{1,5} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu ailenin kaçınıcı çocuğu olduğuna göre farklılık gösterir.	Red
H _{1,6} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu babanın eğitimine göre farklılık gösterir.	Red
H _{1,7} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu annenin eğitimine göre farklılık gösterir.	Red
H _{1,8} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu babanın iş durumuna göre farklılık gösterir.	Kabul
H _{1,9} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu annenin iş durumuna göre farklılık gösterir.	Red
H _{1,10} : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu ailenin gelir durumuna göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{2,1} : Z kuşağının kariyer algısı cinsiyete göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{2,2} : Z kuşağının kariyer algısı medeni duruma göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{2,3} : Z kuşağının kariyer algısı kişilik özelliğine göre farklılık gösterir.	Kabul
H _{2,4} : Z kuşağının kariyer algısı yaşanılan bölgeye göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{2,5} : Z kuşağının kariyer algısı ailenin kaçınıcı çocuğu olduğuna göre farklılık gösterir.	Red
H _{2,6} : Z kuşağının kariyer algısı babanın eğitimine göre farklılık gösterir.	Red
H _{2,7} : Z kuşağının kariyer algısı annenin eğitimine göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{2,8} : Z kuşağının kariyer algısı babanın iş durumuna göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H _{2,9} : Z kuşağının kariyer algısı annenin iş durumuna göre farklılık gösterir.	Red
H _{2,10} : Z kuşağının kariyer algısı ailenin gelir durumuna göre farklılık gösterir.	Red
H₁ : Z kuşağının iş hayatına yönelik motivasyonu demografik özelliklere göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H₂ : Z kuşağının kariyer algısı demografik özelliklere göre farklılık gösterir.	Kısmi Kabul
H₃ : Z kuşağının kariyer algısı ile motivasyonu arasında ilişki vardır.	Kısmi Kabul

Sonuç ve Öneriler

Dünyanın içerisinde bulunduğu bilgi çağında, hızlı teknolojik ilerleme ve yoğun rekabet ortamında değişen şartlara ayak uydurmak ve rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmeler için en kritik faktör, bilginin kaynağı ve yöneticisi olan insandır. Çalışanları uygun araçlarla motive etmenin yanında, hedefledikleri kariyer için uygun iş ortamı sağlanmalıdır. Bunları yaparken de bireysel farklılıkları göz önünde bulundurmamak gerekmektedir. Bireylerin kişilik özellikleri ve çevresel faktörler değer yargılarını, tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Yakın tarihlerde dünyaya gelen ve benzer olaylardan etkilenen bireylerin benzer davranışlar sergilediklerinden hareketle ortaya çıkan kuşak kavramı, bireysel farklılıklar açısından önemli bir husustur. İşgücünü işletmeye çekmek ve elde tutmak için çalışma koşullarını ve insan kaynakları politikalarını geliştirme aşamasında işletmelerin kuşakların kendilerine has özelliklerini göz önünde bulundurması gerekmektedir.

Kuşakların karakteristik özellikleri, çalışanların iş hayatına yönelik bakışı, kariyer hedefleri ve motivasyonu üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bir arada çalışan farklı kuşaklara ait bireyler benzer uygulamalarla motive edilemez. Farklılıkları ve bu farklılıkların kaynaklarını bilmek ve bu doğrultuda hareket ederek çalışma standartlarını belirlemek işletmelere rekabet avantajı sağlayacaktır. İş hayatında aktif çalışanlar çoğunlukla X ve Y kuşağı bireylerden oluşmakta, Z kuşağına ait büyük kitle ise okul hayatını bitirerek yavaş yavaş iş hayatına dahil olmaya başlamıştır. X ve Y kuşağı bireyler artık işletme yöneticileri ve insan kaynakları birimleri tarafından tanınıyor. Ancak Z kuşağı hakkında soru işaretleri hala devam etmekte, bunları iş hayatına motive eden şeylerin neler olacağı, nasıl bir kariyer planladıkları, işten ne bekledikleri işletmeler açısından merak edilen konuların başında gelmektedir. Önümüzdeki yıllarda çalışma yaşamının büyük bir kısmını oluşturacak olan Z kuşağının çalışma değerleri hakkında yapılacak araştırmalara fazlaca ihtiyaç vardır.

Z kuşağının iş yaşamıyla ilgili motivasyonu ile kariyer algılarının arasında bir ilişki olup olmadığı, bu algılarının demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada, katılımcıların kariyer algısı ve motivasyon araçlarına ilişkin ortalamaları demografik özelliklere göre karşılaştırılmış ve bazı istatistiksel farklılıklar tespit edilmiştir. Öncelikle Z kuşağının motivasyon araçları ortalamalarına göre, üç motivasyon aracının da ortalamalarının birbirine yakın olduğu, ancak en yüksek ortalamaya psiko-sosyal araçların, sonra ekonomik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon araçlarının geldiği belirlenmiştir. Dolayısıyla en etkili motivasyon aracının psiko-sosyal araçların olduğu görülmüştür. Halbuki Aksu ve Doğan (2020), farklı kuşakların motivasyon ve kariyer çapaları üzerine yaptıkları çalışmada Z kuşağı için en etkili motivasyon aracını ekonomik araçlar olarak tespit etmişlerdir.

Z kuşağının kariyer algısı araçları ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalamanın iş ortamı araçlarında olduğu, bunu sırasıyla ilerleme, özgüven ve iş değiştirme araçlarının takip ettiği görülmüştür. Sonuçlara göre Z kuşağının, iş hayatıyla ilgili olarak iş ortamını önemsedikleri, kendini geliştirerek ilerlemeyi düşündükleri ve iş

değiştirme konusunda isteksiz oldukları söylenebilir. İş değiştirme konusundaki isteksizlik, Çetin ve Karalar (2016)'ın çalışmalarında elde ettikleri; Z kuşağının çok yönlü kariyere daha eğilimli ve örgütler arasında hareket etme isteğinin daha fazla olduğu sonucuyla çelişmektedir. Ancak bulunan sonuçlar, Kızıldağ (2019)'ın Z kuşağının iş yaşamı beklentilerine yönelik araştırmasında bulunan, 'Z kuşağı açısından terfi ve kariyer imkanları, çalışma koşulları, eğitim ve gelişim olanakları işyeri seçimi karar verme sürecinde merak edilen ve önemsenilen konular arasındadır' bulgusu ile örtüşmektedir.

Cinsiyete göre yapılan fark analizinde, motivasyon ölçeği psiko-sosyal araçlar alt boyutu ile kariyer algısı ölçeğinde ilerleme alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Her iki alt boyutta da kadınların ortalamaları erkeklerin bu boyutlardaki ortalamalarından yüksektir. Literatürde, X ve Y kuşaklarının motivasyon araçlarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik Altunok(2019), Dündar ve diğ. (2007), Saracel ve diğ.(2016), Aksu ve Doğan (2020) çalışmalarında anlamlı farklılık tespit edememişlerdir. Ancak Aksu ve Doğan (2020) kariyer çapalarının cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Ayrıca Göktaş ve Değirmenci (2018)'in Y kuşağına yönelik çalışmalarına göre cinsiyet bakımından kadınların kariyer çapalarının dördünde ortalamalarının erkeklerden daha yüksek olduğunu gözlemlemiştir.

Medeni duruma göre yapılan fark analizi sonuçlarına göre, motivasyon ölçeğinin üç alt boyutunda da medeni duruma göre farklılık bulunmazken kariyer algısı ölçeğinde iş değiştirme boyutunda medeni duruma göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yani bekarların kariyer algısında iş değiştirme niyetlerinin evli bireylere kıyasla yüksek olduğu görülmüştür. Her ne kadar iş değiştirme alt boyutu dışında anlamlı farklılıklar bulunmasa da tüm alt boyutlarda bekarların ortalamaları evlilerin ortalamasından daha yüksektir. Aksu ve Doğan (2020)'ın araştırmasında da kariyer çapaları açısından medeni durum değişkeni için anlamlı fark olduğu ve bu çalışmaya benzer şekilde bekâr bireylerin ortalamalarının evli bireylere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Kişilik özelliklerine göre yapılan fark analizleri sonucunda tüm boyutlarda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Kendisini konuşkan-girişken olarak tanımlayan bireylerin tüm boyutlarda diğer bireylerden farklılaştığı ve ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Ekonomik araçlar ve iş değiştirme konularında duygusal-alıngan bireyler ile konuşkan-girişken bireyler arasında istatistiksel fark oluşurken, diğer boyutlarda fark konuşkan-girişken ile sessiz-sakin bireyler arasındadır. Bu sonuçlara göre kişilik özelliklerinin iş motivasyonu ve kariyer algıları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar literatürü destekler durumdadır. Gökdeniz ve Merdan (2011) ile Özler ve diğ.(2016) de araştırmalarında kişilik ile kariyer yönelimleri arasında anlamlı ilişki olduğu sunucuna varmışlardır.

Kişilik özelliklerinden sonra farklılaşmanın yoğun olduğu diğer bir demografik özellik işe yaşanan bölgedir. Yapılan analiz sonucunda ekonomik araçlar alt boyutunda Karadeniz bölgesinde yaşayan bireylerin Marmara ve Ege bölgesinden farklılaştığı ve Karadeniz insanını ekonomik araçların, diğer bölge bireylerinden daha

az motive ettiği görülmüştür. Psiko-sosyal araçlar alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip olan Ege bölgesiyle, Marmara, İç Anadolu ve Karadeniz bölgesi arasında fark olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yönetsel araçların motivasyonu konusunda yine en yüksek ortalamanın Ege bölgesinde olduğu ve İç Anadolu ile Akdeniz bölgelerinden farklılaştığı görülmektedir. Motivasyon ölçeğinin tüm alt boyutlarında yaşanan bölgeye göre farklılık görülmesi nedeniyle işletmelerde motivasyon konusunda çalışanların yaşadığı bölgeyi dikkate alması önem arz etmektedir. Kariyer algısı ölçeğinde ise iş ortamı, özgüven ve ilerleme alt boyutlarında fark tespit edilmiştir. İş ortamı boyutunda fark Ege ile İç Anadolu bölgeleri arasında iken özgüven boyutunda fark Akdeniz ile Güneydoğu Anadolu bölgeleri arasındadır. Güneydoğu Anadolu Bölgesinde yaşayan bireylerin özgüven düzeylerinin Akdeniz bölgesinde yaşayanlardan yüksek olduğu göze çarpmaktadır. İlerleme alt boyutunda Ege Bölgesi, Akdeniz ve İç Anadolu bölgesinden farklılaşmaktadır. Ege bölgesinde yaşayan bireylerin kariyerinde ilerleme konusunu daha fazla önemseydiği görülmektedir. Öztürk (2017)'de bireylerin yetiştiği bölge ile kariyer tercihleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada genel yönetsel yetkinlik çapasında Ege bölgesinin ve girişimci yaratıcılık kariyer çapası boyutunda da Güneydoğu Anadolu Bölgesinin farklılaştığını tespit etmiştir. Bu sonuçlar, bulunan sonuçlarla kısmen paralellik göstermektedir. İş değiştirme alt boyutunda bölgeler arasında bir farklılık tespit edilmemiş ve tüm alt boyutlar içerisinde en küçük ortalamalar elde edilmiştir. İş değiştirme alt boyutu hariç tüm alt boyutlarda Ege bölgesi en yüksek ortalamalara sahip olarak diğerlerinden ayrılmaktadır.

Farklılığın yoğun olduğu bir diğer özellik ise babanın iş durumudur. Özellikle motivasyon konusunda babanın iş durumu etkili olduğu ve babası bir işte çalışmayan bireylerin genellikle motivasyon düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Alt boyutlar incelendiğinde, ekonomik araçlar alt boyutunda babası bir işte çalışmayan bireylerin, babası emekli, kamu ve özel sektörde çalışanlardan ayrıştığı ve ortalamasının düşük olduğu görülmektedir. Babası özel sektörde çalışanların psiko-sosyal araçlara ve örgütsel yönetsel araçlara verdikleri önemin daha yüksek olduğu ve babası çalışmayan ve kendi işyerinde çalışanlardan ayrıştığı görülmektedir. Kariyer algısı ölçeğinin alt boyutlarında babanın iş durumuna göre farklılık sadece iş değiştirme boyutundadır. İş değiştirme konusundaki bu isteklilik babasının işyerinde çalışmak istemediğinden kaynaklanabileceği gibi babasının işini garantör olarak görmesinden de kaynaklanabilir.

Fark tespit edilen son demografik özellik ailenin gelir durumudur. Ailenin gelir durumu sadece ekonomik araçlara verilen önem konusunda farklılaşmaktadır. Ailesinin geliri asgari ücret ve altında olan bireyler ile geliri altı bin TL ve üstünde olan bireyler arasında fark oluşmaktadır. Ailenin gelir düzeyi yüksek olan bireylerin ekonomik araçlara verdikleri önem daha yüksektir. Ayrıca ailenin kaçınıcı çocuğu olduğu, babanın eğitim durumu ve annenin iş durumuna göre yapılan fark analizlerinde anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Karaçetin ve Akbaş (2019) Z kuşağının yönetim tarzı algısı üzerine yaptıkları çalışmada yönetim tarzı algısında babanın eğitimi durumu ile annenin iş durumu demografik özelliklerine göre fark tespit edilememiştir. Cinsiyet ve

babanın çalıştığı sektöre göre bazı farklılık tespit etmişlerdir. Bu sonuçlar da burada bulunan sonuçlarla paralellik göstermektedir.

Son olarak motivasyon araçları ile kariyer algıları arasında ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda iş değiştirme alt boyutunun motivasyon ölçeğinin hiçbir alt boyutuyla ilişkili olmadığı ve diğer tüm alt boyutlar arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür.

Görüldüğü üzere demografik özellikler, bireylerin iş hayatına yönelik motivasyonları ve kariyer algılarında farklılıklara sebep olmaktadır. İşletme yönetici ve insan kaynakları uzmanlarının farklılığa sebep olan unsurları bilmeleri ve hangi özellikleri nelerin etkilediğini iyi analiz edebilmesi çalışanların motivasyonunu ve performansını etkileyecek, işletmeye katma değer sağlayacaktır. Bunun farkında olmayan işletmelerde ise bireylerin kapasitesinden tam manada yararlanılamayacak, atıl kapasite oluşacak, iş gücü kayıpları yaşanacaktır. Özellikle kişilik özellikleri, yaşanan bölge ve babanın iş durumu bireyin iş motivasyonu üzerinde en fazla farklılıkların görüldüğü demografik özelliklerdir. Bu hususlara dikkat eden işletmeler, özgüveni yüksek, eğitim ve gelişim konularını önemseyen kitlenin potansiyelini performansa çevirme fırsatı yakalayabilecektir.

Bu çalışmada, örneklemin evreni temsil gücünü arttırmak için veriler olabildiğince farklı yerlerde ve bölgelerde yaşayan bireylerden toplanmaya çalışılmıştır. Ancak verilerin kesitsel oluşu, bulguların sadece örneklem özellikleriyle sınırlı olması, Z kuşağı bireylerin tam olarak iş hayatına girmemiş olması, insanların psiko-sosyal durumunu sarsan pandemi sürecinde verilerin toplanması eksiklik olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle örneklem üzerinden elde edilen sonuçlar genellemez. Bu konuda yapılacak yeni çalışmalar, çalışan bireylerin yoğunlukta olduğu örneklem gruplarına ve farklı sektörlerdeki çalışanlara yönelik gerçekleştirilebilir. Farklılığın yoğunlukta olduğu özellikler üzerine deneysel çalışmalar yapılarak derinlemesine araştırılabilir. Farklı kuşaklar için benzer konular ele alınarak detaylandırılabilir ve karşılaştırılabilir.

Kaynakça

- Acıhoğlu, İ. (2015). *İş'te Y Kuşağı*. Ankara: Elma Yayın Evi.
- Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Ankara: Emek Ofset.
- Akman, Y. (2017). Öğretmenlerin Algılarına Göre İş Motivasyonu ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14-1(27), 55-67.
- Aksu, B. Ç. ve Doğan, A. (2020). Kuşaklar Açısından Motivasyon Araçlarının ve Kariyer Çapalarının Karşılaştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 2040-2060.

- Altunok, D. (2019). X ve Y Kuşak Farklılıklarının İşe Bağlılık ve Motive Eden Faktörler Açısından İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, 2(1), 1-21.
- Bayram, N., Gürsakal, S. ve Aytaç, S. (2012). Öğrencilerinin Kariyer Değerlerini Açıklamada Kişiliğin Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 181-190.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi el Kitabı: İstatistik, araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çaycı, B. ve Karagülle A. E. (2014). X Kuşağından Z Kuşağına değişen Mahremiyet Algısı. *International Trends and Issues in Communication and Media Conference*, s. 190-196.
- Çetin, C. ve Karalar, S. (2016). X, Z ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 157-197.
- Çevik, O. ve Kırmızı, C. (2020). Z Kuşağında Bilinçli Farkındalığın Öznel Mutluluğa Etkisi: Öz şefkatin Aracı Rolü. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 183-202.
- Dündar, S., Özutku, H., Taşpınar, F., (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 105-119.
- Ertürk, R. (2016). Öğretmenlerin İş Motivasyonları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 01-15.
- Gökdeniz, İ. ve Merdan, E. (2011). Kişilik ile Kariyer Seçimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 23-36.
- Göktaş, P. ve Değirmenci, B. (2018). Y Kuşağının Yaşam Tarzının Kariyer Değerleri Üzerindeki Rolü: Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(32), 525-566.
- Gündoğdu, P. (2019). *Y Kuşağının İş Yaşamıyla İlgili Motivasyonu ve Kariyer Algısı Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaçetin, M. ve Akbaş, L. (2019). Yönetimin Yeni yüzü: Z Kuşağının Yönetim Tarzı Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(16), 239-255.

- Kızıldağ, D. (2019). Z Kuşağı Hangi Beklentilerle İş Yaşamına Giriyor? Seçme ve Yerleştirme Sürecine İlişkin Bir Değerlendirme. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12, 32-46.
- Kuron, L.K.J., Lyons, S.T., Schweitzer, L. Ve Ng, E.S.W. (2015). Millennials' Work Values: Differences Across the School to Work Transition. *Personnel Review*, (44)6, 991-1009.
- Kuşlivan, Z. (1999). Örgütlerde Motivasyonun Önemi ve Kullanılan Motivasyon Araçları. *Human Resources: İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, 3(3), 55-64.
- Mengi, Z. (2009). *İş Başarısında Kuşak Farkı*, www.kigem.com/content.asp?body.
- Nakip, M. (2013). *Pazarlama Araştırmalarına Giriş (SPSS Uygulamalı)*. Seçkin Yayıncılık.
- Özdamar, K. (2001). *SPSS ile Biyoistatistik*. 2. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özkan, M. ve Solmaz, B. (2015). The Changing Face of the Employees- Generation Z and Their Perceptions of Work (a Study Applied to University Students). *Procedia Economics and Finance*, 26, 476-483.
- Özler, D. E., Mercan, N. ve Yeni, Z. (2016). Y Kuşağının Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kariyer Uyum Yetenekleri Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 18(4).
- Öztürk, U. C. (2017). Kariyerde Kuşak vs Toprak: Kariyer Algısında Doğulan Coğrafi Konum ve Kuşağın Etkisi. *Siyaset Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(5), 155-165.
- Pekel, B., Kaya, T., Çalışkan, F., Doğan, M., Öner, S., Kaya, T., Özyıldız, Z. ve Erbay, E. (2020). Z Kuşağı Öğrencilerinin İş Hayatı Kişilik Özelliklerinin ve İş Beklentilerinin Belirlenmesi: Ankara Üniversitesi Örneği. *Sağlık Hizmetlerinde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 1(1), 1-9.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic motivations: Classic Definitions and New directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Saracel, N., Taşseven, Ö. ve Kaynak, E. (2016). Türkiye’de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini-Motivasyon İlişkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 5(1), 50-79.
- Şencan, H. (2002). *Bilimsel Yazım*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Yayınları.

- Şimşek, G. (2019). *Z Kuşuğunun Kişilik Özellikleri ve Kariyer Değerlerinin İncelenmesi (Beykent Üniversitesi Öğrencileri Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taş, H. Y., Demirdöğmez, M. ve Küçüköğlü, M. (2017). Geleceğimiz Olan Z Kuşuğunun Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 1031-1048.
- Yıldız, D. ve Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28.