



## Z Kuşağı ve Kariyer Planlaması: Bir Üniversite Örneği \*

### Generation Z and Career Planning: The Case of a University

**Abdullah KARAMAN**<sup>1</sup>

**Melek Sermin EFEOĞLU**<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Selçuk Üniversitesi Turizm Fakültesi, akaraman@selcuk.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-7934-0451>

<sup>2</sup> Selçuk Üniversitesi SBE, melek.efeoglu@lisansustu.selcuk.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7277-7260>

\* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 30.09.2022

Makale Kabul/Accepted: 06.11.2022

Araştırma Makalesi / Research Paper

DOI: 10.47097/piar.1182171

#### Öz

Sürekli değişen ve gelişen teknoloji sayesinde dünyada ki her türlü bilgiye anında ulaşılmaktadır. Z kuşağı da farklı bilgilere, araştırmalara, geçmiş tecrübeler, yorumlara ve görüşlere teknolojiyi kullanarak ulaşıp, değerlendirme imkanı rahatlıkla bulmaktadır. Meslek seçimi ile birlikte, öğrendikleri bilgiler ve aldıkları eğitim ışığında kariyer planlamalarını özgüvenli olarak oluşturmaktadırlar. Bu araştırmanın amacı; Z kuşağı bireylerin kariyer planlamasının demografik faktörlerine göre farklılığının incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini bir üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsüne bağlı Muhasebe ve Denetim Tezsiz Yüksek Lisans Programına aktif kayıtlı 90 öğrencisi arasından tesadüfi olarak seçilen 61 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada anket çalışması uygulanmış olup, sonuçlar SPSS 23.0 programı ile analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular kapsamında, Z kuşağının kariyer planlamaları ile yaş faktörü ve cinsiyet faktörü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Z kuşağı bireylerin medeni durum, mezun olunan lisans öğrenim bölümü ve mesleki kariyer için sahip olunan yabancı dil düzeyleri ile kariyer planlamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Kuşaklar, Z Kuşağı, Kariyer, Kariyer Planlaması.

**JEL kodları:** C42, M10, M12

#### Abstract

Thanks to the constantly changing and developing technology, all kinds of information in the world are instantly accessible. Generation Z also easily finds the opportunity to reach and evaluate different information, research, past experiences, comments and opinions by using technology. Together with the choice of profession, they create their career planning with confidence in the light of the information they have learned and the education they have received. The aim of this research is to examine the differences in career planning of generation Z individuals according to demographic factors. The sample of the research consists of 61 participants randomly selected among 90 active registered students in the Accounting and Auditing Master's Program affiliated to a university's Social Sciences Institute. A questionnaire study was applied in the research and the results were analyzed with the SPSS 23.0 program. Within the scope of the findings obtained from the research, it has been determined that there is a statistically significant difference between the career planning of the generation Z and the age factor and gender factor. In addition, it has been determined that there is no statistically significant difference between the marital status, undergraduate education department graduated, foreign language levels for professional career and career planning of Z generation individuals.

**Keywords:** Generations, Generation Z, Career, Career Planning.

**JEL codes:** C42, M10, M12

\*Bu araştırmada yayın etiğine uyulmuş olup, Selçuk Üniversitesi Turizm Fakültesi Bilimsel Etik ve Değerlendirme Kurulu'nun 04/05/2022 tarihli ve 109 sayılı Etik Kurul Kararı vardır.

## 1. GİRİŞ

Teknolojinin ve bilimin sağladığı bütün imkanları etkin biçimde kullanabilen Z kuşaağı insanları; buldukları toplum ve örgütleri, içinde buldukları zaman ve koşullara göre değerlendirerek gelecekteki olasılıklar yönünden alınması gereken kararları özgüven duygusuyla hızlı bir şekilde alabilmektedir.

Z kuşaağı insanları teknolojik gelişmelere uyum sağlayarak dünyanın her yerindeki bilgiye, görüşe, düşünceye, yorumlara, forumlara, tartışmalara anında ulaşarak katılabilmekte; bireysel davranış ve çalışmalara daha yatkın olmakla birlikte sanal ortamda grup faaliyetlerini oldukça etkin düzenleyebilmektedir. Geçmiş çalışma ve tecrübeleri de değerlendiren Z kuşaağı insanları çok yönlü olarak doğru meslek seçimi, doğru kariyer planlaması yaparak hedef belirleyip yaptıkları planlama doğrultusunda adım adım bilinçli bir şekilde gelecek yaşantılarını dizayn edebilmekte ve kendileri ile birlikte örgütlerine, yaşadıkları topluma büyük ölçüde faydalı bireyler olacaklardır. Beklentileri, ihtiyacı ve kişiliğine uygun meslek seçimi, kariyer planlaması ve aldıkları eğitim ile de motivasyonu yüksek çalışanlar olarak örgütlerinde huzur ve mutluluğu artırıp verimliliği etkileyeceklerdir.

Bu çalışmanın amacı, Z kuşaağı bireylerin kariyer planlamasının demografik faktörlerine göre farklılığının incelenmesidir. Çalışma kendi içinde iki ayrı bölümden oluşmaktadır. Öncelikle kariyer planlaması, Z kuşaağı ile Z kuşaağı ve kariyer planlamasına dair literatür incelemesi yapılmıştır. Sonra, metodoloji ele alınmıştır. Çalışma, sonuç ve öneriler ile bitirilmiştir.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Literatür incelemesi başlığı altında; 'Kariyer Planlaması', 'Z Kuşaağı' ve 'Z Kuşaağı ile Kariyer Planlaması' alt başlıklarına yer verilmiştir.

### 2.1. Kariyer Planlaması

Kariyer kavramı ile ilgili pek çok tanımlama bulunmaktadır. Bu kavramın anlaşılması, kariyer planlama sürecinin daha iyi değerlendirilmesine olanak sağlayacaktır.

Eğitim sistemlerindeki değişim ve gelişmeler kariyerin hızlı oluşumunda oldukça önemli bir olgudur. Hayat boyu eğitim ve öğrenmenin gündeme gelmesi ve artan rekabet karşısında kişilerin kendilerini geliştirip, ilerlemek zorunluluğunda olmaları fikrinin yayılması ile kariyer kavramının daha yaygın şekilde kullanılmasında önemli artışlar olmuştur (Şimşek vd., 2019: 128-129).

Kariyer; bir kişinin mesleğine dair yıllarca edinmiş olduğu bilgi-beceri ve tecrübelerini kullanmasını, üstlenmiş olduğu iş rolüne yönelik beklenti ve amaçları gerçekleştirebilmesi için eğitilmesini ve geliştirilmesini kapsayan bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Doğanalp, 2020: 62).

Kariyer, bireyin çalışma hayatı süresince yaptığı iş ve aktivitelerinin toplamı olup; mesleğinde ilerlemesi ile ulaştığı daha fazla bilgi, beceri, sorumluluk üstlenme ve saygınlık kazanma sürecidir. Böylece kariyer, bireyin çalışma yaşamı ve yaptığı işe yönelik tecrübeleri, bilgileri, faaliyetleri ve bulunduğu pozisyonu gösteren bir gelişim yolculuğudur. Bu gelişim ise elde ettiği kazançları, geldiği mevki ve makamları, kazandığı saygınlığı, elde ettiği prestij ve üstlendiği sorumluluk olarak ifade edilebilmektedir. Böylelikle kariyer, dinamik bir

süreçtir (Cenzo ve Robbins, 1994: 266; Aytaç, 1997: 20; Özler vd., 2016: 152; Güney, 2020: 243-244).

Kariyer kavramı, sadece iş hayatı ile ilgili düşünülse de kişilerin iş dışı hayatı ve rolleri ile de yakından ilgilidir. Kariyer, kişilerin kimliğini ve sosyal statüsünü yansıtırken, diğer insanlar ile etkileşimini de artırarak, önemli bir sosyalleşme süreci oluşturmaktadır. Kişilerin çalışma alanı kendisini gerçekleştirmesinde önemli olmasıyla birlikte kişinin yaşamsal tatmin durumunu da etkilemektedir (Tuna, 2018: 7-8).

Kariyer kavramına ilişkin tanımlar farklı olsa da, içeriğinin yanlış anlaşılması gerekir. Bu yüzden dikkat çekici belirli hususları vardır (Arnold ve Feldman, 1986: 546; Budak, 1995: 18; Can vd., 1998: 153; Şimşek vd., 2019: 136):

- Kariyer, sadece yüksek statüdeki veya hızlı ilerleme olanakları bulunan işleri yapan bireyler ile sınırlı değildir. Daha esnek bir yapıdan söz edilmektedir. Örgütteki tüm çalışanların kendi görevlerine göre bir kariyerleri olduğu düşünülmelidir.

- Kariyer, yalnızca dikey hareketlerle ilgilenmez. Organizasyondaki hiyerarşik basamaklarda yükselmenin yanı sıra yatay hareketlilikten memnun olan ve yükselmek istemeyen işgörenleri de kapsar.

- Hem organizasyonun kişi üzerindeki etkilerini hem de kişinin kendi iş hayatı, planlaması ve denetiminde söz hakkı olması anlamına gelir.

- Kariyer hedefi yaşa ve zamana bağlı bir değişkendir. Günümüzde 25 yaşlarındaki kişilerin kariyer beklentileri ile 45 yaşındaki bireylerin kariyer beklentileri farklıdır. Çünkü ihtiyaçları aynı değildir.

Kariyer, hayat kalitesinin ve başarının da en önemli belirleyicilerindedir. Bu nedenle, bir kişinin bilinçli olarak kendine ait kariyer planı oluşturabilmesi oldukça önemlidir (Tuna, 2018: 7-8). Kariyer planlama, kariyer hedefleri ve bu hedeflerine ulaşacak stratejilerinin belirlenmesi ile ilgilidir. Bireyler, kendi bilgi, beceri ve ilgilerini, güçlü ya da güçsüz yönlerini değerlendirir ve işletmedeki yükselmelerine ilişkin planlar tasarlar. Yani, kariyer planlaması; işgörenlerin fırsat, seçenek ve sonuçların farkına varılması, kariyerleri ile ilgili hedefleri belirlemeleri, belirlenen bu hedeflere ulaşmada yön tespiti yaparak, zaman yönetimlerini yapılacak iş, eğitim ve diğer gelişimsel aktivitelere programlamasıdır (Güney, 2020: 246).

Kariyer planlaması, kişisel kariyer hedeflerinin ve kişinin bu hedeflerine ulaşabilmesi için gereken araçların belirlendiği süreçtir. Bu anlamda, kariyer planlaması hem bireyi hem de bulunduğu organizasyonu etkiler. Her ne kadar birey bu planın alıcısı ve uygulayıcısı olsa da bulunduğu organizasyonun desteği önemli ve gereklidir (Can vd., 1998: 157). Organizasyon, kişilerin kariyer planlamalarında aktif bir rol üstlenmeli ve böylece çalışanın daha üretken çalışmasına olanak sağlamalıdır (Eroğlu, 1995: 16).

Kariyer planlama, bireysel kariyer planlaması ve örgütsel kariyer planlaması olarak değerlendirilmektedir (Öge, 2022: 281-284). Bireysel kariyer planlaması; kişinin kariyer hedefine ulaşmasındaki bilinçli tüm çabalar ve aşamaların programlanmasıdır. Örgütsel kariyer planlaması ise kişinin mesleğindeki hedefini belirleyerek organizasyondaki kariyerinin planlanmasıdır.

Bireysel kariyer planlama sürecinin aşamalarını; -Kişinin kendisini değerlendirmesi, -Kariyer fırsatlarını belirlemesi, -Hedeflerini saptaması, -Planını hazırlaması, -Planının uygulanması şeklinde sıralanabilmektedir. Örgütsel kariyer planlama süreci ise; -Kurumsal değerlendirme, -Kariyer olanaklarının tespiti, -Çalışan performansının tespiti, -Kariyer danışmanlığı, -Kariyer olanaklarına yönelik eğitimler olarak sıralanabilmektedir (Öge, 2022: 282-285). Kariyer planlaması hem örgüt açısından hem de birey açısından zorlu bir süreçtir. Bu zorluğun sebebi geleceğe yönelik tahminlerde bulunmaktır. Örgütsel ve bireysel kariyer planlaması birbirlerinden farklı faaliyetler değildir. Bireysel kariyer hedeflerinin örgüt tarafından fark edilememesi işgörenlerin organizasyondan ayrılma niyeti eğilimine sebep olabilecektir. Bu nedenle örgüt kendi ihtiyaçlarının yanında çalışan beklentilerini de dikkate alarak işgörenlerine imkân tanınması ile örgüt ve çalışanlar arasında birliklik sağlayacaktır (Öge, 2022: 286). Böylece çalışanlar, gönüllü olarak örgütlerinin başarıya ulaşmasında biçimsel rol tanımlarının ötesinde davranış sergileyeceklerdir (Karaman ve Aylan, 2012: 36).

Doğru meslek ve doğru kariyer seçimiyle birlikte bireysel ve örgütsel kariyer planlaması hayati önem taşımakta olup hem kişisel hem de organizasyonel pek çok olumlu yansıması olmaktadır. İhtiyaç, beklenti, istek ve yeteneğe uygun kariyere yönelim ile işten duyulan tatmin kişinin özgüveninin artmasına sebep olması ile kişinin işine olan bağlılığı, performansı ve işine olan adanmışlık derecesinde de artış meydana getirir (Barutçugil, 2004: 3).

Meslek seçiminin doğru olması kişiye uygun kariyer hedefinin tasarlanmasında oldukça önemlidir. Kişinin kendine uygun mesleğinde doğru kariyer planlaması örgüt amaçlarına uygun olmalıdır. Bu durum örgütün başarısında, sürekliliğinde ve sürdürülebilirliğinde oldukça önemli olup bireyin de kariyer hedeflerine ulaşarak kariyer tatmini duygusuna ulaştıracaktır.

## 2.2. Z Kuşağı

Z kuşağının daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle kuşak kavramı ve sınıflandırılan kuşaklara ait bilgi verilmesinde yarar vardır.

Dünya'da devamlı bir değişim gerçekleşmektedir. Bu değişim ile birlikte gelişim de yaşanmaktadır. Bu iki sözcüğün bireylerin yaşam biçimlerinden, çalışma stillerine kadar çok büyük farklılıklar meydana getirdiği açıktır. Teknolojik gelişmelerin hızla gerçekleşmesi, kişilerin yaptıkları faaliyetler üzerinde değişim yaşanmasında oldukça etkilidir. Meydana gelen gelişmeler insanların; hayata bakış açılarını, beklentilerini ve izlenimlerini yaşadıkları zaman dilimine göre etkileyerek değiştirebilmektedir. Bu değişimlerin odağı kuşak olgusunu ortaya çıkarmaktadır (Özen vd., 2020: 4337).

Aynı zaman aralığında dünyaya gelen ve bu zaman aralığındaki koşullardan olumlu ya da olumsuz olarak etkilenip, birbirleri ile ortak özellikleri olan insan toplulukları için kuşak kavramı ifadesi kullanılmaktadır (Çiçek ve Ünlü, 2019: 448; Aydın ve Başol, 2014: 1).

Auguste Comte, literatürde 1830-1840 yıllarında kuşak çalışmalarıyla ilgili ilk bilimsel araştırmaları yapmıştır (Polat, 2019: 21). Her dönemin kendine has sosyo-iktisadi ve sosyo-kültürel farklılıkları, güzellikleri ve yazılı olmayan pek çok kuralı vardır. Bu kurallar, dönem itibari ile o zaman diliminde doğan insanlardan bağımsız bir şekilde gelişme gösterir. Fakat değişkenler, dönem insanlarını doğrudan etkileyerek, yaşama karşı tutum, davranış ve

algılarının da belirleyicisi olmuş ve yaşamlarını yeniden şekillendirmiştir. Bu sebeple, kuşakların (... , X, Y, Z, ...) her biri, yaşamış oldukları dönemin özelliklerini taşır, her kuşağın kendisine özgü; güçlü ve zayıf yönleri bulunması ile birlikte; değer yargıları, tutumları ve beklentileri vardır (Rudolph vd., 2021: 953; Doğanalp, 2020: 56; Özen vd., 2020: 4357; Aşık, 2019: 2600; Aka, 2017: 12; Kuyucu, 2017: 847; Yüksekbilgili, 2015: 260; Töröcsik vd., 2014: 29; Keleş, 2013: 27; Keleş, 2011: 129; Lower, 2008: 80; Reeves ve Oh, 2007: 296-297).

Kuşakların sınıflara ayrılması gereksinimi, kişilerin üretim ve tüketim anlayışları, teknolojik şartları, aile yapıları, çalışma olanakları ve tarzları, emeklilik süreleri, beslenmeleri, giyim tarzları, politika ve ekonomiye bakış açıları, sanat anlayışları ile iletişimleri üzerindeki farklılıklarla ortaya çıkmıştır (Tekin, 2015: 42). Literatürde kuşaklar, beş ana başlıkta kategorize edilerek değerlendirilmiştir. Bunlar sırası ile 'Sessiz Kuşak', 'Büyük Bebek Patlaması Kuşağı', 'X Kuşağı', 'Y Kuşağı' ve 'Z Kuşağı' şeklindedir (Oblinger ve Oblinger, 2005: 9; McCrindle, 2006: 11; McCrindle ve Wolfinger, 2009: 199-202; Williams ve Page, 2011: 37; Castellano, 2014: 40; Ünal, 2017: 10).

1925-1945 doğumlulara 'Gelenekselci Kuşak', 'Savaş Kuşağı' ve 'Sessiz Kuşak' adı verilmektedir. Bu dönemde, dünya çapında dikkat çekici vakalar meydana gelmiş ve yaşanan II. Dünya Savaşı ile ekonomik buhranlar gibi önemli gelişmeler kuşağı etkilemiştir. Gelenekselci nesil, yöneticilerine/liderlerine ve otoriteye karşı saygılıdır. Bu kuşağın belirgin özellikleri arasında, denge ve düzeni önemsemeleri dikkat çekmektedir. Teknolojiye uyum sağlama konusunda oldukça zorlanmaktadırlar (Toruntay, 2011: 69; Mücevher, 2015: 8).

1946-1964 yıllarında dünyaya gelen 'Bebek Patlaması Kuşağı'; soğuk savaş, savaş karşıtı hareketlerin başladığı ve kadın haklarından daha fazla söz edilen bir zaman dilimine denk gelmektedir. Bu neslin sadakat duyguları yüksek olup, kanaatkâr olmaları dikkat çekmektedir. Bu nedenle, iş değiştirmeyi tercih etmezler (Etlican, 2012: 4).

Bu kuşağın 'Bebek Patlaması Kuşağı' ismi ile anılmasının nedeni, I. Dünya Savaşı sonrası Türkiye'de azalan nüfusun artırılması politikasının uygulandığı gibi, II. Dünya Savaşı sonrası dönemde azalan nüfusun artırılması için dünyada devlet politikaları olarak yürütülmesi ile de ilgilidir (Arı, 1992).

X kuşağını 1965-1980 yılları arasında dünyaya gelen kişiler oluşturur. Bu kuşağın belirleyici nitelikleri arasında; özgüvenli, sorgulayıcı, özgür ruhlu, çalışma ve özel hayatı arasındaki dengeyi sağlayan yapıya sahip olmaları sıralanabilmektedir (Bayramoğlu, 2018: 16). Özellikle eğitim bu kuşağın vazgeçilmez bir parçasıdır (Mücevher ve Erdem, 2018: 63). X kuşağına ait bireyler için kariyer, saygınlık ve sosyalleşme de önemli bir değere sahiptir. Bu kuşak, teknolojik gelişmelerin bir kısmına şahit olmakla birlikte kişisel bilgisayarlarla tanışan ve kullanan ilk kuşaktır (Ceylan, 2014: 7; Gürbüz, 2015: 42; Metin ve Kızıldağ, 2017: 344).

Y kuşağı; 1981-1994 yılları arasında dünyaya gelen 'Milenyum Kuşağı', 'İndigolar', 'Patlama Kopyası', 'www Kuşağı', 'Dijital Kuşak' gibi pek çok isimle nitelendirilen kuşaktır (Demirkaya vd., 2015: 189). Y kuşağı her şeyi sorguladığı için bu kuşağa 'Why Kuşağı' dahi denmektedir (Metin ve Kızıldağ, 2017: 344). Çeşitli isimler ile nitelendirilmelerinden de anlaşılacağı gibi oldukça kendilerinden bahsettiren Y Kuşağı, teknoloji ile hemhal olan, hatta teknoloji ışığında büyüyen ilk nesildir (Özer vd., 2013: 126; Özen vd., 2020: 4344). Bu

yüzden Y Kuşağına 'Dijital Yerliler', 'Anlık Mesajlaşma Nesli', 'Ödül (Kupa) Çocukları' gibi isimler de verilmektedir (Desy vd., 2017: 244; Doğanalp, 2020: 57). Yetiştikleri dönemin (1981-1994), globalleşme ile paralel olduğu düşünüldüğünde, Y kuşağı bireylerinin, küresel bir bakış açısına sahip olduğu söylenebilmektedir. Etnik kimliklere takılmadan, kültürel çeşitlilikle birlikte dünya genelini düşünebilmektedirler. Teknolojik gelişmelerle birlikte kişilerde istedikleri her bilgiye ulaşabilme inancı bu bakış açısında etkili olduğu gözlemlenmektedir (Williams ve Page, 2011: 44; Mücevher ve Erdem, 2018: 63). Y kuşağı bireyleri, dijital olarak birbirlerine bağlı, açık ve şeffaf, kendi kendine organize, yaratıcı, kendinden emin bir tutum içerisinde ve çözüm odaklıdır (DeVaney, 2015: 13; Doğanalp, 2020: 57-58). Y kuşağı bireyleri çalışma hayatlarında girişimci ve özgür ruhlu olup, iş-yaşam dengesi kurma konusunda da oldukça başarılı oldukları gözlemlenebilmektedir (Özen vd., 2020: 4344; Wall vd., 2017: 88; Özer vd., 2013: 126).

Z Kuşağı; doğum tarihi günümüze en yakın olan ve henüz bitişi sınırlandırılmamış olan kuşaktır (Özen vd., 2020: 4345). Bu nesil kimi uzmanlara göre 2000 yılı sonrası (Güney, 2020: 560) doğanlar, kimi uzmanlara göre ise 1995 sonrası doğan (Bielen ve Kubiczek, 2020: 92) bireylerdir. Bu kuşak 'İnternet Kuşağı', 'Tablet Kuşağı' hatta 'Uzay Çağı Kuşağı' olarak da isimlendirilmektedir (Güney, 2020: 560). Z kuşağı bireyleri, X kuşağı tarafından büyütülmüş ve Y kuşağı bireyleri ile de etkileşim halindedir. Bu kuşak; kriz, çevresel sorunlar gibi zorluklarla karşı karşıya olan bir ortamda dünyaya gelmiştir (Çiçek ve Ünlü, 2019: 449). Bu kuşağı diğer nesillerden en çok ayıran özellikler; kendine güven, özgürlük, bireysellik ve teknolojiye bağımlılığıdır (Bielen ve Kubiczek, 2020: 92).

Hızlı teknolojik gelişme ve değişimler etkisinde kalan Z nesli bireyler, birbirlerinden uzak olsalar da basit bir iletişim aracı ile sözel-görsel iletişim sağlayabilmektedirler (Bilonozhko ve Syzenko, 2020: 126; Özen vd., 2020: 4345; Güney, 2020: 560). Z kuşağının teknolojik uzmanlığı, girişimci zihniyeti, yaratıcılık, hareketlilik ve çeşitlilik toleransı olduğu bilinmektedir (Bielen ve Kubiczek, 2020: 92; Chaudhary ve Jha, 2021: 2980).

Bu kuşak için, kalite önemli bir değerdir. Yeni şeyler ortaya koymaktan mutlu olurlar. Odaklandıkları ilgileri, keşfedemedikleri yeni şeylerdir. Anın tadını çıkararak yaşamaktadırlar. Çok yönlü, analitik düşünebilen yetenekleri bulunmaktadır. Diğer kuşaklara göre, daha bireysel yönelimli bir yaklaşım sergilerler (Aşık, 2019: 2600).

Kuşakların her birinin kendisine has karakteristik özellikleri, değer ve tutumlarının yanı sıra güçlü ve zayıf yönlerinin olduğu söylenir. Kuşakları belli başlı bir kalıba göre ifade etmek, bu kalıba giren her bir kişinin bu özellikleri taşıdığını söylemek doğru değildir (Çiçek ve Ünlü, 2019: 449; Büyüksulu, 2017; McCrindle ve Wolfinger, 2009: 199-202; Schwarz, 2008). Ancak, Z kuşağı genel itibarıyla birtakım belirgin özellikler göstermektedir (Güney, 2020: 560-561; Bielen ve Kubiczek, 2020: 89-90): \*Bütün teknolojik yenilikleri anında takip eden bir kuşaktır. \*Teknolojik ürünleri anlama ve kullanma beceri ve kabiliyetleri yüksektir. \*Teknoloji, özel yaşamlarının ve işlerinin önemli bir parçasıdır. \*Z kuşağının dikkat konsantrasyonu düşük olmasına karşın, pek çok şeyi biranda yapabilmektedir. \*Teknolojik kapsamlı eğitim ilgilerini çekmekte ve ihtiyaçlarına karşılık vermektedir. Proje bazlı konu-ödev-temalar öğrenme süreçlerinde daha etkin ve keyif vericidir. \*Akıl hocalığı, öğrenim ve mesleki gelişimi besleyen çalışma ortamını tercih ederler. \*Ciddiye alınmayı ve yüz yüze iletişimi tercih ederler. \*Kendilerine güvenen, esneklik ve kişisel özgürlüğü pazarlık

edilemez olarak şeffaflığı tercih ederler. \*Kurumsal sosyal sorumluluk sorunlarından küresel ısınma, açlık, savaşlar gibi konularla çok fazla ilgilenirler. Dürüstlük ve ayrımcılık yapmamak, paradan çok daha fazla önemlidir. \*Tam zamanlı öğrenme ilkesine göre; her şeyi anında öğrenmek, geliştirmek ve her şeyi başarmak isterler. Bu öğrenim, internet aracılığı ile de olabilir, bilen bir kişiden sorulup öğrenilmesi şeklinde de olabilir. Bilgiye hızlı bir şekilde ulaşmaları onlar için önemlidir. Uzun vadeli kariyer vizyonu inşa etmeyi sevmezler. \*Daha gerçekçi ve daha temkinli davranırlar. Geleceğe dair korkuları vardır. \*İş gücü piyasasında çok erken yaşta risk almaktan ve hızlı kararlar vermekten korkmazlar.

### 2.3. Z Kuşağı ve Kariyer Planlaması

Bilginin dolaşım hızının yüksek olduğu günümüzde, yaşam boyu öğrenme yadsınamaz bir gerçektir. Bu durum, kariyer kalıplarının farklılaşmasına ve çeşitliliğine sebep olmakla beraber dinamik yapıli meslek gruplarının oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Misican ve Bedir, 2017: 83; Özen vd., 2020: 4347). Kariyer planlaması, insan gelişiminin ömür boyu süren bir yönüdü. Bu yüzden herkesin yeteneklerine, ilgi alanlarına ve potansiyeline göre bir kariyer planlaması gereklidir (Umar, 2020).

Nesil teorisi, aynı nesilde doğan bireylerin benzer nitelikleri ve temel davranış profilleri paylaştığını savunur (Twenge vd., 2010). Her kuşağın oluşumunun çıkış odağı olarak kabul edilen dünya genelindeki belirli olaylar ve buna bağlı koşullar kuşak farklılıklarının belirleyicileri olarak görülmektedir (Akgemci ve Kalfaoğlu, 2018: 242).

Her kişinin dünyaya geldiği zaman aralığında teknolojik, sosyal, ekonomik ve çevresel koşullar değişim göstereceğinden bu değişim bireyin kişiliğinde ve kariyer beklentisinde de etki edeceği öngörülmektedir (Çiçek ve Ünlü, 2019: 447). Kişilerin, yetiştirilmiş oldukları şartlar değiştiğinde, çalışma hayatlarına ve kariyer kavramına bakış açıları da değişkenlik göstermektedir. Doğum yılı, şartlar ve öğretilenler; geleceğe dair yapılacak olan kariyer planlarını şekillendirmektedir (Özen vd., 2020: 4360).

21. Yüzyıl başlarındaki organizasyonlar, aynı anda üç kuşaklık bir bütünleşme içindedir: 1965-1980 doğumlu X Kuşağı, 1981-1994 doğumlu Y Kuşağı ve 1995 ve sonrası Z Kuşağı (DeVaney, 2015; Dick, 2019: 29). Örgütlerdeki üç farklı nesil ile, kurumlar yükselen bir iş-değer çatışması, inançlar, öğrenme ve iletişim stillerindeki farklılıklar yaşamaktadır (Lyons ve Kuron, 2014; Solaja ve Ogunola, 2016). Örgütlerin istihdam ettikleri işgörenleri adına sözü edilen kuşak farklılıklarından doğan niteliklerin farkına varmaları ve bu doğrultuda kariyer planlaması yapmaları gerek örgütsel gerekse de bireysel başarıya ulaşmalarını sağlayacaktır (Akgemci ve Kalfaoğlu, 2018: 231). Uygun şekilde tasarlanmış bir kariyer planı sayesinde yönetim, işgörenlerin kaygılarını inceleyerek onların iş performansını artırabilmesine ve gelecekte oluşabilecek fırsatlardan yararlanabilmesine imkân tanıyacaktır (Tanoli, 2016; Çiçek ve Ünlü, 2019: 450). Kuşaklar birbirleri ile hemen hemen aynı kalıpları göstermese dahi kariyer algısı ile çalışma hayatı sürecinde yumuşak geçişler sağlamak mümkündür. Önceki kuşakların devamlı öğrenme ve yenilenme, yeni kuşakların ise önceki kuşakların tecrübe ve deneyimlerinden faydalanma anlayışı ile uzlaşma sağlanmaları gerekir (Özen vd., 2020: 4360). Ancak sadece çalışanların kuşak farklılıklarına odaklanılmamalı ve kuşak farklılıklarının klişelerine göre hareket edilmemelidir. İnsan kaynakları profesyonelleri, işgörenleri bireysel ihtiyaçlarına göre motive ederek çok nesilli iş gücündeki nesilsel benzerlikleri takip ve dikkat etmelidir (Dick, 2019: 2).

Günümüzde işgücü piyasasında kuşak değişimi yaşanmaktadır. 'Baby Boomer' neslinin yerini şimdilerde 'Z Kuşağı' temsilcileri almaktadır (Bielen ve Kubiczek, 2020: 87-91). Yani Z kuşağı, üniversite eğitime devam eden veya iş hayatına henüz katılmış olan kariyer hedeflerine ulaşmaya çalışan nesildir (Barhate ve Dirani, 2021; West vd., 2019: 11; Metin ve Kızıldağ, 2017). Z kuşağının bağımsızlığına düşkün, özgüveni yüksek ve kariyer odaklı bir nesil olduğu söylenebilir (Çiçek ve Ünlü, 2019: 448; Taş vd., 2017: 1033). Bu kuşağın, çalışma yaşamına yeni giriyor olmasıyla bireylerin çabuk kavrama ve aynı anda birden fazla işi yapabilme yetenekleri ile iş yaşamında başarılı olacakları düşünülmektedir (Bielen ve Kubiczek, 2020: 87-91).

Z kuşağı, teknolojik okuryazardır. Çünkü doğdukları andan itibaren bilgisayarları ve interneti tanımaya başlamışlardır. Bu neslin hayatında teknolojik gelişmişlik beklentileri yüksektir. Geleceklerindeki iş ve kariyer olanakları için teknolojiyle çevrimiçi bir itibar yaratarak, kişisel markalaşmalarını sağlamaktadırlar. Bu nedenle; büyük, yüksek teknoloji ve sofistike şirketlerde çalışmak Z kuşağının hayallerinden biridir (Rachmawati, 2019: 21; Vitelar, 2019: 266). Z kuşağındaki kişilerin iş hayatlarında çalışacakları işletmelerin marka değerleri ve sunacakları sosyal imkanlar ile yakından ilgilendikleri ve yapacakları tercih sıralamasında bu iki değişkenin etkin olduğu öngörülmektedir (Sarıoğlu ve Özgen, 2017).

Z kuşağı, son derece başarı odaklı (Barna Group, 2018), ilginç ve anlamlı işler peşinde olan (Schroth, 2019) ve zorlu işler yoksa orada kalmayan (Bresman ve Rao, 2017) bir nesildir. Bu sebeple Z kuşağını elinde tutmak isteyen organizasyonlar, bu nesil için kendilerini işgücüne göre hazırlamalı ve Z kuşağının kariyer hedeflerini ve beklentilerini karşılamak için çaba harcamalıdır (Barhate ve Dirani, 2021). Z kuşağı bireylerinin, kariyerlerinde öz-etkinlik aradıklarını bilmek, kariyer uyumlarını tahmin etmeye yardımcı olabilir (Bocciardi vd., 2017; Barhate ve Dirani, 2021).

Z nesli, asi doğası ve özerklik arzusu ile tanınır (Chaudhary ve Jha, 2021: 2981). Ancak Z kuşağı, aile ve arkadaşlarından önemli ölçüde etkilenmekte olup, kariyer seçimi ve kariyer beklentilerine yönelik maaş ile iş tatminini de önceki nesillerin tecrübelerinden yararlanarak değerlendirmektedir (Bakker, 2020: 10).

Öğrenme ihtiyacı, Z kuşağı için kariyer hedef ve planlarında hayati bir rol oynar. Çünkü Z kuşağı, bilgilerini artırmayı ister. Bundan dolayı maaş zammı için değil, daha fazla öğrenme fırsatı ile diğer kurumlara geçiş yapabileceği (Barhate ve Dirani, 2021) ifade edilmektedir. Bu nedenle insan kaynakları, yöneticilerinin ya da liderlerin resmi ve gayri resmi olanaklarının yanı sıra bu yeni neslin hedeflerine uygun mentorlük ve koçluk programları sağlamalıdır. Bu adım, Z neslinin örgütlerine karşı sadakatlerini artıracak olup kariyer gelişimleri konusunda oldukça motive ve iddialı olmalarını sağlayacaktır. Z kuşağı bireyleri, hedeflerine ulaşmak istediklerinde daha fazla kendine güvenen ve duruma göre bazen bireysel bir yaklaşım sergilerken bazen de takım halinde (Dick, 2019: 35) çalışma yaptıkları gözlemlenmiştir (Barhate ve Dirani, 2021).

Özdemir (2010)'un ön lisans muhasebe öğrencilerinin kariyer planlamasına etki eden unsurların araştırıldığı çalışmasında, öğrencilerin meslek tercihlerine etki eden faktörleri; prestij, mesleki avantajlar ve mesleki güvence olarak tespit edilmiştir. Arar ve Öneren (2018), araştırmalarında Z kuşağının kariyerlerinde tek bir organizasyonda ilerlemeyi istediklerini tespit etmişlerdir. Böylece insan kaynakları yöneticileri, Z kuşağı çalışanlarını elde



tutabilmek için kariyer gelişimi ve büyüme fırsatlarını artırarak yetenek yönetimi sistemlerinin güncellenmesinin önemini belirtmişlerdir. Bohdziewicz (2016), Z kuşağının iş-yaşam dengesini korumak için organizasyon ile psikolojik sözleşmeye ihtiyaç duyduğunu vurgular. Ayrıca Z kuşağının bireysel ve aile ihtiyaçlarını karşılamak için iş yerinde özgürlük ve esneklik beklediğini tespit etmiştir. Goh ve Lee (2017), Z kuşağının insanlarla çalışmayı gerektiren bir kariyere ilgileri olduğunu tespit etmişlerdir. Maloni ve arkadaşları (2019), Z kuşağı işletme fakültesi öğrencilerinin; çalışma değerlerinin eski nesillerden çok daha farklı olduğunu ve kurumsal çalışma ortamının, yeni neslin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ayarlanması gerektiğini tespit etmiştir.

Z kuşağının, iş yaşamında etkin ve verimli hale gelebilmesi için yönetim tarzı ve yaklaşımın çalışma ortamının düzenlenmesi ile ilgili olduğu bilinmelidir (West vd., 2019: 12). Z kuşağı öncelikle, iş-yaşam dengesi ve ardından iş hayatında dostça bir atmosfer ister. Gelişmelerinin desteklenmesi ve kendilerini kanıtlama fırsatı talep ederler (Bielen ve Kubiczek, 2020: 92).

Barhate ve Dirani (2021) tarafından yapılan analizler çerçevesinde; Z kuşağının kariyer hedefleri dört ana faktör ile kategorize edilmiştir. Bunlar, içsel faktörler; tutumlar, ilişkiler ve motivasyonlar olarak üçe ayrılmaktadır. Dışsal faktörler; çevresel, ailevi, kuruluşlardaki değişikliklerin kariyer algıları etkisi olarak üçe ayrılmaktadır. Kariyer beklentileri ise; örgüt kültürü, iş-yaşam dengesi, sebat olarak üçe ayrılmaktadır. Kariyer ilerlemesi de; öğrenme, mentorlük, büyüme olarak üçe ayrılmaktadır. Z kuşağı için öğrenme, gelişim ve kariyer ihtiyaçlarını karşılamak için teknolojiye ihtiyacı olduğu değerlendirilmektedir.

Kariyere ilişkin yönelim sürecinin planlanması, iş örgütleri için de potansiyel entelektüel sermayenin kendilerini nasıl gördüğünü ve değerlendirdiğini anlamaları, nitelikli entelektüel sermayeyi kendilerine çekmede hangi unsurlara dikkat etmeleri gerektiği ve eğer kendilerine doğru eğilim az ise hangi noktalarda eksiklikleri olduğunu ve o eksiklikleri gidermesi gerektiği noktalarına da katkı sağlayacaktır (Doğanalp, 2020: 70-71).

H. Çiçek ve G. Ünlü (2019), Z kuşağı bireylerinin kariyer beklentilerini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, kariyer beklentilerinin alt boyutları ile Z kuşağı bireylerinin demografik verileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu bulgusunu elde etmişlerdir.

S. Uysal (2019), tez çalışmasında Z kuşağının, yenilikçi kuşak olma nitelikleri nedeniyle, çalışma hayatında büyük değişimlerin gerçekleşmesinde rolü olabileceğini, teknolojinin Z kuşağı için önemli bir yeri olduğunu tespit etmiştir (Uysal, 2019: 46-66).

G. Koçer (2019), tez çalışmasında kariyer planlamasının demografik özelliklere göre farklılığını incelemiştir. Araştırma sonuçlarında; kariyer planlaması açısından cinsiyet, yaş, medeni durum, yabancı dil düzeyi ve mezun olunan lisans öğrenimi bölümü değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı, ancak medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir (Koçer, 2019).

S. M. Bay (2017), tez çalışmasında kariyer planlamasının; cinsiyete, yaşa, medeni duruma, eğitim düzeyine ilişkin farklılığını araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; kariyer planlamasının cinsiyete, yaşa ve medeni duruma göre istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkisi

olmadığı, ancak eğitim düzeyine göre istatistiki olarak anlamlı bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir (Bay, 2017).

D. Kaya (2012), tez çalışmasında bireysel kariyer planlamasının alt boyutlarını demografik özelliklere göre gruplar arasında farklılığını incelemiştir. Araştırma sonuçlarında; katılımcıların bireysel kariyer planlamasının cinsiyete ve medeni duruma göre gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı, ancak yaş ve eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiştir (Kaya, 2012: 192-193).

Literatürdeki çalışmalar ile elde tespitler, Z kuşağının kariyer planlaması değişkenleri hakkında fikirler vermektedir. Bunlara örnek vermek gerekirse; insanlarla çalışma fırsatı, memnuniyet, istikrar, rekabetçi ücret, saygı, güvenlik, görevlerde özerklik, zorlanmış hissetme ve kendini gerçekleştirme olarak sıralanmaktadır. Z kuşağının örgütlerdeki kariyer planlaması değişkenleri ise; seyahat fırsatı sunulması, farklı iş yeri arkadaşlıkları, teknoloji kullanılabilirliği, iş-yaşam dengesi, esnek çalışma fırsatları, ilgi çekici iş kültürü, aileye yakınlık, kişisel gelişim ve kariyer gelişimi olarak sıralanabilmektedir (Barhate ve Dirani, 2021).

Kariyer planlaması kavramının ölçülebilmesinde üç alt boyut bulunmaktadır: Kariyer planlama, mesleki gelişim, kişisel özellikler (Şahin, 2007: 77). Literatürdeki çalışmalar (Koçer, 2019; Bay, 2017; Kaya, 2012) göz önüne alınarak, bu araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir:

*H1. Kariyer planlaması, yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.*

*H2. Kariyer planlaması, cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.*

*H3. Kariyer planlaması, medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.*

*H4. Kariyer planlaması, mezun olunan lisans öğrenim bölümüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.*

*H5. Kariyer planlaması, mesleki kariyer için sahip olunan yabancı dil düzeyi değişkenine göre istatistiksel anlamlı bir farklılık göstermektedir.*

### **3. METODOLOJİ**

Metodoloji başlığı altında; 'Araştırmanın Amacı ve Önemi'; 'Araştırmanın Evreni ve Örneklemi'; 'Araştırmanın Yöntemi, Tekniği ve Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları', 'Araştırmanın Etik Kurul Kararı' ile 'Verilerin Analizi' alt başlıklarına yer verilmiştir.

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın amacı; Z kuşağı bireylerin kariyer planlamasının demografik faktörlerine göre farklılığının incelenmesidir.

Z kuşağı ve kariyer planlama ilişkisine ait literatürde yerli ve yabancı çok az çalışma; Çiçek ve Ünlü (2019), Vitelar (2019), Bohdziewicz (2016), Özdemir (2010) mevcuttur. Muhasebe eğitimi alan öğrenciler üzerinde de literatürde çok az çalışma; Demir ve Temelli (2019), Aksu ve Tursun (2018) mevcuttur. Muhasebe, geçmişe yönelik doğru, eksiksiz ve sağlıklı bilgiler sunması ile geleceğe de yönelik planların oluşturulmasında etkin ve doğru karar alma sürecinde yol göstericidir. Muhasebenin ilgili niteliklerinin yerine getirilebilmesi ise muhasebe mesleğini benimseyen bireylerin iyi bir eğitim almasına bağlı olmaktadır

(Karasioğlu ve Duman, 2011: 165). İyi bir eğitim ve etkin kariyer planlaması hem muhasebe mesleğine yönelik eğitim alan öğrencilerin hem de diğer meslek dalları için oldukça önemli bir husustur. Bu sebeple, bir üniversitenin, Muhasebe ve Denetim Tezsiz Yüksek Lisans Programına kayıtlı Z kuşağı bireylerin kariyer planlamasının demografik faktörlerine göre farklılığının incelenmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini; bir üniversitenin, Muhasebe ve Denetim Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencileri oluşturmaktadır. Muhasebe ve denetim tezsiz yüksek lisans programı öğrencisi 90 kişiden tesadüfi olarak seçilen 67 kişiden yanıt alınmış olup; altı katılımcının cevapları, 29 yaş ve üzeri olması nedeniyle değerlendirmeye alınmayarak, 61 kişinin cevabı analize tabi tutulmuştur. Bu sebeple, araştırmanın örneklemini 61 katılımcı oluşturmaktadır. Baş (2013: 41)'a göre, araştırmanın analizi için 90 kişi içerisinde 61 kişilik örneklem yeterli gelmektedir.

### 3.3. Araştırmanın Yöntemi, Tekniği ve Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırma nicel bir araştırma olup, veri toplama yöntemi ve tekniği olarak anket yöntemi ve soru sorma tekniği kullanılmıştır. Anketler gönüllülük esasına bağlı olarak doldurulmuştur.

Çalışmanın verilerini elde etmek için anket yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan anket formu iki ana bölümden ve toplam 38 ifadeden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde demografik özelliklere yönelik ifadeler yer alırken, ikinci bölümde kariyer planlamaya ilişkin ifadeler bulunmaktadır.

Araştırma için hazırlanan veri toplama araçları muhasebe ve denetim tezsiz yüksek lisans programı öğrencilerine online olarak gönderilmiş ve cevaplandırılmıştır. Yapılan geri dönüşler neticesinde, istatistiksel olarak yapılan analizde kullanılacak anket sayısı 61 olarak belirlenmiştir.

Anket formunun birinci bölümü; demografik ifadelerden oluşmakla birlikte "Cinsiyetiniz; Medeni Durumunuz; Yaşınız; Mezun Olduğunuz Lisans Öğrenimi Bölümü?; Bölümünüzü İsteyerek mi Tercih Ettiniz?; Eğitim Aldığınız Alan İle İlgili Herhangi Bir İş Deneyiminiz Var mı?; Mezuniyet Sonrası Mesleğinizi İcra Etmeyi Düşündüğünüz Yerleşim Yeri?; Mesleki Kariyeriniz İçin Sahip Olduğunuz Yabancı Dil Seviyeniz Nedir?; Lisansüstü Eğitim Yapmak, Lisans Öğrenimi Döneminde Kariyer Planınız da Var mıydı?; Mezuniyetiniz Sonrasında Belirgin Bir Kariyer Hedefiniz Var mı?; Kariyer Hedefi Olarak Lisansüstü Eğitim Sonrası Ne Yapmayı Düşünüyorsunuz?; Potansiyel Mesleğinizdeki Kariyer Aşamaları Hakkında Bilgilerinizin Yeterli Olduğunu Düşünüyor musunuz?; Lisansüstü Eğitiminizin Ardından Kariyer Aşamalarından, Gelecekte Hangisini Tercih Edersiniz?; Muhasebe ve Denetim Alanının Hukuki Sorumluluklarını (Hak ve Yükümlülükleri)Biliyor musunuz?; Ailenizin/Yakınlarınızın Kariyer Hedeflerinize Etkileri Var mıdır?; Dünyadaki ve Ülkenizdeki Çevresel Kariyer Fırsatları ile Yakından İlgileniyor musunuz?; Aynı Anda Birden Fazla Görev/Konu İle İlgilenir misiniz?; Teknoloji Sizin ve Kuşağınızın Hayatında Ne Kadar Yer Tutuyor?; Z Kuşağının, Çalışma Hayatında Değişimler (Yenilikler) Gerçekleştirebileceğine İnanıyor musunuz?" şeklinde 19 ifadeden oluşmaktadır.

Anket formunun ikinci bölümünde Aytaç (2005) tarafından geliştirilen; Şahin (2007) tarafından derlenen 19 ifade ve üç boyuttan oluşan "Kariyer Planlaması" ölçeği

bulunmaktadır. Ölçekte 'Kariyer Planlama' ile 15 ifade (1., 2., 4., 5., 6., 7., 8., 9., 10., 11., 13., 15., 17., 18., 19.); 'Mesleki Gelişim' ile 2 ifade (3., 12.); 'Kişisel Özellikler' ile 2 ifadeden (14., 16.) oluşmaktadır.

Demografik bilgiler haricinde yer alan bölümdeki ifadelerde 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. 5'li Likert Ölçeğinde "1-Kesinlikle Katılmıyorum; 2-Katılmıyorum; 3-Kararsızım; 4-Katılıyorum; 5-Kesinlikle Katılıyorum" ifadeleri kullanılmıştır.

### 3.4. Araştırmanın Etik Kurul Kararı

Bu araştırmada yayın etiğine uyulmuş olup, Selçuk Üniversitesi Turizm Fakültesi Bilimsel Etik ve Değerlendirme Kurulu'nun 04/05/2022 tarihli ve 109 sayılı Etik Kurul Kararı vardır

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırmaya dahil olan katılımcılardan elde edilen verilerin analiz edilmesinde yararlanılan program, SPSS 23.0'dır.

Verilerin analizi başlığı altında; güvenilirlik analizi, ortalama ve standart sapma verileri, frekans analizi, normallik testi ve fark testleri alt başlıklarına yer verilmiştir.

#### 3.5.1. Güvenilirlik Analizi

Ölçeğin güvenilirliğini kontrol edebilmek için Cronbach's Alpha değeri incelenmiştir. Buna göre 19 ifadeden oluşan kariyer planlama ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,776 olarak tespit edilmiştir. Kariyer planlaması ölçeğinin güvenilirlik analizine ilişkin bulgular Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Değişkene Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları

ÖLÇEKLER	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha
Kariyer Planlaması	19	0,776

Kariyer planlaması ölçeğine ait güvenilirlik değeri, beklenen (0,70) değerinin üzerinde tespit edilmiş ve böylece araştırmada kullanılan ölçeğin yeterli düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir.

#### 3.5.2. Ortalama ve Standart Sapma Verileri

Değişkene ait ortalama ve standart sapma verileri; kariyer planlaması ölçeğinin ortalaması 3,6816 ve standart sapma değeri 0,38177 olarak tespit edilmiştir.

#### 3.5.3. Frekans Analizi

Katılımcıların demografik özelliklerini inceleyebilmek için frekans analizi yapılmıştır. Frekans analizine ilişkin bulgular Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Frekans Analizi

Cinsiyetiniz			Medeni Durumunuz			Yaşınız		
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Erkek	51	83,6	Evli	31	50,8	22-25	22	36,1
Kadın	10	16,4	Bekar	30	49,2	26-28	39	63,9
Mezun Olduğunuz			Bölümünüzü İsteyerek mi			Eğitim Aldığınız Alan İle İlgili		

Lisans Öğrenimi Bölümü?			Tercih Ettiniz?			Herhangi Bir İş Deneyiminiz Var mı?		
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
İşletme	29	47,5	Evet	58	95,1	Evet	57	93,4
Muhasebe	15	24,6	Hayır	3	4,9	Hayır	4	6,6
İktisat	7	11,5	Mezuniyet Sonrası Mesleğinizi İcra Etmeyi Düşündüğünüz Yerleşim Yeri?					
Maliye	1	1,6				Frekans		Yüzde
Diğer	9	14,8	Metropol/İl			51		83,6
Mesleki Kariyeriniz İçin Sahip Olduğunuz Yabancı Dil Seviyeniz Nedir?			Kasaba/İlçe			10		16,4
	Frekans	Yüzde	Lisansüstü Eğitim Yapmak, Lisans Öğrenimi Döneminde Kariyer Planınız da Var mıydı?			Mezuniyetiniz Sonrasında Belirgin Bir Kariyer Hedefiniz Var mı?		
Başlangıç Düzeyi	35	57,4		Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Orta Düzey	18	29,5	Evet	50	82,0	Evet	56	91,8
İyi Düzey	2	3,3	Hayır	11	18,0	Hayır	5	8,2
Bilmiyor	6	9,8						
Kariyer Hedefi Olarak Lisansüstü Eğitim Sonrası Ne Yapmayı Düşünüyorsunuz?			Potansiyel Mesleğinizdeki Kariyer Aşamaları Hakkında Bilgilerinizin Yeterli Olduğunu Düşünüyor musunuz?			Muhasebe ve Denetim Alanının Hukuki Sorumluluklarını (Hak ve Yükümlülükleri) Biliyor musunuz?		
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Kendi İşini Kurmak	23	37,7	Evet	41	67,2	Evet	47	77,0
Özel Sektör	23	37,7	Hayır	4	6,6	Hayır	4	6,6
Kamu Sektörü	15	24,6	Kararsızım	16	26,2	Kararsızım	10	16,4
Lisansüstü Eğitiminizin Ardından Kariyer Aşamalarından, Gelecekte Hangisini Tercih Edersiniz?								
			Frekans			Yüzde		
Mali Müşavir			29			47,5		
Yeminli Mali Müşavir			19			31,1		
Müfettiş			7			11,5		
Hesap Uzmanı			3			4,9		
Bağımsız Denetçi			3			4,9		
Dünyadaki ve Ülkenizdeki Çevresel Kariyer Fırsatları ile Yakından İlgileniyor musunuz?					Ailenizin/Yakınlarınızın Kariyer Hedeflerinize Etkileri Var mıdır?			
			Frekans	Yüzde			Frekans	Yüzde
Evet			47	77,0	Evet		54	88,5
Hayır			14	23,0	Hayır		7	11,5
Aynı Anda Birden Fazla Görev/Konu ile İlgilenir misiniz?			Teknoloji Sizin ve Kuşağınızın Hayatında Ne Kadar Yer Tutuyor?			Z Kuşağının, Çalışma Hayatında Değişimler (Yenilikler) Gerçekleştirebileceğine İnanıyor musunuz?		

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
<b>Evet</b>	57	93,4	Teknoloji Yaşamın Vazgeçilmez Bir Parçasıdır	59	96,7	<b>Evet</b>	56	91,8
<b>Hayır</b>	4	6,6	Teknolojiye Gerek Duymuyorum	2	3,3	<b>Hayır</b>	5	8,2

Tablo 2'ye göre katılımcıların çoğunluğunun % 83,6 ile erkek; % 50,8'inin evli ve % 49,2'sinin bekar; % 36,1'inin 22-25 yaş aralığında ve % 63,9'unun 26-28 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların mezun olduğu lisans öğrenimi bölümünün çoğunlukla % 47,5 ile işletme bölümü; Katılımcıların % 95,1'inin lisans öğrenimi bölümünü isteyerek tercih ettiği; Katılımcıların % 93,4'ünün eğitim aldıkları lisans öğrenimi bölümleri ile ilgili iş deneyimleri oldukları; Katılımcıların mezuniyet sonrası mesleklerini icra etmeyi düşündüğü yerleşim yerinin % 83,6 ile büyük çoğunluğunun metropol/il olduğu; Katılımcıların mesleki kariyerleri için % 57,4 ile çoğunluğunun başlangıç düzeyi yabancı dil bilgisine sahip olduğu; Katılımcıların % 82'sinin lisansüstü eğitim yapmak, lisans öğrenimi dönemlerinde kariyer planlarında yer aldığı; Katılımcıların % 91,8'inin lisansüstü mezuniyet sonrasında belirgin kariyer hedefleri olduğu; Katılımcıların kariyer hedefi olarak lisansüstü eğitim sonrası % 24,6'sı ile kamu sektöründe çalışmayı düşündükleri; Katılımcıların çoğunluğunun % 67,2 ile potansiyel mesleklerindeki kariyer aşamaları hakkında bilgilerinin yeterli olduğunu düşündüğü; Katılımcıların lisansüstü eğitimlerinin ardından kariyer aşamalarından gelecekte % 47,5 ile neredeyse yarısının mali müşavir olmayı tercih edecekleri; Katılımcıların % 77'sinin muhasebe ve denetim alanının hukuki sorumluluklarını (hak ve yükümlülükleri) bildikleri; Katılımcıların % 88,5'inin ailelerinin/yakınlarının kariyer hedeflerine etkileri olduğu; Katılımcıların % 77'sinin dünyadaki ve yaşadıkları ülkedeki kariyer fırsatları ile yakından ilgilendiği; Katılımcıların % 93,4'ünün aynı anda birden fazla görev/konu ile ilgilenebildikleri; Katılımcıların % 96,7 ile neredeyse tamamı için teknoloji yaşamın vazgeçilmez bir parçası olduğu; Katılımcıların % 91,8'i Z kuşağının, çalışma hayatında değişimler (yenilikler) gerçekleştirebileceklerine inandıkları tespit edilmiştir.

### 3.5.4. Normallik Testi

Verilerin normal dağılım sergileyip sergilemediğini görebilmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri yapılmıştır. Elde edilen sonuca göre kariyer planlaması değişkeninin normal dağılıma uygun olmadığı görülmektedir (Sig. < 0,05). Normallik testine ilişkin bulgular Tablo 3'de gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Değişkene Ait Normallik Testi Bulguları

	Kolmogorov-Smirnov Testi			Shapiro-Wilk Testi		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
<b>Kariyer Planlaması</b>	0,143	61	0,003	0,926	61	0,001

### 3.5.5. Fark Testleri

İki grup karşılaştırması yapılırken; Mann-Whitney U testi gerçekleştirildi. Mann-Whitney U testi, cinsiyet; medeni durum; eğitim aldığınız alan ile ilgili herhangi bir iş deneyiminiz var mı; bölümünüzü isteyerek mi tercih ettiniz; lisansüstü eğitim yapmak, lisans öğrenimi

döneminde kariyer planınız da var mıydı; mezuniyet sonrası mesleğinizi icra etmeyi düşündüğünüz yerleşim yeri; mezuniyetiniz sonrasında belirgin bir kariyer hedefiniz var mı; ailenizin/yakınlarınızın kariyer hedeflerinize etkileri var mıdır; dünyadaki ve ülkenizdeki çevresel kariyer fırsatları ile yakından ilgileniyor musunuz; teknoloji sizin ve kuşağınızın hayatında ne kadar yer tutuyor; z kuşağının, çalışma hayatında değişimler (yenilikler) gerçekleştirebileceğine inanıyor musunuz; aynı anda birden fazla görev/konu ile ilgilenir misiniz ifadelerine yöneliktir. Ancak iki seçenekten fazla karşılaştırma yaparken; Kruskal Wallis tek yönlü testi gerçekleştirildi. Kruskal Wallis tek yönlü testi, yaş; mezun olunan lisans öğrenimi bölümü; mesleki kariyer için sahip olunan yabancı dil seviyesi; kariyer hedefi olarak lisansüstü eğitim sonrası ne yapmayı düşünüyorsunuz; potansiyel mesleğinizdeki kariyer aşamaları hakkında bilgilerinizin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz; lisansüstü eğitiminizin ardından kariyer aşamalarından, gelecekte hangisini tercih edersiniz; muhasebe ve denetim alanının hukuki sorumluluklarını (hak ve yükümlülükleri) biliyor musunuz ifadelerine yöneliktir.

Kariyer planlaması için yapılan Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis tek yönlü testi şu şekildedir. Kariyer planlaması için, cinsiyete yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre;  $p < 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,037) cinsiyet açısından erkekler ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Bu sonuç *katılımcıların kariyer planlamalarının cinsiyete göre farklılaştığını göstermektedir*. Medeni duruma yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,896) medeni durum açısından evli ve bekarlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yaş sorusuna ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p < 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,000) istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur. Bu sonuç *katılımcıların kariyer planlamalarının yaşa göre farklılaştığını göstermektedir*. Mezun olunan lisans öğrenimi bölümüne ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,079) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Mesleki kariyeriniz için sahip olduğunuz yabancı dil seviyesi ifadesine ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,204) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

*Dolayısıyla H3, H4 ve H5 hipotezleri reddedilmiştir. H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir.*

Kariyer planlaması için ayrıca yapılan Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis tek yönlü testi şu şekildedir. İki grup karşılaştırması yapılırken; Mann-Whitney U testi gerçekleştirildi. Eğitim aldığınız alan ile ilgili herhangi bir iş deneyiminiz var mı ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,474) var ile yok arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bölümünüzü isteyerek mi tercih ettiniz ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,222) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Lisansüstü eğitim yapmak, lisans öğrenimi döneminde kariyer planınız da var mıydı ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,612) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Mezuniyet sonrası mesleğinizi icra etmeyi düşündüğünüz yerleşim yeri ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,545) kasaba/ilçe ile metropol/il arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Mezuniyetiniz sonrasında belirgin bir kariyer hedefiniz var mı ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre  $p >$

0,05 olduğu için (Sig. = 0,069) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ailenizin/Yakınlarınızın kariyer hedeflerinize etkileri var mıdır ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,137) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Dünyadaki ve ülkenizdeki çevresel kariyer fırsatları ile yakından ilgileniyor musunuz ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,588) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Teknoloji sizin ve kuşağınızın hayatında ne kadar yer tutuyor ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,363) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Z kuşağının, çalışma hayatında değişimler (yenilikler) gerçekleştirebileceğine inanıyor musunuz ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,363) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Aynı anda birden fazla görev/konu ile ilgilenir misiniz ifadesine yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucuna göre  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,815) evet ile hayır arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak iki seçenektan fazla karşılaştırma yaparken; Kruskal Wallis tek yönlü testi gerçekleştirildi. Mesleki kariyeriniz için sahip olduğunuz yabancı dil seviyesi ifadesine ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,204) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Kariyer hedefi olarak lisansüstü eğitim sonrası ne yapmayı düşünüyorsunuz ifadesine ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,077) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Potansiyel mesleğinizdeki kariyer aşamaları hakkında bilgilerinizin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz ifadesine ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p < 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,001) istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Lisansüstü eğitiminizin ardından kariyer aşamalarından, gelecekte hangisini tercih edersiniz ifadesine ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,077) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Muhasebe ve denetim alanının hukuki sorumluluklarını (hak ve yükümlülükleri) biliyor musunuz ifadesine ilişkin yapılan Kruskal Wallis tek yönlü test sonucuna göre;  $p > 0,05$  olduğu için (Sig. = 0,099) istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

#### 4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Z kuşağı insanları bilim ve gelişen teknolojinin sağladığı imkanlarla dünyadaki her türlü bilgiye anında ulaşabilmekle birlikte önceki kuşakların bilgi ve tecrübelerinden de faydalanmaktadır. Değişen ekonomik ve sosyal etkenleri de değerlendirmek suretiyle kendi kişiliklerine uygun meslek seçimi, kariyer planlaması ve aldıkları eğitimlerle hem örgütleri hem de toplumlarının geleceği için büyük faydalar sağlayabileceği gibi; özgüven içinde kendi geleceklerini de güvence altına alabileceklerdir.

Bu araştırma, Z kuşağı bireylerin kariyer planlamasının demografik faktörlerine göre farklılığının incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma kapsamında, bir üniversitenin, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Denetim Tezsiz Yüksek Lisans Programına aktif kayıtlı öğrencilerinden 90 kişiye anket uygulaması yapılmıştır. Tesadüfi olarak seçilen 67 kişiden yanıt alınmış olup, altı katılımcının 29 yaş ve üzeri olması nedeniyle 61 yanıt analize tabi tutulmuştur. Elde edilen bulgular kapsamında Z kuşağı bireylerinin, yaş değişkeni ve cinsiyet ile kariyer planlaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit



edilmiştir. Ancak Z kuşağı bireylerin medeni durum, mezun olunan lisans öğrenimi bölümü ve mesleki kariyer için sahip olunan yabancı dil seviyesi ile kariyer planlaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen, H1 (*Kariyer planlaması, yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir*) ve H2 (*Kariyer planlaması, cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir*) hipotezleri desteklenmiş; H3 (*Kariyer planlaması, medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir*), H4 (*Kariyer planlaması, mezun olunan lisans öğrenim bölümüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir*) ve H5 (*Kariyer planlaması, mesleki kariyer için sahip olunan yabancı dil düzeyi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir*) hipotezleri desteklenmemiştir. Elde edilen bulgular, literatürdeki Kaya (2012), Bay (2017) ve Koçer (2019) çalışmaları ile benzerlik göstermektedir.

Kuşakların (... X, Y, Z), kariyer planlamasında yararlandıkları bilgi, bilgiye ulaşım, geçmiş tecrübelerin değerlendirilmesi ve karar verme çabukluğu, iletişim vs. yönleri çok farklı olsa da, bu çalışmamızda elde edilen bulgulara göre anlaşılmaktadır ki; önceki ilgili dönemin kuşağı insanların ulaşabildikleri materyallere göre aldıkları kariyer planlaması kararları ile Z kuşağının kendi döneminde ulaştığı verileri dikkate alarak kariyer planlamasını değerlendirdiği görülmektedir. Bu demektir ki, her kuşak kendi kariyer planlamasını yaparken, kendi zamanına göre ulaşım kullanabileceği bütün koşulları değerlendirerek sağlıklı planlama yaptığı sonucuna varılmıştır.

Z kuşağı teknoloji ve dijital dünyayı muazzam bir özgürlük ve özgüven içerisinde kullanarak ekonomik ve sosyal yönden de güvence altına alabilecek şekilde meslek ve kariyer planlaması yapabilmektedir. Ancak, doğru meslek ve doğru kariyer planlaması yapabilmesi için; aile ve eğitim sisteminin onlara kılavuzluk etmesi ve onlarla aile içinde baskı kurmadan yan yana kaliteli zamanlar geçirmeleri gerektiği önerilmektedir. Ayrıca, günümüzde çoklu kuşak kültürünün bir arada bulunduğu işletmelerde de örgüt içi ve dışında kuşaklar arasında iletişimi ve bilgi akışını optimal dengeye getirebilmek için, eğitimler ve etkinlikler düzenlenmeli ve bu hususta insan kaynakları yönetimi uygulamalarında sürdürülebilirlik sağlanmalı ve ilgili diğer birimlerde de sorumluluk bilinci ile çalışmalar yapılması önerilmektedir. Çünkü; Z kuşağı bireyleri, önceki kuşaklara göre; geleceğe daha donanımlı hazırlanmakta ve geleceği daha iyi hazırlamaktadırlar.

Araştırmanın en önemli sınırlılığı bir üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsüne aktif kayıtlı Muhasebe ve Denetim Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencilerinin bulunduğu tek bir bölüme uygulama yapılmış olmasıdır. Sonuçlar Programa kayıtlı öğrenciler için geçerlidir ancak genelleştirilememektedir. Ayrıca araştırma; kesitsel niteliğe sahip olmasından ötürü belirli bir zaman dilimini yansıtmaktadır. Gelecek araştırmalar için; konunun boyamsal uygulamalarla gerçekleştirilmesiyle birlikte, farklı yükseköğretim bölümlerinde, farklı sektörlerde ve daha büyük evren ve örneklerde uygulanması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

Aka, B. (2017). *Kamu ve Özel Sektörde Çalışan Yöneticilerin Kuşak Farklılıkları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İzmir İlinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Akgemci, T. ve Kalfaoğlu, S. (2018). X ve Y Kuşaklarının Kariyer Uyum Yetenek Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8(2), 231-247.
- Aksu, İ. ve Tursun, M. (2018). Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Motivasyon ve Beklenti Düzeylerinin Akademik Başarılarına Etkisi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 9(2), 17-31.
- Arar, T. ve Öneren, M. (2018). Role of Talent Management in Career Development of Generation Z: A Case Study of a Telecommunication Firm. *International Academic Journal of Social Sciences*, 5(1), 28-44.
- Arı, K. (1992). Cumhuriyet Dönemi Nüfus Politikasını Belirleyen Temel Unsurlar. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 8(23), 409-420.
- Arnold, H. J. & Feldman, D. C. (1986). *Organizational Behaviour*. Singapore: McGraw-Hill.
- Aşık, A. N. (2019). X ve Z Kuşağı Tüketicilerin Yiyecek Tercihlerini Etkileyen Faktörler. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(4), 2599-2611.
- Aydın, Ç. ve Başol, G. (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı?. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(4), 2-15.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bakker, A. D. (2020). Retention and Employee Engagement of Generation Z in the Dutch Hospitality Industry. *Hospitality, Tourism and Experience Management*, 1-45.
- Barna Group (2018). Is Gen Z the Most Success Oriented Generation?. URL: [www.barna.com/research/is-gen-z-the-most-success-oriented-generation/](http://www.barna.com/research/is-gen-z-the-most-success-oriented-generation/), (Erişim: 10.01.2022).
- Barhate, B. & Dirani, K. M. (2021). Career Aspirations of Generation Z: a Systematic Literature Review. *European Journal of Training and Development*, 1-19.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Baş, T. (2013). *Anket*. Ankara: Seçkin.
- Bay, S. M. (2017). *Kariyer Planlamasının Birey ve Kurum Açısından Önemi*. Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bayramoğlu, G. (2018). X ve Y Kuşağının Liderlik Davranışı Açısından Karşılaştırılması. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 18(1), 15-30.
- Bielen, M. & Kubiczek, J. (2020). Response of the Labor Market to the Needs and Expectations of Generation Z. *e-mentor*, 4(86), 87-94.
- Bilonozhko, N. & Syzenko, A. (2020). Effective Reading Strategies For Generation Z Using Authentic Texts. *Arab World English Journal: Special Issue on the English Language in Iraqi Context*, 1(2), 121- 130.

- Bocciardi, F., Caputo, A., Fregonese, C., Langher, V., & Sartori, R. (2017). Career Adaptability as a Strategic Competence for Career Development: An Exploratory Study of its Key Predictors. *European Journal of Training and Development*, 41(1), 67-82.
- Bohdziewicz, P. (2016). Career Anchors of Representatives of Generation Z: Some Conclusions for Managing the Younger Generation of Employees. *Human Resource Management*, 6(113), 57-74.
- Bresman, H. & Rao, V. (2017). Building Leaders for the Next Decade. URL: <https://universumglobal.com/building-leaders-next-decade/>, (Erişim: 06.01.2022).
- Budak, G. (1995). Mükemmel Yönetim Stratejileri. Capital Guide 13.
- Büyüksulu, F. (2017). *Z Kuşaağının İş Yaşamından Beklentileri Konusunda Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Castellano, G. W. (2014). Practices for Engaging the 21<sup>st</sup> Century Workforce: Challenges of Talent Management in a Changing Workplace. New Jersey: Pearson Education.
- Cenzo, D. A. & Robbins, S. (1994). *Human Resource Management*. USA: John Wiley & Sons.
- Ceylan, A. (2014). *X ve Y Kuşaağı Öğretmenlerin İdeal Liderlik Algıları: Fatih İlçesi İlköğretim Okullarında Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Chaudhary, A. K. & Jha, V. (2021). Generation Z's Perceptions and Attitudes towards Tourism and Hospitality a Career Option – A Preliminary Investigation of Residents of Jharkhand. *Psychology and Education Journal*, 58(1), 2953-2984.
- Comte, A. (1974). The Positive Philosophy. (Ed. Abraham S. Blumberg). New York: AMS Press.
- Çiçek, H. ve Ünlü, G. (2019). Z Kuşaağının Kariyer Beklentileri: Lise Öğrencileri Üzerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(2), 447-458.
- Demir, İ. ve Temelli, F. (2019). Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Motivasyon ve Beklentilerinin Değerlendirilmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Örneği. *Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 33-50.
- Demirkaya, H., Akdemir, A., Karaman, E. ve Ataman, Ö. (2015). Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 186-204.
- Desy, J. R., Reed, D. A., & Wolanskyj, A. P. (2017). Milestones and Millennials: A Perfect Pairing—Competency-Based Medical Education and The Learning Preferences of Generation Y. *Mayo Clinic Proceedings*, 92(2), 243-250.
- DeVaney, S. A. (2015). Understanding the Millennial Generation. *Journal of Financial Service Professionals*, 69(6), 11-14.
- Dick, S. D. (2019). *A Study of the Generational Differences in Work Values of Generations X, Y, and Z*. Doktora Tezi, Submitted to Northcentral University, San Diego, California.

- Doğanalp, B. (2020). Y Kuşağında Kariyer Yönelimi Üzerine Bir Uygulama. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 4(1), 52-86.
- Eroğlu, L. B. (1995). *Kariyer Planlaması ve Uygulamadan Örnekler*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Etlican, G. (2012). *X ve Y Kuşaklarının Online Eğitim Teknolojilerine Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Goh, E. & Lee, C. (2017). A Workforce to be Reckoned With: The Emerging Pivotal Generation Z Hospitality Workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 20-28.
- Güney, S. (2020). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel.
- Gürbüz, S. (2015). Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi?. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Karasioğlu, F. ve Duman, H. (2011). Meslek Yüksekokullarında Muhasebe Eğitimi ve Kalitesi Üzerine Bir Not. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 1(10), 165-180.
- Kaya, D. (2012). *Psikolojik Sermaye ve Mesleki Bağlılık İlişkisine Kariyer Planlamasının Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model Önerisi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.
- Keleş, H. N. (2013). Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(26), 23-43.
- Koçer, G. (2019). *Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda Görev Yapan Uzmanların Birey-Örgüt Uyumları ile Bireysel Kariyer Planlamaları Arasındaki İlişkilerin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Kuyucu, M. (2017). Y Kuşağı ve Teknoloji: Y Kuşağının İletişim Teknolojilerini Kullanım Alışkanlıkları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5(2), 845-872.
- Lower, J. (2008). Brace Yourself Here Comes Generation Y. *Crit Care Nurse* 1 October, 28 (5), 80-85.
- Lyons, S. & Kuron, L. (2014). Generational Differences In The Workplace: A Review Of The Evidence And Directions For Future Research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 139-157.
- Maloni, M., Hiatt, S., & Campbell, S. (2019). Understanding the Work Values of Gen Z Business Students. *The International Journal of Management Education*, 17(3), 1-13.
- McCrandle, M. (2006). *New Generations at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y*. New South Wales: Mccrandle Research.

- McCrindle, M. & Wolfinger, E. (2009). *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*. Australia: A UNSW Press Ltd.
- Metin, S. ve Kızıldağ, D. (2017). X ve Y Kuşaklarının Kariyer Beklentilerinin Farklılaşması: Otomotiv Sanayi Bölgesi Örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 927-945.
- Misican, D. ve Bedir, E. (2017). Değişimin Ortaya Çıkardığı Yeni Kuşağın Değişen Kariyer Algısı: Bilişim Sektörü Uygulaması. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 8(1), 118-137.
- Mücevher, M. H. (2015). *X ve Y Kuşağının Birbirlerine Karşı Özellik ve Etkileşim Algıları: SDÜ Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Mücevher, M. ve Erdem, R. (2018). X Kuşağı Akademisyenler ile Y Kuşağı Öğrencilerinin Birbirine Karşı Algıları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(22), 60-74.
- Oblinger, D. & Oblinger, J. (2005). Is It Age or It: First Steps Toward Understanding the Net Generation, (Ed. Diana Oblinger & James Oblinger) *Educating the Net Generation* içinde (ss. 1-20), Educause.
- Öge, S. (2022). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Özdemir, S. (2010). Ön Lisans Muhasebe Öğrencilerinin Kariyer Planlamasını Etkileyen Unsurlar: Ege Bölgesinde Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 2, 103-121.
- Özen, R. S., Erkekli, S. ve Yavuz, E. (2020). X, Y ve Z Kuşaklarının Kariyer Algılarına Yönelik Metafor Algıları Üzerine Bir Çalışma. *BMIJ*, 8(5), 4333-4363.
- Özer, P. S., Eris, E. D. ve Özmen, T. N. Ö. (2013). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38, 123-142.
- Özler, D., Mercan, N. ve Yeni, Z. (2016). Y Kuşağının Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kariyer Uyum Yetenekleri Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(4), 145-162.
- Polat, G. (2019). *Y Kuşağı Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Algılarının İş Motivasyonları ve İş Performansları Üzerindeki Etkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Rachmawati, D. (2019). *Welcoming Gen Z in Job World*. Proceeding Indonesia Career Center Network Summit IV (ss. 21-24), 17-18 Ekim, Samarinda.
- Reeves, T. C. & Oh, E. (2007). Generation Differences. (Ed. InJ. M. Spector, M. D. Merrill, J. J. G. van Merriënboer, & M. Driscoll), *Handbook of Research on Educational Communications and Technologyp* içinde (ss.295-303). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Rudolph, C. W., Rauvola, R. S., Costanza, D. P., et al. (2021). Generations and Generational Differences: Debunking Myths in Organizational Science and Practice and Paving New Paths Forward. *Journal of Business and Psychology*, 36, 945-967.
- Sarioğlu, E. B. ve Özgen, E. (2017). Z Kuşağı: İş Dünyası Yakın Geleceğin İş Gücünü Ne Kadar Tanıyor?. *Researcher*, 5(4), 242-253.

- Schwarz, T. (2008). Brace Yourself Here Comes Generation Y. *Critical Care Nurse*, 28(5), 80-85.
- Schroth, H. (2019). Are you Ready for Gen Z in The Workplace?. *California Management Review*, 61(3), 5-18.
- Solaja, O. & Ogunola, A. (2016). Leadership Style and Multigenerational Workforce: A Call for Workplace Agility in Nigerian Public Organizations. *International Journal of African and Asian Studies*, 21, 46-56.
- Şahin, F. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Kişisel Kariyer Planlaması ve Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akatay, A. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Tanoli, M. F. (2016). Understanding Career Planning: A Literature Review. *Munich Personal Repec*, 16(2), 162.
- Taş, H. Y., Demirdöğmez, M. ve Küçükoğlu, M. (2017). Geleceğimiz Olan Z Kuşaağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 1031-1048.
- Tekin, M. (2015). *Çalışma Yaşamında Kuşaklar ve İşe Yönelik Tutumların İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Toruntay, H. (2011). *Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşaağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Töröcsik, M., Szűcs, K. & Kehl, D. (2014). How Generations Think: Research on Generation Z. *Azta Universitatis Sapientiae, Communicatio*, 1, 23-45.
- Tuna, N. (2018). *Bireylerde Kariyer Algısı ve Örgütlerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların Öğrenilmiş Çaresizlik Davranışı Üzerindeki Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.
- Umar, N. F. (2020). Digital Planning Models for Z Generation. *Indonesian Journal of Educational Studies*, 23(2), 91-100.
- Uysal, S. (2019). *Z Kuşaağının Çalışma Hayatından Beklentileri: Bir Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Ünal, M. (2017). *Y ve Z Kuşaklarının Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Viştelar, A. (2019). Like Me: Generation Z and the Use of Social Media for Personal Branding. *Management and Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(2), 257-268.
- Waal, A., Peters, L., & Broekhuizen, M. (2017). Do Different Generations Look Differently at High Performance Organizations?. *Journal of Strategy and Management*, 10(1), 86-101.

- West, C., Ricks, J., Strachan, C., Iacono, J., & Shay, C. (2019). Factors that Influence Recruitment and Retention. *Williams Honors College, Honors Research Projects*, 980.
- Williams, K. C. & Page, R. A. (2011). Marketing to the Generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 37-53.
- Yüksekbilgili, Z. (2015). Türkiye'de Y Kuşaağının Yaş Aralığı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 259-267.