



**T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**KARİYER ANLAYIŞININ Z KUŞAĞI AÇISINDAN
İNCELENMESİ: BANDIRMA ÖRNEĞİ**

**Tuncer ERTAŞ
195017008**

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. Betül YILMAZ

Bandırma 2022

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

KARİYER ANLAYIŞININ Z KUŞAĞI AÇISINDAN
İNCELENMESİ: BANDIRMA ÖRNEĞİ

Tuncer ERTAŞ
195017008

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. Betül YILMAZ

Bandırma 2022



ETİK BEYAN SAYFASI

TÜRKİYE CUMHURİYERİ
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığım ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (22/03/2022)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve Soyadı

İmzası

.....

ÖZET

KARİYER ANLAYIŞININ Z KUŞAĞI AÇISINDAN İNCELENMESİ: BANDIRMA ÖRNEĞİ

Tuncer ERTAŞ

Kariyer; bireyin çalışma hayatı sürecinde edindiği deneyim ve ilerlemeyi ifade ederken bu süreçte sahip olduğu düşünceler, kariyer anlayışıyla ilgilidir. Endüstri Devriminin etkisiyle 19. yüzyılda ortaya çıkan bürokratik örgütlenmeler çalışanlara iş güvencesi, kıdem bazlı meslekte ilerleme fırsatları verirken günümüzde küreselleşmenin etkisi ve teknolojinin hızlı gelişimi çalışma anlayışını değiştirmektedir. Çalışma hayatı, istihdam güvencesinin ortadan kalktığı, esnek çalışmanın ön plana çıktığı ve uzman çalışana önem verildiği bir duruma dönüşmektedir. Bu durum günümüz çalışanlarının kariyer anlayışını da etkileyerek değiştirmektedir.

Literatür incelendiğinde Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışı üzerine yapılmış çalışmaların az sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, kariyer kavramı, kuşak kavramı ve günümüzde yaşayan kuşaklar anlatılarak üniversite eğitimi alan ve çalışma hayatına girmeye hazırlanan Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışlarının hangi doğrultuda olduğu, cinsiyet, aylık gelir, eğitim sürecinde bir işte çalışma ile kariyer anlayışları arasında bir fark bulunup bulunmadığı incelenmektedir. Bu bağlamda Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerine anket yoluyla ulaşılmaya çalışılarak toplamda 405 öğrenciye ulaşılmıştır. “1995-2002” doğumlu üniversite eğitiminde olan 328 Z Kuşağı öğrencinin anket verileri analiz edilerek değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre Z Kuşağının aylık geliri ve eğitim sürecinde bir işte çalışma durumunun kariyer anlayışını etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanında Z Kuşağının kariyer anlayışı, diğer kuşaklara göre cinsiyetçi bir tavır içermemektedir. Z Kuşağının kariyer anlayışında esnek çalışmaya olumlu bakarak esnek çalışma ile ek bir iş yapmak istedikleri görülmektedir.

Anahtar Sözcükler: Kariyer, Kariyer Anlayışı, Kuşak, Z Kuşağı, Değişen Çalışma Hayatı.

ABSTRACT

INVESTIGATION OF CAREER UNDERSTANDING IN TERMS OF Z GENERATION: THE EXAMPLE OF BANDIRMA

Tuncer ERTAŞ

Career means the experience and progress gained in the working life process of the individual. The thoughts he has in this process are related to his career understanding. While the bureaucratic organizations that emerged in the 19th century with the influence of the Industrial Revolution give employees job security and opportunities for advancement in the profession based on seniority, the effect of globalization and the rapid development of technology are changing the understanding of work today. Working life is turning into a situation where employment security disappears, flexible working comes to the fore and importance is given to specialist employees. This situation also affects and changes the career understanding of today's employees.

When the literature is examined, it is seen that there are few studies on the career understanding of Generation Z individuals. In this study, by explaining the concept of career, the concept of generation and the generations living today, it is examined in which direction the career understandings of the Z Generation individuals who have university education and are preparing to enter the working life, gender, monthly income, whether there is a difference between working at a job during the education period and career understanding. In this context, a total of 405 students of Bandırma Onyedİ Eylül University Faculty of Economics and Administrative Sciences were reached through a questionnaire. The survey data of 328 Generation Z students born in “1995-2002” and studying at university were analyzed and evaluated. According to the results of the research, it has been found that the monthly income of the Z Generation and the status of working in a job during the education process affect their career understanding. In addition, the career approach of Generation Z does not contain a sexist attitude compared to other generations. In the career understanding of Generation Z, it is seen that they want to do an additional job with flexible working by looking at flexible working positively.

Keywords: Career, Career Understandig, Generation, Generation Z, Changing Working Life.



ÖN SÖZ

Çalışma hayatında meydana gelen değişimler çalışma koşullarını değiştirmenin yanında Z Kuşağının kariyer anlayışını da etkilemektedir. Gümümüz genç bireylerinden oluşan Z Kuşağı üyeleri, henüz dünyaya gelmeden tanımlaması yapılan, teknoloji içine doğan ve teknolojiyi çok iyi kullanabilen özelliklerinin yanında işyerinde bireysel, yeri geldiğinde takım çalışmasına yatkın, esnek çalışma ve bunun sonucunda birden fazla işte çalışma eğilimindedir.

Değişen çalışma hayatı içinde esnek çalışmaya ilişkin uygulamalar ile birlikte neoliberal politikalar ve finansal krizler, çalışma hayatında güvencesizliği ortaya çıkararak düzenli gelir elde etme, sosyal güvenceye sahip olma gibi çalışan için gerekli çalışma unsurlarını ortadan kaldırmaktadır. Bu durum bireyciliğin hâkim olduğu günümüz kariyer anlayışlarını ortaya çıkarmanın yanında çalışma hayatına girecek üniversite eğitiminde olan Z Kuşağı bireylerinin kariyer beklentilerini ve bu doğrultuda çalışma hayatına yönelik kariyer anlayışlarını etkileyerek yönlendirmektedir.

Bu çalışma, Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışının, çalışma hayatına yönelik beklenti ve tutumlarının hangi yönde olduğu vurgusuyla önem arz etmektedir.

Tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve tecrübesini paylaşarak bana destek olan değerli hocam Doç. Dr. Betül YILMAZ'a katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunuyorum.

Tuncer ERTAŞ

Bandırma 2022

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ETİK BEYAN SAYFASI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar	xi
ŞEKİLLER	xiv
KISALTMALAR.....	xv
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
KARİYER KAVRAMI VE KARİYER ANLAYIŞI.....	3
1. Kariyer Kavramı.....	3
1.1. Kariyer Seçimi.....	6
1.2. Kariyer Planlama	7
1.2.1. Bireysel Kariyer Planlama	8
1.2.2. Örgütsel Kariyer Planlama	9
1.3. Kariyer Geliştirme	10
1.3.1. Bireysel Kariyer Geliştirme.....	11
1.3.2. Örgütsel Kariyer Planlama	12
1.4. Kariyer Aşamaları.....	14
1.4.1. Keşfetme (Tanıma) Aşaması (0-25)	14
1.4.2. Oluşturma (İşe Başlama) Aşaması (25-35)	15
1.4.3. Devam Ettirme (Gelişim) Aşaması (35-50 yaş)	15
1.4.4. Sona Erdirme (Emeklilik) Aşaması (50-65 yaş).....	16
1.5. Kariyer Kuramları.....	17
1.5.1. Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı	17
1.5.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	18
1.5.3. Holland'ın Mesleki Kişilik Kuramı	20

1.5.4.	Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim Kuramı	20
1.5.5.	Super'ın Benlik Kuramı	22
1.5.6.	Schein'in Kariyer Çapaları Kuramı	23
1.5.7.	Gottfredson'un Kariyer Seçimi Kuramı	25
2.	Kariyer Anlayışı	26
2.1.	Geleneksel Kariyer Anlayışı	27
2.2.	Kariyer Anlayışını Değiştiren Unsurlar	28
2.2.1.	Bireysel Unsurlar	28
2.2.2.	Örgütsel Unsurlar	30
2.2.3.	Değişen Çalışma Hayatı	30
2.3.	Günümüz Kariyer Anlayışı	33
2.3.1.	Çok Yönlü Kariyer Anlayışı	33
2.3.2.	Sınırsız Kariyer Anlayışı	34
2.3.3.	Esnek Kariyer Anlayışı	35
2.3.4.	Portföy Kariyer Anlayışı	35
2.3.5.	Örgütsel Kariyer Anlayışı (İki Basamaklı Kariyer Yolu)	36
2.3.6.	Takım Kariyer Anlayışı	36
İKİNCİ BÖLÜM		38
KUŞAK KAVRAMI, KUŞAK SINIFLANDIRMALARI VE KUŞAKLARIN KARIYER ANLAYIŞINA İLİŞKİN LİTERATÜR TARAMASI		38
1.	Kuşak Kavramı	38
1.1.	Kuşak Kavramının Tarihsel Gelişimi	40
2.	Kuşak Sınıflandırmaları	41
2.1.	Sessiz Kuşak (1925-1945)	44
2.2.	Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1965)	44
2.3.	X Kuşağı (1965-1979)	45
2.4.	Y Kuşağı (1980-1995)	47
2.5.	Z Kuşağı (1995-2010)	48

2.6. Alfa Kuşığı(2010-2025).....	52
3. Kuşakların Kariyer Anlayışına İlişkin Literatür Taraması.....	53
3.1. Sessiz Kuşak ve Kariyer Anlayışı	54
3.2. Bebek Patlaması Kuşığı ve Kariyer Anlayışı.....	54
3.3. X Kuşığı ve Kariyer Anlayışı	55
3.4. Y Kuşığı ve Kariyer Anlayışı	55
3.5. Z Kuşığı ve Kariyer Anlayışı	58
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	65
KARİYER ANLAYIŞININ Z KUŞAĞI AÇISINDAN İNCELENMESİ	
BANDIRMA ÖRNEĞİ	65
1. Araştırmanın Konusu	65
2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	65
3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	66
4. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi.....	67
5. Araştırmanın Bulguları.....	70
6. Araştırmanın Hipotezleri ve Testleri	81
7. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi.....	95
8. Araştırmanın Faktör Analizi Uygulaması	96
SONUÇ	99
KAYNAKÇA	102
EKLER.....	120

TABLÖLAR

Tablo 1: Kuşak Sınıflandırmaları.....	42
Tablo 2: Z ve Alfa Kuşağı Dönemi Teknoloji ve İnternet Alanındaki Gelişmeler.....	50
Tablo 3: Kuşakların Kariyer Anlayışı (Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı).....	56
Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Değişkenler	68
Tablo 5: Anketi Yanıtlayanların Doğum Yılı Aralığı Frekans ve Yüzdeleri.....	70
Tablo 6: Z Kuşağı Öğrencilerin Cinsiyet Frekans ve Yüzdeleri.....	70
Tablo 7: Z Kuşağı Öğrencilerin Medeni Durum Frekans ve Yüzdeleri.....	71
Tablo 8: Anne-Baba Çalışma Durumu Frekans ve Yüzdeleri.....	71
Tablo 9: Z Kuşağı Öğrencilerin Aylık Gelir Frekans ve Yüzdeleri.....	71
Tablo 10: Z Kuşağı Öğrencilerin Okudukları Bölümlerin Frekans ve Yüzdeleri.....	72
Tablo 11: Eğitim Türü Frekans ve Yüzdeleri	72
Tablo 12: Z Kuşağı Öğrencilerin Kaçınıcı Sınıfta Olduklarını Gösteren Frekans ve Yüzdeleri.....	72
Tablo 13: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma Durumunun Frekans ve Yüzdeleri.....	73
Tablo 14: Üniversite Eğitimi Alma Nedeni Frekans ve Yüzdeleri	73
Tablo 15: "Kariyer Anlayışınıza Uygun Tam Zamanlı Bir İş Teklifi Alsanız Eğitiminizi Yarıda Bırakır mısınız?" Sorusunu Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri	74
Tablo 16: "Okuduğunuz Bölümü İsteyerek mi Seçtiniz?" Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri	74
Tablo 17: "Cevabınız Evet ise Okuduğunuz Bölümden Memnun musunuz?" Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri	75
Tablo 18: "Mezun Olduktan sonra Çalışmayı Düşünüyor musunuz?" Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri.....	75
Tablo 19: "Cevabınız Evet ise İş Bulabileceğinizi Düşünüyor musunuz?" Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı ve Öncesi Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri	75
Tablo 20: "Mezun Olduğunuz Bölüm Dışında Çalışmayı Düşünür müsünüz?" Anketi Yanıtlayanların Frekans ve Yüzdeleri.....	76
Tablo 21: Z Kuşağı Öğrencilerin Sosyal Medya- İnternet Kullanımı-Kariyer Anlayışı İlişkisinde Frekans ve Yüzdeleri	77
Tablo 22: Z Kuşağı Öğrencilerin Mezun Olduktan Sonra Çalışmak İstedikleri Sektör Frekans ve Yüzdeleri.....	78
Tablo 23: Z Kuşağı Öğrencilerin Kariyer Anlayışlarında Bireysel- Takım Çalışması, Mentöre İhtiyaç Duyma- Mentörlük Yapma Frekans ve Yüzdeleri	78

Tablo 24: Z Kuşağı Öğrencilerin Kariyer Anlayışlarında, Çalışma Tarzı- Esneklik- Esnek Çalışma Saatleri ile Ek İş Frekans ve Yüzdeleri	80
Tablo 25: Cinsiyet ve Esnek Çalışma ile Ek İş (Alt Hipotez H ₁)	82
Tablo 26: Cinsiyet ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki (Alt Hipotez H ₁) Çapraz Tablo	82
Tablo 27: Cinsiyet ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H ₂).....	83
Tablo 28: Cinsiyet ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H ₂) Çapraz Tablo	83
Tablo 29: Cinsiyet ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H ₃).....	84
Tablo 30: Cinsiyet ile İşide Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H ₃) Çapraz Tablo	85
Tablo 31: Cinsiyet ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H ₄) ..	85
Tablo 32: Cinsiyet ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H ₄) Çapraz Tablo	85
Tablo 33: Aylık Gelir ve Esnek Çalışma ile Ek İş (Alt Hipotez H ₁)	86
Tablo 34: Aylık Gelir ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki (Alt Hipotez H ₁) Çapraz Tablo	87
Tablo 35: Aylık Gelir ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H ₂).....	87
Tablo 36: Aylık Gelir ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu Arasındaki (Alt Hipotez H ₂) Çapraz Tablo.....	88
Tablo 37: Aylık Gelir ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H ₃).....	88
Tablo 38: Aylık Gelir ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H ₃) Çapraz Tablo ..	89
Tablo 39: Aylık Gelir ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H ₄)	89
Tablo 40: Aylık Gelir ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H ₄) Çapraz Tablo	90
Tablo 41: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Esnek Çalışma ile Ek İş (Alt Hipotez H ₁)	91
Tablo 42: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki (Alt Hipotez H ₁) Çapraz Tablo	91
Tablo 43: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H ₂).....	92
Tablo 44: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu Arasındaki (Alt Hipotez H ₂) Çapraz Tablo	92
Tablo 45: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H ₃).....	93
Tablo 46: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H ₃) Çapraz Tablo.....	93
Tablo 47: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Kendi İşini kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H ₄).....	94

Tablo 48: Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma Kendi İşini Kurma Boyutu (Alt Hipotez H ₄) Çapraz Tablo.....	94
Tablo 49: Değişkenler İçin Güvenilirlik Analizi.....	95
Tablo 50: KMO ve Bartlett'in Test Sonuçları	96
Tablo 51: Toplam Varyans Verileri	97
Tablo 52: Döndürülmüş Bileşen Matrisi	97



ŞEKİLLER

Şekil 1: Kariyerin İç ve Dış Yönü	6
Şekil 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	18



KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Ed	: Editör
İİBF	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi.
İK	: İnsan Kaynakları
MÖ	: Milattan Önce
MBA	: İşletme Yönetimi Yüksek Lisansı
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
TDK	: Türk Dil Kurumu
vd	: Ve diğerleri.
yy	: yüzyıl

GİRİŞ

Çalışma hayatında meydana gelen değişimler Z Kuşağının kariyer anlayışını etkilemekle birlikte çalışma hayatında ortaya çıkan, örgütsel yapılardaki hiyerarşinin zayıflaması, örgütsel küçülme, esneklik, iş güvencesinin ortadan kalkması, dijitalleşme, uzmanlaşma ve bireycilik gibi kavramlar Z Kuşağının kariyer anlayışını etkileyen unsurlar arasında verilebilir.

Günümüzde var olan kuşakların (Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı), yaşadıkları dönem içinde meydana gelen toplumsal ve ekonomik olaylardan etkilenecek, her kuşağın kendi toplumu içinde kendine has özellikler gösterdiği belirtilmektedir. Ancak Z Kuşağı, tüm dünyada internet teknolojisini gelişim gösterdiği dönemde büyümesi, kuşak bireylerinin küresel anlamda benzer özellikler ve davranışlar göstermesi nedeniyle diğer kuşaklardan ayrılarak küresel anlamda ilk kuşak olma özelliği taşımaktadır. Uluslararası literatürde Z Kuşağın başlangıcının 2000 yılı olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır. Ancak 1980- 2000 yılı aralığının bir kuşağı ifade etmede çok uzun bir süre olması, 1995 yılında internetin tüm dünyada yaygınlaşarak yayılması, bunun yanında Türkiye’de de yaşanan siyasi, ekonomik ve toplumsal olaylar, küresel kuşak olan Z Kuşağının başlangıç yılının 1995 yılı olması yönündedir. Bu tezde Z Kuşağının başlangıcı 1995 yılı verilerek günümüzde 2010 yılında dünyaya gelmiş olan Alfa Kuşağından da bahsedilmekte, henüz yaşlarının küçük olması nedeniyle Alfa Kuşağının kariyer anlayışına yer verilmemektedir.

Z Kuşağı bireyleri, çalışma hayatındaki belirsizlik, teknolojiye gelişimin hızına bağlı, bilgisayar ve internet teknolojilerinin çalışma ortamına olan etkileriyle sürekli değişerek gelişen iş kavramı, henüz ortaya çıkmamış ancak gelecekte ortaya çıkacağının öngörüsü yapılan mesleklere göre kariyerlerini planlamak, bu doğrultuda kariyer anlayışları geliştirmek durumunda kalmaktadır. Çalışma hayatında ortaya çıkan esneklik ve iş güvencesinin azalması, Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışlarındaki belirsizliği güçlendirerek birden fazla kariyere yönelmelerine neden olabilmektedir. Çalışma hayatında yaşanan belirsizlik, esneklik ve güvencesizliğin, Z Kuşağının iş-yaşam dengesi, geleceğe ve örgüte yönelik kariyer beklentileri, yapacağı işte uzman ya da yönetici olma isteklerini ne ölçüde etkileyeceği belirsizliğini korumaktadır. Bu nedenle yapılan bu çalışma, çalışma hayatına girmeye başlayacak ve yakın bir gelecekte

Çalışma hayatının büyük bir bölümünü oluşturacak Z Kuşağının kariyer anlayışının hangi yönde olduğunun incelenmesi yönüyle önem arz etmektedir.

Tezin birinci bölümünde kariyer kavramından bahsedilerek kariyer planlama, kariyer geliştirme, kariyer aşamaları, kariyer anlayışını değiştiren unsurlar, kariyer anlayışı açısından literatürde ne çıkan kariyer kuramları verilmektedir. Bunun yanında kariyer anlayışı anlatılarak geleneksel ve günümüz kariyer anlayışları açıklanmaktadır.

Tezin ikinci bölümünde kuşak kavramı, kuşakların sınıflandırılmaları ve kuşakların kariyer anlayışından bahsedilmektedir. Literatürde kuşaklar üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında, Z Kuşağının kariyer anlayışına yönelik çalışmaların az olduğu görülmektedir. Bu nedenle Z Kuşağının kariyer anlayışı bölümünde, araştırma şirketleri tarafından ortaya çıkarılan veriler ve literatürde bulunan bilimsel çalışmalarda elde edilen bulgulara sıklıkla yer verilmektedir.

Tezin nc bölümünde, Bandırma Onyedi Eyll Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan toplamda 405 öğrenciye, 2021 yılı içerisinde COVID-19 pandemisi nedeniyle internet tabanlı anket uygulanmıştır. “1995-2002 tarih aralığında doğan” anketi cevaplayan 328 Z Kuşağı ğrencinin kariyer anlayışının ne yönde olduğu, cinsiyet, aylık gelir, eğitim sürecinde bir işte çalışma ile ilişkili Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışında anlamlı bir ilişki olup olmadığı hipotezler ile analiz edilerek değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KARİYER KAVRAMI VE KARİYER ANLAYIŞI

Bu bölümde kariyer kavramına yer verilmekle birlikte; kariyer anlayışından bahsedilmektedir.

1. Kariyer Kavramı

Kariyer, çalışma hayatında kullanılan bir kavramdır. Günlük yaşamda; ilerleme, çalışma hayatı, meslek, başarı, çalışanın çalışma hayatında üstlendiği roller, kazanılan deneyimler gibi anlamlar içermektedir (Erdoğan, 2003: 11).

"Kariyer, Latince 'carrus' (at arabası) ve 'carrera' (yol), Fransızca 'Carrierre' (yarış yolu), İngilizce 'Career' (meslek) kelimelerinden gelmektedir. Geçmiş yüzyıllarda, at arabasının giderken arkasında bıraktığı yol anlamına gelirken, günümüzde ise bir kişinin, her hangi bir iş alanında sürekli ilerlemesi anlamında kullanılmaktadır" (Aytaç, 2005:5). "Dilimize, İngilizce "Career", Fransızca "Carrierre" kelimelerinden girmiştir" (Çetin, 2009:400). Bunun yanında kariyer sözcüğünün Türkçeye, Fransızca "carriere" sözcüğünden geçtiği, kelimenin Fransa'nın güney bölgesinde kullanılan Roman kökenli Provençal dilinde, "carriere" (araba yolu) anlamında kullanıldığı ifade edilmektedir. Fransızca'da kariyer; meslek, diplomatik makam, bir meslekte aşılması gereken süreçler, yaşamda seçilen yön, araba yarışı için etrafı çevrili alan gibi anlamlarda da kullanılmaktadır (Bingöl, 2013: 329).

Hughes (1937) göre kariyer, " çalışanların sosyal düzen ve işin gereklilikleri yönünde kendilerini yönlendirmeleridir". Baruch ve Rosenstein (1992) ise kariyeri , "çalışanın bir ya da daha fazla sayıda örgütten edindiği deneyimler sayesinde geçirdiği gelişim sürecidir" şeklinde ifade etmişlerdir.

Kariyer, bireyin hayatı boyunca işiyle ilgili yaşadığı deneyimler olup (DeCenzo, Robins, 1996:266) aynı zamanda çalışanların iş yaşamları sürecinde belirlenen bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşma yolunda kat ettikleri mesafe ve bu ilerleme sırasında edindikleri deneyimler olarak da ifade edilmektedir (Hall vd., 1986: 4; Gunz ve Peiperl, 2007: 4; Tortop vd., 2013: 225).

Aytaç ve Keser'e (2017) göre kariyer; çalışanın, çalışma hayatında karşılaşabileceği olanakları, ihtişamı, psikolojik ödülleri ve daha iyi bir yaşam şeklini

ifade ederken yaptığı işler ve içinde bulunduğu konumla ilgili davranış ve tutumlarını da kapsamaktadır (Aytaç ve Keser, 2017:9). Kariyer, bireylerin davranış biçimleriyle şekillenerek, yaşam süresince devam eden işlerin bütününe yansıyan bir iş hattında ilerleme, daha çok para kazanma, güç, saygınlık ve sorumluluklar bütünü olarak da tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2016:210).

Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre ise kariyer; *“Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık”, “Donanımı çok güvenli, polis veya asker taşıma aracı”* anlamlarına gelmektedir (TDK, 2021).

Özetle kariyer ile ilgili yapılan tanımların içeriğine bakıldığında;

- Kariyer, süreklilik taşıyan bir içeriğe sahiptir. Bir çalışanın hayatı boyunca yaptığı işleri ifade eder.
- Kariyer, çalışma hayatında yükselme anlamı taşımaktadır.
- Kariyer, çalışanın işle ilgili hayatı boyunca öğrenerek sahip olduğu bilgi, beceri ve deneyimlerin tümüdür.
- Kariyer, geçmiş ve gelecekle de ilgilidir. Çalışanın geçmişte yaptığı ve bununla birlikte edindiği bilgi, tecrübe, deneyim, saygınlık, uzmanlık, yetenek ve gelecekte yapmayı planladığı işe dair; istek, umut ve beklentileri ifade etmektedir (Saruhan ve Yıldız, 2012:419).

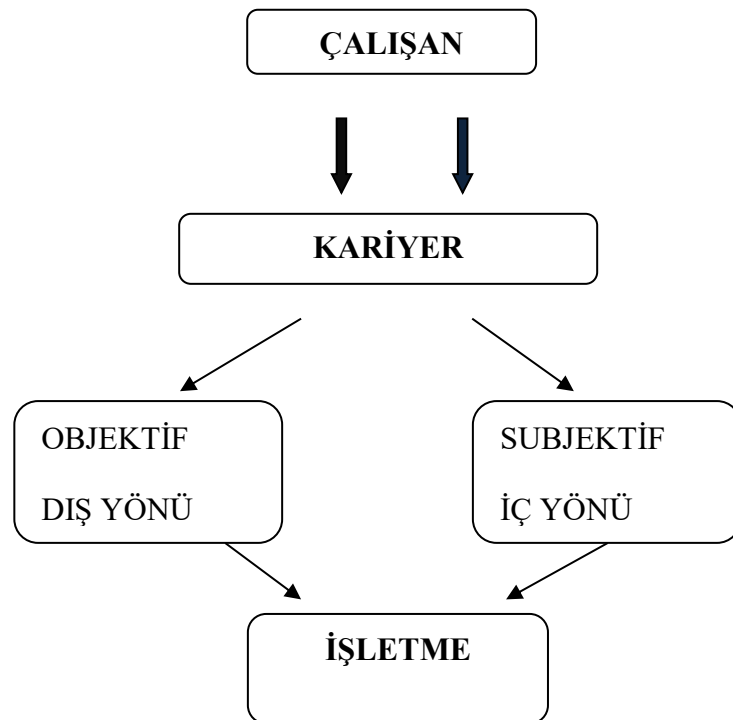
Kariyerle ilgili yapılan tanımlarda, çalışanın yaşamı boyunca çalışma hayatında iş ile ilgili deneyimleri ve yaptıkları, bu süreç içinde yapacaklarını kapsayan genel bir durum ifade edilmektedir (Bingöl, 2006: 85).

Kariyer, sadece örgüt içinde dikey bir ilerleme olmayıp çalışanın, aynı mevkide yıllarca kalması, bilgi ve becerisini geliştirmesiyle de ilerletilebilmektedir (Çalık ve Ereş, 2006: 31). Çalışan her bir bireyin işi; ister bir temizlik görevlisi olsun, bir akademisyen ya da bir yönetici, çalışma hayatında her birey bir kariyere sahiptir. Bu nedenle her bir çalışan sahip olduğu kariyer anlayışını, kendi yaşamı için anlamlı bir biçimde yorumlamalıdır. Çalışma hayatında ilerleme, kariyer anlayışı açısından üst bir pozisyon, mevki olarak algılanmamalıdır (Bingöl, 2006:285).

Kariyer kavramı, çalışanın mesleğinde yükselirken toplum tarafından önemli görülen işlerde makam-mevki sahibi olması yönünde de algılanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2000:143). Çalışma hayatında kariyer kavramına yönelik; hedef, mevki,

pozisyon ve ilerleme gibi etkenlerin ön planda tutulduğu görülmektedir (Navaro,2014:191). Çalışanların, iş yaşamı boyunca kazandığı maddi-manevi mesleki gelişim ve ilerlemelerin bütünü olarak ifade edilen kariyer kavramının, sadece bir örgüte bağlı ilerleme olarak sınırlandırılmaması gerekmektedir. Çünkü kariyer, benzer makamlarda, farklı örgütlerde de sürdürülebilir bir gelişim olup çalışanın, çalışma hayatında elde ettiği kazanımları, farklı örgütlerde, yatay hareketlilik ile devam ettirmesi de kariyer olarak kabul edilmektedir (Mutlu, 2020:5). Aynı zamanda sadece üst düzey işler için geçerli ve çalışma hayatında üst mevkilere ilerleme imkânına sahip çalışanlar için kullanılan bir kavram olmayıp, çalışanların çalışma hayatı boyunca yaptıkları işlerin, eylem ve davranışlarının tümünü kapsamakta, çalışma hayatında yukarı yönlü hareketlerin yanında, yatay hareketlerin de olabileceğini göstermektedir. Çalışma hayatında yapılan her eylem, kariyer kavramının içindedir (Özgüven,2003:2, Aytaç, 2005: 10-13).

Çalışanın, çalışma hayatında sahip olduğu deneyimlerin tümü kariyer kavramını oluşturmaktadır. Greenhaus, Callahan ve Godshalk (2010) bu deneyimleri, nesnel ve öznel olmak üzere iki boyutta ele almaktadır. Çalışmayla ilgili görev, statü, alınan kararlar, nesnel boyutu, çalışmaya ilişkin beklentiler, değerler, ihtiyaçlar, hissedilen duygular, öznel boyutu oluşturmaktadır (Greenhaus, Callahan ve Godshalk, 2010: 10).



Şekil 1. Kariyerin İç ve Dış Yönü

Kaynak: Aslıhan Kaya, Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Test Edilmesi, 2018, Doktora Tezi, s 12.

Şekil 1’de, çalışma hayatında çalışan açısından, kariyer kavramının iç ve dış yönünün işletmeyle olan ilişkisi vurgulanmaktadır. Bu bağlamda çalışanın iş yaşamını özel hayatından ayrı tutmak mümkün değildir. Çalışanın sahip olduğu inanç, değer, beklenti ve istekler, işletme içinde çalışan için yapılan pozisyon düzenlemeleri ve iş akışı kadar önemlidir (Herriot, 1992: 6). Bu nedenle işletmeler, çalışanların kariyer sürecinde işin gerekliliklerini içeren; uzmanlık, deneyim vb. etmenlerden oluşan dış yönünün yanı sıra, çalışanların kişisel özelliklerini içeren; ilgi, yetenek, duygu vb. etmenlerden oluşan iç yönünü de göz önünde bulundurmalıdır. Bu sayede çalışanın örgüt tarafından dikkate alındığı algısı güçlenmekte, kariyer anlayışlarında örgüte karşı duydukları sadakat ve bağlılık duygusu artmaktadır (Savickas v.d., 2009: 241).

Çalışma hayatında yapılan iş ve sahip olunan makam, bireyin kendisini diğer insanlara tanıtmaya ve topluma karşı konumlandırmada kariyer açısından önemli bir rol üstlenmektedir. Çalışma hayatında yapılan faaliyetler ve bunun sonucunda meydana gelen başarılar ile toplumsal yaşamda bireyin saygınlığı artmaktadır (Uğurlu, 2020:5). Ancak kariyer, bireyin çalışma hayatında yaptığı işlerin tümü ve kendisini toplum içinde konumlandırmanın ötesinde geniş bir anlam ifade etmektedir (Aytaç, 2005:5). Bu nedenle kariyer kavramını anlayabilmek için kariyer ile ilgili kavramları açıklamak gerekmektedir.

1.1.Kariyer Seçimi

Kariyer seçimi; bireyin ihtiyaçları, beklentileri, istekleri, ilgi ve yeteneklerinden oluşan kişisel özelliklerini en iyi yansıtan mesleğin seçilmesi ile kariyer kararının verilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2004: 323-324). Bir başka tanımda ise; bireylerin var olan meslekleri değerlendirerek kendileri için uygun olanı seçmede verilen karar olarak ifade edilmektedir (Pehlivan, 2008: 51).

Kariyer seçimi sürecinde birey, henüz kendisi ve seçeceği meslek hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığından aile ve çevreden gelen baskılar, mesleğin geliri yanında sağlayacağı güvenlik ve istikrar, sosyal ve ekonomik tatmin, başarı ve

yükselme olanakları gibi etkenler ile kariyer anlayışı açısından kariyer seçiminde kararsız kalabilmektedir (Çakır, 2004: 3).

Kariyer seçimi sürecinde seçilen meslek; bireyin gelir ve geçim durumu, yaşam tarzı, sürekli ilişkide bulunacağı arkadaşları ve eş seçimini etkilemekle birlikte işini severek yapıp yapmama, sorumluluk almaktan hoşlanan bir çalışan olup olmama, hayat boyunca düzenli bir işe sahip olup olmama, hayattan doyum sağlayıp mutlu olup olmama gibi durumlarını da belirleyebilmektedir (Tan, 1992:122).

1.2.Kariyer Planlama

Kariyer planlama, bireyin belirlediği kariyer yolunda ilerlerken sahip olduğu amaçlar ve bu amaçlara ulaşabilmek için edineceği araçları bulabilme sürecidir. Aynı zamanda birey ve örgütün amaçlarını ortak bir yerde buluşturan, motivasyonu, kaliteyi, etkinlik ve verimliliği arttıran en önemli insan kaynakları yönetim uygulamasıdır (Taşlıyan vd., 2011:234-235). Bunun yanında bireyin kendi hedefleri ve örgütün geleceğe yönelik hedefleri arasında uyum sağlayarak, sahip olduğu işi daha iyi yapabilmek adına, var olan yetilerini geliştirmesi, çalışma hayatında üstlenebileceği daha üst pozisyonlar için gereken yeni yetilerin bireye kazandırılması süreci de kariyer planlama olarak verilmektedir (Human Resource, 1996: 31). Bu süreçte bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerin gelişimi ile örgüt içindeki ilerleyişinin ya da yükselme sürecinin planlanması yapılmaktadır (Sabuncuoğlu, 1995: 70).

Günümüzde teknolojik gelişimin çalışma hayatına etkisi yönünde değerlendirildiğinde kariyer planlama ile bireylerin değişen çalışma hayatına geçiş ve kariyer hedeflerini oluşturma sürecinde, neler yapılabileceğinin analiz edilmesi, gelecekte ne yapmak istediklerinin farkına varılması sağlanmaktadır (Pilavcı, 2007: 10). Bunun yanında çalışma hayatında meydana gelen değişim ve yenilikler, örgütleri de etkileyerek değiştirmekte, örgütler arası rekabeti farklı bir boyuta taşımaktadır. Örgütler bu değişime adapte olabilmek için sahip oldukları en önemli unsur olan insan kaynağını etkin bir biçimde yöneterek, iş tatmini oluşmuş çalışan gücünü oluşturmak zorundadır. Bu durum kariyer planlamada, çalışanın beklentileri yönünde oluşturduğu bireysel hedefleri ile örgütlerin kurumsal hedefleri arasında sağlanan uyum ve çalışana gelecekte üstlenebileceği pozisyonlar için fırsat verilmesiyle mümkün olmaktadır (Kır, Salkım Er, 2017: 15).

Kariyer planlamada, örgütsel ve bireysel anlamda iki boyut bulunmaktadır. Birinci boyut; kariyerini planlaması gereken bireyin kendisinde ortaya çıkmaktadır. Bu boyutta birey, kariyer anlayışında, çalışma hayatındaki yerini anlayarak bir farkındalık edinmekte, gelecekte nerede olmak istediğini belirleme güdüsüne sahip olabilmektedir. Bu sayede birey kendi kariyerini planlama fırsatı bulabilmektedir. Kariyer planlamanın ikinci boyutu ise örgütün kendisinde ortaya çıkmaktadır. Bu boyutta örgüt, hedeflerini ön planda tutarak bireyin hedeflerini, kendisiyle bütünleştirme çabası içine girmektedir. Bunun sonucunda örgüt, bireyin kariyer planlaması aracılığıyla örgütsel hedeflere yönelebilmektedir (Sabuncuoğlu, 1995: 70).

1.2.1. Bireysel Kariyer Planlama

Bireysel düzeyde kariyer planlaması birey üzerine odaklanmaktadır. Bu planlama sürecinde birey kendini tanımalı, zayıf ve güçlü yönlerini belirleyerek kendini analiz edebilmeli, bilgi, beceri, yetenek ve amaçlarının farkına varmalıdır (Koçer, 2015: 27). Bu doğrultuda bireysel kariyer planlaması, bireyin; bilgi, beceri ve kabiliyetlerini değerlendirerek kariyer hedeflerini belirlemesi, bu hedeflerin; eğitim, iş arama, iş deneyimi aracılığıyla yerine getirilip yürütülmesi olarak tanımlanabilir (Anafarta, 2001: 5). Bunun yanında bireysel kariyer planlaması, bireyin kendisiyle birlikte içinde yaşadığı aile, sosyal ve ekonomik faktörleri değerlendirerek, çalışma hayatı ile ilgili belirlediği hedeflere ulaşma yolunda yapacağı faaliyetlerin planlanmasını içeren bir süreç olarak da tanımlanmakta ve hayat boyu sürmektedir (Mavisu, 2010: 23).

Bireysel kariyer planlaması, bireysel yeteneklerin gelecekte kullanılabilmesi sürecini içermektedir. Bu planlamanın en önemli amacı, bireyin sahip olduğu bilgi birikimi ile geleceklerini kontrol edebilme yeteneklerinin geliştirilmesidir. Bu sayede birey, çalışma hayatında karşısına çıkabilecek fırsatları değerlendirerek etkili kararlar almayı, yaşamında ihtiyaçlarını nasıl karşılayacağını öğrenmektedir. Burada önemli olan bireyin, kariyer planında etkin kararlar verip geleceğini garanti altına alabilecek esnek ve gerçekçi tercihleri içeren bir plan oluşturabilmesidir. Bu plan dâhilinde bireysel kariyer planı yapılırken, bireyin var olan yetenekleri değerlendirilmeli, gelecekte sahip olabileceği ve ihtiyaç duyacağı yetenekleri belirlenmelidir (Sabuncuoğlu, 2000:145).

Bilgi, beceri, yetenek ve istekler doğrultusunda, potansiyeline ve tercihlerine uygun bir kariyer alanı seçen ve bu bağlamda tatmin düzeyi yüksek bireylerin, yaşamlarında genel mutluluk düzeyine ulaştıkları görülmektedir. Bunun yanında, kariyerleri konusunda olumsuz tercihler yapan, eğitim ve kişilik yapılarıyla uyumlu olmayan işlerde çalışan bireyler, çevrelerinde mutsuzluk oluşturmakla birlikte toplum ruh sağlığını da olumsuz etkileyerek, kariyer alanında kendilerine yapılan yatırımlarda israf oluşturmaktadır (Özdemir Yaylacı, 2006: 86-87). Bu nedenle bireyin tüm hayatını etkileyen kariyer süreci, sonradan oluşabilecek pişmanlıkların önüne geçmek adına etkin bir biçimde planlanmalıdır.

1.2.2. Örgütsel Kariyer Planlama

Örgütsel kariyer planlama, bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusunda, kariyer hedeflerine yönelik, örgüt içinde gerçekleşen ilerleyişinin planlanması olarak tanımlanmaktadır (Ergün, 2007: 42).

Günümüz kariyer planlamasında sorumluluğun büyük bir kısmı çalışanın kendisine aittir. Ancak günümüz çalışma hayatında örgütün en önemli kaynağı olan çalışanın, kariyer hedeflerinin, örgüt tarafından fark edilmesi, örgütün hedef ve ihtiyaçları doğrultusunda örgüt tarafından desteklenerek planlanması gerekmektedir (Çetiner, 2014: 19).

Örgütsel kariyer planlama, bireyin işe başlaması ve oryantasyonu ile başlamaktadır. Birey işe başladıktan sonra örgüt, bireyin iş performansını gözlemleyerek bireyi işin standartlarıyla karşılaştırır. Bununla birlikte çalışanın kariyer ihtiyaçlarını tespit ederek, gerekli görülen kariyer geliştirme programlarını uygular. Çalışan, örgüt için gereken bilgi ve becerilerini geliştirdiğinde, yatay ya da dikey olarak terfi edilir. Örgütsel kariyer planlaması ile istenilen, gelecekte örgüt içinde başarılı olabilecek, motive, istikrarlı ve kalifiye çalışanlara sahip olmaktır. Bu nedenle örgütler, kalifiye çalışan ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çalışanların kariyerlerini; güçlendirme, ileriye götürme, çalışanların isteklerine cevap verebilme adına kariyer planlama faaliyetlerinde bulunmaktadır. Bu planlama sürecinde örgütler, çalışanın bireysel kariyer planlaması ile aynı yönde olmaya da dikkat etmektedir. Örgütler bu sayede, gelecekte kalifiye çalışanların örgütte kalabileceğini düşünmektedir (Bingöl, 2006:300-302).

Örgüt içinde, örgüt ve çalışanın hedefleri doğrultusunda örgütsel kariyer planlama etkin bir biçimde uygulandığında, çalışanlardan yüksek verim alındığı, bunun sonucunda örgütlerin amaçlarına ulaştığı gözlenmektedir. Örgütsel kariyer planlaması ile çalışanların yaptıkları işten zevk alarak mutlu oldukları, örgütsel bağlılıklarının arttığı, örgütte uzun süre kalarak çalışan maliyetlerini düşürdüğü görülmektedir (Barutçugil, 2004: 322).

1.3.Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme; kariyer süreci içinde bireysel yetenek, kültür, aile, eğitim, sosyo-ekonomik statü, etnik kimlik ve iş tatmini gibi etkenleri içeren bir süreç olmakla birlikte çalışanların kariyerlerini keşfetme, kurma, başarma ve yerine getirmelerine katkı sağlayan yaşam boyu faaliyetler olarak ifade edilmektedir (Enright vd., 1996:103). Bunun yanında örgütlerin stratejik amaçlarının desteklenmesinde ve örgüte stratejik avantaj sağlamada önemli rol oynayan kariyer geliştirme ile çalışanların örgütün stratejik amaçlarına nasıl katkıda bulunabilecekleri konusuna dikkat çekilmektedir (Dessler, 2013: 353).

Kariyer geliştirme süreciyle bireyin; eğitim, iş deneyimi ve kişisel gelişim vb. alanlarda kariyeri planlanarak, uzun vadede hedeflerinin gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır. Örgüt açısından bakıldığında, çalışanların örgüt içinde yatay ya da dikey yönde meydana gelen değişimlerini, örgüt tarafından planlanmış eğitim faaliyetlerini, çalışanın ilgi beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesiyle oluşan planlamaya dayalı yönetsel süreçleri kapsamaktadır. Bu süreçlerde örgüt, çalışanın istek ve beklentilerine geleceğe yönelik bir bakış açısıyla bakmaktadır (Aytaç, 2005:196).

Kariyer gelişiminde birey ve örgüt, kariyer geliştirme kavramının iki temel unsuru olup kariyer gelişiminin sağlanmasında gereklidir. Kariyer geliştirmenin bireysel boyutunu kariyer planlaması, örgütsel boyutunu ise kariyer yönetimi oluşturmakta, her iki boyutun bütünleşmesi ile kariyer geliştirme süreci gerçekleşmektedir (Toprak, 2005: 80).

Kariyer geliştirmede kariyer planlama;

1. Bireyin güçlü, güçsüz yönleri, değer yargıları, bilgi ve becerilerinin değerlendirilmesi,
2. Bireyin kendisi için, kısa, orta ve uzun dönemli hedefler edinmesi,

3. Bireyin kariyerine yönelik planlar hazırlaması ve bu planların uygulanması süreçlerini,

Kariyer geliştirmede kariyer yönetimi,

1. Kariyer yollarının belirlenmesi,
2. Çalışanın kariyer bilgisinin arttırılması için örgüt içindeki açık işlerin duyurulması,
3. Çalışanın performansının değerlendirilmesi,
4. İş deneyimlerinin arttırılması,
5. Eğitim programlarının düzenlenmesidir.

Kariyer geliştirmenin yukarıda belirtilen planlama ve yönetim sürecinde öncelikle çalışan kariyer planlamasını yapmakta, örgüt ise yapacağı çalışma faaliyetleri ile kariyer yönetimini gerçekleştirmektedir (Tahiroğlu, 2002:139-140).

1.3.1. Bireysel Kariyer Geliştirme

Bireyin kariyerinde yükselme hedefine ulaşabilmesi için planlanan süreç, bireysel kariyer geliştirme ile ifade edilmektedir. Bu süreçte bireyler, gelişme sağlayan görev ve faaliyetlerden oluşturulmuş aşamalardan geçmektedir. Bireysel kariyer geliştirme; cinsiyet, aile, sosyal çevre, kişilik, düşünme ve öğrenme biçimleri, değerler, ilgi ve yetenekler gibi birçok kişisel faktörlerden etkilenmektedir (Çalık ve Ereş, 2006:121).

Çalışma hayatına girecek genç bireylerin bireysel kariyer gelişim planında beş basamaktan söz edilmektedir. Bunlar:

1. Birey, kariyer gelişim planında, kendi kendini değerlendirerek sorumluluk alabilmeli,
2. Olanaklarını (ekonomik, sosyal çevre vb.) araştırmalı,
3. Bu etkenler doğrultusunda kendisine bir kariyer planı oluşturmalı,
4. Planı doğrultusunda harekete geçmeli,
5. Ortaya çıkan sonuçları değerlendirmeli,

şeklinde (Tahiroğlu, 2002:142-143).

Çalışma hayatına yeni giren genç bireyler, bireysel kariyer gelişim planlarında, yukarıda belirtilen beş basamağın tümünü tarafsız bir biçimde ele alarak kariyer

anlayışlarını geliştirebilmektedir. Günümüz çalışma hayatında bazı bireylerin kariyer sürecinde, kariyer anlayışları açısından, yapmak istedikleri, yapmakta olduğu ve bundan sonra yapacakları arasında farklılıklar görülmektedir. Bu durumda yanlış yapılan kariyer seçimleri ile bireyler, günlük ortalama sekiz saatlerini, sevmedikleri işleri yaparak geçirmek zorunda kalmaktadır. Bunun sonucunda bireylerin, iş performansları olumsuz etkilenecek, yaptıkları işte mutsuz oldukları, sürekli iş değiştirerek farklı arayışların kariyerleri boyunca sürdüğü görülmektedir (Tahiroğlu, 2002:143).

1.3.2. Örgütsel Kariyer Planlama

Çalışanın işe alınması ve yerleştirilmesi, işinde yükselmesi ve işten ayrılmasıyla sonuçlanan aşamalar örgütsel kariyer geliştirmeyi kapsayan süreçlerdir. Örgütsel kariyer geliştirme ile çalışan için her aşamada örgütsel kariyer gelişim stratejileri uygulanarak çalışanın eğitilmesi sağlanmakta, çalışanın örgüt içinde ileriye dönük hedefleri, bu hedeflere ne zaman ulaşabileceği, hangi hedeflere öncelikle varabileceği belirlenmektedir (Aytaç, 2005:207). Örgütsel kariyer geliştirme ile çalışanın sahip olduğu yetenek ve beceriler geliştirilerek hem bireysel hem de örgütsel amaçlar için kullanılabilmesi planlanmaktadır (Ataol, 1989:2).

Palmer'a göre örgütsel kariyer geliştirme stratejileri;

1. Örgüt içinde, çalışanların mesleki ihtiyaçlarını doğru şekilde saptamak,
2. Çalışan için yükselme politikaları uygulamak,
3. Çalışanları, ilgi ve becerilerine göre uygun işlere yerleştirmek,
4. Çalışanlara mesleki danışmanlık hizmetleri sağlamak,
5. Çalışanlara eğitim olanakları sunmak,

şeklindedir (Palmer, 1995: 89).

Örgütler, bireyin kariyer gelişimini örgütün de gelişimi yönünde algılamaktadır. Bu nedenle çalışanlarına, kendilerini geliştirmeye yönelik eğitim ve geliştirme fırsatları sundukları görülmektedir. Günümüzde yaşam boyu eğitim şeklinde ortaya çıkan bu stratejilerin amacı, çalışanın kariyer gelişimini sağlamaktır. Örgütler, uzun vadede kendi yaşamlarını devam ettirebilmek için örgüt içinde yetişmiş çalışanlarını kaybetmek istememektedir. Çalışanın başarısı ve mutluluğunun, örgütün başarısına olan olumlu etkisini bilen yönetimler, çalışanlarının kariyer hedefleri ve planlarının yönetilmesi

sürecinde çalışanlarıyla sürekli iletişim kurmaya önem vermektedir (Keser, 2012: 86-87).

Birey ve örgütün kariyer gelişim sürecinde, koçluk ve mentörlük gibi kariyer kavramları etkili olmakla birlikte bu kavramlardan bahsetmenin kariyer anlayışı açısından önemli olacağı düşünülmektedir.

Koçluk; örgüt içinde çalışanların belirli bir amaç doğrultusunda, özel ders, konferans, seminer vb. eğitsel faaliyetler ile donanımlı hale getirilmesi tekniğidir. Örgüt içinde amaca ulaşıp bireylerin kendilerini hazır hissedene kadar eğitilmesi yönünde koçluk devam etmektedir. Bu süreçte etkili bir koçluk için çalışanlar ve yöneticiler arasında, sağlıklı ve açık bir iletişim olması gerekmektedir (Aytaç, 2005: 224). Bunun yanında koçluk, yönetsel bir tavır içermekle birlikte örgüt içinde yönetsel beceriye sahip çalışan ve yönetici arasındaki iletişimin gücü ve niteliği ölçüsünde her iki tarafa da fayda sağlamaktadır. Çünkü bu yönde çalışanın becerilerinin geliştirilmesini hedefleyen yönetici, bunu ne ölçüde gerçekleştirebilirse yetkisini de bu ölçüde kolay devredebilmektedir. Çalışanına koçluk eden yönetici, çalışanın deneyim kazanarak kendisini geliştirmesini sağlamakta, onun da kendisine bağlı çalışacak kişilere yetki devretmesini kolaylaştırmaktadır (Deniz, 2014: 22).

Çalışma hayatında daha az deneyimli ya da işe yeni başlayan bireylere destek, danışmanlık ve motivasyon sağlayan, güvenilir, danışman ya da rehber olarak nitelendirilen mentörlük, işe yeni başlayanlara ya da yeni bir sorumluluk üstlenen bireylere uygulanmaktadır. Mentör, çalışanın yeni görevinde kendisini bekleyen zorlukları daha kolay aşmasına destek olmaktadır. Bu sayede genç çalışanlar, çalıştıkları işyerine daha iyi adapte olmaktadır. Bununla birlikte mentörler, genç çalışanlara destek olurken iletişim becerilerini geliştirmekte, genç çalışanların düşüncelerinden beslenerek, öğretirken yeni fikirler öğrendikleri için, genç kuşağın anlayışını yakalayabilmektedirler (Mentör Nedir, 2019).

Küreselleşen çalışma hayatında özellikle dijitalleşme ile ortaya çıkan değişim sürecinde işletmeler, faaliyetlerini yürütüp geleceklerini sürdürebilme, örgüt içinde yer alan ya da yer alacak genç bireyleri daha iyi anlayabilme adına, genç bireylerin bakış açılarını, yönetim ve organizasyon süreçlerine yansıtma eğilimindedirler. Genç çalışanlar, çağın teknolojik ve güncel dijital imkânlarını (sosyal medya, internet vb.) etkin bir şekilde kullanarak, değerli bilgilere üst düzey yöneticilerden daha fazla ve

hızla ulaşabilmektedir. Bu durum, genç bir çalışanın üst bir yönetici için mentör rolünü üstlendiği “tersine mentörlük” adlı yeni bir mentörlük türünü ortaya çıkarmaktadır (Terzi, Boylu, 2019:3296-3297).

Çalışma hayatında tersine mentörlük; genç ve kıdemi az olan bir çalışanın, kıdemi fazla olan üst düzey bir çalışan ile yetenek ve becerisini paylaşması sonucu ortaya çıkan fikir alış verişi, öğrenme ortaklığı olarak tanımlanmaktadır (Kişi, 2018: 207).

1.4.Kariyer Aşamaları

Bireyin doğumdan itibaren deneyimlediği yaşam deneyimleri, kariyer aşamalarıyla etkileşim içinde olmakla birlikte (Tunç ve Uygur, 2001: 16), kariyer aşamaları, bireyin çalışma hayatında işe başlangıcından bitimine kadar yaşadığı tüm süreçleri kapsamaktadır. Bunun yanında bireyin bir işi bir süre yaptıktan sonra farklı bir işe başladığında, kariyer aşamalarını sırasıyla tekrar yaşamak durumunda kalabileceği de görülmektedir (Işık, 2017:170). Bu nedenle kariyer aşamaları değerlendirilirken bireyin tek bir işte çalışmayacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Günümüz çalışma hayatında ortaya çıkan; esnek çalışma, geçici ve kısa süreli çalışma vb. çalışma biçimleri, çalışma hayatına yeni girecek bireylerin, tek bir işe bağlı kalmayacağını göstermektedir. Bireyin kariyer aşamaları arasında ortaya çıkan; mesleki mevki, yetkinlik, rol değişimi gibi etkenlerin bireyin kariyer basamağına gelişme yönünde yansıtacağı, bu durumun bireyin kariyer aşamalarının işleyiş sürecini de etkileyebileceği bildirilmektedir (Cenzo,1995:Akt. Özkan, 1998: 38).

Çalışma hayatında bireyin kariyer aşamaları; keşfetme, oluşturma, devam ettirme ve sona erdirmeye aşaması olarak sınıflandırılmaktadır (Çalık ve Ereş, 2006: 53).

1.4.1. Keşfetme (Tanıma) Aşaması (0-25)

Bireyin doğumundan itibaren iş hayatına henüz başlamadığı süre, keşfetme (tanıma) aşamasını kapsamaktadır. Bu aşamada birey, karşılıklı ilişkide olduğu, anne-baba, öğretmen ve arkadaşlarını gözlemleyerek edindiği rol model oyunlarla kariyer seçim alternatiflerini değerlendirmektedir. Birey, kişisel gözlemleri sonucu bu dönemde mesleğini seçmektedir (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 2001:304).

Çalışma hayatına yönelik istek ve beklentilerin gerçeklikten uzak olduğu keşfetme (tanıma) döneminde eğitim sürecinde olan bireyin bir işte çalışması, kariyer

anlayışının oluşmasında oldukça önemlidir. Keşfetme dönemi, bireyin çalışma hayatına hazırlık yaptığı faaliyetleri kapsamaktadır (Işık, 2017:172).

1.4.2. Oluşturma (İşe Başlama) Aşaması (25-35)

Birey, oluşturma (işe başlama) aşamasında kariyer seçimini yapmaktadır. Yaptığı kariyer seçiminin uygunluğunu değerlendiren birey, kariyer hedefi ve gerçek durumunu sürekli olarak karşılaştırmaktadır. Bu dönemde birey işyerinde oldukça üretken olmakla birlikte bireyin kariyer gelişimi de etkin bir biçimde oluşmaktadır. Birey işyerinde kendisini kanıtladıkça kariyer anlayışındaki ilgi, iş güvencesinden daha çok başarı, itibar ve bağımsızlık ihtiyaçlarına doğru yönelmeye başlamaktadır (Aytaç, 1997: 65).

Birey bu aşamada, işyerinde sorumluluk almaya başlayarak kendini kanıtlama çabasına girmektedir. Kendi becerileri ve organizasyonun hedefleri arasında denge kurmaya çalışmaktadır (Şimşek vd, 2004: 18). Oluşturma aşamasında, idealler üzerine kurulmuş eğitim hayatı sonucunda çalışma hayatında var olan gerçekler ile yüz yüze gelen birey, idealler ve gerçekler arasında çatışmayla karşı karşıya kalabilmektedir (Aytaç 2005: 97).

1.4.3. Devam Ettirme (Gelişim) Aşaması (35-50 yaş)

Kariyerinde belirli bir seviyeye gelmiş, çalıştığı alanda söz sahibi olan birey, kariyer sürecinde devam ettirme (gelişim) aşamasındadır. Bu aşamada bireyin örgüt içinde sorumlulukları ve görevleri artmıştır. Birey çalıştığı örgütte inisiyatif kullanabilen uzman durumuna gelmiştir (Dündar, 2009: 270).

Devam ettirme (gelişim) aşamasında birey, kariyerini ve yaşamını yeniden değerlendirmektedir. Kariyer hedeflerine ulaşarak, iş tatmini ve mutluluk düzeyini yükseltebildiyse mevcut kazanımlarını korumayı ve performansını geliştirme yolunu seçecektir. Ancak kariyer sürecinde başarısız olduğunu düşünüyorsa kariyerinde düzeltmeler yapmaya, yeni bir iş arama yoluna gidebilmektedir. Bu aşamada birey; işyerindeki ilerleme fırsatlarının sınırlılığı, yaşamında olgunluk dönemi yaşıyor olması, ailesine daha fazla zaman ayırma isteği, hastalık, boşanma, ölüm gibi örgütsel ve bireysel etmenlerle de karşı karşıya kalabilmektedir (Aytaç, 1997: 67). Bu nedenle, devam ettirme aşamasına gelen bireyin kariyerindeki ilerleme sona ererek kariyeri, kendisinden ya da örgütten kaynaklanan, düzleşme ya da kariyer platosu adı verilen tek

düze bir yaşam sürecine de girebilmektedir.¹ Bu durumda birey, başarısını sürdürebilmek için bir şeyler yapma isteğiyle, daha fazla sorumluluk alarak kariyer basamaklarında ilerlemeye devam etmekte, böylece saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını gidermiş olmakta ya da bireysel ve örgütsel kaynaklı; psikolojik ve fizyolojik gerilemelere teslim olup verimliliği azalarak kariyerinde düşüş yaşamaktadır (Özdemir, 2006: 61).

1.4.4. Sona Erdirme (Emeklilik) Aşaması (50-65 yaş)

Bireylerin, çalışma hayatındaki sorumlulukları kariyerleri ile birlikte bu aşamada azalmaktadır. Sona erdirmeye aşaması bir diğer ifadeyle emeklilik; çalışma hayatındaki bireyin kariyerinin sona ermesidir. Bu dönemde oluşan iş kaybı, bireyin yaşamında boşluğa neden olmakta, bu durum bireyde şok etkisi yapabilmektedir. Bunun yanında çalışma hayatının son dönemine gelen bireyler emekli olurken bazı üst düzey bireyler öğretici pozisyonunda kalarak bilgi ve tecrübelerini gelecek kuşaklara aktarmak istemektedir (Aytaç, 2005: 73-74).

Günümüzde kariyer aşamalarının (keşfetme, oluşturma, devam ettirme ve sona erdirmeye) başlangıcından bitişine kadar olan süreçlerinin, doğrusal boyutta ilerlemediği görülmektedir. 1980'lerde şirketlerin yaşadığı ekonomik problemler ile erken emeklilik kararı alarak emekli olan orta yaş çalışanların bazılarının, ikinci kariyerlerine başlaması dikkat çekici bir durumdur (Aytaç, 2005:135). Bununla birlikte günümüz çalışma hayatına yeni giren ya da girecek genç bireylerin, esnek, yarı zamanlı, geçici ve güvencesiz çalışma gibi günümüz çalışma biçimleriyle çalışacak durumda olmaları nedeniyle kariyer aşamalarının nasıl bir doğrultuda devam edeceği ve kariyer süreçlerinin nasıl sonuçlanacağı belirsizdir. Tüm bu nedenler ile günümüz çalışma hayatında kariyer sorunları yaşamaları da kaçınılmazdır. Bunlar;

Ay Işığ: Çalışma hayatında bireyin tecrübe edinme, maddi yetersizlikler, yoksulluk gibi nedenlerle asıl işinin yanında ek iş yapmasıyla meydana gelen kariyer sorunlarıdır. Birey ek yaptığı işte enerjisini harcadığı için, asıl işinde verimli olamamakta, bu durum işyerine sorun olarak yansımaktadır (Öztürk, 2020: 29).

¹ Çalışma hayatında kariyer süreci devam ederken bireyler motivasyon ve ihtiyaçlar, mutluluk, çalışma ilişkileri gibi kariyerlerini dengeleyen bir takım orta unsurlardan etkilenmekle birlikte yaş grubu çalışanların bu dengeli kaybetmeleriyle, kariyerlerinin bir döneminde yavaşlama ve durgunluk oluşabilmektedir. Bu duruma düzleşme ya da kariyer platosu denilmektedir (Uzunbacak, 2004:8).

Çift Kariyerlilik: Çalışma hayatında bireylerin aynı anda iki ayrı kariyere ya da uzmanlık alanına sahip olması, bu alanlardan deneyim kazanmasıdır. Çift kariyerlilikte önemli olan, bireyin hangi alanın kendisi için önemli olduğuna karar vererek bu alana yönelmesidir. Çünkü her iki alan içinde çaba sarf ettiğinde verimi ve başarısı düşecektir (Öztürk, 2020: 28-29).

Kariyer Şoku: Birey, çalışma hayatında iş ararken çok yüksek beklentilere girerek çalışmaya çok anlam yüklemektedir. Ancak çalışma hayatında karşılaştığı düşük pozisyonda işe başlama, düşük ücret gibi olumsuzluklarla literatürde kariyer şoku olarak nitelendirilen kariyer sorunu ile karşılaşabilmektedirler (Gürbüz, 2017:256).

1.5.Kariyer Kuramları

Literatürde, kariyer alanında yapılan kuramsal çalışmalar incelendiğinde, birçoğunun psikolojik ekoller ile bağlantılı olduğu, psikolojik kuramlardan etkilendiği, hatta psikolojik kuramların yan dalları olarak literatürde yer aldıkları görülmektedir (Öztürk, 2020: 24). Bunun yanında, kariyer kuramlarından kariyer gelişimi ve meslek seçimi üzerine yapılan yaklaşımların sadece psikolojik boyutlu olmadığı, sosyolojik ve ekonomik boyutunun da olduğu, ihtiyaç ve kültürel temellere dayandığı, tarihsel süreç içinde sürekli gelişerek birbirlerinden etkilendiği, yeni geliştirilen kuramları şekillendirdiği ifade edilmektedir (Kuzgun, 2019: 83).

Kariyer anlayışlarında etkili olan ve literatürde öne çıkan Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı, Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, Holland'ın Mesleki Kişilik Kuramı, Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim Kuramı, Super'ın Benlik Kuramı, Schein'in Kariyer Çapaları Kuramı, Gottfredson'un Kariyer Seçimi Kuramına aşağıda yer verilmektedir.

1.5.1. Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı

Maslow (1954), kariyer sürecinde insan ihtiyaçlarına dikkat çeken önemli bir isim olmakla birlikte insanların çalışma hayatında neden bir takım fedakârlıklar gösterip çalışma faaliyetinde bulunduklarını araştırarak, geliştirdiği ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ile insanın davranışsal açıdan ihtiyaçlarını, hiyerarşik bir biçimde en alttan üste doğru sınıflandırmıştır (Tuncerli, 2014: 13). Bu hiyerarşik sınıflandırma, Şekil 2'de gösterildiği gibi, en alttan üste doğru, piramit biçiminde nihai bir boyutu içermektedir.



Şekil 2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: T, Koçel, İşletme Yöneticiliği Yönetici Geliştirme, Organizasyon Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü, 30 yıl Yayınları, 1984 s. 639.

Maslow'a göre, çalışma hayatında çalışanın bir takım beklentileri olmakla birlikte beklentileri gerçekleştirildiği takdirde çalışan, bir diğer ihtiyacına yönelmektedir. Bu ihtiyaçlar hiyerarşik olmakla birlikte çalışanın işyerinde en alttaki ihtiyacı karşılandığında, duygusal ve davranışsal tatmini sağlanarak bir üstte bulunan ihtiyacına yöneldiği görülmektedir (Deliveli, 2010:116).

Maslow'a göre, çalışanın kariyer sürecinde işyerinde önce fizyolojik ve hayatta kalma (ücret, prim ve sosyal güvenlik vb.) gereksinimleri karşılanmalıdır. Daha sonra; güvenlik ve emniyet (iş sağlığı ve güvenliği gibi), kabul görme ve sevgi (örgüt içi değer ve saygınlık), son olarak kendini gerçekleştirebilme (kariyer olanakları) gereksinimleri, işyeri tarafından karşılanır (Deliveli, 2010:117).

1.5.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Frederick Herzberg'in çift faktör kuramında; bireyin çalışma ortamından neler beklediği, çalışma ortamındaki hangi koşulların bireyi tatmin ettiği ya da işine karşı isteksizlik oluşturduğu açıklanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:115). Bu kurama göre, bireyin işyerindeki iş doyumunu ya da doyumsuzluğu, birbirlerini dengeleyen öğeler

olup, işyerinde birbirlerine zıt kavramlar değildirler. Birey işinde doyum sağlamadan da çalışabilir. Bu durum, bireyin işyerinde doyumsuz olmasını gerektirmez (Başaran, 2000:217).

Herzberg'in (1959) çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmasında, çalışanları işyerinde mutsuz eden etmenleri, çalışma motivasyonlarını arttıracak faktörleri incelemiştir. Yapılan bu araştırma sonucunda, işyerinde bazı etmenlerin eksikliği mutsuzluk oluşturmakla birlikte bu etmenlerin işyerinde mevcut olmaları durumunda fazladan bir iş doyumunu ve motivasyonun ortaya çıkmadığı görülmüştür (Luthans, 1995:151). Herzberg, fazladan bir doyum sağlamayan bu etmenleri, dışsal faktörler olarak nitelendirmiştir. Buna karşılık işyerindeki bazı etmenlerin yokluğunda oldukça belirgin bir doyumsuzluk ve motivasyon eksikliği yaşanmakta, varlığında ise çalışanların iş performansı ve iş doyumunun oldukça arttığı gözlenmektedir. Herzberg bu etmenleri içsel faktörler olarak nitelendirmektedir (Kanoğlu, 2007: 44). Aşağıda Herzberg'e göre içsel ve dışsal faktörler verilmektedir. Bunlar;

İçsel faktörler: Başarı, tanınma, sorumluluk alma, işyerinde yükselme olanağı, mevki gibi etkenlerdir (Onaran, 1981: 46).

Dışsal faktörler: Fizyolojik, güvenlik, sosyal ihtiyaçlar ile işyerinin çalışma politikası ve yönetim tarzı, maaş, iş güvenliği, özel hayat, çalışma şartları gibi tatminsizliği engelleyici etmenlerden oluşmaktadır (Eroğlu, 1995: 54).

Herzberg'e göre içsel faktörlerle birey, kariyer anlayışında kendisini motive edebilmektedir. Birey kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşılayabildiği için içsel faktörlerin; bireyin sorumluluk, tanınma, kendine güven ve takdir duygularının gelişimine imkân sağladığı görülmektedir (Türkel, 1999:113). Dışsal faktörler ile çalışanın işyerinde kendisini rahat hissetmesi için bulunması gereken asgari etmenler gereklidir. Bu etmenlerin işyerinde olmaması durumunda çalışanın işyerinde motive etmek mümkün değildir. Ancak bu etmenlerin işyerinde varlığı da motivasyon için yeterli olmamakla birlikte dışsal faktörler ile işyerinde motivasyon için gerekli ortam hazırlanmaktadır.

İşyerinde çalışanın motive edebilecek ana etmen içsel faktörlerdir. Bunun yanında, dışsal faktörleri sağlamadan içsel faktörleri sağlamak da çalışanın motive etmek için yeterli olmayacaktır. Bu nedenle, bireylerin kariyer anlayışında motivasyon ortamını hazırlayan dışsal faktörler ile iş doyumunu ve motivasyonun gerçekleşmesini

sağlayan içsel faktörlerin, birbirlerini tamamlayan biçimde, çalışma ortamında bir bütün olarak bulunması gerekmektedir (Koçel 2003: 642-643).

1.5.3. Holland'ın Mesleki Kişilik Kuramı

Kişilik; bir insanın davranış ve eylemlerini şekillendiren unsurlardır. Sürekli olarak dışarıdan ve içeriden gelen uyarıcıların etkisiyle şekillenen kişilik; insanın psikolojik, biyolojik, kalıtsal ve edinilmiş tüm özelliklerini, duygularını, arzularını, güdülerini ve sergilediği davranışları içermektedir (Yelboğa, 2006:196-211).

Holland'a göre birey, kariyer anlayışında herhangi bir mesleğe ilgi duyduğunda, aslında kişiliğini ortaya koymaktadır. Bireyin motivasyonu, değer ve ihtiyaçlarının birleşimi ile oluşan kişiliği kariyer anlayışını belirleyen en önemli faktörlerden biridir. (Pilavcı, 2007: 31-32). Bununla birlikte kariyer anlayışında birey, yeteneklerini ve ilgi alanlarını bildiği takdirde kendine en uygun olan kariyer arayışında olacaktır (Kniveton, 2004: 48).

Holland, insanların yetenek ve becerilerini kullanarak, kişiliklerini özgürce ifade edebilecekleri bir çevrede bulunmak istediklerini savunmaktadır. İnsanların kariyerlerini geliştirebilecekleri bu çevreler; gerçekçi, araştırmacı, sanatçı, geleneksel, girişimci ve sosyal özelliklere sahiptir (Kamaşak ve Bulutlar, 2010:121). Ancak Holland'a göre, insanların kişiliklerine uygun bu çevreleri bulması zaman alabilmektedir. Birey kendisini bu çevre içinde bulduğunda, bireyin davranışları ve kişiliği, çevrenin etkileşimi ile şekillenmeye başlamaktadır (Deniz ve Erözkan, 2017:130; Sharf, 2017:199).

Holland bireyin, kişilik ve çevresel özellikleri bilindiğinde, hangi mesleği seçeceğinin tahmin edilebileceğini savunmaktadır (Deniz ve Erözkan, 2017:130; Sharf, 2017:199). Çünkü Holland'a göre, aynı meslek grubunda olanlar, kişilik ve özgeçmiş olarak birbirlerine benzediği için birçok duruma ve soruna benzer biçimde tepki vermektedir. Bu bireyler yine benzer kişisel özellikler taşıdığından, bulundukları çevreyi de benzer biçimde algılayıp aynı doğrultuda değerlendirmektedir (Özyürek, 2016: 201).

1.5.4. Ginzberg ve Arkadaşlarının Gelişim Kuramı

Ginzberg ve arkadaşlarına göre (1950) bireyin kariyer seçimi, yaşamının tümünü kapsayan bir gelişim süreci olarak ifade edilmektedir. Bu süreçte birey, istekleri ve

olanakları arasında bir uzlaşma yapmakta, bunun sonucunda kariyeri ile ilgili hayat boyu gelişen ve geri dönüşü olmayan bir karar verme sürecine girmektedir (Osipow, Fitzgerald, 1996: 29).

Ginzberg ve arkadaşlarının gelişim kuramında, bireyin kariyer seçimi gelişim süreci; hayal dönemi, deneme dönemi ve gerçekçi dönem olmak üzere üç dönemde ele alınmaktadır (Erdoğan, 2003: 57):

Hayal dönemi (7-12 yaş): Bu dönemde çocuk, gelecekte yapmak istediği meslek hakkında hayal kurar. Ancak çocuğun hevesi sürekli olarak değişebileceğinden, bu dönemde mesleki tercihi de sıklıkla değişebilmektedir. Çocuklar bu dönemde örnek aldıkları yetişkinlerin, film ve masal kahramanlarının yaptıkları işleri oyunlarına uyarlayarak, kendi hayatlarında onların yaptıklarını, kendilerine meslek olarak öngörebilirler. Çocukların çalışma hayatının gerçeklerine yönelik bir ilgisi olmadığından çocuklar bu dönemde yeteneklerini ve mesleklerin maddi yönünü düşünmemektedir.

Deneme dönemi (12-18 yaş): Kariyer anlayışında geçici seçimlerin yapıldığı bu dönem, dört basamakta ele alınmaktadır: Bireyin 11-12 yaşlarını kapsayan ilk basamakta birey; hoşlanıp hoşlanmadığı etkinliklerin farkına vararak, ilgi alanının önemini algılamaya başlar. 12-14 yaşlarını kapsayan ikinci dönemde ise birey; meslek seçiminde yeteneğin önemini anlar ve kendi yeteneklerini belirlemeye çalışır. 15-16 yaş dönemine gelindiğinde, ergenlik çağına gelmiş bireyin toplumsal değer algısı gelişmeye başlayarak, topluma hizmet etme inancı oluşur. Bu dönemde mesleklerden kazanılacak doyumun, farklı mesleklerin farklı olanakları ve yaşam biçimlerinin farkına varılır. Geçiş basamağının son süreci olan 17-18 yaşlarında birey, kariyer anlayışında mesleki tercihlerini somut ve çalışma hayatının gerçeklerine dayanan bir biçimde yapması gerektiğini anlar.

Gerçekçi dönem (18-22 yaş): Bu dönem; araştırma, billurlaşma (kesinleşme) ve belirleme olmak üzere üç basamakta ele alınmaktadır. Bireyin kariyer anlayışında; ilgi ve yeteneklerini belirleme, mesleklerin kendisine sağlayacağı olanakları daha iyi bir şekilde tanıma, üniversiteye başlangıç ile hedeflerin daha spesifik bir hale geldiği süreç araştırma basamağıdır. Bu basamakta birey henüz üniversite eğitiminde olduğu için kariyer ile ilgili kesin bir karar vermiş değildir. Billurlaşma (kesinleşme) basamağı ile bireyin kariyer kararında kesinlik başlar. Meslek seçimi bu basamakta net bir şekilde

yapılır. Son olarak belirleme basamağında ise birey, yapacağı işin kararını tam olarak vermektedir.

Literatürde Ginzberg ve arkadaşlarının gelişim kuramı, kariyer seçimine süreç olarak yaklaşan, ilk kuram olma özelliğine sahiptir. Bu kuramın, bireyin kariyer seçimini yaşamının 22-23 yaş döneminde tamamlanmış ve geri dönülemez bir kariyer kararı yönündeki söylemleri kuramın yerini, 1950'li yıllarda kariyer seçiminin gelişim sürecini daha kapsamlı dönemlerle ifade eden mesleki seçim kuramlarına bırakmıştır (Yeşilyaprak, 1995: 46).

1.5.5. Super'ın Benlik Kuramı

Super(1953)'a göre, bireyin yaşamındaki gelişim ve çevresinin etkileşimiyle oluşan benlik, kariyer seçimini oluşturmaktadır. Benlik kavramı, bireyin yetenekleri ve fiziksel özelliklerinin birleşimi ile ortaya çıkmaktadır (Brown, 2003: 33).

Super'a göre, bireyler hayatları boyunca, kişiliklerine, eğitimlerine, yeteneklerine, inanç ve değerlerine göre benliklerini oluşturarak geliştirmektedir. Bununla birlikte bireyler, çalışma hayatında var olan meslekleri, sahip oldukları düşünce, yetenek, değerler vb. oluşan benlikleri ile karşılaştırarak kendilerine en uygun kariyer tercihlerini yapmaktadır (Super, Sverko, 1995: 54).

Super, bireyin kariyer anlayışında, benlik oluşumunun bir kariyer tercihinin dönüşmesini 5 dönemde ele almaktadır (Super, Sverko, 1995: 25):

Büyüme dönemi (0-14 yaş): Bu dönemde bireyin fiziksel ve psikolojik gelişimi gerçekleşmekte, hayata bakışına yön verecek benliğinin oluşumunu etkileyen tutum ve davranışları şekillenmektedir.

Araştırma- İnceleme dönemi (15-24 yaş): Bu dönemde birey, mesleğin hayat için önemini kavramaya başlamaktadır. Super, araştırma dönemini, Ginzberg ve arkadaşlarının gelişim kuramına benzer şekilde; hayal, deneme ve gerçekçi olmak üzere üç aşamaya bölmektedir. Bireyin hayal aşamasında kariyer anlayışındaki kariyer seçimleri gerçek dışı olurken deneme aşamasında birey olası birkaç kariyer seçeneği üzerinde durmaktadır. Gerçekçi aşamada ise birey; yetenekleri, eğitimi, davranışları vb. ile sahip olduğu benliğine göre olası işleri değerlendirmeye başlamaktadır. Super 15-24 yaş arası dönemi bireyin kariyerinde karar vermesi için çok kritik bir süreç olduğunu belirtmektedir.

Tespit etme dönemi (25-44 yaş): Bu dönemde birey gerçek iş tecrübesi ile ilk kez karşılaşmaktadır. Birey yaptığı işin benliği ile uyumunu gözlemleyerek zaman ile tecrübe ve uzmanlık kazanarak istikrar sağlamakta, mesleki benliğini oluşturmaktadır.

Koruma dönemi (45-65 yaş): Birey bu dönemde, mesleki konumunu geliştirmek ve sürdürebilmek için çalışmaktadır. Çünkü Super'a göre, kariyer ve benlik kavramları sürekli bir değişim ve gelişimi içermektedir.

Çöküş dönemi (65 yaş ve sonrası): Bu dönemde birey mesleki kariyerini sonlandırarak emeklilik sürecine geçmektedir.

1.5.6. Schein'in Kariyer Çapaları Kuramı

Schein (1978) tarafından geliştirilen kariyer çapaları kavramı, 44 işletme yönetimi yüksek lisans (MBA) mezunu bireyler ile derinlemesine mülakat yapılarak, yaklaşık 10-12 yıl süren çalışmalar sonucunda oluşturulmuştur. Yapılan bu çalışmanın amacı, bireyin kariyer anlayışı açısından kariyer seçiminde arkada yatan sebepleri ortaya çıkarmaktır (Schein, 1978:126). Bu çalışmayla bireyin kariyer sürecinde çalışma hayatında kullandığı belirli davranış biçimlerinin, yaşamının çocukluk döneminde ortaya çıktığı anlaşılmıştır. Bu davranış biçimleri bireyin, ihtiyaçları ve güdülerinin birleşimi, gereksinimleri ve ihtiyaçları doğrultusunda ortaya çıkarak, birbiri ile bağlantılı birkaç kariyer tipinde seçim yapmasını sağlamaktadır (Edwin, Flippo, 1980: 226).

Schein, bireyin kariyer anlayışında ihtiyaç ve güdülerin bileşimi ile oluşan davranışların, bir değerler kümesi olduğunu ifade etmektedir. Bu değerler kümeleri, bireyin çalışma hayatında iş tecrübelerini yöneterek, kariyer sürecini dengeleyip, aynı zamanda kariyer sürecinin tamamlanmasını sağlamaktadır. Bireyin kariyerinde etkili olan değerler kümesi, bireyin kariyeriyle ilgili seçim yapmasını da kolaylaştırmaktadır. Bireyin; yetenek ve becerileri, temel değerleri, en önemlisi ihtiyaç ve güdülerinin sonucunda oluşan kariyer değerleri, bireyin çalışma ve yaşam deneyimlerinin artmasıyla gelişmektedir. Schein bu durumu; "Kariyer Dengeleri" ya da "Kariyer Çapaları" olarak ifade etmektedir (Aytaç, 2005:100-101).

Schein'ın kariyer değerleri dengesi olarak ifade ettiği kariyer çapaları, bireyin kendi içinde algıladığı yetenek ve becerilerinin yanında, temel değerleri, güdü ve

ihtiyaçlarının tümünün bir araya gelmesiyle oluşan bir benlik kavramı olarak da tanımlamaktadır (Schein, 1978:127).

Schein'a göre, bireyin kariyer anlayışında sahip olduğu teknik ve yönetsel yetenek, yaratıcılık, özgürlük ve güvenlik gibi etmenlerden oluşan değerler kümeleri, çalıştığı örgütün iş ve endüstriyel yapısına uyum sağlayabiliyorsa birey ve örgüt bütünleşebiliyor demektir (Cenzo, Robbins, 1996:277) Bu durumda birey, kendi kariyer anlayışına sahip işe yerleşmiştir.

Schein'a göre, bireyin kariyer anlayışında kariyer değerleri kümesi, öncelikle beş bölüm olarak verilmiştir (Aytaç, 2005:102-104):

Teknik fonksiyonel yetkinlik: Bu yetkinlikteki anlayışta bireyin kariyer seçimi, teknik faaliyetler içeren bir kariyer hedefine dayanmaktadır. Bu yetkinlikteki bireyler, örneğin; mali bir analizci, mühendis vb. eğitimlerine yönelik kabiliyetlerinden faydalanarak, kariyerlerine devam etmek ister. Kendi uzmanlık ve yetenek alanlarından uzaklaşarak genel yönetim pozisyonlarına girmek istemezler. Bu bireylerin kariyer anlayışı, bir örgütte yönetim pozisyonuna yükselmek yerine, var olan uzmanlık ve yeteneklerini geliştirmektir.

Genel yönetsel yetkinlik: Bu yetkinlik anlayışı, örgütlerde çalışan kişilerin ve örgütsel fonksiyonların yönetilmesine yönelik olumlu bir tutumdur. Bu yetkinliğe sahip bireyler, kariyer hedefi olarak var olan idari, kişilerarası iletişim, analitik ve duygusal yeteneklerini geliştirerek, yönetsel statülerde yer almak ister. Ancak bazı bireyler, bu becerilere sahip olmadıkları halde, kariyer anlayışlarında yönetici olmayı hedef edinerek kariyer süreçlerinde özel bir çabaya girip, kariyer tecrübelerinin yeterli olduğuna inanabilir.

Girişimci yaratıcı yetkinlik: Bireyin, yeni bir ürün, hizmet üretme, yeni bir işletme açma gibi konularda bilgi ve tecrübesini kullanması, bu kariyer değerinin en önemli özelliğidir. Bu kariyer anlayışına sahip bireylerde yeni bir şey oluşturma güdüsü güçlü bir ihtiyaçtır. Bireylerin kendi kişisel gelecekleri açısından, yapacakları sonucu oluşan başarıların, çalıştıkları işletme ya da ürün üzerine olması, onlar için önemli değildir.

Özerklik bağımsızlık yetkinliği: Bu değer baskın olduğu bireyler, işyerinin uygulayacağı örgütsel sınırlamaları istemez. Kariyer anlayışlarında en önemli etken,

özgürce hareket edebilmektir. Başkalarına bağımlı çalışmak yerine bireysel çalışmayı tercih ederler. Örgütsel bir yapı içinde, zaman ve ücret olarak bağımlı olmaktansa tek başına, küçük bir firmanın elemanı olarak çalışmak onlar için daha uygundur. Bu değere ve anlayışa sahip bireyler, danışman olmak ya da kendi işini kurmak için çalıştıkları örgütü bir süre sonra bırakır.

Güvenlik istikrar yetkinliği: Bu yetkinliğe sahip bireylerin kariyer anlayışında, iş ve istihdam güvenliği en belirleyici faktör olmakla birlikte bu kariyer anlayışındaki bireyler, gelecekte emekli olabilecekleri; sağlık, maddi ve sosyal güvence olanaklarına sahip meslekleri kariyer seçimlerinde ön planda bulundurmaktadır. Bu bireylerin kariyer anlayışında, kamu sektöründe çalışmak istedikleri görülmektedir.

Schein, yaptığı sonraki çalışmaları ile daha fazla meslek gruplarına ulaştığından, kariyer değerlerine üç yetkinlik daha eklenmiştir (Aktaş, 2004: 48):

Hizmet veya bir olaya kendini adama yetkinliği: Bu yetkinliğe sahip bireylerde, toplumsal ve bireysel faaliyetlerde; saygı, insanlara yardım, gönüllü faaliyetler ve adanmışlık görülmektedir.

Saf meydan okuma yetkinliği: İşyerinde, kriz ortamı ile oluşabilecek sorunlar karşısında, rekabet ve kazanma arzusu ile motive olmak, bu yetkinliğe sahip bireylerin kariyer anlayışının içeriğini oluşturmaktadır.

Hayat tarzı yetkinliği: Bu yetkinliğe sahip kişilerin kariyer anlayışında ise kariyer tamamıyla hayatın genelini kapsayan bir süreçtir. Bu kariyer anlayışındaki bireyler; iş, aile ve hayat tarzlarını bir bütün olarak görüp, bu süreçler arasında denge kurarlar.

1.5.7. Gottfredson'un Kariyer Seçimi Kuramı

Gottfredson; sosyo ekonomik statü, ırk, cinsiyet gibi toplumsal kavramların, bireyin kariyer seçiminde etkili olduğunu kariyer seçimi kuramında öne sürmekle birlikte (Erdoğan, 2003: 58) kariyer seçiminin gelişim süreci, bireyin çocukluk döneminde başlamaktadır. Bu kuramda, zaman içinde bireyin gelişen kariyer hedefleri ile benliği oluşmaktadır. Bu süreçte birey, kariyer seçimi yaparken kendisine rehberlik edip örnek alabileceği mesleki tipler geliştirmektedir (Brown, 2003: 40).

Gottfredson'a göre, birey çocukluk döneminde kendisini tanımaya başlar. Yaş aldıkça kişiliği ve istekleri hakkında algıları da gelişir. Bu gelişim sürecinde ileride

sahip olmak istediđi meslek hakkında dűşűnceleri ortaya çıkmaya bařlar. Genellikle birey ergenlik çađına geldiđinde kendi benliđi ile uyuřan en iyi meslek alanını tercih etmektedir. Tercih edeceđi meslek alanında; istihdam ve eđitim fűrsatlarını en iyi řekilde elde edebilirliđi ve bu fűrsatların kalitesi, bireyin yapacađı kariyer seçiminde kariyer anlayışını oluřturmaktadır (Osipow, Fitzgerald, 1996:155).

Bireyler, kariyer anlayışlarında, saygınlık dűzeyi yűksek mesleklere girmek istemekte, ancak bazı bireylerin diđerlerine gűre, ekonomik ve sosyal engellerle daha çok karřılařtıkları gűrűlmektedir (Kuzgun, 2014: 95). Gottfredson (2002), bireyin kariyer anlayışındaki bu engeller ile ortaya çıkan bir mesleđe ulařabilirlik algısının, kariyer kararı vermesinde belirleyici olduđunu vurgulamaktadır. “Ulařabilirlik Algısı” ile anlatılmak istenen, bireyin kariyer seçiminde karřılařtıđı engeller ya da fűrsatlar ile ilgili bireysel yargılardır. Tien, Wang ve Lie (2009) de, bu yaklařıma vurgu yaparak, bireyin kariyer seçiminde, cinsiyetçi yargılar, aile baskısı gibi engeller mevcut ise birey kariyer anlayışında, o meslek için çaba gűstermekten vazgeçebilmektedir (Kalafat, 2019:104).

2. Kariyer Anlayış

Kariyer kavramı; hayat boyunca gidilen yol, yolculuk gibi mecazi anlamlar içerirken, bireyin kiřisel yolculuđu, bu sűrete edindiđi deneyimler, sahip olduđu dűřűnceler ise bireyin kariyer anlayışıyla ilgilidir (Dany, Mallon ve Arthur, 2003:705). Burada sűzű edilen yolculuk imgesi, bireyin; kariyerini, mesleklerini, űrgűtler içinde çalıřma ile yapacađı iřlerini, zamansal ve mekűnsal bir hareketlilik ile ifade etmektedir. Bu yolculukta kariyerin yűnű; yukarı, ařađı, yana, çok hızlı, yavař ya da çeřitli hızlarda olabilmektedir (İnkson, 2003:8). Bu nedenle, kariyerin zaman içinde nereye gideceđi belli olmayan yűnleri, űrgűtsel ve bireysel açıdan kariyer anlayışlarını etkileyerek, kariyer anlayışının űrgűtlerde farklı biçimlerde ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Kariyer anlayış, bireyin çalıřma hayatı boyunca sahip olacađı mesleki çalıřma, bunun sonucunda elde edeceđi tecrűbelerle ilgili olarak algıladıđı tutum ve davranışları içermektedir. Kariyer anlayışında birey kariyer kavramını, iřinde yapacakları ve bunun sonucunda edineceđi tecrűbeler olarak algılarken, űrgűt açısından bu durum bireyin űrgűt içinde sahip olduđu ya da olacađı mevkiler olarak yorumlanmaktadır (Harvey ve Bowin, 1996:196).

Çalışma hayatında teknolojinin gelişimi etkili olmakla birlikte artan rekabet koşulları çalışma hayatını değiştirerek farklı kariyer anlayışlarını ortaya çıkarmaktadır. Aşağıda geleneksel kariyer anlayışının yanında günümüzde ortaya çıkan kariyer anlayışlarından; bireycilik, çok yönlü kariyer anlayışı, sınırsız kariyer anlayışı, esnek kariyer anlayışı, portföy kariyer anlayışı, örgütsel kariyer anlayışı (iki basamaklı kariyer yolu), takım kariyer anlayışı açıklanmaktadır.

2.1.Geleneksel Kariyer Anlayışı

19.yüzyıl sonlarına doğru ortaya çıkan ve 20.yüzyılda hızlanarak gelişen bürokratik örgütlenmeler, geleneksel kariyer anlayışının temellerini oluşturmaktadır. Bürokratik örgütlenmeler; çalışanlara uzun süreli (emekli olana kadar) çalışma imkânı sağlama (iş güvenliği), yükselme ve meslekte ilerleme gibi fırsatlar sunmaktadır (Aytaç, 2005:179).

Geleneksel kariyer anlayışında; düzenli, durağan ve önceden tahmin edilebilen işlerde yapılan ve sadece bir örgütte gerçekleştirilen kariyerden söz edilmektedir. Çünkü çalışma hayatında geleneksel kariyer anlayışının hâkim olduğu dönemde standart bir üretim anlayışı olup tek tip çalışan mevcuttur. Bununla birlikte geleneksel kariyer anlayışında, çalışanın örgüt tarafından örgüt içinde belirlenen bir yolda ilerletilip, uzmanlığının gelişmesiyle birlikte terfi edilerek sorumluluklarının arttırılması, kariyer planlama ve yönetiminin örgüt tarafından sürdürülmesi hedeflenmektedir (Mc Donald ve Hite, 2005:420).

Geleneksel kariyer anlayışında; örgütlerin durağan bir çalışma hayatında faaliyet gösterdikleri öngörülmektedir. Çalışanların kariyerleri, örgüt işleyişi içerisinde değerlendirilmekte, çalışanların kariyerleri süresince bir örgütte kalacakları varsayılmaktadır. Bu anlayışta yönetsel-profesyonel kariyer süreçlerine odaklanılmakta genellikle beyaz yakalı çalışanların kariyerleri üzerine çalışılmaktadır. Kariyer süreci hiyerarşik ve doğrusal bir gelişim izlemektedir. Çalışanların çalıştıkları çevrenin zamanla değişmeyeceği öngörülmekle birlikte çalışanlar, örgüt tarafından yönlendirilen, potansiyeli tahmin edilebilen edilgen aktörler olarak görülmektedir (Jablonski, 2005: 12).

Geleneksel kariyer anlayışında; ödüllendirmenin az olduğu ast-üst ilişkisine dayanan hiyerarşik bir sistemsel anlayış bulunmakla birlikte basamakları tırmanmak, çalışanın kariyer anlayışında başarının göstergesi olarak kabul edilmekte ve yeterli

görülmektedir. Zaman içinde bu görüş değişime uğrayarak bireylerin kariyer anlayışında görüş ve istekler önem kazanmaya başlamaktadır (Baruch, 2006: 126).

2.2.Kariyer Anlayışını Değiştiren Unsurlar

Günümüz çalışma hayatında küreselleşmenin etkisi, artan rekabet, teknolojiye değişim ve gelişim ile bilgi toplumunun güçlenmesi, örgütlerin çalışanlarını değerlendirme süreci yanında çalışanların kariyer anlayışlarını değerlendirmede de önemli değişikliklere neden olmaktadır. Günümüz bilgi çağında; değişen ekonomik ve toplumsal hayat, hizmet ekonomisindeki büyüme, teknolojik gelişim ve değişim ile ortaya çıkan dijitalleşme, dijital ekonomi, örgütlerin hiyerarşik yapısındaki çözümler; örgütsel küçülme, esneklik, vasıfsız iş gücünün zayıflayarak bilgi iş gücüne dönüşümü ve uzmanlıktaki artış vb. kavramlar örgütleri ve çalışanları, hayatta kalabilmeleri için rekabetçi bir anlayışa sahip olmaları yönünde zorlamaktadır (Aytaç, 2005:231).

Çalışma hayatında, örgütlerin hiyerarşik yapısındaki değişim ve bunun sonucunda yaşanan örgütsel küçülmeler ile örgüt içi kariyer yolları azalmaktadır. Bu nedenle çalışanın kariyer anlayışı örgüt sınırlarını aşan bir boyut içine girmektedir. Bununla birlikte günümüz bilgi toplumları çalışma hayatında, örgütlerde makama dayalı gücün yerini, bilgi ve uzmanlık almakta, kariyer, örgüt sınırlarını aşan bir boyuta taşınmaktadır. Ayrıca günümüzde bireyin okul ve çalışma hayatı arasındaki doğrusal bağı giderek kopmaktadır (Özdemir, 2013:259). Tüm bu etkenler kariyer anlayışının değişimini kaçınılmaz kılmaktadır.

Küreselleşme ve teknolojinin etkisiyle çalışma hayatında meydana gelen örgütsel ve bireysel değişimler öncelikle birbirlerini, bunun sonucunda kariyer anlayışının değişimini etkilemektedir (Özdemir, 2013:258). Aşağıda kariyer anlayışını değiştiren unsurlar, bireysel ve örgütsel açıdan verilmekte birlikte değişen çalışma hayatından bahsedilmektedir.

2.2.1. Bireysel Unsurlar

Küreselleşme ve teknolojiye hızlı değişim ile günümüzde bilginin stratejik öneminin uluslararası arenada kabul edilmesi, çalışan kavramının mesleki bakış açısını değiştirmektedir. Günümüzde çalışan; yetenekleri, sahip olduğu uzmanlık, bilgi ve becerileri ile değer kazanarak çalışma hayatında kalabilmektedir (Erkuş, 2006: 77).

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle çalışma hayatında yer alan bazı meslekler ortadan kalkarken bazı yeni meslekler çalışma hayatına girmektedir. Geleneksel meslekler günümüz çalışma hayatında var olmaya devam etse de gelişen teknolojinin meslekleri etkilemesiyle mesleki uzmanlığın önemi artmaktadır. Bu durumda, meslekte kullanılan araç ve yöntemler farklılaşmakta, işin içeriği değişmektedir. Bu nedenle çalışan, bir dönem edindiği mesleki beceriyi çalışma hayatı boyunca sürekli geliştirmek durumunda kalmaktadır. Bu durum, çalışanda rekabetçi bir kariyer anlayışının oluşumunu ve uzmanlaşmayı oluştururken bireycilik algısını güçlendirmektedir (Özden, 2005: 160-161).

Bireycilik; kişisel amaçları, kişisel benzersizliği ve kişisel kontrolü merkezine alan dünya görüşü olarak ifade edilmekle birlikte yatay ve dikey bireycilik olmak üzere iki boyutta değerlendirilmektedir. Yatay bireyci değerlere sahip bireyler, örgütte bulunan diğer bireylerden farklı ve benzersiz olmayı istemekle birlikte örgüt içinde “kendi istediğimi yapmak istiyorum” şeklinde bir anlayış göstermektedir. Bu bireyler, yüksek özgüvene sahip, özellikle farklı veya yüksek statüye sahip olmak ile ilgilenmemektedir. Dikey bireyci değerlere sahip bireyler ise sıklıkla farklı olmak ve yüksek statü kazanmak istemekte, örgüt içindeki diğer bireylerle rekabet etmektedir. Bu kişiler örgütte “en iyi olmak istiyorum” şeklinde bir anlayış göstermektedir (Triandis ve Gelfand, 1998: 119).

Günümüzde çalışanların yapısı ve örgütlerin farklılaşan işleyişi, çalışanı yapacağı işte karar verme, var olan bir sorunu çözme, yönetsel bir tutum içinde olma yönünde anlayışlara yönlendirmektedir (Yılmaz, 2019: 41). Günümüz çalışma kavramının içeriğinde meydana gelen değişimler ile bireylerin kariyer anlayışlarındaki değişim, çalışanların iş arama ve işe girme süreçlerine de yansımaktadır. Günümüzde bireyler, örgütsel bağlılık, örgütün bir çalışanı olma, aidiyet hissi, örgüt değerleri yerine, bireysel özgürlük ve kendine odaklı kariyer anlayışlarını benimsemektedir. Bu nedenle çalışanlar istihdam süreçlerinde, bireysel değerlerine uyumlu örgütlerde çalışmayı seçmektedir. Bu çalışanların aidiyet duyguları zayıftır. Kendi değerlerine uygun daha iyi bir örgüt bulduklarında kolaylıkla örgütler arası geçiş yapabilmektedirler (Özden, 2005:161).

Değişen çalışma hayatı içine esnek çalışmaya ilişkin uygulamaların yanında, ekonomide yaşanan neoliberal politikalar ve finansal krizlerin eklenmesi, çalışma

hayatında güvencesizliği ortaya çıkarmaktadır. Günümüzde, çalışma hayatında düzenli gelir elde eden ve sosyal güvenceye sahip çalışanların toplam nüfus içindeki oranı gün geçtikçe azalmaktadır (Kutlu,2018: 1860). Bu durum çalışanların, kariyerinde dikey yönlü ilerleme ile istikrarlı bir kariyer yolunu takip ederek statü ve maddi kazanım artırımlarını olumsuz yönde etkilemekte (Denizli ve Dünder, 2020: 18), çalışanın kariyer anlayışında güvencesizlik algısı geleceğe yönelik kişisel bir kaygıya dönüşmektedir (Colakoğlu, 2005: 45 Akt. Er Ülker, 2020: 296).

2.2.2. Örgütsel Unsurlar

19.yüzyılın sonlarına doğru ortaya çıkan ve 20.yüzyılda hızlanarak gelişen bürokratik örgütlenmeler, geleneksel kariyer anlayışının temellerini oluşturmaktadır. Bürokratik örgütlenmeler, çalışanlara uzun süreli (emekli olana kadar) çalışma imkânı sağlama (iş güvenliği), yükselme ve meslekte ilerleme gibi fırsatlar sunmaktadır (Aytaç, 2005:179). Bu bağlamda bireylerin kariyer anlayışı, tek bir örgütte çalışarak emeklilik süreci ile sonlanma şeklinde zihinsel bir boyut içermektedir. Ancak gelişen teknoloji ile ortaya çıkan üretim tekniklerinin karmaşık yapıları sadeleşmekte, bununla birlikte bilgi teknolojilerinde ortaya çıkan gelişmeler ile örgütlerin bürokratik hiyerarşileri de zayıflamaktadır (Parlak ve Özdemir, 2011: 30).

Teknolojinin hızlı gelişimi, rekabetçi piyasa koşulları, çalışma hayatının değişim ve dönüşümünü hızlandırmaktadır. Bu süreçte örgüt yapılarında meydana gelen değişimler ile küçük işletmelerin fazlaşması, iş güvencesinin azalması; esnek çalışma, kısmi süreli çalışma, uzaktan çalışma vb. günümüz çalışma biçimlerini oluşturmaktadır. Bu durum, sadece bir örgütte kariyer gelişimine dayanan geleneksel kariyer anlayışının değişimini kaçınılmaz kılmaktadır. Günümüz çalışma hayatında meydana gelen değişimler sonucunda, bireylerin kariyer hedef ve planlarını karşılayamayan örgütler, bireyin kariyer plan ve hedeflerinin sorumluluğunu bireye bırakmaktadır. Bunun sonucunda geleneksel kariyer anlayışının yerini günümüzde; sınırsız, çok yönlü, esnek ve takım kariyer anlayışları almaktadır (Çakmak, 2011: 48).

2.2.3. Değişen Çalışma Hayatı

Endüstriyel dönemlerin 1780'li yıllardan başlayarak günümüze kadar gelen teknolojik gelişmelerle ilişkili değişimi, günümüzde teknolojinin geçmiş dönemlere göre artan hızı ile toplumsal hayatın yanında, çalışma hayatını da etkileyerek değiştirmektedir (Yılmaz, 2020b: 83). Bu bağlamda çalışma hayatında, 18.yüzyıldan

21.yüzyıla kadar geçen sürede, endüstri devriminin dört kez yaşandığı ve çalışma hayatını dönüştürdüğü görülmektedir. Bu devrimlerin çalışma hayatındaki süreçleri (Okan Gökten, 2018:882-883);

Endüstri 1.0 : Buhar Makinesi, Dokuma Tezgahı, Çelik İşleme.

Endüstri 2.0 : Elektrik, Kimya, Yanmalı Motor, Üretim Hattı.

Endüstri 3.0 : Nanoteknoloji, Biyoteknoloji, Yeni Materyaller, Geri Dönüşüm.

Endüstri 4.0 : Nesnelerin ve Hizmetlerin İnterneti, Siber Fiziksel Sistemler şeklindedir.

Sanayi Devrimi (Endüstri 1.0) ile birlikte çalışma; tam zamanlı, sistematik, belirli, bir mesai düzeni (saat-günler) olan faaliyetler haline dönüşmüştür. Ancak üretim hacminin ve sermayenin büyüdüğü, çalışmanın büyük fabrikalarda yapıldığı, standardizasyonun hâkim olduğu çalışma yapıları günümüzde küreselleşmenin etkisiyle değişen dünyanın beklentilerini karşılayamamıştır. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan teknolojik gelişmeler, ihtiyaç çeşitliliği, neoliberal politikalar, rekabetçi piyasa koşulları, çalışma kavramının dönüşümünü oluşturmakla birlikte çalışanları, post endüstriyel dönem adı verilen yeni dönemin koşullarına uygun duruma getirilmesini gerekli kılmıştır. Çalışma, küreselleşme sonucu ortaya çıkan rekabetçi piyasa koşullarına uyum sağlayabilmek için, sanayi devriminin getirdiği standart üretim ve çalışma koşullarının dışına çıkmıştır. Post Endüstriyel dönüşüm ile işletmeler; rekabetçi koşullara uyum sağlayabilmek, artan enflasyon ve işsizlik sorunlarına çözüm bulabilmek adına çalışma hayatına esneklik boyutunu getirmişlerdir. Günümüz değişen çalışma hayatının önemli kavramlarından olan esneklik; çalışma biçimleri, çalışma süreleri, çalışan sayıları ve ücretlerde, değişen çalışma hayatında uygulanmaya başlamıştır (Karaali, 2020: 33-34). Örneğin Türkiye’de 4857 sayılı İş Kanununda;

- Madde 2. Alt işveren tanımı,
- Madde 10. Süreli ve süresiz işlerde iş sözleşmesi,
- Madde 11. Belirli ve belirsiz işlerde iş sözleşmesi,
- Madde 13. Kısmi süreli ve tam süreli iş sözleşmesi,
- Madde 14. Çağrı üzerine çalışma ve uzaktan çalışma,

-Madde 16. Takım sözleşmeleri ile oluşturulan iş sözleşmeleri,

ile esneklik, çalışma hayatında çalışan-örgüt açısından yasal bir zeminde konumlandırılmaktadır. Bu nedenle değişen çalışma hayatında esneklik anlayışı ile çalışanın bir örgütte uzun yıllar çalışarak emeklilik sürecine geçmesi ve kariyerini tamamlanmasına yönelik kariyer anlayışını ortadan kaldırmaktadır.

Günümüz değişen çalışma hayatında Endüstri 4.0 ile yaşanan dijital dönüşüm, var olan çalışma, iş ve işyeri kavramlarının anlamını değiştirmekle birlikte yeniden tanımlanmalarını zorunlu kılmaktadır (Yılmaz, 2020b: 85). Değişen çalışma hayatında gelişen teknoloji ile birlikte iş kavramının geleceğindeki belirsizlik artmaktadır. “İkinci Makine Çağı” ya da “Dördüncü Sanayi Devrimi” olarak belirtilen günümüz çalışma hayatında (OECD, Future Of Work and Skills, 2017) dijital güçlerin bir araya gelmesi, robotik teknoloji, yapay zekânın bilişsel yeteneklerinin artması (Sundararajan, 2018:487), geleneksel çalışan ve işveren ilişkisini değiştirmekle birlikte örgütlerin dönüşüm içine girerek yeniden şekillenmesine neden olmaktadır (Sundararajan, 2017:7).

Günümüzde dijitalleşme ile çalışanların işe ulaşımı internet teknolojisi ile dijital ortama taşınmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar, bağımsız kariyer anlayışı ile oluşturdukları proje bazlı ve kısa dönemli çalışmalarını, dijital platformda yeni bir piyasa sistemine taşıyabilmektedir. Bu sistem gig ekonomisi; paylaşım ekonomisi ya da platform ekonomisi şeklinde tanımlanmaktadır (Karaali, 2020: 58-59).

Telefondan çalışmanın gelişmiş bir biçimi olan platform çalışma, teknolojik gelişmeler ile internetin telefonda kullanılmasıyla, bilgisayarların yanında akıllı telefonlara da taşınmaktadır. Bu çalışmanın tarafları; platform, müşteri ve çalışandan oluşmaktadır. Platform çalışmanın dünyada ve Türkiye’de henüz yasal bir zemine oturmadığı görülmektedir (Erol, 2020:270-271) Bu nedenle platform ekonomisi ve çalışmanın güvencesiz çalışmaya yol açtığı görülmekle birlikte günümüz değişen çalışma hayatında, dünyada daha fazla çalışanı kapsadığı, günümüz çalışanlarının, ek gelir sağlayan ikinci bir iş imkânı olarak, platform çalışmaya kariyer anlayışlarında olumlu baktığı görülmektedir (Erdoğan ve Çiğdem, 2019: 185-186).

Günümüzde artan rekabet koşulları ile şekillenen değişen çalışma hayatında, çalışanların kariyer sürecinde karşılaştıkları en büyük sorun kendilerini gerçekleştirebilme olanağını bulamamalarıdır. Günümüz çalışanlarının kariyer anlayışı,

yaşamlarını sürdürebilmek için para kazanmanın yanında, mutlu olabilecekleri bir iş, etkin ve verimli çalışabilecekleri ofis ortamı gibi çalışma etkenlerini de içermektedir. Günümüz çalışma hayatında; çalışanların kendilerini bağlı hissetmedikleri bir örgüt, yöneticilerin olumsuz tavrı, genç çalışanların sahip oldukları kariyer anlayışlarını sorgulatmakta, kariyer anlayışlarında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde en son ihtiyaç olarak belirtilen "kendini gerçekleştirme" ihtiyacında ısrarcı olmalarını sağlamaktadır (Kariyer.net, 2021).

2.3.Günümüz Kariyer Anlayışı

Küreselleşmenin etkisi ve teknolojinin hızlı gelişimi ile örgütler, değişen çalışma hayatına uyum sağlayabilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için sürekli değişim ve yenilenen bir çalışma anlayışı içine girmişlerdir. Bu nedenle günümüz çalışma hayatında meydana gelen değişikliklerden; esneklik, yarı zamanlı çalışma, uzaktan çalışma, istihdam güvencesinin ortadan kalkması, küçülme gibi güncel çalışma biçimleri ile günümüz çalışanlarının karşılaşma olasılığı oldukça yüksektir. Bu çalışma biçimlerinin kariyer alanına etkisi, geleneksel kariyer anlayışında olan örgütlerin, kariyer gelişim sorumluluğunu kendilerinden çalışanlara yükleme şeklinde kendisini göstermektedir. Bu durum, günümüz çalışanlarının kariyer anlayışında, "bireycilik" kavramını gündeme getirmektedir. Günümüz çalışma hayatında bireyciliğin ön plana çıkması ile yapılan işte, ücret, terfi gibi nesnel kariyer başarı ölçütlerinin yanı sıra, bireyin kendine has özelliklerinin de ön plana çıktığı; kişilik, ilgi, yetenek, özgünlük gibi öznel kariyer başarı ölçütleri de çalışma hayatı sürecinde etkisini göstermeye başlamıştır. Bunun sonucunda çalışma hayatında meydana gelen değişimler ile geleneksel kariyer anlayışının yanı sıra, bireyciliğin etkisiyle ortaya çıkan çok yönlü ve sınırsız kariyer anlayışı gibi yeni kariyer anlayış biçimlerinin literatürde yerini aldığı görülmektedir (Briscoe, 2006 30-47).

Aşağıda günümüz kariyer anlayışlarını oluşturan; çok yönlü kariyer anlayışı, sınırsız kariyer anlayışı, esnek kariyer anlayışı, portföy kariyer anlayışı, örgütsel kariyer anlayışı ve takım kariyer anlayışına yer verilmektedir.

2.3.1. Çok Yönlü Kariyer Anlayışı

Bireyciliğin etkisiyle ortaya çıkan çok yönlü kariyer anlayışı ilk kez Hall (1976) tarafından kullanılmıştır. 1990'lı yılların sonlarında örgütler ve çalışanlar açısından kariyer kavramının artan önemi ile çok yönlü kariyer anlayışı literatürde önemli bir yere

sahip olmuştur. Hall(1996)'a göre çok yönlü kariyer 21. yüzyılın kariyer anlayışıdır (Baruch, 2014:2703; Hall, 1996: 8-16).

Çok yönlü kariyer anlayışı; örgütten ziyade bireyin kendisi tarafından yönlendirilen bireysel hedeflere yönelik olmakla birlikte çevre ve bireyin değişmesi ile birey tarafından yeniden oluşturulan, yaşamın dönemlerini bütünsel olarak kapsayan bir içeriğe sahiptir. Para, terfi, güç gibi objektif başarılarından öte psikolojik anlamda başarı ve değere odaklanan bir kariyer anlayışıdır (Brisco vd, 2006:5, Hall, 1996: 8-16). Bu anlayışa sahip birey, kariyer değerlerini kendi koşullarına göre oluşturur. Kariyer başarısı, kariyer yönetimi de bu anlamda kişiseldir (Greenhouse ve Callanan, 2006: 45). Bireyin kariyer sürecindeki kariyer planları ve bunun sonucunda ulaşacağı hedefler, işveren ya da içinde bulunduğu örgütlerin inisiyatifinde olmayıp, bireyin tek başına üstlendiği kendi sorumluluğundadır (Okurame, Fabunmi, 2014: 74).

Çok yönlü kariyer anlayışına sahip bireyler, örgüt içinde kişiliklerini kendilerine rehber olarak almaktadır. Örgüt içinde bağımsız, inisiyatif eğilimli davranışlar göstermektedir. Bu anlayışa sahip bireyler bağımsız ve inisiyatif eğilimli davranışlarını örgütte yansıtarak, örgüt içindeki diğer bireylerden kendilerini ayırma, kariyer süreçlerinde kendilerine uygun kariyer planları oluşturup kariyer hedeflerine ulaşma eğilimindedir (Çetin, Karalar, 2016:166). Ancak çok yönlü kariyer anlayışına sahip bireylerin bu davranışları; örgüt içinde yukarı doğru ilerleme, terfi alma amacı taşımamaktadır. Bu çalışanların kariyer anlayışı; işinde gelişerek mutlu olma odaklıdır (Seçer, 2007: 23).

2.3.2. Sınırsız Kariyer Anlayışı

Arthur ve Rousseau (1993) tarafından geliştirilen (Chan vd. 2015: 23) sınırsız kariyer anlayışı; bireyin tek örgüt ve istihdam alanı dışına çıkarak, çalışma hayatında karşılaşacağı, sınırların ötesinde, iş fırsatlarını kapsamaktadır (Tams ve Arthur, 2010:631). Sınırsız kariyer anlayışına sahip bireyler, kariyer hedefleri doğrultusunda, iş, örgüt, görev hatta ülke değiştirerek fiziksel olarak hareket edebilmekte, tüm bunları yaparken psikolojik hareketlilik olarak nitelenen zihinsel boyutta sınırsız bir özgürlük anlayışına sahip olabilmektedir (Kale, Özer, 2012:177).

Sınırsız kariyer anlayışında birey, örgütsel sınırlarını aşarak aktif ilişkiler oluşturmaya ve bu ilişkileri sürdürmeye isteklidir. Sınırsız kariyer anlayışı, temelde psikolojik olmanın yanı sıra örgütler arası, fiziksel istihdam hareketliliğini de

içermektedir. Bu nedenle örgütsel hareketlilik eğilimi yüksek olan bir birey, birçok işveren arasında kariyerini sürdürme konusunda kendisini rahat hissetmektedir. Bu nedenle sınırsız kariyer anlayışında olan bireyin çalıştığı iş yerinde uzun yıllar kalıp işini devam ettirme gibi bir eğilimi yoktur. Bu anlayıştaki bireyler sürekli gelişme ve ilerlemeye odaklanmaktadır. Bu bağlamda kariyer gelişiminde dikey yönde hareketlilik önemlidir. Sınırsız kariyer anlayışındaki bireyler, bulunduğu örgüt içinde bir üst pozisyona geçebilmek için bireysel çıkarları doğrultusunda, her türlü davranışı göstermektedir. Bu bireyler, çıkarlarına uygun, daha iyi şartlarda bir iş teklifi aldığında kolayca iş değişimi yapabilmektedir. Bu nedenle bu bireylerin kariyer anlayışlarında örgütsel bağlılıkları zayıftır (Briscoe vd., 2006: 31).

2.3.3. Esnek Kariyer Anlayışı

Esnek kariyer anlayışına sahip bireyler, kariyer süreçlerinde proje bazlı çalışarak kariyer gelişimlerini sağlamaktadır. Bu nedenle tek bir örgütte çalışma, bu anlayışa sahip bireyler için geçerli değildir. Bu bireyler, kariyer süreçlerinde birçok örgütle çalışabilecekleri esnek bir anlayıştadır. Çalışma hayatındaki gelişmeleri yakalayabilmek adına bilgi ve deneyimlerini sürekli geliştirme eğilimindedirler (Pilavcı,2007: 21).

Yapılan iş kapsamında bireyler, esnek kariyer anlayışlarıyla örgütün ihtiyacı olan beceri ve davranışları incelerken bunun yanında kendi sahip oldukları güçlü ve zayıf yönleri de değerlendirmektedir. Bu sayede örgüt içinde uzun dönemli istihdamlarının sağlanmasına yönelik planlar yapabilmekte, yapılan işte kendilerini gözlemleyerek rekabetçi yeteneklerini geliştirebilmektedirler (Waterman vd.1994: 87-95 Akt. Erdoğan, 2003:169). Esnek kariyer anlayışına sahip bireylerin kariyer anlayışı, her ne kadar proje bazlı olsa da, hedef ve amaçlarına uygun bir örgüt bulduklarında, uzun süre istihdam edilmeye yönelik bir davranış eğilimi sergiledikleri de görülmektedir.

2.3.4. Portföy Kariyer Anlayışı

Handy(1994)'nin geliştirdiği portföy kariyer anlayışına sahip bireyler, çalışma hayatında bir örgütte tam zamanlı çalışan ve düzenli maaş alan birisi olmaktan ziyade, bağımsız ve özerk çalışmayı tercih etmektedir. Bu anlayışa sahip bireyler yaptıkları işi “müşteri” olarak algılamaktadır. Bu bağlamda aynı anda birçok müşteri ile çalışan kişiler olmanın yanında bir örgütte bulunmadan kendi hesaplarına çalışmaktadırlar (Erdoğan, 2003:170).

Portföy kariyer anlayışına sahip bireyler, çalışma hayatında bir örgüt içinde işe alınmak yerine, belirli bir görev için sözleşmeli olarak işe başlar. Kariyer süreçleri içinde bilgi, yetenek ve beceri geliştirme, çalışma hayatı içinde yer bulma, bunun sonucunda oluşacak kişisel portföy inşası bütünüyle bu anlayışa sahip bireyin kendi sorumluluğundadır (Aytaç 2005:246-247).

2.3.5. Örgütsel Kariyer Anlayışı (İki Basamaklı Kariyer Yolu)

Çalışma hayatı içinde yer alan; teknik çalışan, uzman çalışan, araştırma-geliştirme alanlarında çalışanların kariyer problemlerinin önüne geçmek, örgütsel kariyer anlayışının (iki basamaklı kariyer yolu) amacını oluşturmaktadır. Çünkü teknik mesleki alanlarda (mühendis, doktor vb.) çalışan bireylerin kariyer anlayışı, kariyer süreçlerinde mesleki bir olgunluğa ulaştığında, kariyerlerine yönetici olarak devam etme yönünde olabilmektedir. Bu bireyler, teknik uzman bir yönetici pozisyonuna geldiğinde teknik becerilerinin yerini, çalışanlar arası ilişkiler, farklı yönetsel beceriler almaktadır. Bu durumda başarılı bir teknik eleman, yönetici pozisyonunda başarısız olabilmekte, bunun yanında eski teknik yetkinliklerini de kaybedebilmektedir (Erdoğan, 2003:166-167).

Örgütsel kariyer anlayışıyla (iki basamaklı kariyer yolu), örgüt içinde çalışan bireylerin, teknik ya da yönetsel alanda ilgi ve ihtiyaçlarına yönelik düzenlenmiş ikili bir terfi sistemine gidilmektedir. Bu sayede teknik elemanların gelişimleri doğrultusunda uzmanlıklarında yukarıya doğru sağlanan ilerlemenin adı konulmakta (mühendis, şef mühendis, başmühendis vb), yaptıkları iş işlevsel bir yönetim boyutu kazanmaktadır. Bu durum teknik elemanın iş tatminini olumlu etkilemektedir. Ayrıca çalışana yönetsel alanda sorumluluk alabilmeleri için örgüt içinde yaratılan fırsatlardan haberdar olma ve fırsatlara ulaşma imkânı sağlanmaktadır (Tremblay vd,2002:2 Akt Göktaş, 2017:379).

2.3.6. Takım Kariyer Anlayışı

Takım kavramı; belirli bir amacı gerçekleştirmek için toplanan bireylerin, olumlu bir sinerji oluşturarak bir arada bulunmaları olarak tanımlanmaktadır. Bu grubun yaptığı çalışmalar ise takım çalışması olarak nitelendirilmektedir (Robbins, 1997:294).

Takım kariyer anlayışına sahip birey, kendi kariyer gelişiminin sağlanabilmesi için, takımın genel anlamda performans düzeyinin yükseltilmesine yönelik bir anlayış

sergilemektedir. Çünkü takım kariyer anlayışında takımın ortak hedeflere ulaşmasıyla ortaya çıkan sinerji, takım üyelerinin her birinin kariyer gelişimini etkileyecektir (Cianni, Wnuck, 1997:112).

Tarihsel süreç içerisinde 19.yüzyılda bürokratik örgütlenmelerde ortaya çıkan geleneksel kariyer anlayışı, değişen çalışma hayatı, değişen bireysel ve örgütsel unsurlar ile dönüşerek günümüz kariyer anlayışlarını ortaya çıkarmaktadır. Geçmişten günümüze farklılaşarak gelen kariyer anlayışları kuşaklar bazında değerlendirildiğinde, her kuşağın kendi yaşadığı dönemin çalışma anlayışından etkilendiğini, her birinin farklı kariyer anlayışlarına sahip olduğu görülmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

KUŞAK KAVRAMI, KUŞAK SINIFLANDIRMALARI VE KUŞAKLARIN KARIYER ANLAYIŞINA İLİŞKİN LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde; kuşak kavramına yer verilmekle birlikte literatürde yer alan Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı, Z Kuşağı ve Alfa Kuşağı sınıflandırmalarına değinilmektedir. Ayrıca kuşakların kariyer anlayışından bahsedilerek Alfa Kuşağının kariyer anlayışına yer verilmeyecektir.

1. Kuşak Kavramı

İnsan, varoluşundan bu yana, diğer insanlar ve çevresiyle etkileşim içindedir. Bu etkileşim sonucunda küresel ve yerel bazda meydana gelen olaylar, insan yaşamında belirli zümre ya da toplulukların davranışlarını etkileyerek şekillendirmektedir. Bunun yanında benzer yıllarda yaşayan insanların davranışlarında, küresel ve yerel olaylara karşı gösterilen tepkilerde de benzerliklerin olduğu gözlenmektedir (Taş, Kaçar, 2019: 646).

Bu bağlamda yaşadığı dönemin ekonomik ve sosyal olaylarından etkilenecek benzer davranışlarda bulunan, aynı zaman aralığında doğanlar için yapılan tanım kuşak kavramını ifade etmektedir (Adıgüzel v.d. 2014:166).

Sosyal bir varlık olan insan, toplum içinde yaşarken, toplum kurallarına uymaya yönelik davranışlar göstermektedir. Toplum kurallarına uyma davranışları bireyde erken yaşlarda başlayarak, bireyin kolektif bir bilinç oluşturması ve ortak öğrenme davranışı ile içselleştirilmektedir (Kağıtçıbaşı, 2016: 68). Ancak toplum ihtiyaçları sonucu ortaya çıkan kurallar, zaman içinde dönemsel değişimler gösterebilmekte, bunun sonucunda insanlar arasında dönemsel farklı davranışlar, beklentiler, öncelikler ve anlayışlar gelişebilmektedir. Bu yönde ortaya çıkan dönemsel davranış ve anlayış farklılığı kuşak kavramını ortaya koymaktadır (Taş, Kaçar, 2019:646).

Kuşak kavramı kökenlerini Yunanca “genos” kelimesinden almakta olup, “en iyi var oluş alanına çıkmak” anlamına gelmektedir. Kuşak kelimesinin kökü ise; zaman içinde art arda gelen biyolojik doğumlardan ziyade, toplumsal yaşam içinde meydana gelen sürekli değişim ile yeni bir şeyin oluşumunu ifade etmektedir (Clarke, 2012: 41).

Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre kuşak; “*yaklaşık yirmi beş otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği, göbek, nesil, batın, jenerasyon*” felsefi anlamda; “*yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını dolayısıyla birbirlerine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu*” anlamlarına gelmektedir (TDK, 2021).

Yılmaz(2020)'a göre kuşak; toplumsal yaşam üzerinde etkili olan olaylar sonucunda oluşan belirli bir dönem içinde doğan insan topluluklarıdır (Yılmaz, 2020a:119).

Debesse (1955) kuşak kavramını aile ve toplumsal boyutta ele almaktadır. Debesse'ye göre, kendine benzer bir varlığı oluşturmayla aile kuşağı; aralarında akrabalık ilişkisi olmayan, benzer yaşlarda, yaşama biçimi ve düşünce yapılarında benzeyen insanlar ile toplumsal kuşak meydana gelmektedir. Debesse, kuşak çalışmalarında her iki kuşak boyutunun önemine dikkat çekmektedir. Debesse'ye göre, kuşak kavramının aile boyutunda birey, ergenlik döneminde farklı topluluklarla sayısız iletişimde bulunarak, anne ve babası ile fikir ayrılıklarına düşmekte, çatışmaya girmektedir. Bu dönemde, ergenlik dönemindeki bireyin, kendini yetişkin olarak ispat çabası da mevcuttur. Birey, anne-babasının ait olduğundan farklı bir toplumsal kuşağa aidiyet duygusunun farkına varmaya başlamaktadır. Burada önemli olan, bireyin yaş farkından ziyade, yargıları, hayatı anlama ve algılama biçimidir (Debesse, 1955 Aktaran Onur, 1980: 15).

Kuşak kavramı, biyolojik ve sosyolojik açıdan da tanımlanmaktadır. Biyolojik kuşak tanımı; anne- babanın doğum tarihleri ile çocukların doğum tarihleri arasında kalan zaman dilimi olarak ifade edilmektedir. Günümüzde ise ortalama çocuk sahibi olma yaşı geçmişe göre farklılık göstermekte, bu nedenle biyolojik kuşak tanımının geçerliliği önemini yitirmektedir. Geçerli ve ortak bir kuşak tanımında kuşak kavramının sosyolojik tanımı önem kazanmakla birlikte sosyolojik olarak kuşak; benzer tarihi ve toplumsal olayları yaşamış, belirli bir zaman dilimi içinde dünyaya gelen, yaşanılan olay ve olgulara ortak bir düşünce ve davranış oluşturan, dünya görüşü ve deneyim sahibi insan toplulukları olarak tanımlanmaktadır (Çetinkaya, 2020:1).

Literatürde kuşak kavramının birçok tanımı yapılmakla birlikte, yapılan bütün tanımların ortak özelliği; belirli bir dönem içinde toplumu derinden etkileyen olayların

dönemsel olarak sınırlarının belirlenmesi ve bu sınırlar içinde dünyaya gelen bireylerin kavramsal olarak nitelendirilmesidir (Yılmaz, 2020a:120).

1.1. Kuşak Kavramının Tarihsel Gelişimi

Tarihsel süreç içinde, günümüze kadar gelen yazılı kaynaklara bakıldığında, kuşak kavramı, Antik Yunan ve Eski Mısır Uygarlığına kadar dayanmaktadır. Kuşak kavramı ile ilgili geçmişten günümüze gelen birçok olgunun zaman içinde değiştiği görülmekle birlikte; toplumsal, kültürel, politik, eğitsel, sosyal ve teknolojik alanlarda meydana gelen bu değişimlerin yeni kavram ve tanımları ortaya çıkardığı görülmektedir (Adıgüzel v.d. 2014:167).

M.Ö. 800'lü yıllarda yaşayan Heseiod'un; “ *Günümüziün gençleri öyle umursamaz ki, ileride ülke yönetimini ele alacaklarını düşündükçe umutsuzluğa kapılıyorum. Bizlere, büyüklere karşı saygılı olmayı, ağırbaşlı davranmayı öğretmişlerdi. Şimdi ki gençler, kurallara boş veriyorlar. Çok duyarsızlar ve beklemesini bilmiyorlar.*” sözleriyle, aradan 450 yıl geçmesiyle M.Ö. 350 yılında yaşayan Aristoteles'in “ *Bugünlerde gençler kontrolden çıkmış durumda. Kaba bir şekilde yemek yiyorlar. Yetişkinlere karşı saygısızlar. Ebeveynlerine karşı çıkıyorlar ve öğretmenlerini sinirlendiriyorlar.*” sözleri, kuşak kavramının fikir ve söylem boyutunda ortaya atıldığını göstermektedir (Yağcı, 2012:1).

Kutsal kitaplara bakıldığında, kuşak kavramına İncil'de yer verilmiş olmakla birlikte (Jane, Brick, 2011: 43) Zebur sureleri olan Mezmurlarda sıklıkla “Kuşaktan kuşağa” ifadesinin kullanıldığı görülmektedir (Clarke, 2012: 41). Kur'an-ı Kerim'de ise kuşak kavramı kullanılmakla birlikte, nesil ve kavim kavramlarının da kuşak yerine kullanıldığı görülmektedir (Günçay, 2018: 23).

Fransız Sosyolog Auguste Comte, 1830-1840 yıllarında kuşak kavramı ile ilgili bilimsel çalışmaları başlatan ilk kişi olmakla birlikte Comte (1830) kuşak kavramını, tarihsel süreç içinde hareket eden bir kuvvet olarak nitelendirerek toplumsal ilerlemenin bir kuşağın diğer kuşağa aktaracağı birikimler ile mümkün olacağını ifade etmektedir (Toruntay, 2011: 64).

Karl Mannheim (1950) 20. yüzyılda geliştirilen sosyal bilimlerde araştırma yöntemlerini kuşak araştırmalarında ilk kez kullanarak kuşak kavramının kapsamlı ve sistematik bir analizini yapmıştır. Mannheim kuşak kavramını, ortak alışkanlıkları ve

kültürü paylaşan bireyler topluluğu olarak tanımlamakla birlikte kuşak kavramının sosyal durumuna dikkat çekmektedir.      kuşak kavramı açısından gerçek bir bütünlük oluşturulabilmesi için aynı tarihsel zaman yanında, benzer sosyal durum içine doğmanın önemi büyüktür (Toruntay, 2011: 64-65).

2. Kuşak Sınıflandırmaları

Kuşak sınıflandırılmalarında; benzer yaş grupları içinde benzer zamanda dünyaya gelen, aynı zamanı ve kültürel değerleri paylaşan insan toplulukları ele alınmaktadır (Weingarten, 2009: 27). Kuşakların başlangıç ve bitiş yıllarında bir kesinlik olmasa da sınıflandırmaların 15-20 yıllık bir zaman dilimini kapsadığı görülmektedir (Stanley, 2010:847).

Kuşak gruplarının güvenilir biçimde karşılaştırılabilmesi ve yapılan çalışmalarda anlamlı verilerin ortaya konulabilmesi için kuşağın sınırlarının belirlenmesi gerekmektedir ( lhan, 2019: 14). Bu bağlamda kuşak sınıflandırmaları yapılırken bireylerin doğdukları zaman diliminin yanında, içinde yaşadıkları toplumun düşünceleri, değerleri ve deneyimleri de önem arz etmektedir (Zemke v.d. 2013:4).

Kuşak sınıflandırmalarında Manheim'ın (1952) kuşak kavramı tanımı, literatürde kuşak sınıflandırmalarına referans olmakla birlikte Manheim (1952) kuşak kavramını tanımlarken biyolojik olarak yaş unsurunun yanında içinde bulunan tarihi dönem ve sosyo- kültürel unsurlara da yer vererek kuşak sınıflandırmalarının kapsamlı bir boyut kazanmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda kuşak sınıflandırmalarının boyutları; yaş unsuru, döneme etki eden olaylar, bu olaylar sonucunda yeni sosyo- kültürel yapıların oluşumu, bu yapılarla uyumlu geliştirilen yeni davranış özellikleri olarak verilebilir (Lyons, 2003: 19).

Dünyada meydana gelen; teknolojik, ekonomik, politik, sosyal, kültürel vb. olaylardan toplumlar, farklı zaman dilimlerinde etkilenebilmektedir. Bu nedenle farklı toplumlarda yaşayan kuşak üzerine çalışan araştırmacıların kuşak sınıflandırmalarında farklılıklar görülebilmektedir ( lhan, 2019: 15). Bununla birlikte her ülkede belirli dönemlerde yaşananlar, ülkeler içinde bulunan sosyal yapılarıdaki farklılık nedeniyle ortak bir kuşak sınıflandırmasını mümkün olamayacağı söylenbilir (Bal  etinkaya, 2020:1).

Tablo 1. Kuşak Sınıflandırmaları

Araştırmacılar	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Howe ve Strauss 1993	1925-1942	1943-1960	1961-1981	1982-	
Tapscott, 1998	-	1946-1964	1965-1975	1976-2000	
Spitznas, 1998	1925-1945	1946-1964	1965-1980		
Washburn, 2000	1926-1945	1945-1964	1965-1981	1982-2003	
Martin ve Tulgan, 2002	1925-1942	1946-1960	1965-1977	1978-2000	
Oblinger ve Oblinger 2005	≤ 1946	1947-1964	1965-1980	1981-1995	≥ 1994
Haeberle ve diğerleri, 2009	1930-1944	1945-1964	1965-1979	1980-1999	≥ 1998
Williams ve Page 2011	1930-1945	1946-1964	1965-1976	1977-1994	≥1993

Kaynak: Ü. Deniz İlhan, Kuşaklar Arası Çalışma Değerleri Algısı ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşakları Arasındaki Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma, **Doktora Tezi**, 2019, s. 15.

Tablo 1’ de yer verilen kuşak sınıflandırmalarında, literatürde yer alan araştırmacıların ortaya koyduğu doğum yılı aralıkları birbirinden farklı olsa da zaman aralıklarında önemli bir farklılık görülmemektedir.

Literatürde yer alan kuşak sınıflandırılmalarında, araştırmacıların farklı görüşleri bulunmakla birlikte, başlangıç ve bitiş tarihlerinde dört kuşak üzerinde fikir birliğinin sağlandığı söylenebilir (De Cooman, Dries, 2012: 44). Bunlar:

1. Sessiz Kuşak (1925-1944),
2. Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964).
3. X Kuşağı (1965-1979),
4. Y Kuşağı (1980-2000) dır.

Yılmaz (2019) her toplumun yaşadığı zaman dilimi içinde etkilendiği; sosyal, siyasi, kültürel, ekonomik olaylar ve bunların etkilerinin birbirinden farklı olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda Yılmaz (2019), Türkiye’de yapılan kuşak sınıflandırmalarının, uluslararası literatürde yer alan kuşakların özellikleri ile benzerlikler gösterdiğini belirterek farklılıkların da olduğuna dikkat çekmektedir. Örneğin Yılmaz (2019), Z Kuşağının başlangıç yılını 1995, 2000, 2003 yılları olarak ele alan çalışmaların olduğunu belirterek, Türkiye’de 1995 yılı ve sonrasında gelişen; siyasi, ekonomik, sosyal olaylar ve bunların etkilerinin Z Kuşağının karakterlerinin şekillenmesinde etkili olduğunu söylemektedir (Yılmaz, 2019:167). Bu nedenle bu tezde Y Kuşağı sınıflandırılmasının 1980-1995 yılı aralığında verilerek Z Kuşağı başlangıç yılının 1995 olarak verilmesi uygun görülmektedir.

Literatürde kuşak sınıflandırmalarına bakıldığında, en son kuşak olarak alfabenin son harfinden esinlenilerek belirtilen Z Kuşağı işaret edilmiş olsa da günümüzde teknoloji ve toplumlardaki hızlı değişim, gelecekte farklı kuşakların da sınıflandırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda Z Kuşağından sonra Alfa Kuşağı olarak yeni bir kuşak literatürde yerini almaktadır (Yılmaz, 2019: 89).

Bilim insanlarının farklı görüşleri literatürde mevcut olmakla birlikte, genel olarak, her 15 yıl bir kuşak dönemi olarak tanımlanmaktadır. Buna göre şuan hayatta olan 6 kuşak bulunmaktadır. Bunlar;

1. Sessiz Kuşak (1925-1945)
2. Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1965)
3. X Kuşağı (1965-1979)
4. Y Kuşağı (1980-1995)
5. Z Kuşağı (1995-2010)
6. Alfa Kuşağı (2010-2025)

Alfa Kuşağının 2025 yılından itibaren yerini Beta Kuşağına bırakacağı, ardından bu kuşağı Gama ve Delta Kuşaklarının takip edeceği belirtilmektedir (Bal Çetinkaya, 2020:1).

2.1. Sessiz Kuşak (1925-1945)

1925-1945 yılları arasında doğan Sessiz Kuşak, “gelenekçiler”, “gaziler”, “emektar kuşak”, “uyumlu kuşak”, “olgun kuşak”, “gelenekselci kuşak” gibi isimlerle literatürde bulunmaktadır (Yılmaz, 2019:73-74). Savaşlarda edindiği deneyimler, duygusal bastırılmışlıkları sonucu sessiz olmaları, literatürde özellikle “ Sessiz Kuşak” olarak verilme nedenidir (Berk, 2013: 12).

Bu dönemde meydana gelen ikinci dünya savaşı ve ekonomik buhran, Sessiz Kuşağın karakter oluşumuna doğrudan etki etmektedir (Göksel, Güneş, 2017:810). Yaşanılan dönemdeki zorluklar nedeniyle Sessiz Kuşak; maddi ve manevi kayıplar, gelecek endişesi ve korku nedeniyle sade bir yaşam, verdiği kararlarda kontrollü davranışlar sergilemektedir (Aydemir ve Dinç, 2015:867). Bu nedenle; “muhafazakâr” ve “disiplinli” olarak anılmakla birlikte sahip oldukları bilgi ve tecrübeyle verdiği kararların dışına çıkmayan bireyler olarak literatürde yerini almışlardır (Tolbize, 2008:2).

Türkiye’de, 1923 Türkiye Cumhuriyetinin (T.C.) kuruluşu, 1927-1945 Dünya Savaşı, Atatürk Devrimleri, dönemi etkileyen olaylar arasındadır (Yılmaz, 2019:162). Bu dönemde Türkiye, savaştan yeni çıkmış tek partili siyasal bir otoriteye sahip olmakla birlikte çalışma hayatı ve ekonomik alanda, sanayi, üretim ve hizmet sektörlerinin yeniden inşa edildiği bir dönem içindedir (Demirkaya v.d., 2015: 186-204). Türkiye’de bu dönemde, toplumsal ve kültürel açıdan, geniş aile ve yakın komşuluk ilişkileri hâkimdir. Türkiye’de bu kültürel yapı içine doğan Sessiz Kuşak; otoriteyi kabul etme, itaat etme, bağlanma, gerektiğinden fazla çalışma, kendini vatana adama, içine kapanma, geleneksel, sabırlı ve dürüst karakteristik özellikler göstermektedir (Akdemir v.d., 2013:11-42, Yılmaz, 2019:162).

2.2. Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1965)

Adını savaş sonrası nüfusta meydana gelen yoğun artıştan alan Bebek Patlaması Kuşağı, ikinci dünya savaşı sonrası dünyaya gelen, 1945-1965 yılları arasında doğan bireylerin oluşturduğu kuşağı ifade etmektedir (De Cooman, Dries, 2012: 44).

Bebek Patlaması Kuşağı, ikinci dünya savaşından sonra artan nüfus hızı ve diğer kuşaklardan sayıca fazla olmaları nedeniyle, toplumları değiştirebilen bir özelliğe sahip

olmanın yanında “soğuk savaş dönemi çocukları” olarak da nitelendirilmektedir (Demir Askeroğlu, 2017:109).

Bebek Patlaması Kuşağı, dünya genelinde dünya düzeninin bozulmasına neden olan iki büyük dünya savaşının olumsuz etkilerinin giderilmeye çalışıldığı ekonomik, sosyal ve kültürel refah politikaları ile “altın çağ” olarak adlandırılan bir dünyaya doğan bireyler olarak görülmektedir (İzmirlioğlu, 2008: 43).

Dünyada Bebek Patlaması Kuşağını etkileyen olaylar; sivil hak kazanımları, Vietnam savaşı, kadın hakları hareketi, Rusya/soğuk savaş yılları, uzay seyahati, suikastlar, 70’lerin Radikalleri ve 80’lerin yuppileri olarak verilebilir (Integreon, 2013:3). Türkiye’de ise Bebek Patlaması Kuşağı, siyasal açıdan ihtilal ve çok partili dönemin sorunları içine doğan bireylerden oluşmaktadır (Kon, 2017:1). Bu kuşağın üyeleri Türkiye’de 1960 darbesi ve 1961 Anayasasını yaşamıştır (Yılmaz, 2019:162).

Bebek Patlaması Kuşağının üyeleri gençlik dönemlerinde; bireyci, özgürlüğüne düşkün, hayatı yaşamaktan keyif alan özelliklere sahiptir. Aynı zamanda bu kuşağın üyelerinin davranışları; amaç odaklı, uyumlu, yenilikçi, pozitif tutumlar içermektedir (Altuntuğ, 2012:205).

Günümüzde Bebek Patlaması Kuşağının üyeleri; marjinallikten uzak, tutucu ve ekonomik kaygılara sahip bir anlayışla, hayatlarını sıradan bir tavır içinde sürdürmektedir (İzmirlioğlu, 2008: 51-52). Bu kuşağın üyeleri; fedakâr, itaatkâr, kriz ortamında serinkanlı, iyimser, kuralcı ve idealisttir (Yılmaz, 2019:162).

2.3. X Kuşağı (1965-1979)

1965- 1979 yılları arasında doğan X Kuşağı kendilerinden önce gelen kuşağa ait döneme göre doğum oranlarındaki azalma, “Bebek Düşüşü” (Baby Bust) olarak adlandırılmalarına neden olmaktadır. Amerika Birleşik Devletlerinde (ABD) “Onüçüncü Kuşak”, “Patlama Sonrası Kuşak” şeklinde nitelendirilmektedirler. Kendilerinden önceki ekonomik ve toplumsal refah artışı maliyetlerinin devletler tarafından karşılanamaması, bunun sonucunda ekonomik ve sosyal istikrarsızlığın artması, 1970’li yıllarda meydana gelen petrol krizi, X Kuşağının büyüdüğü dönemi etkilemektedir. Bu olumsuzlukları yaşamaları “Kayıp Kuşak” olarak adlandırılmalarına da neden olmaktadır (Davis, 2016:4, Licata, 2007: 54 Aktaran, İlhan, 2019: 22).

Türkiye’de X Kuşağının yaşadığı 1965-1979 döneminde meydana gelen ekonomik, siyasi ve toplumsal gelişmeler; 12 Mart 1971 tarihinde ordunun ülke yönetimine el koyması ve 12 Eylül 1980 askeri darbesi ile sona ermektedir. Türkiye tarihsel süreç içinde 27 Mayıs 1960 darbesini de yaşamıştır. Darbe sonucunda gelişen 1961 Anayasası ile getirilen düzenlemeler Türkiye’de özgürlükçü bir dönemi başlatmıştır. Dünyada Amerika’nın Vietnam müdahalesi, ABD halkı ve Avrupa’nın bu duruma tepkisi ile başlayan protestolar, Fransa’da başlayan işçi ve öğrenci gösterileri, Türkiye’de 1968-1970 yılları arasında öğrenci olayları ve işçi hareketlerinin yükselmesine yol açmıştır (Bek Arat, 2007: 21-22). Bunun sonucunda ortaya çıkan 68 kuşağı gençleri, aralarında ideolojik olarak sağ-sol adı verilen kutuplaşmalar oluşturmuş ancak her iki grubun da asıl amacının memleketi kurtarmak olduğu gözlenmiştir (Bayhan, 2015:365-366). Bununla birlikte X Kuşağının yaşadığı dönemde kırdan kente göçün ciddi bir artış göstermesi ile kırsal kesimden kente gelenlerin kültürlerini kente taşımaları, tüm ülke genelinde komşuluk kültürünün sosyolojik bağlamda güç kazanmasına neden olmuştur (Alpkaya, Duru, 2014:9). Türkiye’de kırdan kente göç ile meydana gelen kentleşme hareketleri, bunun sonucunda oluşan ekonomik sıkıntılar, kuyruklar, gecekondulaşma, arabesk kültürü, X Kuşağının yaşadığı dönemi etkileyen olaylardan olmakla birlikte bu kuşağın üyeleri Türkiye’de sinemanın yükselişi, kadın işgücünde artışa da tanıklık etmiştir (Yılmaz, 2019:162).

X Kuşağı; dünyada ve Türkiye’de televizyonun yaygınlaşması, siyah-beyaz televizyondan renkli televizyona geçiş, teknolojik gelişmelerdeki artış ile bilgisayar kullanımının başlaması gibi önemli olayları deneyimlemiştir. Bu dönemde Türkiye’de liberal ekonomiye geçişte meydana gelen sıkıntılar, ekonomik kriz ve terörün etkisi, X Kuşağını olumsuz etkilemiştir (Atabay v. d., 2013:534).

X Kuşağına bakıldığında; her durumda temkinli ve şüpheli davrandıkları, garantisi olan işleri tercih ettikleri, geleceği garanti altına alabilmek için tasarruf eğiliminde oldukları görülmektedir. Bu kuşağın üyeleri mücadeleci ve dinamik bir kişilik yapısına sahip olmakla birlikte, işyerinde kanaatkâr ve sadakat duygusu yüksek bir tutum sergileyerek aynı işyerinde uzun yıllar çalışabilmektedir. X Kuşağı otoriteyi tanımakla birlikte gerektiğinde otoriteyi sorgulayabilmektedir. Bu kuşağın üyeleri risk almamayı tercih ederek risk aldıklarında olabileceklerin hesabını yapmaktadır. Bunun yanında cinsiyet eşitliği ile tanışan ilk kuşak olan X Kuşağı, bağımsız bir yaşam tarzı ve

bireyci davranışlar sergilemektedir. İş yaşam dengesine önem verdikleri, kendilerinden önce gelen kuşağa göre daha az çocuk sahibi olmayı tercih ettikleri gözlenmektedir (İzmirlilioğlu, 2008: 44, Edinsel, 2018: 12-13, Adıgüzel v.d. 2014:173, Toruntay 2011: 74, Yılmaz, 2019:121-162).

2.4. Y Kuşağı (1980-1995)

1980-1995 yılları arasında doğan Y Kuşağı üyeleri; “Milenyumlular” (Millennials), “Gelecek Kuşak” (Generation Next), “Dijital Kuşak” (Digital Generation), “www Kuşağı” (Generation www), “Sonrakiler” (Nexters) ve “Net Kuşağı” (Net Generation, Gen N) gibi isimlerle ifade edilmektedir (Davis, 2016:4, Licata, 2007: 54 Aktaran, İlhan, 2019: 24).

Y Kuşağının karşılaştığı önemli olaylar arasında; 11 Eylül 2001 terör saldırısı, Columbine Lisesi Katliamı, çok kültürlülük, küreselleşme, internet, körfez savaşları ve 24 saat haber ve televizyon yayınları yer almaktadır. Bu kuşak; kişisel diz üstü bilgisayarlar, internet erişimi ve sosyal ağların her yerde olması ile yüksek teknolojik yetiye sahiptir (Edge, 2014: 140). X Kuşağı dönemi, bilgisayar kullanımı, internetin başlangıcı gibi dijital teknolojinin doğumuna tanıklık etmiş olmakla birlikte Y Kuşağı ise hızlı bir şekilde dijital dünyaya uyum sağlayarak, gelişen yüksek teknolojiyi hızla özümseyerek, geliştirilmiş teknolojik bilgiyi her yere ulaştırılabilir hale getirmiştir. Bu kuşağın üyeleri, her konuda bilgi sahibi olma eğiliminde, çalışma hayatında çoklu görevlerde olmayı istemekte, yüksek yeteneklere sahip özellikler taşımaktadır. (Meier v.d. 2010: 69; Kian, Yusoff, 2012:399).

Türkiye’de Y Kuşağı bireylerinin yetiştiği ekonomik ve siyasi ortamın, kendinden önce gelen kuşaklara göre daha rahat olduğu söylenebilir. Bu dönemde Türkiye’de;1980 Askeri Darbesi, 24 Ocak Kararları, 1982 Anayasası, Turgut Özal’ın uyguladığı neo liberal politikalar ve kamu bürokrasisine karşı duruşu, teknolojik gelişmeler, bilgi toplumuna geçiş, çalışma koşullarındaki farklılaşma ve küreselleşme bu kuşağın davranışlarını etkilemektedir (Yılmaz, 2019:123-126).

Y Kuşağı üyeleri dünya ile eş zamanlı teknolojinin içine doğduklarından dünya genelinde kuşaklar arası fark; teknolojik gelişmeler, ülkeler arasındaki ulaşım ve bilgi

akışı ile oldukça azalmıştır. Bu durum, Türkiye’de Y Kuşağının dünya genelinde paralel bir şekilde benzer davranışsal ve kişisel özellikler göstermesine neden olmuştur (Yalçın v.d., 2013:153).

Literatürde Y Kuşağı bireylerinin; özgürlüklerini önemsedikleri, her şeyi sorgulayıp koşulsuz itaat etmedikleri, kendilerini düşündükleri görülmektedir. Bunun yanında teknoloji tutkunu olup teknolojiyi çok iyi kullandıkları, internet, sosyal medya ve teknolojiyi çok iyi kullanarak kültürler arası etkileşimde bulundukları, gelişen teknoloji ile küresel dünyayı çok iyi tanıdıklarından her şeyin en iyisini elde etmeyi istedikleri gözlenmektedir. Rahat bir yaşam tarzını benimsemeleri, çalışmayı sevmekle birlikte yaşamın sadece işten ibaret olmadığını savunmaları, çalışma hayatında pratik davranışları, iş konusunda seçici olmaları, iyi eğitim almaları, gelirden çok eğitim ve gelişim olanaklarına, esnek çalışmaya, yaptığı işin onaylanması gibi manevi ödüllere önem vermeleri Y Kuşağı üyelerinin ayırt edici özelliklerinden olup bunun yanında yaptığı işe çabuk adapte olmakla birlikte şartlar istediği gibi olmadığında hemen vazgeçebilen, sabırsız, sadakat eğilimi düşük ve a politik davranış eğilimlerine sahip oldukları da görülmektedir (Türk, 2013: 15, Yılmaz, 2019: 165, Hiçyılmaz, 2021: 14).

2.5. Z Kuşağı (1995-2010)

Literatürde Z Kuşağının tarihsel başlangıcına yönelik ortak bir görüş bulunmamakla birlikte, yapılan çalışmalara bakıldığında 90’lı yılların sonu, Z Kuşağının başlangıcı yönünde yaygın bir görüşte birleşmektedir (Mücevher ve Erdem, 2018: 63-64; Levickaite, 2010: 73; Akar, 2011: 38, Bejkovsky, 2016: 29).

Dünyada 80’li ve 90’lı yıllarda meydana gelen siyasi ve ekonomik değişimler, küresel politikalar, sosyalist ülkelerin piyasa ekonomisine geçmesi ve küresel pazarda önemli bir yer edinmesiyle ortaya çıkan tüketim olgusu, toplumları ve insanları etkileyen çok önemli bir etken olmuştur. Küresel anlamda tüketim; bir araç değil, amaç haline gelerek ekonomik boyutta küresel bir platforma dönüşmüş, küresel pazarda tüketim ekonomisi olarak anılmaya başlamıştır. Tüketim ekonomisinin sonuçları, 2000’li yıllarda dünyada meydana gelen ekonomik krizler, savaşlar, terör saldırıları ve çevresel felaketler ile kendini göstermektedir. Bunun sonucunda teknoloji ile entegre olmaya yönelen bireylerde oluşan farkındalık, bireylerin yeni bir iletişim dili olan internet ile tanışmalarını sağlamaktadır. Bu dönemde bireyler dünyanın her yeri ile

internet üzerinden iletişime geçerek internet üzerinde sosyalleşme eğilimi kazanmışlardır (Altuntuğ, 2012:207-208).

90'lı yılların ortalarında başlayan ve hızla devam eden bilişim teknolojileri alanında meydana gelen gelişmeler, toplum ve bireyin karakteristiğinde, yaşam biçimlerinde ve tüketim alışkanlıklarında radikal dönüşümlere neden olmaktadır (Yelkikalan v.d., 2010:500). 1995 yılında Amerika ve Avrupa'da internet yaygınlaşmaya başlamaktadır (Yelkikalan, 2010:492). Bu bağlamda Horn (2013) internet iletişiminin küresel boyutta yaygınlaşması ile küresel anlamda yeni bir döneme girildiğini bu nedenle 1995 ve sonrasını Z Kuşağının başlangıcı olarak verilmesinin gerekliliğini vurgulamaktadır (Horn, 2013: 12).

Nüfus Bilimci Bruce Tulgan (2013) , 1978 yılından başlayarak 2000'li yıllara kadar uzanan süreci, sadece bir nesil için değerlendirmesinin çok geniş bir zaman aralığı olacağı düşüncesindedir. Tulgan'a göre 90'lı yıllarla birlikte başlayan teknolojinin avuç içinde kullanılan akıllı telefonlara inen gelişimi, kablosuz internet, helikopter ebeveynlik² yeni bir kuşağın ortaya çıkışını oluşturmaktadır. Tulgan bu nesli Z Kuşağı olarak ifade etmektedir (Tulgan, 2013:2-3).

Türkiye'de 1995 yılı ve sonrasında meydana gelen siyasi, ekonomik ve sosyal olayların etkilerinin yeni bir neslin karakter oluşumunu ortaya çıkardığı, bu nedenle bu yeni neslin Z Kuşağı olup başlangıç yılının Türkiye'de 1995 yılı olarak ele alınması gerekmektedir (Yılmaz, 2019:146-167).

Bu kuşağın üyelerine, “dijital yerliler”, “medya kuşağı”, “com kuşağı”, “net kuşağı” gibi isimler verilmekle birlikte Z Kuşağı üyelerinin, “Kuşak I”, “internet kuşağı”, “Instant Online (her daim online)”, “Next Generation” ya da “i Gen” gibi isimlerle de nitelendirildikleri görülmektedir (Akdemir v.d., 2013:15). Z Kuşağı üyeleri aynı anda birden fazla işi yapabilme özelliğine sahip olduğundan birçok kaynakta M kuşağı olarak da adlandırılmaktadır (Toruntay, 2011: 82). Bu kuşağın üyelerinin aşırı bireyselleşmiş davranışları ve kendi başlarına yaşamaları “yeni sessiz kuşak” olarak nitelendirilmelerine de neden olmaktadır (Strauss ve Howa, 1991:335).

² İlk olarak Cline ve Fay (1990) tarafından tanımlanan helikopter ebeveyn kavramı; çocuklarının eğitim, güvenlik, sosyal alan vb. hayatlarının tüm yönleri ile aşırı bir tutumla koruyucu, programlıyıcı, mükemmeliyetçi anne- babalar için kullanılan bir ifadedir (Yılmaz, Büyükcebeci, 2019: 708).

Bu dönemde Türkiye’de meydana gelen, 28 Şubat Post Modern Darbesi, 27 Nisan e-muhırası, 1999 Marmara Depremi, 2001 Krizi, Ak Parti İktidarı, Gezi Parkı Olayları, 15 Temmuz Darbe Kalkışması, Demokrasi Nöbetleri, Teknolojide meydana gelen gelişmeler, internetin yaygınlaşmasıyla sosyal medyanın yayılımındaki artış, akıllı telefonlar, I-podlar gibi Z Kuşağının yaşadığı dönemi etkileyen olaylar olarak verilmektedir (Yılmaz, 2019:146-162).

Teknolojinin içine doğmuş olan ve interneti etkin bir şekilde kullanan Z Kuşağı ve kendisinden sonra gelen Alfa Kuşağını etkileyen, dünyada geçmişten günümüze tarihsel süreç içinde teknolojik ve internet alanındaki gelişmeler aşağıda verilmektedir.

Tablo 2. Z ve Alfa Kuşağı Dönemi Teknoloji ve İnternet Alanındaki Gelişmeler

YILLAR	TEKNOLOJİK VE İNTERNET ALANINDAKİ GELİŞMELER
1995	İnternetin Avrupa ve Amerika’da yaygınlaşmaya başlaması.
1998	Google şirketinin kurulması.
2000	Taşınabilir bellek olan USB flash sürücülerin kullanıma sunulması. Nokia 3310 piyasaya çıkması.
2001	İnternet ansiklopedisi olarak bilinen Wikipedia’nın açılması.
2002	LinkedIn iş dünyası iletişim platformunun kurulması.
2003	Sosyal medya paylaşım sitesi olan MySpace’in açılması.
2005	Sosyal medya video paylaşım sitesi Youtube’un açılması.
2006	Sosyal medya paylaşım sitesi olan Twitter ve Facebook’un açılması.
2007	Dijital veri depolama merkezi Dropbox’un kurulması, Kindle’ın (e- kitap okuma cihazı) çıkması, internete bağlantı sağlayan akıllı telefon I phone’un piyasaya çıkması.
2008	Tesla Roadster akülü (elektrik şarjlı) otomobil üretilmesi.
2009	Telefon üzerinden mesajlaşma uygulaması WhatsApp’ın kurulması.
2010	Sosyal medya paylaşım sitesi Instagram’ın açılması.
2011	Mars uzay aracı Curiosity gezegenin yüzeyine bırakılması.
2012	Facebook’un 1 milyar aktif kullanıcıya ulaşması.
2013	İnsansı robot denemelerinin başlatılması. Biyonik göz

	üretilmesi.
2014	Google Glass (Sanal Gerçeklik Gözlüğü) başlatılması. Kâğıt Mikroskop: Foldscope üretilmesi.
2015	3 D yazıcı temelli üretimin başlatılması. Periscope, Tesla/Powerball, Akıllı ev teknolojilerinin başlatılması.
2016	Tesla 3'ün tanıtılıp Mobil iletişimde 4.5 G'nin başlatılması.
2017	Bükülebilir teknolojik ürünlerin ortaya çıkması.
2018	Yapay embriyolar, 3 D yazıcılar, çeviri yapan kulaklığın ortaya çıkması.
2019	Katlanabilir akıllı telefonlar, 5 G teknolojisi, Bulut oyun servisleri, Tiktok akımı.
2020	Uzaya giden ilk özel şirket aracı, sağlık alanında dijital dönüşüm, dijital tıp, sanal tedavi, elektrikli hava araçları.
2021'de öne çıkması düşünülen teknolojik gelişmeler	Yapay zekâ/Akıllı asistanlar, Yapay zekâ teknolojilerinin günlük hayatımızın parçası haline gelmesi, sanal gerçeklik, dronlar ile teslimat, akıllı tarım robotları, akıllı enerji sistemleri, robot evcil hayvanlar, akıllı sinema/dizi/film sektörü.

Kaynak: Bağcı, E., İçöz, O., Z ve Alfa Kuşağı ile Dijitalleşen Turizm, Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 2019, s.247-248., Yakar, U. Salgın Korkusu ile Geçen 2020 Boyunca Yaşanmış En Önemli Teknolojik Gelişmeler, 2020, s.1, New Software Solutions, 2021 de öne Çıkması Düşünülen Teknolojik Gelişmeler, 2020, s.1.

Tablo 2' de yer alan teknoloji, internet alanındaki yenilikler, günümüz Z Kuşağı ve sonrasında gelen Alfa Kuşağının yaşamlarının bir parçası olarak görülmektedir (Bağcı, İçöz, 2019:248).

Z Kuşağı üyeleri, teknolojiyi çok çabuk kavrayabilen yeteneklere sahip olup yaptığı işi kısa sürede bitirebilen karakteristik özellikler taşımaktadır. Teknolojiyi çok iyi kullanmaları ve teknoloji ile iç içe olmaları onları her zaman yanlarında taşıyabilecekleri, bilgisayar, MP3 çalar, i-Pod, akıllı cep telefonu ve DVD çalar gibi küçük aygıtları bulundurmaya yönlendirmektedir. Ayrıca Z Kuşağı Üyeleri bu

teknolojik aygıtları yaşamalarının vazgeçilmez bir parçası olarak görmektedir (Mücevher, Erdem, 2018: 64).

Günümüzde en büyüğü 27 yaşında olan ve çalışma hayatında yerini almaya başlayan Z Kuşağı zaman içinde çalışma hayatının büyük bir bölümünü oluşturacak olan kuşaktır. Bu kuşağın üyeleri, içinde bulundukları dönemde çok hızlı değişimler yaşamaktadır. Z Kuşağı, henüz dünyaya gelmeden tanımlaması yapılabilen kuşak olma özelliğine sahip olmakla birlikte bu kuşağın üyeleri; teknolojinin içine doğmuş ve teknolojiyi çok iyi kullanmanın yanında tez canlı, yaptığı işte birden fazla karar almada beceri sahibi, elindekini tüketme eğilimli kişisel özellikler göstermektedir (Altuntuğ, 2012:206).

Z Kuşağı üyeleri; hayatın her alanında pratik, hayata karşı gerçekçi, çalışma hayatında çoklu görevler alma eğilimli ve aynı anda birden fazla işi yapabilme kabiliyetine sahiptir. Yaptıkları çoklu görevlerde başarılı, internet ortamına ve sosyal ağlara önem veren, bireysel, yenilikçi, özgüveni yüksek, kendini iyi ifade edebilen ve iletişimi kuvvetli olan Z Kuşağı üyeleri, görsel öğrenmeye yatkın, her alanda esnek, açık görüşlü, farklı kültürlerle hoşgörülü ve dürüst özellikleri ile de dikkat çekmektedir (Düzgün, 2020: 225, Yılmaz, 2019: 162).

Z Kuşağı üyelerinin hayattan beklentisi yüksektir. Bu kuşağın üyeleri gelecekte umutlu, yaptıkları işi teknoloji ile destekleyen, bürokrasiden uzak, yalnız yaşama eğilimli davranışları ile yaşamlarını sürdürmektedir (Taş, v.d., 2017:1038).

2.6. Alfa Kuşağı (2010-2025)

Alfa Kuşağı adını Yunan alfabesinin ilk harfinden almakta olup her şeyin sıfırlandığı yeni bir dünya nesli olarak tanımlanmaktadır (Tarcan, 2021:1).

Bu kuşağın üyeleri, 2010 ve sonrası dönemlerde doğan bireylerden oluşmakla birlikte “Emekleme Çağındakiler”, “Bebekler”, “ Henüz Doğmamış Olanlar” olarak nitelendirilmektedir (Kayıkçı ve Bozkurt, 2018: 56).

Alfa Kuşağının üyeleri henüz çocuk yaşta olmalarına rağmen diğer kuşaklardan farklı olarak gelişmiş teknolojiye sahip elektronik cihazlarla oynamaktadır. Alfa Kuşağının oyuncakları; internet erişimi olan, tablet, akıllı telefon vb. araçlardan oluşmaktadır. Bu nedenle bebeklik döneminden itibaren dijital teknolojiler yaşamlarının vazgeçilmez unsurları haline gelmektedir (Bağcı, İçöz, 2019:234, Tarcan, 2021:1).

Günümüzde 10'lu yaşlarda olan bu kuşağın üyeleri için literatürde yapılan çalışmalar kuşak üyelerinin hayata dair görüş ve beklentilerinden öte Alfa Kuşağına yönelik varsayımlara dayanmakla birlikte bu kuşağın üyeleri, internetin hayatın her alanına hâkim olduğu bir zamanda dünyaya gelmiştir. Bu nedenler Alfa Kuşağının üyelerini; 5 G, yapay zekâ, otonom araçlar, akıllı saat, siri, Airpod kulaklıklar, İpad, Instagram, Snapchat gibi dijital teknolojileri yaşamlarının vazgeçilmez öğeleri olarak görecekları düşünülmektedir (Bal Çetinkaya, 2020:1).

3. Kuşakların Kariyer Anlayışına İlişkin Literatür Taraması

1780'li yıllardan günümüze kadar büyük değişimler ile kendini gösteren (Endüstri 1.0, Endüstri 2.0, Endüstri 3.0, Endüstri 4.0) Endüstri dönemleri teknolojik gelişmeler ile yakından ilişkili olup günümüzde teknolojik gelişmelerin kazandığı hız toplumsal hayatın yanında çalışma hayatını da etkileyerek değiştirmektedir (Koca, 2020:4551).

Çalışma hayatında meydana gelen değişimler, 19.yüzyılın sonlarında büyük ölçekli örgütlerin ortaya çıkmasıyla başlayan, ast- üst ilişkisine dayanan, örgütsel bağlılığı ve sadakat duygusu yüksek, aşağıdan yukarıya doğru dikey bürokratik örgütlenmelere dayanan geleneksel kariyer anlayışını (Sullivan, 1999:457; Allred v.d. 1996:19), günümüzde rekabet, bireyselleşme, esneklik ve uzmanlığın ön planda olduğu günümüz kariyer anlayışına bırakmaktadır (Özden, 2005:160-161).

Bireylerin yaşamları boyunca bireysel ve örgütsel amaçlarına ulaşabilme yolunda, çalışma hayatında edindikleri tecrübeleri içeren kariyer sürecinde (Aytaç, 1997: 19) bireyler, seçtikleri örgütte ilerlemek, daha fazla gelir elde etmek, çalıştıkları örgütte statü, güç ve saygınlık istemektedir (Bayraktaroğlu, 2008:137). Bunun yanında günümüzde bilgiye önem veren bireyler, bireysel ve örgütsel kaynaklarla edindiği bilgi aracılığıyla uzmanlık becerilerini geliştirmek, kurumsal iletişim ağını (network) sürekli güncel tutarak bir örgüte bağlanmadan edindikleri kariyer anlayışını kariyer süreçlerinin merkezine koymaktadır (Akin, 2005: 2).

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamasına yönelik yapılan çalışmalarda, (Lefevre vd. 2010; Sikora ve Sahara, 2009; Creed ve Patton, 2003; Dick ve Rallis, 1991) eğitimleri devam ederken, kariyer planlamalarında kararsız kaldıkları, çalışma hayatındaki iş alanlarını, eğitim aldıkları mesleklerden farklı pozisyonlarda

değerlendirme eğilimde kariyer anlayışlarına sahip oldukları görülmektedir (Ahmetoğlu, Güneş, 2017: 68).

Günümüzde yaşayan 6 kuşak bulunmaktadır. Bunlar; Sessiz Kuşak (1925-1945), Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1965), X Kuşağı (1965-1979), Y Kuşağı (1980-1995), Z Kuşağı (1995-2010), Alfa Kuşağı (2010-2025) dır (Bal Çetinkaya, 2020:1).

Günümüzde en büyüğü 11 yaşlarında olan Alfa Kuşağının kariyer anlayışına bu tezde yer verilmemiştir. Literatür incelendiğinde birebir kuşaklar ve kariyer anlayışına yönelik yapılan çalışmaların sınırlı sayıda ve yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Bu tezde, Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı ve Y Kuşağının kariyer anlayışlarına yer verilmekle birlikte tezin ana konusunu oluşturan Z Kuşağının kariyer anlayışı literatürdeki kaynaklar ve yapılan araştırmalar ile detaylı bir şekilde incelenmektedir.

3.1. Sessiz Kuşak ve Kariyer Anlayışı

Sessiz Kuşak, yaşadığı dönemde (1925-1945) tüm dünyayı etkisi altına alan işsizlik, ekonomik ve politik belirsizlikler ile karşılaşarak çalışma hayatında her alanda mücadeleci bir kariyer anlayışını benimsemiştir. Bu dönemde tüm dünyayı etkisi altına alan ikinci dünya savaşı ve ekonomik buhran sürecini takip eden yeniden toparlanma döneminde Sessiz Kuşağın üyeleri, kariyer süreçlerinde ekonomik faaliyetlere katılarak kariyer anlayışlarını savaş sonrası dönemde talep gören yöneticilik ve profesyonellik rollerine yöneltmişlerdir. Sessiz Kuşak üyelerinin, yaşamsal hazlarını geleceğe erteleyerek hayatlarını çalışmaya adadıkları, çalışma hayatında gelenekselci kariyer anlayışına sahip olup muhafazakâr bir tutum takındıkları, sahip oldukları bilgi ve tecrübeyi genç bireyler ile paylaşma eğilimde oldukları görülmektedir (Lysons, 2003:139). Çalışma değerleri “yaşamak için çalışmak” doğrultusunda olan (Yılmaz, 2019:162) bu kuşağın üyelerinin kariyer anlayışlarının da bu doğrultuda olduğu söylenebilir.

3.2. Bebek Patlaması Kuşağı ve Kariyer Anlayışı

Bebek Patlaması Kuşağı üyelerinin; yaşamsal doyumlarını karşılayarak çalışmaya önem verdikleri, bunun yanında sessiz kuşak üyelerine benzer gelenekselci bir kariyer anlayışı içinde olarak örgüt içinde otoriteyi kabul eden, örgütsel bağlılığı güçlü bir tutuma sahip oldukları görülmektedir. Her iki kuşağında teknolojik gelişmeler

ile ilişkisi güçlü olmamakla birlikte örgüt içinde ekip çalışmasına yatkın ve paylaşımcı bir kariyer anlayışı sergiledikleri görülmektedir. Bebek Patlaması Kuşağı üyelerinin kariyer anlayışı; takım çalışmasına yatkın, örgütsel bağlılığı ve iletişimi yüksek, yaptığı işte sorumluluk alan özellikler içermekle birlikte (Toruntay, 2011: 71) çalışma değerleri “çalışmak için yaşamak” şeklindedir (Yılmaz, 2019:162).

3.3. X Kuşağı ve Kariyer Anlayışı

X Kuşağı üyelerinin, teknoloji ile ilişki kurabilen ilk kuşak olma özelliğiyle kariyer anlayışında kişisel gelişim ve iş yaşam dengesine önem verdiği, kariyerinde garanti işleri tercih ederek bireysel eğilimler gösterdiği, işyerinde özgünlük yaratarak fark edilme eğiliminde olduğu görülmektedir. X Kuşağının çalışma hayatına bakışı ve kariyer anlayışı “yaşamak için çalışmak” şeklindedir. X Kuşağı kariyer anlayışında iş yaşam arasında denge kurmaya özen göstermektedir. Aile, arkadaşlık ve iş ilişkilerini dengede tutmak X Kuşağı için önem arz etmektedir. Bununla birlikte X Kuşağının çalışma hayatında çalışkan, özgüveni yüksek ve gerçekçi olduğu görülmektedir. Bu kuşağın üyelerinin kariyer anlayışı idealist olmanın yanında yaptıkları işte fark edilme eğilimindedir (Toduk, 2014: 42; Gürbüz, 2015: 42).

3.4. Y Kuşağı ve Kariyer Anlayışı

Y Kuşağı üyelerinin; teknolojik gelişmeleri çok iyi takip ederek internet ve sosyal medyayı çok iyi kullandığı, kariyer anlayışlarında esnek çalışma saatleri istediği, çoklu görevleri başarmada etkin bir rol üstlenerek çalıştıkları örgütte hızla terfi alma, yönetimde söz sahibi olma istediği, çalıştıkları örgütte istedikleri karşılanmadığında örgütsel bağlılıkları azalarak hızla başka bir örgüte geçme düşüncesine girebildikleri görülmektedir (Çetin Aydın ve Başol: 2014:4).

Y Kuşağı üyeleri, yaptıkları işte yaratıcı ve sonuç odaklı davranışlar göstermekle birlikte sabırsız ve aceleci davranış eğilimli olduklarından iş değiştirme sıklığı nedeniyle sadakatsiz olarak görülebilmektedir. Kariyer anlayışlarında çalıştıkları örgütlerde yönetime katılarak kendilerini yönetimin bir parçası gibi görmek istemektedirler. Çalışma hayatına girer girmez terfi olanaklarına odaklanan Y Kuşağı üyeleri, örgütte isteklerine uymayan olumsuz bir durumla karşılaştıklarında, örgütsel bağlılıkları hızla düşüş eğilimine geçebilmektedir. Bu kuşağın üyelerinin eleştiriye karşı tahammül sınırları düşüktür. Bunun yanında Y Kuşağı üyeleri, ekip çalışması, esnek

çalışma, sürekli öğrenme, örgütte çoklu görevlerde yer alma gibi çalışma hayatlarında davranışsal özellikler sergilemektedir (Yılmaz, 2019:162-163, Hiçyılmaz, 2021: 14).

Tablo 3'te, Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı ve Y Kuşağının Kariyer Anlayışı verilmektedir.

Tablo 3. Kuşakların Kariyer Anlayışı (Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı)

	Kariyer Anlayışı	Kaynak
Sessiz Kuşak (1925-1945)	-Çalışmaya öncelik vererek yaşamsal doyumu erteleme. -Gereğinden fazla çalışma. -“Yaşamak için çalışmak” anlayışı. -Otorite, hiyerarşi, kurallara uyma, kıdem vb. etkenleri içeren muhafazakâr bir anlayış. -Kariyerinde bir ya da en fazla iki örgüt içinde doğrusal bir ilerlemeyi hedef alan terfi ve ücret odaklı ilerleme. -Örgüt içinde iletişim odaklı, ekip çalışmasına yatkınlık. - Güçlü iş ahlakı ve disiplin. -İş tecrübesini paylaşma eğilimli. - Teknoloji ile ilişki kurmayan.	Yılmaz, 2019:162. Demirkaya v.d., 2015:188. Sullivan, 1999:457. Hernaus and Vokic, 2014:618.
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1965)	-Yaşamsal doyumları ertelememekle birlikte yaşama dair beklentilerini karşılayabilen. - Şimdi çalış ilerde rahat et. -“Çalışmak için yaşa” anlayışı. -Kurallara uyma eğilimli. - Geleneksel bir tavırla otoriteyi onaylayan. - Örgütsel bağlılığı güçlü olan. -Kriz ortamında serinkanlı. -Sorumluluk alma eğilimi	Yılmaz, 2019:162-163. Çelik 2014:10. Toruntay, 2011:71.

	yüksek. -İletişimi güçlü. -Ekip çalışmasına yatkın. -Teknoloji ile ilişki kurmakta zorlanan.	
X Kuşağı (1965-1979)	-“Yaşamak için çalışma”. -Kişisel gelişim ve iş yaşam dengesine önem veren. -Aynı işyerinde uzun yıllar çalışma eğilimli. -Kanaatkâr. -Örgütsel bağlılığı ve sadakat duygusu yüksek. -Gerektiğinde otoriteyi sorgulayabilen. -Kariyerinde garantisi olan işleri tercih eden. İşyerinde özgüveni yüksek eğilimi ile yaptığı işte fark edilmeyi isteyen. -Tek başına çalışmaya eğilimli. -Teknoloji ile ilişki kurabilen. -Yaratıcı ve özgür çalışma ortamına önem veren.	Yılmaz, 2019:121-122. Aydın ve Başol, 2014:3. Toruntay, 2011:74. Toduk, 2014: 42. Gürbüz, 2015: 42.
Y Kuşağı (1980-1995)	-Kariyerinde yüksek ücret hedefleyen. -Çalıştıkları örgütte bireysel eğilimi yüksek olmakla birlikte ekip çalışmasına yatkın olan. -Kariyerinde eğitim ve gelişime önem veren. -Örgütte otoriteden hoşlanmamakla birlikte hiyerarşiye karşı olan. -Teknolojik gelişmeleri takip ederek interneti ve sosyal medyayı çok iyi kullanan. -Çalıştığı örgüt içinde çoklu görevleri başarıyla yerine	Yılmaz, 2019:162-163. Çetin Aydın ve Başol, 2014:4. Türk, 2013: 15. Hiçyılmaz, 2021:14. Toruntay, 2011:77.

	getirerek birçok işi aynı anda yapabilen. -Çalışma hayatına başladıkları süreç itibariyle terfi olanaklarına odaklanan. -Çalıştıkları örgütte esnek çalışma saatleri isteyen, -Çalıştıkları örgütte yönetime katılmaya istekli olan ve yöneticilerinden takdir görmeyi bekleyen, -Çalıştığı örgütte istedikleri gerçekleşmediği takdirde örgütsel bağlılığı düşen. -Kariyer sürecinde bir işyerine bağlanmayan.	
--	---	--

3.5. Z Kuşağı ve Kariyer Anlayışı

1995-2010 doğumlu bireylerin oluşturduğu Z Kuşağı, günümüzde Türkiye nüfusunun yaklaşık %39'unu oluşturmaktadır (INDIGO,2021). 2021 yılı sonu itibariyle Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre Türkiye nüfusu 84 milyon 680 bin 273 kişidir. 15-24 yaş aralığı olarak belirlenen genç nüfus ise 12 milyon 893 bin 750 kişi ile toplam nüfusun %15. 4'dür. Bu genç nüfusun; %28. 6'sı 15-17 yaş, %19. 8'i 18-19 yaş, %31. 3'ü 20-22 yaş, %20. 4'ü 23-24 yaş grubundan oluşmaktadır (TÜİK, 2022). Türkiye'de üniversite lisans eğitiminde olan çalışma hayatıyla ilgili kariyer anlayışları oluşmaya başlayan bireyler ülke nüfusunun bu grubunda yer almaktadır. Günümüzde Z Kuşağı, en büyüğü 26'lı yaşlarında olup, kariyer süreçlerinde çalışma hayatına girmeye başlamış ve yakın bir gelecekte çalışma hayatının çoğunluğunu oluşturacaklardır (Yılmaz,2020a:121).

Teknolojik gelişmeler ve internet dünyasının içine doğan Z Kuşağı üyeleri, teknoloji ile iç içe yaşadığından, internet üzerinden erken yaşta eğitim almaya başlamaktadır. Bu durum Z Kuşağı üyelerinin, kendisinden önce gelen X ve Y Kuşağına göre, zihinsel gelişim, el, göz, kulak vb. motor becerilerinin daha güçlü olmasını sağlamaktadır. Diğer kuşaklara göre Z Kuşağı, öğrenilen bilgiyi daha hızlı kavrayıp yorumlayabilme yeteneğine sahiptir. Doğdukları andan itibaren internet, Z Kuşağı üyelerinin hayatlarında olduğundan, Z Kuşağı akıllı teknolojileri hayatlarına

entegre ederek dijital bir yaşamı benimsemiş, sosyal medya üzerinden sosyalleşmeyi tercih etmiştir. Bu nedenle X ve Y Kuşağına göre çoğu zaman yalnız kalmayı tercih etmeleri bireysel tutumlarını arttırmıştır (Senbir, 2004: 27-28, Taş v.d. 2017:1037, Çetin ve Karalar, 2016:161).

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamasına yönelik yapılan çalışmalarda, (Lefevre vd. 2010; Sikora ve Sahara, 2009; Creed ve Patton, 2003; Dick ve Rallis, 1991) eğitimleri devam ederken kariyer planlamalarında kararsız kaldıkları, çalışma hayatındaki iş alanlarını, eğitim aldıkları mesleklerden farklı pozisyonlarda değerlendirme eğilimde kariyer anlayışlarına sahip oldukları görülmektedir (Ahmetoğlu, Güneş, 2017: 68). Bu nedenle kariyerinin başında olan bireyler için kariyer anlayışının oluşumunda kariyer planlaması büyük önem taşımaktadır. Çünkü kariyer planlaması ile henüz eğitim sürecinde olan bireyler için bilgi, beceri ve ilgilerini keşfetmelerini sağlayacak part-time (yarı zamanlı) çalışma ya da staj yapma gibi aktiviteler oluşturulabilmektedir. Bu sayede henüz eğitim sürecinde olan bireyler, iş ortamında iş için gereken bilgi edinimleri, kendilerinin sahip olduğu beceri ve isteklerin iş ortamı ile ne ölçüde uyumlu olduğunu görme fırsatını yakalayarak kariyer anlayışlarını geliştirmektedir (Sharf, 2002:194).

Günümüzde Z Kuşağı üyelerinin istihdam ve eğitim problemleri ile karşılaşması kaçınılmaz bir durum haline gelmektedir. Özellikle dünyayı etkileyen COVID-19 pandemisi olumsuzlukları arttıran en önemli etkidir. Alınacak önlemler arasında Z Kuşağı üyeleri için eğitim ve istihdam alanında uygulanacak politikaların devletlerin öncelikli planları arasında yer alması gerekmektedir. Aksi takdirde çağın gereklerine uygun eğitim ve istihdam olanaklarından faydalanamayan, istediği işte çalışamayan Z Kuşağı üyeleri, kariyer anlayışlarında geleceğe yönelik umutsuz ve karamsar bir tutum içerisine girerek kayıp bir kuşağa dönüşebilir (Yılmaz v.d., 2021:43).

Fransa’da BNP Paribas ve Boson Project (2015) tarafından 15-20 yaş arasında 3200 genç bireyle yapılan ankette Z Kuşağının kariyer anlayışında çalışacağı işyerine bakışı; “çok zor”, “çok karışık”, “sıkıcı”, “acımasız”, “vahşi orman” şeklinde nitelendirilmektedir. 100 gençten 36’ sı için işyeri “stres” olarak belirtilmektedir. Z Kuşağı üyeleri sürekli internete bağlı yaşadığından başarıyı, işyerlerinin dışında, kendi kendilerine teknolojik ekipmanlar ile öğrenecekleri yeni bilgilerde, internet ile

kuracakları iş ağı (network) sayesinde karşılaşacakları yeni iş fırsatlarında aramaktadır (Taş v.d. 2017:1040).

Türkiye’de yapılan Benchmark (2019) araştırmasına göre, Z Kuşağı üyelerinin çalışma hayatından beklentileri her gün aynı saatte işte olmak yerine esnek çalışma saatleri ile işlerini devam ettirmek yönündedir. Bu bağlamda esnek çalışma saatleri, genç çalışanların mutluluğunu pozitif yönde etki etkileyerek bu uygulamalar İK (İnsan Kaynakları) yöneticilerinin stratejileri arasında yerini almaktadır. Bunun yanında işyerlerinin fiziksel şartlarının uygunluğu ve işyerlerinde kendilerine sağlanacak teknolojik ekipmanlar, sosyal olanaklar, Z Kuşağı bireylerinin kariyer öncelikleri arasında bulunmaktadır. (İKHABER, 2021).

Türkiye’de Ipsos tarafından 2021 yılı 15-24 yaş aralığında 2004 kişi üzerinden yapılan araştırma, Z Kuşağı gençlerin kendilerinden önce gelen nesillere göre daha eğitilmiş olmalarını, kendi kararlarını verebilen karakteristik yapılarının baskın olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmaya katılan 15-24 yaş grubu Z Kuşağı bireylerinin %60’ı kendi işini kurmayı hayal ederken, %90’ı Whatsapp ve Instagram gibi sosyal medya uygulamalarını kullanmaktadır. Gençlerin %5’i sosyal medyada vakit geçirmekten hoşlanmazken %95’i sosyal medyada vakit geçirmektedir. Bunun yanında Z Kuşağı gençlerin en çok önem verdiği konular arasında %17 Eğitim, %14 İşsizlik ve %12 ile kadın erkek eşitliği yer almaktadır (Ipsos, 2021).

Z Kuşağı üyelerinin yaptığı işte mutluluk önemli bir yere sahip olmakla birlikte Z Kuşağı üyeleri yaptıkları işten keyif almak istemektedir. Z Kuşağı, işyerinde mutsuz olduğunda örgütsel bağlılıkları zayıflayarak iş değiştirmeyi tercih etmektedir. Teknolojik gelişmeleri sürekli takip ederek yaptıkları işte özgün olmayı hedeflemektedirler (Özkan ve Solmaz, 2015:479-480).

Randstad (2016) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, Çalışma hayatında Z Kuşağını motive eden unsurlar sıralanmıştır. Buna göre; çalışma hayatında Z Kuşağının en önemli motivasyon aracı %32 ile para, %20 ile ilerleme fırsatları, %12 ile anlamlı çalışma ve %18 ile çalışma ile elde edilen fayda olduğu görülmektedir. Z Kuşağının kariyer anlayışında ücret önemli bir etken olmakla birlikte çalışırken sürekli öğrenme, yaptıkları işten tatmin ve mutlu olabilmeleri de önem arz etmektedir. Bunun yanında Z Kuşağı üyelerinin işyerinde teknolojinin etkisi ile yeteneklerini hızla geliştirme ve

örgütlerin geleceğini belirleme yeteneği, işletmelerin Z Kuşağı üyelerini bünyelerinde tutabilmeleri için stratejik yaklaşımlar geliştirmeye zorlamaktadır (Taş v.d., 2017:1034).

Günümüz çalışma hayatında iş kavramının geleceği her zamankinden daha belirsiz bir yapıya dönüşmektedir. Endüstri 4.0 olarak adlandırılan bu dönemde, teknolojik gelişmelerin etkisiyle, akıllı robotik teknolojiler, yapay zekanın bilişsel gelişimi, siber fiziksel sistemler, bulut teknolojileri ile dijital bir dönüşüm yaşanmaktadır (Saracel ve Aksoy, 2020, s.28-32). Bu durum toplumsal hayatın yanında çalışma hayatını, geleneksel işçi- işveren ilişkilerini de etkileyerek değiştirmektedir (Yılmaz, 2020b: 83).

Mc Kinsey (2016) tarafından yapılan bir araştırmada, günümüzde insanların ücret alarak yaptığı işlerin %45 ini teknolojinin gelişimi ile bilgisayar destekli makinalar yapılabilmektedir. Bu durum var olan meslekleri yok ederek gelecekte işsizliği arttırmak yerine, meslekleri teknolojik gelişmelere uygun olarak dönüştürerek değiştirmektedir. Günümüzde teknolojik gelişmelerin hızı, meslekler üzerinde o kadar etkilidir ki çalışma hayatında bireyler henüz adı konmamış işlerde kalıcı olmak için var olan yetenek ve mesleki becerilerini, gelişen teknoloji ile birlikte sürekli güncel tutmaya çalışmaktadır. Bununla birlikte ManpowerGroup tarafından 43 ülkeden 18.000 işverenin katıldığı Yetenek Devrimi (the Skills Revolution) araştırmasına göre Z Kuşağı bireyleri, teknolojik gelişmelere adapte olabildiği takdirde şirketler bazında, gelecekte kariyer gelişimlerinin umut verici olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda teknolojik gelişmelere ve dijital süreçlere hâkim olan Z Kuşağının, şirketlerin beklentilerini karşılayacağı, çalışma hayatının dönüşümüne uyum sağlamakta zorlanmayacağı ve dönüşümde etkili olacağı bunun sonucunda İK yönetimlerinin kazançlı çıkacağı belirtilmektedir (Taş v.d., 2017:1042-1043).

Özkan ve Solmaz'ın (2017) 276 üniversite öğrencisi ile yaptığı araştırmada, Z Kuşağının;

- Ekip çalışmasına önem verdiği,
- Sosyal çevreden etkilendiği,
- Hiyerarşiden hoşlanmadığı,
- Örgütte bağımsızlığa önem verdiği,
- Otoriteden ve geleneksel anlayışlardan hoşlanmadığı,
- İletişime açık, konuşkan ve sağlıklı ilişkileri içeren bir işyeri istediği,

- Kendine güvenen ve geleceklerini garantiye alma eğiliminde olduğu,
- Çalışmayı hayallerine giden yol olarak algıladıkları, hayalleri gerçekleştirmediği takdirde mutsuz olacakları,
- Çalışacakları örgütte mutluluğun çok önemli bir faktör olduğu, mutsuz oldukları takdirde işi kolayca bırakabilecekleri,

Görülmektedir (Solmaz, Özkan, 2017:479-480). Araştırmadan elde edilen veriler Z Kuşağının çalışma hayatına yönelik bilinçli ve araştırmacı bir tavırda olduğunu göstermektedir. Z kuşağının kariyer anlayışının da elde edilen veriler ile aynı doğrultuda olduğu söylenebilir.

Z Kuşağı üyelerinin çalışma hayatında çalışacakları işyerinden beklentileri ve bu bağlamda oluşturacakları kariyer anlayışları aşağıda verilmektedir. Z Kuşağına göre;

- Ofis ortamı; sade, çalışmayı cazip kılan modern etkenlerden oluşturulmalı, ofis ortamında tasarlanmış teknolojik ekipmanlar bulundurulmalıdır.(Modern etkenler ve teknolojik ekipmanlar Z Kuşağı üyelerini ofis ortamında çalışmaya yönlendirmektedir. Aksi takdirde kariyer anlayışları esnek çalışma saatleriyle uzaktan çalışmaya yönelebilmektedir.)
- Çalışma ortamında ve çalışma zamanında esneklik sağlanmalıdır.
- İşyerinde öncelik ücret ve kariyer gelişiminde ilerlemedir.
- İşyerinde rekabet ve başarıya odaklanılmalı aynı anda birden fazla kariyer hedeflenmelidir.(Z Kuşağının bu anlayışında ekonomik krizler ve rekabetin yoğun olduğu bir dönemde dünyaya gelmelerinin etkisi büyüktür.)
- İşyerinde uzmanlık alanları ya da yönetim becerilerinin geliştirileceği yatay ve dikey ilerleme olanakları verilmelidir.(Z Kuşağının işyerinde yükselme ve terfi isteklerinin yanında kendisini sürekli geliştirme isteği bulunmaktadır.)
- Örgüt içinde yaptıkları iş anlamlı olmalıdır. (Alacakları çoklu görevler ile Z Kuşağı yenilikçi ve yaratıcı yetilerini geliştirmek istemektedir.)
- Yapılan iş anlamsız ve kişisel değerlerine uymadığında motivasyonu düşmekte örgütsel bağlılığı zayıflamaktadır.

- Bireysel ihtiyaçlar çok önemli olduğundan esnek ve daha az saatlerde çalışılmalıdır.
- İş- yaşam dengesine önem verilmelidir.
- Bağımsız ve bireysel çalışma tercih edilse de ofis ortamında diğer çalışanlar ile iletişim kurulabilecek eğlenceli bir ortam ve molalar oluşturulmalıdır.
- Yaratıcılıkları ile edinilen tecrübe ve yenilikler paylaşılarak örgüt içinde kararlara katılım sağlanmalı, düşünceler söylenmelidir.
- Bireysel alışma tercih edilse de işin gerekliliğine göre takım çalışmasına da katılım sağlanmalıdır.
- İşyerinde klasik bir yönetici yerine kendisini motive eden, rasyonel bir şekilde yönlendirebilen ve kendisine güvenen, mentorluk ve koçluk yapabilecek bir lider yönetici olmalıdır (Arar, 2016:104-105; Kılınç, Varol, 2021: 21, Kızıldağ, 2019: 35-36).

Maya Vakfı (2020) tarafından yapılan araştırmaya göre; Z Kuşağı yeleri, üniversitede bölüm seçiminin çok önemli olduğunu ve kendi istedikleri bölümde eğitim almak istediklerini belirtmektedir. Z Kuşağı yeleri, okudukları bölümlerin önemli olduğunu ancak verilen eğitim ile iş yaşamının örtüşmediğini düşünmektedir (Marketing Türkiye, 2021). Z Kuşağı yeleri aldıkları eğitimin, gerçek hayatta karşılaştıkları sorunların üstesinden gelebilmede yeterli olmadığını, yeterli becerileri sağlayamadığını da belirtmektedir. Bu nedenle kariyer anlayışlarında, mentorluk, sürekli öğrenme ve mesleki gelişim fırsatları veren örgütleri seçmektedirler (Agarwal, Vaghela, 2018:5). Bununla birlikte Z Kuşağı yeleri işyerinde hiyerarşiden uzak, yatay ilişkileri tercih ederken kendi deneyimlerini de diğer çalışan ve yöneticiler ile paylaşabileceği tersine mentörlük anlayışını da gerekli görmektedir (Terzi ve Boylu, 2019: 3310).

Literatürde yer alan kuşak sınıflandırmalarında Z Kuşağından önce gelen kuşaklar toplumdan topluma farklılık gösterirken günümüzde Z Kuşağı için farklılıktan çok benzerlikler üzerinde durulduğu görülmektedir. Toplumların gelişmişlik durumları, kültürel farklılıklarına rağmen Z Kuşağı yelerinin evrensel bir kimlik kazandığı, hangi kültüre, hangi ideolojik kimliğe ait olursa olsun, dünyaya bakış aıllarının birbirine benzediği, evrensel bir kuşak olma özelliğinin yanında küresel bir düşünceye sahip

oldukları gör÷lmektedir. Bunun yanında farklı ÷lkelerde Z Kuşığı üzerine yapılan çalışmalarda Z Kuşığının çalışma hayatından beklentilerinin, bu bağlamda oluşturdukları kariyer anlayışlarının da ortak olabileceğini söylemek mümkündür (Yılmaz, 2020_a:140-141).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARİYER ANLAYIŞININ Z KUŞAĞI AÇISINDAN İNCELENMESİ BANDIRMA ÖRNEĞİ

Bu bölümde araştırmanın konusu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmayı oluşturan evren ve örneklem grubu verilmekle birlikte araştırmada kullanılan veri toplama yöntemi, araştırmanın hipotezleri, araştırma verilerinin analizi ve bulgular yer almaktadır.

1. Araştırmanın Konusu

Toplumu derinden etkileyen, ekonomik, siyasi ve toplumsal olaylar sonucu dönemselsel olarak belirlenen zaman sınırları içine doğan bireylerin oluşturduğu kuşaklar, yaşadıkları dönemin etkileriyle birbirlerinden ayrılarak farklı anlayışlara sahip olabilmektedir.

Günümüzde küreselleşmenin yanında teknolojiye meydana gelen gelişmeler, toplumsal yapıları, çalışma hayatını, örgütlerin yapısını değiştirmekle birlikte bireylerin çalışma hayatına karşı oluşturduğu kariyer anlayışını da etkilemektedir. Bu bağlamda günümüzde üniversite eğitiminde ve yakın bir zamanda çalışma hayatına girecek olan Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışı araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma üniversite eğitiminde olan Z Kuşağı bireylerinin, kariyer anlayışlarının hangi yönde olduğu, cinsiyet ve kariyer anlayışları arasında farklılık olup olmadığının tespitine yöneliktir. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde Z Kuşağı ile ilgili çalışmaların yapıldığı ancak üniversite eğitiminde olan Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışlarına yönelik çalışmaların sayıca az olduğu görülmektedir. Günümüzde teknolojik gelişmeler ve değişen çalışma hayatı çalışanların çalışmaya olan bakışlarını değiştirmektedir. Esnek çalışma ve çalışmada güvencesizliğin hâkim olduğu günümüz çalışma hayatı, çalışanları bireysel bir tavırla birden fazla işte çalışma yönünde kariyer anlayışlarına yöneltebilmektedir. Bunun yanında tüm dünyayı etkisi altına alan COVID 19 pandemisi eğitim ve istihdam alanında olumsuzlukları arttırmaktadır. Yapılan bu araştırma, elde edilen veriler, verilerin analizi ve yorumlanması ile Z Kuşağının kariyer anlayışının hangi yönde olduğunun açıklanmasıyla önem arz etmektedir.

3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Balıkesir ili Bandırma ilçesinde bulunan Bandırma Onyedİ Eylöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Faköltesi (İİBF) öğrencileri oluşturmaktadır. Bandırma ilçesi, Şubat 2021 TÜİK verilerine göre, 161 bin 894 kişı nüfusa sahip olup (www.bolgegundem.com, 2021) ilçenin; organize sanayi bölgesi, 6. ana jet üssü, limanı, üniversitesi, büyük illere olan yakınlığı, her türlü ulaşım kolaylığı, imalat sanayi, Bandırma-Bİga Hattında planlanan sanayi yatırımları ile Marmara Bölgesinde önemli bir sanayi merkezi haline dönüşeceği düşünülmektedir (www.bandırma.bel.tr, 2021). Bunun yanında 23 Nisan 2015 tarihinde kurulan Bandırma Onyedİ Eylöl Üniversitesi toplamda 8 yerleşke, 4 enstitü, 10 fakölte, 1 yüksekokul ve 9 meslek yüksekokulu ile 2020-2021 eğitim ve öğretim yılı itibarıyla ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde olmak üzere yaklaşık 16 bin öğrencisi ile hızla gelişimini sürdürmektedir (www.bandırma.edu.tr, 2021).

Araştırmada İktisadi ve İdari Bilimler Faköltesi (İİBF) nde okuyan Z Kuşağına mensup öğrencilerin seçilmesinde, Çalışma Ekonomisi ve İnsan Kaynakları alanına daha yakın olmalarının yanında kariyer anlayışlarının;

-Diğer faköllerde okuyan, denizcilik, mühendislik, tıp vb. öğrencilere göre meslek seçimlerinin daha belirsiz olması (Güven, 2020:266),

- Ülke genelinde genç işsizliğin genel işsizliğe oranla oldukça yüksek olup ülkede İİBF sayılarındaki artış ile İİBF mezunlarının işsizliğinin genç işsizlikte dikkat çekici boyutlara ulaşması (Demir, Taşkiran, 2018: 42) ve bu bağlamda çalışma hayatında kariyer anlayışlarının hangi yönde olacağına yönelik belirsizliğin etkisi büyüktür.

Bandırma Onyedİ Eylöl Üniversitesi İİBF de; Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Ekonometri, İktisat, İşletme, Maliye, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Uluslararası İlişkiler olmak üzere 7 bölüm mevcuttur. Bu bölümlerde, 2020-2021 Bahar yarıyılında kayıt yaptırmış örgün ve ikinci öğretimde öğrenim gören toplamda 4226 öğrenci bulunmaktadır.

Araştırma verileri, Mart-Temmuz 2021 tarihleri arasında, tesadüfi örnekleme yöntemlerinden biri olan basit tesadüfi örnekleme³ kullanılarak Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) öğrencilerine, COVID-19 pandemisi nedeniyle internet tabanlı anket uygulanarak 405 anket sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilerden 77 kişi “1994 ve öncesi doğumlu” 328 kişi “1995-2002 yılı doğumlu” aralığındadır. Bu tezde Z Kuşağı “1995-2010 yılı aralığında doğanlar” kabul edildiğinden anket verileri 328 kişi üzerinden analiz edilmiştir. Araştırmanın saha çalışması için 15.01.2021 tarihinde Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu’ndan yazılı araştırma izni alınmıştır.

4. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Kariyer anlayışının Z Kuşağı açısından incelendiği çalışmada veri toplama yöntemi olarak nicel araştırma yöntemlerinden anket uygulaması tercih edilmiştir. Dünyayı ve ülkemizi etkisi altına alan COVID-19 pandemisi nedeniyle araştırma anketi Google –form’da hazırlanarak internet üzerinden İİBF öğrencilerine ulaştırılması uygun görülmüştür. Anket sorularını cevaplayan öğrencilerin kişisel verilerinin hiçbir kişi ve kurumla paylaşılmayacağı ankette belirtilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket 39 sorudan oluşmaktadır. Ankette demografik içerikli soruların yanında, çoktan seçmeli kapalı uçlu sorular, 5’li onay sorusu ve 5’li likert tipi ölçek soruları bulunmaktadır. 5’li onay sorusunda katılımcıdan, önem sırasına göre, 1’den 5’e kadar her bir seçenek için ayrı bir rakamla sık seçmesi istenmiştir. 5’li likert tipi ölçek sorularında ise, “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneklerinden birisini seçmeleri istenmiştir.

Araştırmada kullanılan “Çalışma saatlerinin esnek olduğu bir işte çalışmak ister misiniz?” “Var olan işiniz dışında esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?” çoktan seçmeli kapalı uçlu sorular Kirel (1999) in “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi” adlı makalesinde araştırmacı tarafından hazırlanan toplam 28 soru içinde mevcut olup bu çalışmadan alınarak araştırma anketinde kullanılmıştır (Kirel, 1999:124-125).

³ Basit tesadüfi örnekleme, araştırma evreni içinde bireylerin her birine örnekleme seçilme için eşit şans verilerek yapılan bir tekniktir (Şahin, Gürbüz, 2016: 137).

Araştırmada kariyer anlayışının ölçülmesi amacıyla kullanılan 5’li likert ölçek sorularından kariyer değer ölçeği soruları; “Benim için önemli olan, ihtisas ve branşım ile ilgili kadrolarda uzun süre çalışabileceğimin garanti edilmesidir.”, “Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda görev yapmaktır.” “Özgür olarak çalışabilme ve inisiyatif kullanabilme işimde aradığım en önemli durumdur.” Sınırsız Kariyer Ölçeği Sorusu “Yeni şeyler öğrenmemi sağlayacak görevleri yapmak isterim. Çok Yönlü Kariyer Ölçeği Sorusu “Kariyerimdeki başarıdan kendim sorumluyum.” Kariyer Kararı Ölçeği Sorusu “Gelecekte kariyerim hakkında umutluyum.” Kariyer Çapaları Ölçeği Soruları “Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak, bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir.” “Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım.” “Yeteneklerimi başkalarının hizmeti için kullanmamı engelleyecek bir görevi kabul etmektense işletmeden ayrılmayı tercih ederim.” “Kişisel, ailevi ve kariyer gereksinimlerimi dengede tutabilirsem hayatımda başarılı olduğumu hissederim.” den oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçek soruları için gerekli izinler alınmış olmakla birlikte Tablo 4 te’ araştırmada kullanılan değişkenler verilmektedir.

Tablo 4.Araştırmada Kullanılan Değişkenler

1	Benim için önemli olan, ihtisas ve branşım ile ilgili kadrolarda uzun süre çalışabileceğimin garanti edilmesidir.	Kariyer Değer Ölçeği
2	Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda görev yapmaktır.	Kariyer Değer Ölçeği
3	Benim için önemli olan, ihtisas ve branşım ile ilgili kadrolarda uzun süre çalışabileceğimin garanti edilmesidir.	Kariyer Değer Ölçeği
4	"Özgür olarak çalışabilme ve inisiyatif kullanabilme" işimde aradığım en önemli durumdur.	Kariyer Değer Ölçeği
5	Yeni şeyler öğrenmemi sağlayacak görevleri yapmak isterim.	Sınırsız Kariyer Ölçeği
6	Kariyerimdeki başarıdan kendim sorumluyum.	Çok Yönlü Kariyer Ölçeği
7	Gelecek kariyerim hakkında umutluyum.	Kariyer Kararı Ölçeği
8	Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak, bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir.	Kariyer Çapaları Ölçeği
9	Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım.	Kariyer Çapaları Ölçeği

10	Yeteneklerimi başkalarının hizmeti için kullanmamı engelleyecek bir görevi kabul etmektense işletmeden ayrılmayı tercih ederim.	Kariyer Çapaları Ölçeği
11	Kişisel, ailevi ve kariyer gereksinimlerimi dengede tutabilirsem hayatımda başarılı olduğumu hissederim.	Kariyer Çapaları Ölçeği

Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumları Ölçeği: Araştırmada kullanılan “Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer Tutumları Ölçeği” Briscoe ve arkadaşları (2006) tarafından oluşturulmuş olup Kale ve Özer (2012) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır (Kale ve Özer, 2012:179). Çok yönlü ve sınırsız kariyer tutumları ölçeği, 5’li likert değerlendirme (Hiçbir zaman katılmıyorum, Çok az katılıyorum, Az katılıyorum, Oldukça katılıyorum, Tamamen katılıyorum) ve ayrı boyutlarda oluşturulan sorular ile her biri ayrı 13 ifadeden oluşmaktadır. Kale ve Özer’in (2012) yaptığı çalışmada, çok yönlü kariyer ölçeğinin güvenilirliği Cronbach’s Alpha=0.8426, sınırsız kariyer ölçeğinin güvenilirliği Cronbach’s Alpha=0.8261 olarak bulunmuştur (Kale ve Özer, 2012:179-180).

Kariyer Değer Ölçeği: Schein’in (1978) Kariyer Çapaları Teorisinden faydalanan Aktaş’ın (2004) Hava Harp Okulundaki subaylardan oluşan örnekleme ile geliştirdiği kariyer değer ölçeği, 34 soru, 11 boyuttan (teknik/fonksiyonel, güvenlik/istikrar, özerklik/bağımsızlık, yönetsel, girişimci, savaşçı, meydan okuyucu, kendini adama, hayat tarzı, ayrılmaya isteklilik, kariyer memnuniyeti) oluşmakta olup 5 li likert (Kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, fikrim yok, katılıyorum, tamamen katılıyorum) ifadeler ile değerlendirilmiştir. Güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiş Cronbach’s Alpha=0,6241 olarak hesaplanmıştır (Aktaş, 2004:6). Yapılan çalışmada kariyer değer ölçeğinin; yönetsel/özerklik, güvenlik/istikrar boyutlarındaki ölçek soruları kullanılmıştır.

Kariyer Çapaları Ölçeği: Schein (2006) tarafından geliştirilen, Edinsel ve Adıgüzel (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan Kariyer çapaları ölçeği 40 soru ve 8 boyuttan (teknik/fonksiyonel yetkinlik, genel yönetsel yetkinlik, otonomi/bağımsızlık, güvenlik/istikrar, girişimcilik/yaratıcılık, hizmet/kendini adama, saf meydan okuma, hayat tarzı) oluşmaktadır. 5’li likert (Hiç katılmıyorum, katılıyorum, ne katılıyorum ne de katılmıyorum, katılıyorum, tamamen katılıyorum) ifadeler ile değerlendirilmiştir. Edinsel ve Adıgüzel’in (2013) “Özel Banka Çalışanlarının Kariyer Çapaları Perspektifinde Burçlar ve İş Tatminleri Arasındaki İlişki” adlı araştırmasında kariyer

apaları leğinin genel gvenilirliğı %87.9, Cronbach's Alpha= 0,772 olarak hesaplanmıştır (Edinsel, Adıgüzel, 2013:166-167).

Kariyer Kararı leğı: Yusupu (2015) tarafından oluşturulan ölçek öğrencilerin kariyer kararı öncesi ve sonrası özellikleri dikkate alınarak geliştirilmiştir. Öğrencilerin kariyer kararı öncesi ve sonrası özellikleri öncelikle 30 alt faktör olarak belirlenmiştir. Daha sonra aynı özellikler birleştirilerek ölçek 7 faktöre indirilmiş ve 43 madde olarak hazırlanmıştır. Sorular 5'li likert (Bana hiç uygun değil, bana pek uygun değil, bana biraz uygun, bana çoğunlukla uygun, bana tamamen uygun) ifadeler ile değerlendirilmiştir (Yusupu, 2015: 72-73). leğın Cronbach's Alpha= 0,918 olarak hesaplanmıştır (Yusupu, 2015: 77).

5. Araştırmanın Bulguları

Bu tezde, ankete katılan Z Kuşağı ğrencilerin demografik sorulara verdiği cevaplar sonucunda ortaya çıkan frekans ve yüzde (%) dağılımları aşağıdaki tablolarda verilmektedir. Buna göre;

Tablo 5. Anketi Yanıtlayanların Doğum Yılı Aralığı Frekans ve Yüzdeleri

DOğUM YILI ARALIğI		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	1994 ncesi	77	19,0
	1995-2002	328	81,0
	Toplam	405	100.0

Doğum yılı aralıklarının frekans dağılımlarına bakıldığında ankete katılan öğrencilerden %19'unun 1994 öncesi, %81'inin 1995-2002 tarihlerinde doğduğu, bu durumda ankete katılanların büyük çoğunluğunun Z Kuşağı öğrencilerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo 6. Z Kuşağı ğrencilerin Cinsiyet Frekans ve Yüzdeleri

CİNSİYET		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Kadın	203	61,6
	Erkek	125	38.1
	Toplam	328	100.00

Araştırmaya katılan Z Kuşağı ğrencilerin cinsiyet dağılımlarına bakıldığında cinsiyet dağılımlarının % 61.6'sı kadın, %38.1'i ise erkektir. Araştırmada çoğunluğun kadın öğrencilerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo 7. Z Kuşağı Öğrencilerin Medeni Durum Frekans ve Yüzdeleri

MEDENİ DURUM		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Bekâr	320	97.6
	Evli	8	2.4
	Toplam	328	100.00

Medeni durum dağılımına bakıldığında Z Kuşağı öğrencilerin % 97.6'sı Bekar, %2.4'ü Evlidir.

Tablo 8. Anne-Baba Çalışma Durumu Frekans ve Yüzdeleri

ANNE- BABA ÇALIŞMA DURUMU		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Babam çalışıyor.	158	48.2
	Annem çalışıyor.	22	6.7
	Her ikisi de çalışıyor.	108	32.9
	Her ikisi de çalışmıyor.	40	12.2
	Toplam	328	100.00

Ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerin anne-baba çalışma durumuna bakıldığında %48.2' si Babam çalışıyor, %32.9'u Her ikisi de çalışıyor, %12.2'si Her ikisi de çalışmıyor, %6.7'si Annem çalışıyor şeklindedir. Bu durumda öğrencilerin ailelerinde sadece babanın çalışma oranının yüksek olduğu, sadece annenin çalışma oranının ise düşük olduğu görülmektedir. Ancak her ikisinin çalıştığı ve her ikisinin çalışmadığı ailelerin olduğu da görülmektedir.

Tablo 9. Z Kuşağı Öğrencilerin Aylık Gelir Frekans ve Yüzdeleri

AYLIK GELİRİNİZ		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	500 TL.den az	24	7.3
	500-1000 TL	42	12.8
	1001-1500 TL	52	15.9
	1501 TL ve üzeri	210	64.0
	Toplam	328	100.0

Z Kuşağı öğrencilerin aylık gelir frekans dağılımlarına bakıldığında gelirde %64'ü 1.501 TL. ve üzeri, %15.9'u 1.001-1.500 TL. aralığında, %12.8'i 500-1.000 TL. aralığında, % 7.3'ünün ise 500 TL. den az olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10. Z Kuşığı Öğrencilerin Okudukları Bölümlerin Frekans ve Yüzdeleri

OKUDUĞUNUZ BÖLÜM		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	85	25.9
	Ekonometri	41	12.5
	İktisat	37	11.3
	İşletme	33	10.1
	Maliye	44	13.4
	Siyaset Bilim ve Kamu Yönetimi	48	14.6
	Uluslararası İlişkiler	40	12.2
	Toplam	328	100.0

Araştırmada Z Kuşığı öğrencilerin okuduğu bölümlerin oranları ise %25.9 Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, %14.6 Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, %13.4 Maliye, %12.5 Ekonometri, %12.2 Uluslararası İlişkiler, %11.3 İktisat, %10.1 İşletme şeklindedir. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümünün araştırmaya katılım oranının fazla olduğu görülmekle birlikte araştırmaya katılım, bölümler bazında oransal olarak uyumludur.

Tablo 11. Eğitim Türü Frekans ve Yüzdeleri

EĞİTİM TÜRÜ		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Örgün Öğretim	283	86,3
	İkinci Öğretim	45	13.7
	Toplam	328	100.00

Ankete katılan Z Kuşığı öğrencilerin %86.3'ü Örgün öğretim, %13.7'si İkinci öğretimde olduğu eğitim türü frekans dağılımlarında görülmektedir.

Tablo 12. Z Kuşığı Öğrencilerin Kaçınıcı Sınıfta Olduklarını Gösteren Frekans ve Yüzdeleri

KAÇINCI SINIF		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	1	66	20.1
	2	70	21.3
	3	68	20.7
	4	124	37.8

	Toplam	328	100.0
--	---------------	-----	-------

Araştırmaya katılan Z Kuşağı öğrencilerin %37.8'i dördüncü sınıf, %21.3'ü ikinci sınıf, %20.7'si üçüncü sınıf, %20.1'inin birinci sınıf olduğu görülmekle birlikte katılım oranında çalışma hayatına başlayacak son sınıf Z Kuşağı öğrencilerin oranı yüksektir.

Tablo 13. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma Durumunun Frekans ve Yüzdeleri

EĞİTİM SÜRECİNDE BİR İŞTE ÇALIŞMA DURUMU		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	197	60.1
	Hayır	131	39.9
	Toplam	328	100.00

Tablo 13'te anketi yanıtlayan Z Kuşağı öğrencileri "Eğitim sürecinizde bir işte çalıştınız mı?" sorusuna %60.1 Evet çalıştım, %39.9 Hayır çalışmadım yanıtını vermiştir. Bu durumda yapılan araştırmada bulunan Z Kuşağı öğrencilerin eğitim sürecinde çalışma hayatı ile tanıştıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 14. Üniversite Eğitimi Alma Nedeni Frekans ve Yüzdeleri

		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
ÜNİVERSİTE EĞİTİMİ ALMA NEDENİ	Eğitim, öğrenim, akademik kariyer	228	69.5
	Maddi durumum kötü ve para kazanmak için tek şansım	39	11.9
	Ailem için	25	7.6
	Diploma için	27	8.2
	Çevre ve toplum baskısı	9	2.7
	Toplam	328	100.00

"Aşağıdakilerden hangisi üniversite eğitimi almanızın nedenini en doğru şekilde ifade eder?" sorusuna Z Kuşağı öğrencilerin %69.5 oranla büyük bir kısmı Eğitim, öğrenim, akademik kariyer yanıtını vermiştir. Bunu %11.9 Maddi durumum kötü ve para kazanmak için tek şansım, %8.2 Diploma için, %7.6 Ailem için, %2.7 Çevre ve

toplum baskısı yanıtları izlemektedir. Çevre ve toplum baskısı yanıtı oranının düşük olmasının Z Kuşağı üyelerinin özgürlükçü, bağımsız, özgüveni yüksek, bireyci kişilik özelliklerine bağlanabilir. Bunun yanında eğitim, öğrenim ve akademik kariyer yanıtının oransal yüksekliği Z Kuşağı üyelerinin kariyer anlayışlarında eğitime önem verdiği, bilinçli ve araştırmacı bir tutumda olduğunu göstermektedir.

Tablo 15. "Kariyer Anlayışınıza Uygun Tam Zamanlı Bir İş Teklifi Alsanız Eğitiminizi Yarıda Bırakır mısınız?" Sorusunu Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri

KARİYER ANLAYIŞINIZA UYGUN TAM ZAMANLI BİR İŞ TEKLİFİ ALSANIZ EĞİTİMİNİZİ YARIDA BIRAKIR MISINIZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Eğitimimi yarıda bırakırım.	82	25.0
	Eğitimimi tamamlamayı tercih ederim.	246	75.0
	Toplam	328	100.00

“Kariyer anlayışınıza uygun tam zamanlı bir iş teklifi alsanız eğitiminizi yarıda bırakır mısınız?” sorusuna Z Kuşağı öğrencilerin %75’i Eğitimimi tamamlamayı tercih ederim, %25’i Eğitimimi yarıda bırakırım yanıtını vermiştir. Araştırmada öğrencilerin büyük çoğunluğunun eğitimini tamamlama yönünde bir kariyer anlayışı olsa da eğitim sürecini tamamlamadan çalışma hayatına geçme yönünde kariyer anlayışında olan öğrencilerin olduğu da görülmektedir.

Tablo 16. "Okuduğunuz Bölümü İsteyerek mi Seçtiniz?" Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri

OKUDUĞUNUZ BÖLÜMÜ İSTEYEREK Mİ SEÇTİNİZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	267	81.4
	Hayır	61	18.6
	Toplam	328	100.0

“Okuduğunuz bölümü isteyerek mi seçtiniz?” sorusuna öğrenciler %81.4 Evet, %18.6 Hayır yanıtını vermiştir. Bu durumda Z Kuşağı öğrencilerin kariyer anlayışlarında okuduğu bölümü kendi istekleri ile seçtikleri, kendi istedikleri bölümde eğitim almak istedikleri söylenebilir.

**Tablo 17."Cevabınız Evet ise Okuduğunuz Bölümden Memnun musunuz?"
Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri**

CEVABINIZ EVET İSE OKUDUĞUNUZ BÖLÜMDEN MEMNUN MUSUNUZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	268	87.6
	Hayır	38	12.4
	Toplam	306	100.0

Tablo 17’ de “Cevabınız evet ise okuduğunuz bölümden memnun musunuz?” sorusuna öğrencilerin %87.6’sı Evet, %12.4’ü Hayır yanıtını vermiştir. Tablo da okuduğu bölümü isteyerek seçen Z Kuşağı öğrencilerin okudukları bölümden memnun oldukları görülmektedir.

**Tablo 18. "Mezun Olduktan sonra Çalışmayı Düşünüyor musunuz?"
Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri**

MEZUN OLDUKTAN SONRA ÇALIŞMAYI DÜŞÜNÜYOR MUSUNUZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	321	97.9
	Hayır	7	2.1
	Toplam	328	100.0

Araştırmada verilen “Mezun olduktan sonra çalışmayı düşünüyor musunuz?” sorusuna Z Kuşağı öğrencilerin %97.9’u Evet, %2.1’i ise Hayır yanıtını vermiştir. Bu durum araştırmaya katılan Z Kuşağı öğrencilerin kariyer anlayışlarında çalışmaya önem verdikleri yönünde yorumlanabilir.

**Tablo 19. "Cevabınız Evet ise İş Bulabileceğinizi Düşünüyor musunuz?"
Anketi Yanıtlayan Z Kuşağı ve Öncesi Öğrencilerin Frekans ve Yüzdeleri**

CEVABINIZ EVET İSE İŞ BULABİLECEĞİNİZİ DÜŞÜNÜYOR MU SUNUZ? (Z Kuşağı)		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	121	37.1
	Hayır	71	21.8
	Kararsızım	134	41.1
	Toplam	326	100.0
CEVABINIZ EVET İSE İŞ BULABİLECEĞİNİZİ DÜŞÜNÜYOR MU SUNUZ? (Z Kuşağı Öncesi)	Evet	40	51.9
	Hayır	16	20.8
	Kararsızım	21	27.3

	Toplam	77	100.0
--	---------------	----	-------

Tablo 19’da “Cevabınız evet ise mezun olduktan sonra iş bulabileceğinizi düşünüyor musunuz?” sorusuna Z Kuşağı öğrencilerin %41.1’i Kararsızım %37.1’i Evet , %21.8’i Hayır yanıtını vermiştir. Bu durumda çalışma hayatına girecek Z Kuşağı öğrencilerinin kariyer anlayışlarında iş bulabilme konusunda kararsız kaldıkları ve önemli ölçüde karamsarlığa düştükleri söylenebilir. Bunun yanında aynı soruda ankete katılan Z Kuşağı öncesi öğrencilerin % 51.9’u Evet, %20.8’i Hayır %27.3’ü Kararsızım yanıtını vermekle Z Kuşağına göre mezun olduktan sonra iş bulabilme konusunda iyimser oldukları söylenebilir.

Tablo 20. "Mezun Olduğunuz Bölüm Dışında Çalışmayı Düşünür müsünüz?" Anketi Yanıtlayanların Frekans ve Yüzdeleri

MEZUN OLDUĞUNUZ BÖLÜM DIŞINDA ÇALIŞMAYI DÜŞÜNÜR MÜ SÜNÜZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	299	91.2
	Hayır	29	8.8
	Toplam	328	100.00

Tablo 20’de “Mezun olduğunuz bölüm dışında çalışmayı düşünür müsünüz?” sorusuna Z Kuşağı öğrenciler %91.2 Evet, %8.8 Hayır yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılan Z Kuşağı öğrencilerin büyük çoğunluğu mezun olduğu bölüm dışında çalışabileceğini düşünmektedir. Bu durum çalışma hayatında çalışma kavramının geleceğinin, teknolojideki hızlı gelişmeler sonucu her zamankinden daha karmaşık ve belirsiz bir yapıya dönüşmesi, okullarda verilen eğitimin, değişen çalışma hayatını yakalayamaması gibi nedenlerle Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışlarında, yapacağı iş konusunda kararsız kalarak aldıkları eğitimden farklı iş alanlarına yönelmesi şeklinde yorumlanabilir.

“Sosyal Medyayı (Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn gibi) aktif kullanıyor musunuz?” “Cevabınız "evet" ise; sosyal medya platformlarında yer alan iş ilanları, işletme tanıtım reklamları vb. paylaşımlar iş tercihinizi belirlemede etken olur mu?” “İnternet üzerinde iş ilanı veren siteleri takip ediyor musunuz?” “Cevabınız evet ise bu sitelerde bir kaydınız var mı?” soruları ile Z Kuşağı bireylerinin kariyer anlayışında sosyal medya ve internet kullanmanın etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda anketi

yanıtlayan Z Kuşağı öğrencilerin bu sorulara verdiği yanıtların frekans ve yüzdeleri birlikte verilmiştir.

Tablo 21. Z Kuşağı Öğrencilerin Sosyal Medya- İnternet Kullanımı-Kariyer Anlayışı İlişkisinde Frekans ve Yüzdeler

SOSYAK MEDYAYI AKTİF KULLANIYOR MUSNUZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	302	92.1
	Hayır	26	7.9
	Toplam	328	100.00
“CEVABINIZ EVET İSE; SOSYAL MEDYA PLATFORMLARINDA YER ALAN İŞ İLANLARI, İŞLETME TANITIM REKLAMLARI VB. PAYLAŞIMLAR İŞ TERCİHLERİNİZİ BELİRLEME DE ETKİLİ OLUR MU?”		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	272	86.1
	Hayır	44	13.9
	Toplam	316	100.00
İNTERNET ÜZERİNDEN İŞ İLANI VEREN SİTELERİ TAKİP EDİYOR MUSNUZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	268	81.7
	Hayır	60	18.3
	Toplam	328	100.00
CEVABINIZ EVET İSE BU SİTELERDE BİR KAYDINIZ VAR MI?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Var	202	64.5
	Yok	111	35.5
	Toplam	313	100.00

Tablo 21’de “Sosyal Medyayı (Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn gibi) aktif kullanıyor musunuz?” sorusuna öğrencilerin %92.1’i Evet, %7.9’unun Hayır yanıtını verdiği görülmektedir. Bu durum internet ve teknolojinin içine doğan ve sosyal medyada aktif bir şekilde bulunarak kariyer anlayışı açısından çalışama hayatında sosyal ağlara (network) önem veren Z Kuşağı üyelerinin özellikleriyle aynı doğrultudadır. “Cevabınız "evet" ise; sosyal medya platformlarında yer alan iş ilanları, işletme tanıtım reklamları vb. paylaşımlar iş tercihinizi belirlemede etken olur mu?” sorusuna öğrenciler %86.1 Evet %13.9 Hayır yanıtını vermiştir. Yine araştırmaya katılan Z Kuşağı öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun kariyer anlayışlarında internet kullanımlarının önemli olduğu görülmektedir. “İnternet üzerinde iş ilanı veren siteleri

takip ediyor musunuz?” sorusuna öğrencilerin %81.7’si Evet, %18.3’ü Hayır yanıtını vermiştir. Z Kuşağı öğrencilerinin kariyer anlayışlarında internet üzerinden iş ilanlarını büyük çoğunlukla takip ettiği söylenebilir. “Cevabınız evet ise bu sitelerde bir kaydınız var mı?” sorusuna öğrenciler %64.5 Var, %35.5 Yok yanıtını vermiştir. Öğrencilerin büyük bir bölümünün iş ilanı veren sitelerde kaydı olsa da kaydı olmayan öğrencilerin oranının da fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 22. Z Kuşağı Öğrencilerin Mezun Olduktan Sonra Çalışmak İstedikleri Sektör Frekans ve Yüzdeleri

MEZUN OLDUKTAN SONRA ÇALIŞMAK İSTEDİĞİNİZ SEKTÖR		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Kamu	178	54.3
	Özel	68	20.7
	Serbest	34	10.4
	Kararsızım	48	14.6
	Toplam	328	100.00

Tablo 22’de “Mezun olduktan sonra çalışmak istediğiniz sektör nedir?” sorusunu Z Kuşağı öğrencilerin %54. 3’ü Kamu, %20. 7’si Özel, % 14. 6’sı Kararsızım, %10. 4 Serbest şeklinde yanıtlar vermiştir. Yapılan ankette çalışmak istenilen sektörde kamu oranının yüksek olması araştırmaya katılan Z Kuşağı öğrencilerinin iş garantisine önem verdiği yönünde yorumlanabilir.

Z Kuşağı bireylerinin işyerindeki çalışma arkadaşları ile kariyer anlayışlarının hangi yönde olduğunun incelenmesi amacıyla “Çalışacağınız iş yerinde aşağıdaki seçeneklerden hangisi size en uygundur?” “Çalışacağınız iş yerinde bir mentöre (danışmana) ihtiyaç duyar mısınız?” “Çalışacağınız iş yerinde, mentörlük (danışmanlık) yapmak ister misiniz?” soruları sorulmuştur. Ankete katıların sorulara verdiği cevaplar sonucu frekans ve yüzdeleri aşağıda tabloda verilmektedir.

Tablo 23. Z Kuşağı Öğrencilerin Kariyer Anlayışlarında Bireysel- Takım Çalışması, Mentöre İhtiyaç Duyma- Mentörlük Yapma Frekans ve Yüzdeleri

ÇALIŞACAĞINIZ İŞ YERİNDE HANGİSİ SİZE EN UYGUNDUR?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	İşyerinde bireysel çalışmak isterim.	64	19.5
	İşyerinde takım çalışması ile işi yürütmek bana daha uygundur.	22	6.7

	İşyerinde bireysel çalışmak yeri geldiğinde takım çalışması içinde olmak beni ifade eder.	242	73.8
	Toplam	328	100.00
İŞYERİNDE MENTÖRE İHTİYAÇ DUYAR MISINIZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet ihtiyaç duyarım.	260	79.3
	Hayır ihtiyaç duymam.	68	20.7
	Toplam	328	100.00
İŞYERİNDE MENTÖRLÜK YAPMAK İSTER MİSİNİZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet isterim.	297	90.5
	Hayır istemem.	31	9.5
	Toplam	328	100.00

Tablo 23'te "Çalışacağınız iş yerinde aşağıdaki seçeneklerden hangisi size en uygundur?" sorusuna Z Kuşağı öğrencilerin yanıtları %73.8 İşyerinde bireysel çalışmak, yeri geldiğinde takım çalışması içinde olmak beni ifade eder, %19.5 İşyerinde bireysel çalışmak isterim, %6.7 İşyerinde takım çalışması ile işi yürütmek bana daha uygundur şeklindedir. Bu durum ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerinin kariyer anlayışlarında bireysel bir tutuma sahip olmalarının yanında yeri geldiğinde takım çalışmasına da yatkın olduklarını göstermektedir. "Çalışacağınız iş yerinde bir mentöre (danışmana) ihtiyaç duyar mısınız?" sorusuna araştırmaya katılan öğrenciler %79.3 Evet ihtiyaç duyarım, %20.7 Hayır ihtiyaç duymam şeklinde yanıtlar vermiştir. Bu oranlar ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerinin kariyer anlayışında bir mentöre ihtiyaç duyduğunu bize göstermektedir. Ancak bir mentöre ihtiyaç duymayan Z Kuşağı öğrencilerinin oranı da anlamlı ölçüdedir. "Çalışacağınız iş yerinde, mentörlük (danışmanlık) yapmak ister misiniz?" sorusuna öğrencilerin %90.5'i Evet isterim, %9.5'i Hayır istemem yanıtını vermiştir. Araştırmaya katılan Z Kuşağı öğrencilerin mentörlük yapma oranının yüksekliği, öğrencilerin kariyer anlayışlarında örgüt içinde iletişime açık ve özgüveni yüksek bir tutum sergileyeceği yönünde yorumlanabilir.

Z Kuşağı bireylerinin çalışma hayatına yönelik kariyer anlayışlarında "Hangi çalışma tarzı size en uygundur?", "Çalışma saatlerinin esnek olduğu bir işte çalışmak ister misiniz?", "Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz? Sorularının frekans ve yüzdeleri Tablo 24'te belirtilmektedir. Buna göre;

Tablo 24. Z Kuşağı Öğrencilerin Kariyer Anlayışlarında, Çalışma Tarzı- Esneklik- Esnek Çalışma Saatleri ile Ek İş Frekans ve Yüzdeleri

HANGİ ÇALIŞMA TARZI SİZE EN UYGUNDUR?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	İşyerinden çalışma	245	74.7
	Uzaktan çalışma	83	25.3
	Toplam	328	100.00
ÇALIŞMA SAATLERİNİN ESNEK OLDUĞU BİR İŞTE ÇALIŞMAK İSTER MİSİNİZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	256	78.0
	Hayır	33	10.1
	Kararsızım	39	11.9
	Toplam	328	100.00
VAR OLAN İŞİNİZ DIŞINDA ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ İLE EK BİR İŞ YAPMAK İSTER MİSİNİZ?		Frekanslar	Geçerli Yüzde (%)
	Evet	245	74.7
	Hayır	83	25.3
	Toplam	328	100.00

“Hangi çalışma tarzı size en uygundur?” sorusuna verilen cevapların %74.7’si İşyerinde Çalışma, %25.3’ü Uzaktan Çalışmadır. Bu durum ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerin işyerinden çalışmayı, kariyer anlayışlarında tercih ettiği yönündedir. Ancak uzaktan çalışmayı tercih eden öğrencilerin de oranının anlamlı olduğu görülmektedir. Araştırmada “Çalışma saatlerinin esnek olduğu bir işte çalışmak ister misiniz?” sorusuna öğrenciler %78 Evet, %11.9 Kararsızım, %10.1 Hayır cevabını vermişlerdir. Kararsızım ve Hayır yanıtının birbirlerine yakın oranlarda olduğu görülmektedir. Bu bağlamda araştırmaya katılan öğrencilerin kariyer anlayışlarında işyerinde esneklik istememe ve kararsızlık yaşadıkları yönünde %23lük bir oran olsa da büyük çoğunluğunun kariyer anlayışlarında esnek çalışma eğiliminde olduğu söylenebilir. “Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?” sorusunun frekans dağılımlarına bakıldığında öğrencilerin %74.7’sinin Evet, %25.3’ünün Hayır cevabını verdiği görülmektedir. Bu durum ankete katılan öğrencilerin kariyer anlayışında Z Kuşağının sahip olduğu çalışma hayatında çoklu görevler alma, aynı anda birden fazla işi yapabilme özelliğini ortaya çıkarmakla birlikte bu durum birden fazla kariyere odaklanmalarına da neden olabilmektedir. Bu durumda ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerinin kariyer sürecinde, ay ışığı, çift kariyerlilik gibi kariyer sorunları ile karşılaşabileceğini söylemek mümkündür.

6. Araştırmanın Hipotezleri ve Testleri

H₁: Z Kuşağının cinsiyet ve kariyer anlayışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₁:** Cinsiyet ve esnek çalışma ile ek bir iş yapma boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₂:** Cinsiyet ve diğer çalışanları yönetme isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₃:** Cinsiyet ve işinde uzmanlaşma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₄:** Cinsiyet ve kendi işini yapma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Z Kuşağının aylık geliri ve kariyer anlayışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₁:** Aylık gelir ve esnek çalışma ile ek bir iş yapma boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₂:** Aylık gelir ve diğer çalışanları yönetme isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₃:** Aylık gelir ve işinde uzmanlaşma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₄:** Aylık gelir ve kendi işini yapma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Z Kuşağının eğitim sürecinde bir işte çalışma ve kariyer anlayışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₁:** Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve esnek çalışma ile ek bir iş yapma boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₂:** Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve diğer çalışanları yönetme isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₃:** Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve işinde uzmanlaşma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Alt Hipotez **H₄:** Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve kendi işini yapma isteği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın hipotezlerinin test edilmesinde Ki- Kare Testi kullanılmıştır. Ki-Kare testi, iki değişken arasında bağ olup olmadığını göstermektedir. Ki-Kare testi, değişkenlere ilişkin gözlenen frekans ve beklenen frekans arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını istatistiksel olarak ortaya koymaktadır (Ural ve Kılıç,

2005: 231). Ki- Kare testinde farklılıkların anlamlı olup olmadığını p değeri belirlemektedir. P değeri 0.05'in altında ($p < 0.05$) olduğunda yapılan analiz anlamlıdır (Barcelo, 2018:3).

Tablo 25. Cinsiyet ve Esnek Çalışma ile Ek İş (Alt Hipotez H₁)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	6.343	0.012

Z Kuşağında cinsiyet ve esnek çalışma ile ek bir iş yapma isteği ki-kare testi ile analiz edilmiş ve $p = 0.012$ ($p < 0.05$) bulunduğundan hipotez kabul edilmiştir. Bu durum kariyer anlayışı açısından Z Kuşağında cinsiyet ve esnek çalışma ile ek iş yapma arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu ilişkinin içeriği Tablo 26'da verilmektedir.

Tablo 26. Cinsiyet ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki (Alt Hipotez H₁) Çapraz Tablo

Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?				
Cinsiyet		Evet	Hayır	Toplam
Kadın	Kişi Sayısı	142	61	203
	Cinsiyetteki %	70.00%	30,00%	100,00%
	Sorudaki %	58,00%	73.5%	61.9%
	Toplamdaki %	43,30%	18,60%	61.90%
Erkek	Kişi Sayısı	103	22	125
	Cinsiyetteki %	82,40%	17.60%	100,00%
	Sorudaki %	42,00%	26,50%	38,10%
	Toplamdaki %	31,40%	6,70%	38,10%
Toplam	Kişi Sayısı	245	83	328
	Cinsiyetteki %	74,70%	25,30%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 26'da "Var olan işiniz dışında esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?" sorusuna kadınlar %70.0 (142 kişi) evet isterim, %30.0 (61 kişi) hayır istemem cevabını verirken; erkekler %82.4 (103 kişi) evet isterim, %17.6 (22 kişi) hayır istemem cevabını vermiştir. Çapraz tabloya göre oransal bazda erkeklerin esnek çalışma ile ek bir iş yapmaya daha yatkın oldukları görülse de her ikisi arasında büyük fark olmadığı görülmektedir. Bu nedenle genel anlamda Z Kuşağı bireylerinin var olan işleri dışında esnek çalışma ile ek iş yapabilecekleri yönünde bir kariyer anlayışına sahip oldukları söylenebilir.

Kırel(1999)'in esnek çalışma üzerine yaptığı araştırma, kadınların yanında erkeklerin de esnek çalışmaya olumlu baktığını cinsiyet açısından esnek çalışma boyutunda bir farklılık görülmediği vurgulamaktadır. Ancak Kırel'e göre kadınların esnek çalışmaya olumlu bakmalarında aile ve çocuk sahibi olmanın etkisi büyüktür. Bu nedenle kadınların esnek çalışma ile ek bir iş yapma isteği erkeklerle göre düşüktür. Erkeklerin esnek çalışmaya olumlu bakmalarındaki en büyük etken esnek çalışma ile ek bir iş yapma fırsatıdır (Kırel, 1999:132). Bu tezde Z Kuşağı öğrencilerin kariyer anlayışlarında esnek çalışma ile ek bir iş yapma konusunda cinsiyet bazında farklılık görülmemekle birlikte Z Kuşağı kadın öğrencilerin esnek çalışma ile ek bir iş yönünde güçlü bir anlayış oluşturdıkları söylenebilir.

Tablo 27. Cinsiyet ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H₂)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	11.352	0.023

Alt Hipotez H₂ değeri p=0.023 (p<0.05) olduğundan tezde Z Kuşağının kariyer anlayışında cinsiyet ve diğer çalışanları yönetme arasındaki ilişki anlamlı kabul edilmektedir. Bu hipotezin içeriği Tablo 28'de verilmektedir.

Tablo 28. Cinsiyet ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H₂)
Çapraz Tablo

“Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır.”							
Cinsiyet		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım.	Katılmıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
Kadın	Kişi Sayısı	74	54	44	24	7	203
	Cinsiyette%	36,50%	26,60%	21,70%	11,80%	3,40%	100,00%
	Sorudaki %	52,10%	69,20%	67,70%	68,60%	87,50%	61,90%
	Toplamda%	22,60%	16,50%	13,40%	7,30%	2,10%	61,90%
Erkek	Kişi Sayısı	68	24	21	11	1	125
	Cinsiyette%	54,40%	19,20%	16,80%	8,80%	0,80%	100,00%
	Sorudaki %	47,90%	30,80%	32,30%	31,40%	12,50%	38,10%
	Toplamda%	20,70%	7,30%	6,40%	3,40%	0,30%	38,10%
Toplam	Kişi Sayısı	142	78	65	35	8	328
	Cinsiyette%	43,30%	23,80%	19,80%	10,70%	2,40%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 28’de “Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır.” Sorusuna kadınların %36,5 (75 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %26,6 (54 kişi) Katılıyorum yanıtını verirken, Erkeklerin %54,4 (68 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %19,20 (24 kişi) Katılıyorum yanıtını vermiştir. Çapraz tabloda ankete katılan erkeklerin büyük çoğunluğunun bu soruya katıldığı görülmekle birlikte bu tezde ankete katılan Z Kuşağı erkeklerin kariyer anlayışında, yapacağı işte diğer çalışanları yöneteceği bir işte çalışma isteği, kadınlara göre fazladır. Ancak tabloya genel olarak bakıldığında kadınların da bu soruya verdiği cevaplarda kariyer anlayışında diğer çalışanları yöneteceği bir pozisyonda çalışma isteğinin anlamlı değerde olduğu, bu nedenle ankete katılanların genelinde Z Kuşağının çalışma hayatında diğer çalışanları yönetecekleri bir işe sahip olma yönünde kariyer anlayışında oldukları söylenebilir.

Işık(2017)’ın, Edgar Schein (1978) tarafından geliştirilen kariyer değer ölçeğini kullanarak üniversite öğrencileri üzerine yaptığı araştırmada, erkeklerin kadınlara göre diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceği bir pozisyonda çalışma isteği oranının fazla olduğu, ancak kadınların da yönetsel eğilimlerinin anlamlı olduğu görülmektedir (Işık, 2017: 35). Ancak Ünal ve Gizir(2014)’in üniversite öğretim elemanları üzerinde yaptığı araştırmada, erkeklerin çalışma hayatında yönetsel boyutun daha baskın olduğu kadınların ise iş garantisi, iş-yaşam ve aile dengesine daha önem verdikleri görülmektedir (Ünal ve Gizir, 2014:1756). Bu durum çalışma hayatında yönetsel boyutta kuşak farklılığını ortaya koymaktadır.

Tablo 29. Cinsiyet ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H₃)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	8.922	0.063

Cinsiyet ile işinde uzmanlaşma arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı yönünde yapılan ki-kare testi $p=0.063$ bulunmuştur. $p>0.05$ olduğundan cinsiyet ve işinde uzmanlaşma boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle Alt Hipotez H₃ kabul edilmemiştir. Tablo 30’da hipoteze ilişkin çapraz tablo verilmektedir.

Tablo 30. Cinsiyet ile İşide Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H₃) Çapraz Tablo

“Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak, bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir.”							
Cinsiyet		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
Kadın	Kişi Sayısı	115	58	21	5	4	203
	Cinsiyette%	56,70%	28,60%	10,30%	2,50%	2,00%	100,00%
	Sorudaki %	67,30%	60,40%	44,70%	55,60%	80,00%	61,90%
	Toplamda%	35,10%	17,70%	6,40%	1,50%	1,20%	61,90%
Erkek	Kişi Sayısı	56	38	26	4	1	125
	Cinsiyette%	44,80%	30,40%	20,80%	3,20%	0,80%	100,00%
	Sorudaki %	32,70%	39,60%	55,30%	44,40%	20,00%	38,10%
	Toplamda%	17,10%	11,60%	7,90%	1,20%	0,30%	38,10%
Toplam	Kişi Sayısı	171	96	47	9	5	328
	Cinsiyette%	52,10%	29,30%	14,30%	2,70%	1,50%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 31. Cinsiyet ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H₄)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	15.502	0.004

Cinsiyet ile kendi işini kurma arasındaki ilişkiye yönelik ki-kare test sonucu $p=0.004$ ($p<0.05$) bulunmuştur. Bu durumda Alt Hipotez H₄ kabul edilmektedir. Hipoteze ait açıklamalar Tablo 32’de verilmektedir.

Tablo 32. Cinsiyet ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H₄) Çapraz Tablo

“Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım.”							
Cinsiyet		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
Kadın	Kişi Sayısı	82	55	41	21	4	203
	Cinsiyette%	40,40%	27,10%	20,20%	10,30%	2,00%	100,00%

	Sorudaki %	52,20%	64,00%	75,90%	80,80%	80,00%	61,90%
	Toplamda%	25,00%	16,80%	12,50%	6,40%	1,20%	61,90%
Erkek	Kişi Sayısı	75	31	13	5	1	125
	Cinsiyette%	60,00%	24,80%	10,40%	4,00%	0,80%	100,00%
	Sorudaki %	47,80%	36,00%	24,10%	19,20%	20,00%	38,10%
	Toplamda%	22,90%	9,50%	4,00%	1,50%	0,30%	38,10%
Toplam	Kişi Sayısı	157	86	54	26	5	328
	Cinsiyette%	47,90%	26,20%	16,50%	7,90%	1,50%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 32’de “Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım.” Sorusuna kadınların %40,4 (82 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %27,1 (55 kişi) katılıyorum cevabını verirken; erkeklerin %60,0 (75 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %24,8 (31 kişi) katılıyorum cevabını vermiştir. Ankete katılan erkeklerin kariyer anlayışında her zaman kendi işini kurma eğiliminin kadınlardan yüksek olduğu görülmektedir. Ancak çapraz tabloda ankete katılan kadınların da kendi işini kurma yönünde ortaya çıkan istatistiksel yüzdeler anlamlıdır. Yapılan incelemede, ankete katılanların tümünün kariyer anlayışında kendi işini yapma eğiliminde oldukları gözlenmektedir.

Gezen ve Köroğlu(2014)’nın kariyer çapaları ölçeğini kullanarak turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yaptığı araştırmada, erkeklerde kendi işini kurma isteğinin kadınlara göre daha önemli olduğu yönündedir. Gezen ve Köroğlu bu durumu kadının aile içindeki yeri, ataerkil toplumsal yapı ve cinsiyet ayrımcılığına bağlamaktadır (Gezen ve Köroğlu, 2014:228). Ancak yapılan bu çalışmada Z Kuşağı öğrencilerin, kendi işini kurma yönünde, cinsiyetçi bir farklılaşma içinde olmaması, Z Kuşağının diğer kuşaklara göre kariyer anlayışlarının farklılığını ortaya koymaktadır.

Tablo 33. Aylık Gelir ve Esnek Çalışma ile Ek İş (Alt Hipotez H₁)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	5.719	0.126

Aylık gelir ve esnek çalışma ile ek iş yapma arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı yönünde yapılan ki-kare testi $p=0.126$ bulunmuştur. $p>0.05$ olduğundan aylık

gelir ve esnek çalışma ile ek iş boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle Alt Hipotez H₁ kabul edilmemiştir. Aylık Gelir ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki İlişki Tablo 34’te görülmektedir.

Tablo 34. Aylık Gelir ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki (Alt Hipotez H₁) Çapraz Tablo

Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?				
Aylık Gelir		Evet	Hayır	Toplam
500 TL.den az	Kişi Sayısı	19	5	24
	Aylık gelirdeki%	79,20%	20,80%	100,00%
	Sorudaki %	7,80%	6,00%	7,30%
	Toplamdaki %	5,80%	1,50%	7,30%
500-1000 TL	Kişi Sayısı	29	13	42
	Aylık gelirdeki%	69,00%	31,00%	100,00%
	Sorudaki %	11,80%	15,70%	12,80%
	Toplamdaki %	8,80%	4,00%	12,80%
1001-1500 TL	Kişi Sayısı	33	19	52
	Aylık gelirdeki%	63,50%	36,50%	100,00%
	Sorudaki %	13,50%	22,90%	15,90%
	Toplamdaki %	10,10%	5,80%	15,90%
1501 TL ve üzeri	Kişi Sayısı	164	46	210
	Aylık gelirdeki%	78,10%	21,90%	100,00%
	Sorudaki %	66,90%	55,40%	64,00%
	Toplamdaki %	50,00%	14,00%	64,00%
Toplam	Kişi Sayısı	245	83	328
	Aylık gelirdeki%	74,70%	25,30%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 35. Aylık Gelir ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H₂)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	12.394	0.415

Aylık gelir ve diğer çalışanları yönetme boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı yönünde yapılan ki-kare testi $p=0.415$ bulunmuştur. $p>0.05$ olduğundan aylık gelir ve diğer çalışanları yönetme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle Alt Hipotez H₂ kabul edilmemiştir. Tablo 36’da hipoteze ilişkin çapraz tablo verilmektedir.

Tablo 36. Aylık Gelir ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu Arasındaki (Alt Hipotez H₂) Çapraz Tablo

"Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır."							
Aylık Gelir		Kesinlikle Katılıyor	Katılıyor	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
500 TL.den az	Kişi Sayısı	8	5	6	4	1	24
	Aylık gelirdeki%	33,30%	20,80%	25,00%	16,70%	4,20%	100,00%
	Sorudaki %	5,60%	6,40%	9,20%	11,40%	12,50%	7,30%
	Toplamdaki %	2,40%	1,50%	1,80%	1,20%	0,30%	7,30%
500-1000 TL	Kişi Sayısı	12	11	11	8	0	42
	Aylık gelirdeki%	28,60%	26,20%	26,20%	19,00%	0,00%	100,00%
	Sorudaki %	8,50%	14,10%	16,90%	22,90%	0,00%	12,80%
	Toplamdaki %	3,70%	3,40%	3,40%	2,40%	0,00%	12,80%
1001-1500 TL	Kişi Sayısı	22	11	12	5	2	52
	Aylık gelirdeki%	42,30%	21,20%	23,10%	9,60%	3,80%	100,00%
	Sorudaki %	15,50%	14,10%	18,50%	14,30%	25,00%	15,90%
	Toplamdaki %	6,70%	3,40%	3,70%	1,50%	0,60%	15,90%
1501 TL ve üzeri	Kişi Sayısı	100	51	36	18	5	210
	Aylık gelirdeki%	47,60%	24,30%	17,10%	8,60%	2,40%	100,00%
	Sorudaki %	70,40%	65,40%	55,40%	51,40%	62,50%	64,00%
	Toplamdaki %	30,50%	15,50%	11,00%	5,50%	1,50%	64,00%
Toplam	Kişi Sayısı	142	78	65	35	8	328
	Aylık gelirdeki%	43,30%	23,80%	19,80%	10,70%	2,40%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 37. Aylık Gelir ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H₃)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	12.764	0.386

Aylık gelir ile işinde uzmanlaşma boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı yönünde yapılan ki-kare testi $p=0.386$ bulunmuştur. $p>0.05$ olduğundan aylık gelir ve işinde uzmanlaşma boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle Alt Hipotez H₃ kabul edilmemiştir. Aylık Gelir ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu Arasındaki İlişki Tablo 38’de görülmektedir.

Tablo 38. Aylık Gelir ile İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H₃)
Çapraz Tablo

"Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak, bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir."							
Aylık Gelir		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım.	Katılmıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
500 TL.den az	Kişi Sayısı	13	7	3	0	1	24
	Aylık gelirdeki%	54,20%	29,20%	12,50%	0,00%	4,20%	100,00%
	Sorudaki %	7,60%	7,30%	6,40%	0,00%	20,00%	7,30%
	Toplamdaki %	4,00%	2,10%	0,90%	0,00%	0,30%	7,30%
500-1000 TL	Kişi Sayısı	20	10	10	1	1	42
	Aylık gelirdeki%	47,60%	23,80%	23,80%	2,40%	2,40%	100,00%
	Sorudaki %	11,70%	10,40%	21,30%	11,10%	20,00%	12,80%
	Toplamdaki %	6,10%	3,00%	3,00%	0,30%	0,30%	12,80%
1001-1500 TL	Kişi Sayısı	27	12	8	4	1	52
	Aylık gelirdeki%	51,90%	23,10%	15,40%	7,70%	1,90%	100,00%
	Sorudaki %	15,80%	12,50%	17,00%	44,40%	20,00%	15,90%
	Toplamdaki %	8,20%	3,70%	2,40%	1,20%	0,30%	15,90%
1501 TL ve üzeri	Kişi Sayısı	111	67	26	4	2	210
	Aylık gelirdeki%	52,90%	31,90%	12,40%	1,90%	1,00%	100,00%
	Sorudaki %	64,90%	69,80%	55,30%	44,40%	40,00%	64,00%
	Toplamdaki %	33,80%	20,40%	7,90%	1,20%	0,60%	64,00%
Toplam	Kişi Sayısı	171	96	47	9	5	328
	Aylık gelirdeki%	52,10%	29,30%	14,30%	2,70%	1,50%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 39. Aylık Gelir ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H₄)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	25.104	0.014

Aylık gelir ile kendi işini kurma arasındaki ilişkiye yönelik ki-kare test sonucu $p=0.014$ ($p<0.05$) bulunmuştur. Bu durumda Alt Hipotez H_4 kabul edilmektedir. Hipoteze ait açıklamalar Tablo 40'ta verilmektedir.

Tablo 40. Aylık Gelir ve Kendi İşini Kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H_4) Çapraz Tablo

"Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım."							
Aylık Gelir		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım.	Katılmıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
500 TL.den az	Kişi Sayısı	8	5	9	1	1	24
	Aylık gelirdeki%	33,30%	20,80%	37,50%	4,20%	4,20%	100,00%
	Sorudaki %	5,10%	5,80%	16,70%	3,80%	20,00%	7,30%
	Toplamdaki %	2,40%	1,50%	2,70%	0,30%	0,30%	7,30%
500-1000 TL	Kişi Sayısı	23	6	8	4	1	42
	Aylık gelirdeki%	54,80%	14,30%	19,00%	9,50%	2,40%	100,00%
	Sorudaki %	14,60%	7,00%	14,80%	15,40%	20,00%	12,80%
	Toplamdaki %	7,00%	1,80%	2,40%	1,20%	0,30%	12,80%
1001-1500 TL	Kişi Sayısı	28	10	13	1	0	52
	Aylık gelirdeki%	53,80%	19,20%	25,00%	1,90%	0,00%	100,00%
	Sorudaki %	17,80%	11,60%	24,10%	3,80%	0,00%	15,90%
	Toplamdaki %	8,50%	3,00%	4,00%	0,30%	0,00%	15,90%
1501 TL ve üzeri	Kişi Sayısı	98	65	24	20	3	210
	Aylık gelirdeki%	46,70%	31,00%	11,40%	9,50%	1,40%	100,00%
	Sorudaki %	62,40%	75,60%	44,40%	76,90%	60,00%	64,00%
	Toplamdaki %	29,90%	19,80%	7,30%	6,10%	0,90%	64,00%
Toplam	Kişi Sayısı	157	86	54	26	5	328
	Aylık gelirdeki%	47,90%	26,20%	16,50%	7,90%	1,50%	100,00%
	Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 40'ta “ Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım.” Sorusuna ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerin gelir durumu 500 TL. den az %33.30 (8 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %20.80 (5 kişi) Katılıyorum yanıtını

verirken, aylık geliri 500- 1000 TL. arasında olan %54.80 (23 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %14.30 (6 kişi) katılıyorum, 1001-1500 TL. arası geliri olan, % 53.80 (28 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %19.20 (10 kişi) katılıyorum, aylık geliri 1501 TL. ve üzeri %46.70 (98 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %31 (65 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerin kendi işini kurma yönünde bir kariyer anlayışına sahip olduğu ancak aylık gelir durumları arttıkça, kendi işini kurma yönünde anket sorusuna verdikleri yanıtların da yüzdelik oranda arttığı görülmektedir. Ayrıca aylık geliri 500 TL. den az olan ankete katılan Z Kuşağı öğrencilerin kendi işini kurma isteğine yönelik %37.50 (9 kişi) oranda kararsız olmaları dikkat çekicidir. Bu bağlamda Z Kuşağı öğrencilerin aylık gelir durumunun kendi işini kurmaya yönelik oluşturdukları kariyer anlayışını etkilediği söylenebilir.

Tablo 41. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Esnek Çalışma ile Ek İş (Alt Hipotez H₁)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	6.525	0.011

Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve esnek çalışma ile ek bir iş arasındaki ilişkiye yönelik ki-kare test sonucu $p=0.011$ ($p<0.05$) bulunmuştur. Bu durumda Alt Hipotez H₁ kabul edilmektedir. Hipoteze ait açıklamalar Tablo 42’de verilmektedir.

Tablo 42. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Esnek Çalışma İle Ek İş Arasındaki (Alt Hipotez H₁) Çapraz Tablo

"Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?"					
			Evet	Hayır	Toplam
eğitim süreci bir işte çalıştınız mı?	Evet	Kişi Sayısı	157	40	197
		Eğitim süreci çalışma%	79,70%	20,30%	100,00%
		Sorudaki %	64,10%	48,20%	60,10%
		Toplamdaki %	47,90%	12,20%	60,10%
	Hayır	Kişi Sayısı	88	43	131
		Eğitim süreci çalışma%	67,20%	32,80%	100,00%
		Sorudaki %	35,90%	51,80%	39,90%
		Toplamdaki %	26,80%	13,10%	39,90%
Toplam		Kişi Sayısı	245	83	328
		Eğitim süreci çalışma%	74,70%	25,30%	100,00%

		Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%
--	--	------------	---------	---------	---------

Tablo 42’de “Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?” sorusuna eğitim sürecinde bir işte çalışan Z Kuşağı öğrencilerden %79.70 (157 kişi) Evet, %20.30 (40 kişi) hayır yanıtını verirken, eğitim sürecinde bir işte çalışmayan Z Kuşağı öğrencilerden %67.20 (88 kişi) Evet, %32.80 (43 kişi) Hayır yanıtını vermiştir. Ankete verilen yanıtlarda Z Kuşağı öğrencilerin var olan işi dışında esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak istedikleri görülmekle birlikte eğitim sürecinde bir işte çalışan Z Kuşağı öğrencilerin esnek çalışma saatleri ile ek bir işe daha yatkın oldukları söylenebilir.

Tablo 43. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu (Alt Hipotez H₂)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	10.722	0.03

Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve diğer çalışanları yönetme boyutu arasındaki ilişkiye yönelik ki-kare test sonucu $p=0.03$ ($p<0.05$) bulunmuştur. Bu durumda Alt Hipotez H₂ kabul edilmektedir. Hipoteze ait açıklamalar Tablo 44’te verilmektedir.

Tablo 44. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Diğer Çalışanları Yönetme Boyutu Arasındaki (Alt Hipotez H₂) Çapraz Tablo

"Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır."								
			Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
Eğitim süreci işte çalıştınız mı?	Evet	Kişi Sayısı	94	49	31	21	2	197
		Eğitim süreci çalışma%	47,70%	24,90%	15,70%	10,70%	1,00%	100,00%
		Sorudaki %	66,20%	62,80%	47,70%	60,00%	25,00%	60,10%
		Toplamdaki %	28,70%	14,90%	9,50%	6,40%	0,60%	60,10%
	Hayır	Kişi Sayısı	48	29	34	14	6	131
		Eğitim süreci çalışma%	36,60%	22,10%	26,00%	10,70%	4,60%	100,00%
		Sorudaki %	33,80%	37,20%	52,30%	40,00%	75,00%	39,90%
		Toplamdaki %	14,60%	8,80%	10,40%	4,30%	1,80%	39,90%

Toplam		Kişi Sayısı	142	78	65	35	8	328
		Eğitim süreci çalışma%	43,30%	23,80%	19,80%	10,70%	2,40%	100,00 %
		Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00 %

Tablo 44’te “Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır” sorusuna ankete katılan ve eğitim sürecinde bir işte çalışan Z Kuşağı öğrencilerden %47.70 (94 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %24.90 (49 kişi) Katılıyorum, eğitim sürecinde çalışmayan Z Kuşağı öğrencilerden %36.60 (48 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %22.10 (29 kişi) Katılıyorum yanıtını vermiştir. Eğitim sürecinde bir işte çalışan Z Kuşağı öğrencilerin, eğitim sürecinde bir işte çalışmayanlara göre, diğer çalışanları yönetebileceği bir pozisyonda çalışma yönünde daha güçlü bir kariyer anlayışı geliştirdikleri söylenebilir.

Tablo 45. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H₃)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	6.132	0.190

Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve işinde uzmanlaşma boyutu arasında yapılan ki-kare testi $p=0.190$ bulunmuştur. $p>0.05$ olduğundan eğitim sürecinde bir işte çalışma ve işinde uzmanlaşma boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle Alt Hipotez H₃ kabul edilmemiştir. Tablo 46’da hipoteze ilişkin çapraz tablo verilmektedir.

Tablo 46. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma İşinde Uzmanlaşma Boyutu (Alt Hipotez H₃) Çapraz Tablo

"Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir."								
			Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
eğitim süreci işte çalıştınız mı?	Evet	Kişi Sayısı	105	62	25	4	1	197
		Eğitim süreci çalışma%	53,30%	31,50%	12,70%	2,00%	0,50%	100,00%
		Sorudaki %	61,40%	64,60%	53,20%	44,40%	20,00%	60,10%
		Toplamdaki %	32,00%	18,90%	7,60%	1,20%	0,30%	60,10%
	Hayır	Kişi Sayısı	66	34	22	5	4	131

		Eğitim süreci çalışma%	50,40%	26,00%	16,80%	3,80%	3,10%	100,00%
		Sorudaki %	38,60%	35,40%	46,80%	55,60%	80,00%	39,90%
		Toplamdaki %	20,10%	10,40%	6,70%	1,50%	1,20%	39,90%
Toplam		Kişi Sayısı	171	96	47	9	5	328
		Eğitim süreci çalışma%	52,10%	29,30%	14,30%	2,70%	1,50%	100,00%
		Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tablo 47. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma ve Kendi İşini kurma Boyutu Arasındaki İlişki (Alt Hipotez H₄)

	Değer	p Değeri
Pearson Ki-Kare Testi	20.680	0.000

Eğitim sürecinde bir işte çalışma ve kendi işini kurma boyutu arasındaki ilişkiye yönelik ki-kare test sonucu $p=0.000$ ($p<0.05$) bulunmuştur. Bu durumda Alt Hipotez H₄ kabul edilmektedir. Hipoteze ait açıklamalar Tablo 48’de verilmektedir.

Tablo 48. Eğitim Sürecinde Bir İşte Çalışma Kendi İşini Kurma Boyutu (Alt Hipotez H₄) Çapraz Tablo

"Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım."								
			Kesinlikle Katılıyor m	Katılıyor m	Kararsız m	Katılmıyor m.	Kesinlikle Katılmıyor m	Topla m
eğitim süreci işte çalıştınız mı ?	Evet	Kişi Sayısı	102	61	20	12	2	197
		Eğitim süreci çalışma%	51,80%	31,00%	10,20%	6,10%	1,00%	100,00 %
		Sorudaki %	65,00%	70,90%	37,00%	46,20%	40,00%	60,10%
		Toplamda ki %	31,10%	18,60%	6,10%	3,70%	0,60%	60,10%
	Hayır	Kişi Sayısı	55	25	34	14	3	131
		Eğitim süreci çalışma%	42,00%	19,10%	26,00%	10,70%	2,30%	100,00 %
		Sorudaki %	35,00%	29,10%	63,00%	53,80%	60,00%	39,90%
		Toplamda ki %	16,80%	7,60%	10,40%	4,30%	0,90%	39,90%
Toplam		Kişi Sayısı	157	86	54	26	5	328

		Eğitim süreci çalışma%	47,90%	26,20%	16,50%	7,90%	1,50%	100,00 %
		Sorudaki %	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00 %

Tablo 48’de “Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışındayım.” sorusuna eğitim sürecinde bir işte çalışan Z Kuşağı öğrencilerden %51.80 (102 kişi) Kesinlikle Katılıyorum, %31 (61 kişi) Katılıyorum yanıtını verirken, eğitim sürecinden çalışmayan Z Kuşağı öğrencilerden %42 (55 kişi) Kesinlikle katılıyorum, %19.10 (25 kişi) Katılıyorum yanıtını vermiştir. Araştırmada Z Kuşağının kariyer anlayışında, eğitim sürecinde bir işte çalışma ve kendi işini kurma boyutu arasında anlamlı bir durum olduğu görülmektedir.

7. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

Araştırmaya toplamda 405 öğrenci katılmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilerin 77’si “1994 ve öncesi doğumlu” 328’i ise “1995-2002 yılı aralığı” doğumludur. Bu araştırmada Z Kuşağı 1995 yılı ve sonrasında doğanlar kabul edildiğinden ve araştırmanın amacı Z Kuşağının kariyer anlayışı olduğundan analizler 328 kişi üzerinden yapılmaktadır.

Araştırmada kullanılan Cronbach Alpha Katsayısı, verilen ölçek maddelerinin homojenlik durumunu göstermektedir. Güvenilirlik analizinde ulaşılan bulguların belirli aralıklarda olması güvenilirlik değerlendirmesinde önemlidir. Bu değerler (Yıldırım, 2019: 92);

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ aralığında ise güvenilir değil

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ aralığında ise düşük güvenilirdir

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ aralığında ise oldukça güvenilirdir

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ aralığında ise yüksek derecede güvenilirdir.

Yapılan anket çalışmasında kullanılan 11 ifadeye SPSS 26.0 ile güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizine ait veriler Tablo 49’da verilmektedir.

Tablo 49. Değişkenler İçin Güvenilirlik Analizi

Cronbach Alfa Değeri	Değişken
0,776	11

Tablo 49'a göre araştırmada kullanılan ifadelerin Cronbach Alfa Değeri 0.776 bulunmuştur. Bu durum, kariyer anlayışının Z Kuşağı açısından incelendiği çalışmada sorulan 11 ifadenin güvenilir olduğunu ve faktör analizi yapımına uygunluğunu göstermektedir.

8. Araştırmanın Faktör Analizi Uygulaması

Faktör analizinde öncelikle Bartlett Küresellik Testi ile değişkenlere ilişkin korelasyon matrisi (değişkenler arası ilişki yoktur varsayımına dayanan) birim matris ile test edilir. Bartlett (1950) bu testi verilerin küreselliği olarak adlandırır. Pett, Lackey ve Sullivan (2003) ise faktör analizini maddelerin /değişkenlerin tutarlılığı şeklinde nitelendirmektedir. Bu analizde P değerinin 0.05 altında olması faktör analizinin uygunluğunu ifade eder. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test değeri ise verilerin madde/değişken değerlerinin tutarlılığı için geliştirilen bir ölçüttür. KMO test değeri 1'e yaklaştıkça faktör analizine uygunluk da yükselir. KMO faktör analizi uygunluk değerleri (Bartlett, 1950, Pett v.d. 2003:77, Sipahi v.d. 2005: 428):

0,80 ve üstü	Mükemmel
0,70-0,80 arası	İyi
0,60-0,70 arası	Orta
0,50-0,60 arası	Kötü
0,50 aşağısı	Kabul edilmez şeklindedir.

Yapılan anket çalışmasında faktör analizine ait veriler Tablo 50'de verilmiştir.

Tablo 50. KMO ve Bartlett'in Test Sonuçları

KMO and Bartlett's Test		
KMO Yeterlilik Testi		0,846
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	897,476
	Serbestlik Derecesi	95
	p Değeri	0,000

Tablo 50'de KMO test değerinin 0.846 olduğu görülmektedir. Bu durum yapılan araştırmada 11 değişkenden oluşan anket sorularının faktör analizine “mükemmel” seviyede uygunluğunu verirken Bartlett küresellik test değeri $p=0.000$ olması da 11 değişkenin yine faktör analizine uygunluğunu göstermektedir.

Tablo 51. Toplam Varyans Verileri

	Başlangıç Özdeğerleri			Kare Yüklemelerin Ekstraksiyon Toplamları			Kare Yüklemelerin Dönme Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	3,861	35,100	35,100	3,861	35,100	35,100	3,373	30,667	30,667
2	1,423	12,935	48,034	1,423	12,935	48,034	1,910	17,368	48,034
3	0,974	8,858	56,893						
4	0,918	8,347	65,239						
5	0,761	6,921	72,160						
6	0,640	5,818	77,978						
7	0,551	5,010	82,988						
8	0,536	4,875	87,862						
9	0,486	4,422	92,284						
10	0,443	4,025	96,309						
11	0,406	3,691	100,000						

Tablo 51 incelendiğinde yapılan kariyer anlayışı ölçütünün 2 alt boyuttan (faktörden) oluştuğu görülmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %30.667'sini, ikinci faktör toplam varyansın %17.368'ini açıklamaktadır.

Bu çalışmada oluşturulan kariyer anlayışı ölçütünün hangi sorulardan oluştuğu Tablo 52'de verilmektedir.

Tablo 52. Döndürülmüş Bileşen Matrisi

SIRA NO	DÖNDÜRÜLMÜŞ BİLEŞEN MATRİSİ	FAKTÖR 1	FAKTÖR 2
1	Çalışma hayatımda; kişisel, ailevi ve kariyer gereksinimlerimi dengede tutabilirsem, hayatımda başarılı olduğumu hissederim.	0,771	
2	Çalışacağım iş yerinde yeni şeyler öğrenmemi sağlayacak görevleri yapmak isterim.	0,758	
3	Yeteneklerimi başkalarının hizmeti için kullanmamı engelleyecek, vicdanıma uymayan bir görevi kabul etmektense işletmeden ayrılmayı tercih ederim.	0,700	
4	"Özgür olarak çalışabilme ve inisiyatif kullanabilme" işimde aradığım en önemli unsurdur.	0,621	

5	Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak, bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir.	0.620	
6	Benim için önemli olan, iş yerimin, uzmanlık alanımda uzun süre çalışabileceğimi garanti etmesidir.	0.537	
7	Yeni iş deneyimlerine her zaman açığımdır.	0,531	
8	Kariyerimdeki başarıdan kendim sorumluyum.	0.529	
9	Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır.		0,803
10	Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışımdayım.		0,761
11	Gelecekte kariyerim hakkında umutluyum.		0.407

Buna göre oluşturulan kariyer anlayışı ölçeği, “Çalışma hayatımda; kişisel, ailevi ve kariyer gereksinimlerimi dengede tutabilirsem, hayatımda başarılı olduğumu hissederim.” “Çalışacağım iş yerinde yeni şeyler öğrenmemi sağlayacak görevleri yapmak isterim.” “Yeteneklerimi başkalarının hizmeti için kullanmamı engelleyecek, vicdanıma uymayan bir görevi kabul etmektense işletmeden ayrılmayı tercih ederim.” “Özgür olarak çalışabilme ve inisiyatif kullanabilme işimde aradığım en önemli unsurdur.” “Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak, bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir.” “Benim için önemli olan, iş yerimin, uzmanlık alanımda uzun süre çalışabileceğimi garanti etmesidir.” “Yeni iş deneyimlerine her zaman açığımdır.” “Kariyerimdeki başarıdan kendim sorumluyum.” ifadeleri Faktör 1 uzmanlık boyutuyla; “Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır.” “Her zaman kendi işletmemi kurmama imkân verecek fikirler arayışımdayım.” “Gelecekte kariyerim hakkında umutluyum.” ifadeleri Faktör 2 girişimci yönetim boyutuyla nitelendirilmiştir.

Kariyer anlayışının Z Kuşağı açısından incelendiği bu çalışmada yapılan faktör analizi ile uzmanlık ve girişimci yönetimden oluşan iki boyutlu yeni bir kariyer anlayışı ölçeği geliştirilmiştir. 11 maddeden oluşan kariyer anlayışı ölçeğinin iç tutarlılık anlamında güvenilirliğinin yeterli olduğu söylenebilir.

SONUÇ

Sosyal bir varlık olan insan, hayatının her alanını anlamlandırdığı gibi kariyer alanında da, çalışma hayatına yönelik duygu ve düşünceler geliştirmektedir. İnsanın gelecekte hangi mesleği ya da hangi işi yapmak istemesi, çocukluk döneminden başlayarak hayatının her evresinde geliştirdiği duygu ve düşünceler ile bir anlayışa dönüşmektedir. Okul dönemi, çalışma hayatına geçiş ve çalışma hayatı içinde edindiği tecrübeler, sahip olduğu meslek, statü gibi kavramlar, insanın hayat içinde yer bulmasını sağlamaktadır.

Toplum içinde ya da dünyada meydana gelen önemli olaylar, bireylerin doğdukları zamanı kapsayacak şekilde etkilenmelerine, benzer davranış ve tutumlar göstermelerine neden olabilmektedir. Bu durum kuşak kavramını ortaya çıkarmaktadır. Tarihsel süreç içinde bakıldığında kuşak, her toplumda, kutsal kitaplarda M.Ö. bulunan yazılarda ve günümüzde de üzerinde durulan önemli bir kavramdır. Günümüzde yaşayan 6 kuşak bulunmakla birlikte (Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması, X Kuşağı, Y Kuşağı, Z Kuşağı ve Alfa Kuşağı) bundan sonra her on beş yılda yeni bir kuşak türünün ortaya çıkacağı öngörülmektedir. Teknolojideki hızlı gelişim ve teknolojinin yaşam içindeki yansımaları gelecek kuşakların sahip olacağı tutum ve davranışları etkileyecek en önemli faktör olarak verilmektedir.

Günümüzde teknolojideki hızlı gelişim çalışma hayatını etkileyerek dönüştürmektedir. Çalışma hayatında bu dönüşüm örgütlerin varlığını sürdürebilme adına rekabetçi bir anlayışa yönelmelerine neden olmaktadır. Rekabetçi bir ortamda çalışma hayatında yer edinme, kariyer süreçlerini sürdürme ve kariyer hedeflerine ulaşma konusunda çalışanlar bireyci bir anlayışa sahip olabilmektedirler. Özellikle günümüz çalışma hayatında, esneklik, güvencesiz çalışma, çalışanların kariyerlerini planlayan örgüt anlayışının ortadan kalkması çalışanı kariyer sürecinde kendinden sorumlu sadece bir örgüte ve bir işe bağlanmayan sınırsız kariyer anlayışı, çok yönlü kariyer anlayışı ve portföy kariyer anlayışı gibi yeni kariyer anlayışlarına yönlendirmektedir. Bu bağlamda çalışma hayatına yeni girecek olan Z Kuşağı öğrencilerin kariyer anlayışlarının hangi yönde olduğu, çalışma hayatına yönelik tutumları bu tezde incelenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde kariyer kavramı ve kariyer anlayışı verilmekle birlikte ikinci bölümünde kuşak kavramı, kuşak sınıflandırmaları, kuşakların kariyer

anlayışından bahsedilmektedir. Üçüncü bölümünde ise Mart-Temmuz 2021 tarihleri arasında Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bölümler Fakültesinde okuyan öğrencilere, COVID-19 pandemisi nedeniyle, internet tabanlı uygulanan anket ile 405 öğrenciye ulaşılarak, “1995-2002” doğumlu olan ve üniversite eğitiminde olan 328 Z Kuşağı öğrenci üzerinden anket verileri analiz edilerek sonuçlandırılmıştır. Ankette ortaya çıkan sonuçlarda demografik verilerin frekans ve yüzdeleri verilerek çalışma hayatına yakın bir zamanda girmeye hazırlanan Z Kuşağı öğrencilerin, teknoloji ile iç içe olduğu, sosyal medyayı aktif bir biçimde kullandığı bu bağlamda iş arama sitelerini de takip ederek kariyer anlayışlarına interneti ekledikleri, esnek çalışmaya önem vererek esnek çalışma ile ek bir iş yapma istekleri görülmektedir. Bunun yanında yapacakları işte iş yaşam dengesine önem verdikleri, vicdanın önemli bir unsur olduğu ve sağduyulu oldukları, uzmanlık alanında işlevsel bir yönetici olmaya önem vererek kendi işletmesini kurmaya ve diğer çalışanları yönetebilecekleri bir pozisyonda çalışmaya yönelik anlayışa sahip özellikleri, işyerinde mentöre ihtiyaç duyarak, mentörlük yapmak istedikleri, iş yerinde bireysel ve yeri geldiğinde takım çalışmasına yatkın oldukları gözlenmektedir.

Literatür incelendiğinde kariyer anlayışı açısından üniversite öğrencilerine yönelik yapılan çalışmaların az olduğu dikkat çekmektedir. Tezde kullanılan 11 ölçek ifadesi Cronbach Alfa Değeri= 0.776 çıkararak faktör analizi için uygun bulunmuştur. KMO Yeterlilik Testi=0.846 Bartlett’in Küresellik Testi p değeri= 0.000 bulunarak yapılan faktör analizi sonucu 2 faktörlü “Kariyer Anlayışı Ölçeği” oluşturulmuştur. Kariyer Anlayışı Ölçeği; Birinci faktör 8 sorudan oluşan uzmanlık boyutu, ikinci faktör 3 sorudan oluşan girişimci yönetim boyutu şeklinde isimlendirilmiştir. Kariyer anlayışı ölçeği, kariyer anlayışının ölçülmesine yönelik bundan sonra yapılacak çalışmalara katkı sağlayabilir.

Araştırmada Z Kuşağı bireylerinin özellikleri ve bu doğrultuda oluşan kariyer anlayışları incelenmektedir. Z Kuşağı öğrencilerin günümüz çalışma anlayışlarından olan esnek çalışmaya olumlu bakmaları, esnek çalışma ile ek bir iş yapma istekleri dikkat çekicidir. Bunun yanında Z Kuşağının diğer çalışanları yönetebileceği bir pozisyonda çalışma, kendi işini kurma istekleri yapılan araştırmalarda Z Kuşağının kendinden önce gelen kuşaklarda cinsiyet açısından farklılaşabilmektedir. Kadının aile içindeki yeri, çocuk sahibi olma isteği, iş yaşam dengesi bu farklılığın nedenleri

arasında verilmektedir. Z Kuşağının kariyer anlayışında girişim ve yöneticilik boyutunda cinsiyet açısından önemli farklılıklar görülmemekle birlikte ankete katılan kendi işini yapmak isteyen, diğer çalışanları yönetebileceği bir pozisyonda çalışmak isteyen kadın katılımcıların oranının yüksek olduğu görülmektedir. Burada ortaya çıkan sonuç Z Kuşağı öğrencilerin kariyer anlayışında cinsiyetçi bir tavır içinde olmadıkları yönündedir. Tezin ikinci bölümünde yer verilen Ipsos tarafından (2021) 15-24 yaş arasında 2004 kişi üzerinden yapılan araştırma Z Kuşağı gençlerin kadın-erkek eşitliğine önem verdiğine dikkat çekerek Z Kuşağının cinsiyetçi bir tavırda olmadığını destekler niteliktedir.

Araştırmada Z Kuşağının girişim ve yöneticilik boyutunda, aylık gelir durumu açısından anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ankete katılan öğrencilerin aylık gelir durumu arttıkça kendi işini kurma yönünde kariyer anlayışı eğilimi de artmaktadır. Bunun yanında ankete katılan öğrencilerden eğitim sürecinde bir işte çalışanların kendi işini kurma, diğer çalışanları yönetebileceği bir işte çalışma, esnek çalışma ile ek bir iş yapma yönünde kariyer anlayışlarına sahip olduğu görülmektedir. Tezin ikinci bölümünde yer verilen Sharf(2002)'a göre henüz eğitim sürecinde olan gençler için kariyer planlama sürecinde staj yapma, gençlerin iş için gerekli edinimlerini sağlayarak sahip olduğu beceri ve isteklerin çalışma hayatı ile ne ölçüde uyumlu olduğunu görme fırsatı vermekte, kariyer anlayışlarını geliştirmektedir. Bu bağlamda eğitim sürecinde çalışma, gençlerin kariyer anlayışı açısından çalışma hayatına yönelik farkındalığını arttırarak çalışma hayatında yapmak istediklerini belirlemede önemlidir.

Çalışma hayatında yerini alacak Z Kuşağı öğrencilerin esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapma isteği, Z Kuşağının birden fazla mesleğe yönelmesine ve güvencesizliğe maruz kalmalarına neden olacaktır. Değişen çalışma hayatında avantaj bir durum olarak lanse edilen esnek çalışma ile Z Kuşağı çalışma hayatına girdiğinde kariyer şoku, çift kariyerlilik ve ay ışığı gibi kariyer sorunları ile karşılaşması kaçınılmazdır. Çalışma hayatındaki güvencesizlik, Z Kuşağının kariyer sürecinde mutsuz olmasına ve kariyer anlayışlarında umutsuzluğa yol açacaktır. Bu nedenle dünyayı etkisi altına alan COVID 19 pandemisinin eğitim ve istihdam alanındaki olumsuz etkileriyle literatürde kayıp bir kuşak olarak yer alacağı düşünülen Z Kuşağının kariyer anlayışının geliştirilmesine yönelik politikalar üretilmesi, toplumların çalışma hayatının gelişimi açısından kritik bir öneme sahiptir.

KAYNAKÇA

- ACAR, A. (1998) “Değişim Yönetiminde Liderliğin Önemi”, **Executive Excellence**, Sayı 3, ss.13-14.
- ADIGÜZEL, O., BATUR, H.Z., EKŞİLİ, N. (2014) “Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar”, **Süleyman Demirel Üniversitesi S.B.E. Dergisi**, Sayı. 19, 2014/1, ss.165-182.
- AGARWAL, H., VAGHELA, P.S. (2018) “Work Values Of Gen Z: Bridging The Gap To The Next Generation”, **National Conference on Innovative Business Management Practices in 21 st Century**, Faculty of Management Studies, Parul University, Gujarat, India, ss.1-26.
- AHMETOĞULLARI, K., GÜNEŞ, M. (2017) “MYO Öğrencilerinin Kariyer Planlaması: Hilvan Örneği”, **International Journal Of Academic Value Studies (Javstudies)**, Vol 3, Issue 13, ss.166-177.
- AKAR, E. (2011) **Sosyal Medya Pazarlaması: Temelleri ve Süreci**, Ankara, Efil Yayınevi.
- AKDEMİR, A., KONAKAY, G., DEMİRKAYA, H. (2013) “Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması”, **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt 2, Sayı 2, ss.11-42.
- AKIN, A. (2005) “Takım Kariyer Modeli ile Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme”, **Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi**, Sayı 25, ss. 1-18.
- AKTAŞ, H. (2004) “**The Importance Of Career Anchor Notion For An Effective Career Planning and An Example Application at Turkish Air Force Undergraduate and Graduate Schools**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi S.B.E.** İstanbul.
- AKTAŞ, H. (2004) “The Importance of Career Anchor Notion For An Effective Career Planning and An Example Application At Turkish Air Force Undergraduate and Graduate Schools”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi S.B.E.** İstanbul.
- ALKAN, C., DOĞAN, H., SEZGİN, İ. (1996) **Mesleki ve Teknik Eğitimin Esasları**, Gazi Büro Kitabevi, Ankara.
- ALLRED, B. B., SNOW, C. C.; MILES, R. E. (1996) **Characteristics of Managerial Careers in the 21 st Century**, The Academy of Management Executive, Cilt 4, Sayı 10, ss.17-27.
- ALTUNTUĞ, N. (2012) “Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1, ss.203-2012.
- ANAFARTA, N. (2001) “Orta Düzey Yöneticilerin Kariyer Planlamasına Bireysel Perspektif”, **Akdeniz İİBF Dergisi**, Sayı 2, ss.1-17.

- ARAR, T. (2016) “**Z Kuşağında Kariyer Geliştirmede Yetenek Yönetimi**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Kırıkkale Üniversitesi, S.B.E. Kırıkkale**.
- ATABAY,G., PENBEK, Ş., ZAPTÇIOĞLU,D.; UÇEL, E.B. (2013) “Clash of Generations at Workplace: What Does Business Ethics Mean to Different Generations in Turkey?”, **Academic Journal of Interdisciplinary Studies**, Cilt 2, Sayı 9, ss.532-538.
- ATAOL, A. (1989) **Kariyer Yönetimi**, İzmir.
- AYDEMİR, M., DİNÇ, M.S. (2015) “İş ve Yaşam Dengesi Arayışında Kuşak Farklılıklarının ve Kuşakların İş Değerlerinin Etkisi Üzerine Bir Model Çalışması,” **23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kitabı**, Düzenleyen Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İ.İ.B.F. Muğla.
- AYKAÇ, A. M. (2014) **1920’den Günümüze Türkiye’de Toplumsal Yapı ve Değişim**, 3. Baskı, Derleyen Faruk Alpkaya ve Bülent Duru, Phoneix Yayınları.
- AYTAÇ, S. (1997) **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları**, 1.bs., İstanbul, Epsilon Yayıncılık.
- AYTAÇ, S. (2005) **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetim Planlaması Gelişimi ve Sorunları**, 2. bs., Bursa, Ezgi Kitabevi.
- AYTAÇ,S., KESER,A. (2017) **Çalışma Yaşamında Kariyer**, 3.bs., Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- BAĞCI, E., İÇÖZ, O. (2019) “Z ve Alfa Kuşağı ile Dijitalleşen Turizm”, **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, ss.232-256.
- BAL ÇETİNKAYA, K. (2020) **X.Y.Z Kuşağı... Peki Ya Ötesi?** “Çevrimiçi” http://www.bilimgenc.tubitak.gov.tr/makale/x_y_z_kuşağı_peki_ya_otesi Erişim 15/03/2021
- BAL ÇETİNKAYA, K. (2021) **X, Y, Z Kuşağı... Peki ya Ötesi?**, “Çevrimiçi” <https://www.bilimgenc.tubitak.gov.tr/makale/x-y-z-kusagi-peki-ya-otesi> Erişim 13/06/2021
- Bandırma Belediyesi (2021) **Bandırma**, “Çevrimiçi” <http://www.bandirma.bel.tr/sayfa/ulasim-336> Erişim 18/07/2021
- Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi (2021) **Tarihçe**, “Çevrimiçi” <http://www.bandirma.edu.tr/tr/www/sayfa/Goster/Tarihce-4> Erişim 18/07/2021
- BARCELÓ, J. A. (2018) “Chi-Square Analysis”,**The Encyclopedia of Archaeological Sciences**, p.1-5.
- BARTLETT, M.S. (1950) Tests of significance in factor analysis, **British Journal of Psychology Statistical Section**, Sayı 3, ss.77-85.

- BARUCH, Y. (2006) "Career Development in Organizations and Beyond. Balacing Traditional and Contemporary View Points", **Human Resource Management Review**, Vol 16, pp.125-138.
- BARUCH, Y. (2014) "The Development and Validation of a Measure for Protean Career Orientation", **The International Journal of Human ResourcenManagement**, Vol 25, No 19, pp.2702-2723.
- BARUTÇUGİL İ. (2002) **İş Hayatında Kadın Yönetici**, İstanbul, Kariyer Yayınları.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004) **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul, Kariyer Yayınları.
- BAŞARAN, İ. E. (2000) **Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü**, 3.bs., Ankara, Feryal Matbaası.
- BAYHAN, V. (2014) Yeni Toplumsal Hareketler ve Gezi Parkı Direnişi, **Birey ve Toplum Dergisi**, Cilt 4, Say.7, ss.23-57.
- BAYRAKTAROĞLU, S. (2008) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 3. bs., Adapazarı, Sakarya Yayıncılık.
- BEJTKOVSKY, J. (2016) **The Current Generations: The Baby Boomers, X, Y, and Z in the Context of Human Capital Management of the 21 st Century in Selected Corporations in the Czech Republic**. Littera Scripta, Volume 2, Issue 9, pp 25-45.
- BEK ARAT, G. (2007) "1970-1980 Yılları Arasında Türkiye’de Kültürel ve Sanatsal Ortam", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Hacettepe Üniversitesi, S.B.E.** Ankara.
- BERK, R. A. (2013) "Multigenerational Diversity In The Academic Workplace:implications For Practice", **Journal of Higher Education Management**, Vol.28, No 1, pp.10-23.
- BERKUP, S.B. (2015) "Sosyal Ağlarda Bireysel Mahremiyet Paylaşımı: X ve Y Kuşakları Arasında Karşılaştırmalı Bir Analiz", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Ege Üniversitesi, S.B.E.** İzmir.
- BİNGÖL, D. (2006) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 6.bs., İstanbul, Arıkan Basım.
- BİNGÖL, D. (2013) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 8.bs., Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- BOLAT,T.; SEYMEN, O. A. (2003) "Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme", İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, **İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, Sayı 45, ss.3-19.
- BÖLGE GÜNDEM (2021) "**Balıkesir Bandırma Nüfusu 2020-2021**", "Çevrimiçi" <https://www.bolgegundem.com/balikesir-bandirma-nufusu-2020-2021-bandirma-ilcesinin-yuzolcumu-kactir-1429448h.htm> Erişim 18/07/2021
- BRISCOE, J.P., HALL, D.T., DEMUTH, R.L. (2006) "Protean and Boundaryless Careers: An Empirical Exploration", **Journal of Vocational Behavior**, 69 (1), pp. 30-47.

- BROWN, D. (2003) **Career Information, Career Counseling and Career Development**, Allyn and Bacon, USA.
- CAN, H., AKGÜN,A.; KAVUNCUBAŞI, Ş. (2001) **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4.bs, Ankara, Siyasal Kitabevi, 304.
- CHAN,Y.K., UY,M.A., HO,M.R.,SAM,Y.L., CHERNYSHENKO,O.S.; YO,K.T. (2015) “Comparing Two Career Adaptability Measure for Career Construction Theory: Relations with Boundaryless Mindset and Protean Career Attitudes”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol.87, ss.22-31.
- CIANNI, M., WNUCK, D. (1997) “Individual Growth and Team Enhancement: Moving toward A New Model of Career Development”, **The Academy of Management**, 11(1), pp.98-110.
- CLARKE, B. P. (2012) **Din Sosyolojisi: Kuram ve Yöntem Çeviren: İlhan Çapçioğlu**, İmge Kitabevi, Ankara.
- COLAKOĞLU, S.N. (2005) **The Relationship Between Career Boundarylessness and Individual Well-being: A Contingency Approach**, Doktora Tezi, Drexel Üniversitesi, Philadelphia, Aktaran Funda Er Ülker, **İşgörenlerin Kariyer Güvencesizliği Algılarının Kariyer Tatminlerine Olan Etkisi, “Çevrimiçi”** pearsonjournal.com/ Makaleler/ 361231575_295_306.pdf Erişim 13/03/2021
- COOMAN, R. , DRIES, N. (2012) “Attracting Generation Y: How Work Values Predict Organizational Attraction in Graduating Students in Belgium”, Ed. Eddy S. Ng, Lyons T. Sean, vd., UK, **Managing the New Workforce**, pp.42-63.
- CREED,P., PATTON,W. (2003) “Differences in Career Attitude and Career Knowledge For High School Students With and Without Paid Work Experience”, **International Journal For Educational and Vocational Guidance**, 3 (1), pp. 21-33.
- ÇAKIR, M.A. (2004) “Mesleki Karar Envanterinin Geliştirilmesi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, Cilt37, Sayı 2, ss.1-14.
- ÇAKMAK, K.Ö. (2011) “Çalışma Yaşamındaki Güncel Gelişmeler Doğrultusunda Değişen Kariyer Yaklaşımları ve Örgüte Bağlılığa Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İstanbul Üniversitesi, S.B.E.** İstanbul.
- ÇALIK, T., EREŞ, F. (2006) **Kariyer Yönetimi**, Ankara, Gazi Kitabevi, 33.
- ÇELİK, M. (2014) “Hizmet Sektöründeki Y kuşağı Çalışanlarının İş Hayatındaki Beklentileri- İstanbul Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Beykent Üniversitesi S.B.E.** İstanbul.
- ÇETİN AYDIN, G., BAŞOL, O. (2014) “X ve Y Kuşağı Çalışmanın Anlamında bir Değişme Var mı?”, **Electronic Journal of Vocational Colleges**, ss.1-15.

- ÇETİN, C. (Raymond A Noe) (2009) **İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi**, 1. bs., Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- ÇETİN, C., KARALAR, S. (2016) “X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerinin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 14, Sayı 28, ss.157-197.
- ÇETİNER, M. (2014) “Bireysel Kariyer Planlaması ile Kişilik Arasındaki İlişkinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E.** Isparta.
- DANY,F., MALLON, M.; ARTHUR,M. B. (2003) “The Odyssey of Career and the Opportunity for International Comparison”, **International Journal of Human Resource Management**, “Çevrimiçi” <https://www.researchgate.net/publication/232963526> Erişim 15/02/2021
- DAVIS, E. (2016) “Work Value Priority of Millennial Students”, Michigan: Eastern Michigan Üniversitesi, Aktaran Ümit Deniz İlhan (2019), “Kuşaklar Arası Çalışma Değerleri Algısı ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşakları Arasındaki Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi **Dokuz Eylül Üniversitesi, S.B.E.** İzmir.
- DE CENZO, D.A., ROBİNS,S. (1996) **Human Resource Management**, Fifth Edition, Willey Series in Management, New York.
- DEBESSE, M. (1955) “Le Dialogue Parents”, Aktaran: Onur Bekir, “Kuşak Kavramı ve Kuşaklararası Diyaloğ”, **Eğitim ve Bilim Dergisi**, Sayı 1, Cilt 4, ss.15-20.
- DELİVELİ, Ö. (2010) “Yönetimde Yeni Yönelimler bağlamında Lider Yöneticilik”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E.** Isparta.
- DEMİR ASKEROĞLU, E. (2017) “Dijitalleşme Sürecinde dönüşen Kültür ve yaşam Tarzları: Kuşaklar Üzerine Bir Tipoloji Araştırması”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Maltepe Üniversitesi, S.B.E.** İstanbul.
- DEMİR, Ö., TAŞKIRAN, G. (2018) “İİBF Mezun Adaylarının İş Bulma Ümitlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Nicel bir Araştırma”, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Sayı 1, Cilt 9, ss.42-57.
- DEMİRKAYA, H., AKDEMİR, A., KARAMAN, E.; ATAN, Ö. (2015) “Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Sayı 1, Cilt 7, ss.186-204.
- DENİZ, C. A. (2014) “Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Kapsamında, Kadınlara Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi ,**Yaşam Üniversitesi, S.B.E.** İzmir.
- DENİZ, M.E., ERÖZKAN,A. (2017) **Psikolojik Danışma ve Rehberlik**, Ankara, Pegem Akademi.

DENİZLİ, A.A., DÜNDAR, G.İ. (2020) “Kariyer Tatmininin Mutluluk Düzeyi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik bir Araştırma”, **İş’te Davranış Dergisi**, 5 (1), ss.17-25.

DESSLER, G. (2013) **Human Resources Management**, 13 th Ed. USA: Pearson, Prentice& Hall Inc.

DICK,T., RALLIS, S. (1991) “Factors and Influences on High School Students Career Choices”, **Journal for Research in Mathematics Education**, 22 (4), pp.281-292.

DÜNDAR, G. (2009) **Kariyer Geliştirme, İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4.bs., İstanbul, Beta Yayınları.

DÜZGÜN, A. (2020) “Y ve Z Kuşaklarının İş Hayatından Beklentilerinin Karşılaştırılması”, **Hitit Üniversitesi, SBE Dergisi**, 13 (1), ss.218-241.

EDGE, K. (2014) A review of the empirical generations at work research: implications for school leaders and future research, **School Leadership and Management**, 34(2), pp.136-155.

EDİNSEL, S. (2018) “Kişiliğin ve Örgütsel Kariyer Planlamanın Bireysel Kariyer Planlama ile Kariyer Memnuniyeti Üzerine Etkisi; Bankacılık Sektöründe Y Kuşağı Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E. Isparta**.

EDİNSEL, S., ADIGÜZEL, O. (2013) **Edgar Schein’in Kariyer Çapaları Işığında Burçlar ve İş Tatmini Arasındaki İlişki**, “Çevrimiçi” <https://www.dergipark.org.tr/tr/download/article-file/303999>, Erişim 19.07.2021

EDWIN,B., FLIPPO (1980) **Personel Management**, 5. Edit., Formerly Published Under the Title of Principles of Personnel Management.

ENRIGHT, M.S., CONYERS, L.M., SZYMANSK, E.M. (1996) “Career an Career Related Educational Concerns of Collage Students with Disabilities,” **Journal of Counseling and Development**, Vol.75, November-December, pp.103-104.

ERDOĞAN, E., ÇİĞDEM, S. (2019) “Portföy Çalışma ve Değişen Kariyer Davranışları: Freelance Çalışanların Deneyimleri Üzerinden Bir Değerlendirme”, **Pesa Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 5, Sayı 2

ERDOĞMUŞ, N. (2003) **Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

ERGÜN, E. (2007) “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi, S.B.E. İstanbul**.

ERKUŞ, A. (2006) **İnsan Sermayesi Yönetimi: Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler**, Ankara, Nobel Yayınları.

- EROĞLU, F. (1995) **Davranış Bilimleri**, 2. bs., İstanbul, Beta Yayınları.
- EROL, A. (2020) “Teknolojik Gelişmelerle Ortaya Çıkan Yeni İş Görme Şekilleri ve İş Hukukuna Yansımaları” ,**Çalışma Hayatının Geleceği**, Ed. Betül YILMAZ, 1. bs., Gazi Kitabevi, s. 270-271.
- GEZEN, T., KÖROĞLU, Ö. (2014) “Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kariyer Seçimine Etki Eden Kariyer Çapalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi**, Cilt: 16, Sayı:2, s. 213-234.
- GOTTFREDSON, L.S. (2002) **Gottfredson’s Theory of Circumscription, Compromise and Selfcreation. D. Brown v.d. içinde Career Choice and Development**, San Francisco: Jossey- Bass., ss.85-149.
- GÖKSEL, A., GÜNEŞ, G. (2017) “Kuşaklar Arası Farklılaşma: X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Sessizlik Davranışı Bağlamında Analizi”, **Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt 3, Sayı 19, ss.807-828.
- GÖKTAŞ, P. (2017) **Kuşakların Kariyer Yaklaşımları ile İlişkilendirilmesine Yönelik Bir Çalışma**, “Çevrimiçi” <http://dergipark.org.tr/en/download/article-file/738792> Erişim 19/02/2021
- GREENHAUS, J., CALLANAN (2006) **Encyclopedia of Career Development**, Thousand Oaks: Sage Publications.
- GREENHAUS, J.H., CALLAHAN, G.A. ve GODSHALK, V.M. (2010) **Career Management** , 4. bs., Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- GUNZ, H., PEIPERL,M. (2007) **Introduction, Handbook of Career Studies, Edited by Hugh Gunz and Maury Peiperl**, Thousand Oaks, CA: Sage : pp.1-10.
- GÜNÇAY, S. (2018) “Kur’an’ı Kerim’de Kuşak Çatışması”, **Journal of Analytic Divinity**, Ankara, Cilt 2, Sayı 1, ss.7-26.
- GÜRBÜZ, S. (2015) “Kuşak Farklılıkları: Mit mi? Gerçek mi?” **İş ve İnsan Dergisi**, Ekim Sayısı, 2 (1), ss.39-57.
- GÜRBÜZ, S.(2017) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1.bs., Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- GÜRBÜZ, S., ŞAHİN, F. (2016) **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 3.bs., Ankara, Seçkin Yayınevi.
- GÜVEN, A. (2020) “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama Süreci ve İİBF Öğrencilerinin Özel Sektör ve Kamu Sektörü Algıları Üzerine Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi SBE Dergisi**, Sayı 1, ss.264-285, “Çevrimiçi” [https:// www.dergipark.org.tr/ en/download/article-file/ 1191340](https://www.dergipark.org.tr/en/download/article-file/1191340) Erişim 17/07/2021
- HALL, T.D. (1996) “Protean careers of the 21. Century”, **Academi of Management Executive**, Vol.10, No 4, pp.8-16.
- HALL, T.D.; ASSOCIATES. (1986) **Career Development in Organizations**, San Francisco: Jossey- Bass Publishers.

- HARVEY, Y.D., BOWIN, B.R. (1996) **Human Resource Management- An Experiential Approach**, Prentice Hall Inc, New Jersey, USA.
- HERNAUS, T., VOKIC, N. P. (2014) “Work Desingn for Different Generational Cohorts, Determining Common and Idiosyncratic Job Characteristics”, **Journal of Organizational Change Management**, Vol 27, No. 4, pp.615-641
- HERRIOT, P. (1992) **The Career Management Challenge: Balancing Individual and Organizational Needs**, London: Sage Publitions.
- HİÇYILMAZ, G. (2021) “Kuşak Dostu Okul: Kuşaklar Arası Alan, Dayanışma ve Bilgi Paylaşımı ile Kuşaklar Arası Öğrenme Arasındaki İlişki,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Kocaeli Üniversitesi, S.B.E.** Kocaeli.
- HORN, J. (2013) The Youth Report, **Strategy**, 24 (4), pp.12-16.
- HUMAN RESOURCE (1996) **İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi**, Sayı:1.
- INDIGO, (2021) **Türkiye Z kuşağı Araştırması: Gençlerin Kaygıları ve Beklentileri Neler?** “Çevrimiçi” <http://www.indigodergisi.com/2021/02/turkiye-z-kusagi-arastirmasi/> Erişim 28/06/2021
- INKSON, K. (2003) “Images of Career: Nine Key Metaphors”, **Journal of Vocational Behavior**, in Press, Aktaran: Oya Aytemiz Seymen (2004), “Geleneksel Kariyerdan Sınırsız ve Dinamik/ Değişken Kariyere Geçiş: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Yazınsal Bir İnceleme”, **Uludağ Üniversitesi, İİBF Dergisi**, Cilt 23, Sayı 1, ss.79-114.
- INTEGREON (2013) **Consumers of Tomorrow Insights and Observations About Generation Z**, “Çevrimiçi” <https://slideshare.net/jonyvo/consumers-of-tomorrowinsightsandobservationsaboutgenerationz-252226677>, Erişim 14/05/2021
- IPSOS (2021) **Z Kuşağının Hayali Kendi İşini Kurmak**, “Çevrimiçi” <http://www.ipsos.com/tr-tr/z-kusaginin-hayali-kendi-isini-kurmak> Erişim 17.02.2021
- IŞIK, M. (2017) “Farklı Kariyer Evrelerindeki Okul Yöneticilerinin Profesyonel Öğrenme Düzeylerinin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Doktora Programı**, İstanbul.
- IŞIK, M. (2017) “Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Değerler Algılarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma, **International Journal of Academic Value Studies**, Vol:3, Issue:8, pp.25-40.
- İKHABER (2021) **Z Kuşağı Esnek Çalışmayı Tercih Ediyor**, “Çevrimiçi” <http://www.ikmagazin.com/isveren-markasi/z-kusagi-esnek-calismayi-tercih-ediyor/> Erişim 28/06/2021

- İLHAN, S. (2008) “Yeni Kapitalizm ve Meslek Olgusunun Değişen Anlamları Üzerine”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 21, ss.313-328.
- İLHAN, Ü. D. (2019) “Kuşaklar Arası Çalışma Değerleri Algısı ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşakları Arasındaki Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi, S.B.E.** İzmir.
- İZMİRLİOĞLU, K. (2008) “Konumlandırmada Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomobil Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Muğla Üniversitesi, S.B.E.** Muğla.
- JABLONSKI, J. (2005) “Seeing Technical Communication From A Career Perspective: The Implications of Career Theory for Technical Communication Theory, Practice and Curriculum Desing”, **Journal of Business and Technical Communication**, Vol:19, No:5, ss.5-41.
- JANE, M., BRICK, W. (2011) **Generational Differences In Desired Work Motivators And Company Values Among Engineers And Scientists At Halliburton Company**, Capella University Doctor of Philosophy Thesis.
- KAGITÇIBAŞI, Ç. (2016) **Yeni İnsan ve İnsanlar**, İstanbul, Evrim Yayınevi.
- KALAFAT, T. (2019) “Algılanan Kariyer Engelleri (AKE) Ölçeğinin Türk Kültürü’ne Uyarlama Çalışması”, **Kariyer Psikolojisi Danışmanlığı Dergisi**, Sayı 2, Cilt 2, ss.103-124.
- KALE, E., ÖZER, S. (2012) “İş görenlerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Tutumları: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi**, Cilt 7, Sayı 2, ss.173-196.
- KAMAŞAK, R., BULUTLAR, F. (2010) “Kişilik Mesleki Tercih ve Performans İlişkisi: Akademik Personel Üzerine Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(2), ss.119-126.
- KANOĞLU, B. (2007) “Çalışan Memnuniyeti ve Motivasyonuna Etki Eden Unsurlar: İstaç A.Ş. Örnek Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi, S.B.E.** İstanbul.
- KARAALİ, G. B. (2020) “Çalışma Kavramının Değişen Anlamı: Esneklik ve Güvence Bir Arada Mümkün mü?” ,**Çalışma Hayatının Geleceği**, Ed. Betül YILMAZ, 1. Baskı, Gazi Kitabevi, ss. 31-77.
- KARİYER.NET, **Kariyerinizin Hayatınızdaki Yeri, İşinizin Anlamı**, “Çevrimiçi” <http://www.kariyer.net/kariyer-rehberi/kariyerinizin-hayatınızdaki-yeri-isinizin-anlamı/> Erişim 11/02/ 2021
- KAYA, A. (2018) “Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Test Edilmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Hitit Üniversitesi, S.B.E.** Çorum.

- KAYIKÇI, M.Y., BOZKURT, A. K. (2018) “Dijital Çağda Z ve Alpha Kuşağı, Yapay Zeka Uygulamaları ve Turizm’e Yansımaları”, **Sosyal Bilimler Metinleri**, 1, ss.54-64.
- KESER, A. (2012) **Çalışma Psikolojisi**, 3. bs., Bursa, Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- KIAN, T. S., YUSOFF, W.F. (2012) “Generation X and Y Their Work Motivation, Proceedings International Conference of Technology Management,” **Business and Entrepreneurship**, (ICTMBE2012), pp.396-408.
- KILINÇ, E., VAROL, F. (2021) **Z Kuşağının İş Hayatına İlişkin Beklentileri ve Kariyer Algıları, COVID-19 Pandemi sonrası İş Dünyası İçin Turizm, İşletme, Yönetim Bilişim ve Sağlık Yönetimi Kapsamında Bir Değerlendirme**, Bursa, Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- KIR,A., SALKIM ER,A. (2017) **Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Kariyer Engelleri**, “Çevrimiçi” <http://www.dergipark.org.tr/en/pub/ejovoc/issue/36676/417366/> Erişim 25/01/2021
- KIREL, Ç. (1999) “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt 28, Sayı 2, ss.115-136.
- KIZILDAĞ, D. (2019) “Z Kuşağı Hangi Beklentilerle İş Yaşamına Giriyor? Seçme ve Yerleştirme Sürecine İlişkin Bir Değerlendirme”, **Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, “Çevrimiçi” <http://www.dergipark.org.tr/en/download/article-file/841477> Erişim 29/06/2021
- KİŞİ, N. (2018) “Yenilikçi Bir Mentorluk Yaklaşımı: Tersine Mentorluk”, **The Journal of International Scientific Researches**, ss.205-213.
- KNİVETON, B.H. (2004) **Theinfluencessandmotivations on whichstudentsbasetheirchoice of career**, Research in Education, 72; pp.47-57.
- KOCA, D. (2020) “Sanayi Devrimlerinin Tarihsel Arka Planı ve İş gücü Becerileri Üzerindeki Yansımaları”, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, Cilt 16, Sayı 31, ss.4531-4558.
- KOÇEL, T. (1984) “İşletme Yöneticiliği Yönetici Geliştirme, Organizasyon Davranış”, **İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü, 30 yıl Yayınları**, İstanbul.
- KOÇEL, T. (2003) **İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar**, 8.bs., İstanbul, Beta Yayınları.
- KOÇER, C. (2015) “Kariyer Yönetimi-İş Stresi İlişkisi ve İmalat Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Osmangazi Üniversitesi, S.B.E. Eskişehir**.

- KON, B. (2017) **Kuşakları Anlamak ve Yönetmek**, “Çevrimiçi” <http://www.humanica.com.tr/kusaklari-anlamak-yonetmek/> Erişim 14/05/ 2021
- KUTLU, D. (2018) **Prekerya ve Prekerya Bildirgesi Üzerine Birkaç Soru, Gözlem ve Görüş**, “Çevrimiçi” <http://www.calismatoplum.org/content/pdf/calismatoplum-1763-a3atelac.pdf> Erişim 20/02/2021
- KUZGUN, Y. (2014) **Meslek Rehberliği ve Danışmanlığına Giriş**, 6.bs., Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- KUZGUN, Y. (2019) **Meslek Rehberliği ve Danışmanlığına Giriş**, 7.bs., Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- LEFEVRE, J., ROUPRET, M., KERNEIS, S., KARILA, L. (2010) “Career Choices Of Medical Students”, **Medical Education**, 44 (6), pp.603-612.
- LEVICKATE, R. (2010) “Generations X, Y, Z: How Social Networks from the Concept of the World without Borders: The Case of Lithuania”. **LIMES: Cultural Regionalistics**, 3 (2), pp.170-183.
- LICATA, P. P. (2007) “Multiple Generations in the Workplace: A Study Comparing Work Values of Different Generations of Workers,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Minesota: Capelle Üniversitesi**, Aktaran Ümit Deniz İlhan (2019), “Kuşaklar Arası Çalışma Değerleri Algısı ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşakları Arasındaki Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, S.B.E.** İzmir.
- LUTHANS, F. (1992) **Organizational Behavior**, 6.bs., USA: Mc Graw Hill Publishing Company.
- LYONS, S. (2003) “An Exploration of Generational Vales in Life and at Work.”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Ottawa: Carleton Üniversitesi**, Kanada.
- LYONS, S. (2003) “An Exploration of Generational Values in Life and at Work,” Doktora Tezi, **Ottawa : Carleton Üniversitesi**, Kanada.
- MARKETING TÜRKİYE (2021) **Türkiye’nin En Kapsamlı Z Kuşağı Araştırması**, “Çevrimiçi” <http://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/turkiyenin-en-kapsamli-z-kusagi-arastirmasi/> Erişim 28/06/ 2021
- MAVİSU, H. (2010) “Bireysel Kariyer Planlamanın Aşamalarından Biri Olarak Hedef Belirleme ve Kariyer Başarısı İlişkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi, S.B.E.** İzmir.
- MCDONALD, K., HITE, L. M. (2005) “Reviving the Relevance of Career Development in Human Resource Development”, **Human Resource Development**, Vol 4, pp.418-439.
- MEİER, J., AUSTIN, S.F., CROCKER, M. (2010) “Generation Y in Workface: Managerial Challenges”, **The Journal of Human Resource and Adult Learning**, Vol 6, No 1, pp.68-78.
- MENTÖR NEDİR “Çevrimiçi” <http://www.milliyet.com.tr/mentor-nedir-molatik-12662/> Erişim 03/02/ 2021.

- MUTLU, H. (2000) “Kariyer Gelişiminin Kariyer Bağlılığı ve Kariyer Memnuniyeti Üzerindeki Etkileri: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E.** Isparta.
- MÜCEVHER, M. H., ERDEM, R. (2018) **X Kuşağı Akademisyenler ile Y Kuşağı Öğrencilerin Birbirlerine Karşı Algıları**, “Çevrimiçi” http://www.dergipark.org.tr/tr/download/article_file/560660 Erişim 03/06/2021
- NAVARO, D. (2014) **Kariyer ve Varoluş Bir Benlik Eylemi**, 4. Baskı, Ankara, Elma Yayınevi.
- New Software Solutions (2020) **2021’de Öne Çıkması Düşünülen Teknolojik Gelişmeler**, “Çevrimiçi” <http://www.new.com.tr/blog/2021de-one-cikacak-teknolojiler/> Erişim 07/06/ 2021
- NOE, R. (2009) **İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi**, Ed. ve Çev: Canan Çetin, İstanbul, Beta Yayınları.
- OECD, (2017) **Future Of Work And Skills**, “Çevrimiçi” <http://www.oecd.org/els/emp/wcms-556984.pdf> Erişim 06/03/2021
- OKAN GÖKTEN, P. (2018) **Karanlıkta Üretim: Yeni Çağda Maliyetin Kapsamı**, “Çevrimiçi” <http://www.dergipark.org.tr/tr/download/article-file/624020> Erişim 20/02/2021
- OKURAME, E. D., FABUNMİ, R. (2014) “Protean and Boundaryless Careers”. **Exploring the Role of Mentoring and Gender in the Context of a Major African Country Career Development International**, Vol 19, Iss 1, pp.73-100.
- ONARAN, O. (1981) **Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları**, Ankara, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi, Sevinç Matbaası, Yayın no.470.
- OSIPOW,S.H., FITZGERALD, L.F. (1996) **Theories of Career Development**, Allyn and Bacon, USA.
- ÖZDEMİR YAYLACI, G. (2006) **Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği**, Hayat Yayınları, İstanbul.
- ÖZDEMİR, Ş., KILINÇ, D. (2019) **Geleceğin Meslekleri** , 4. bs., İstanbul, Abaküs Kitap.
- ÖZDEMİR, Y. (2013) “Marmara Bölgesindeki İşletmelerin İK Yöneticilerinin Kariyer Anlayışındaki Değişime Yönelik Değerlendirmeleri”, **Çukurova Üniversitesi, SBE Dergisi**, Cilt 22, Sayı 1, ss.257-274.
- ÖZDEN, M. C. (2005) “İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler”, **Kariyerimi Baştan Yarat**, Ed. Deniz YALIM, ss. 159-175, İstanbul, Hayat Yayıncılık.
- ÖZGÜVEN, İ. E. (2003) **Endüstri Psikolojisi**, Ankara, Pdrem Yayınları.

- ÖZKAN, M., 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, pp.476-483.
- ÖZKAN, M., SOLMAZ, B. (2017) “Generation Z –The Global Market’s New Consumers- And Their Consumption habits: Generation Z Consumption Scale” **European Journal of Multidisciplinary Studies**, Vol 5, No 1, pp. 150-157.
- ÖZKAN, S. (1998) “Organizasyonlarda Kariyer Geliştirme ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi, S.B.E.** İstanbul.
- ÖZTÜRK, M. (2020) “Üniversite Kariyer Gelişim Programının, Öğrencilerin Kariyer Farkındalığı, Karar Verme Yetkinliği ve Stresi Üzerindeki Etkisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- ÖZYÜREK, R. (2016) **Kariyer Psikolojisi Danışmanlığı Kuramları: Çocuk ve Ergenler için Kariyer Rehberliği Uygulamaları**, 2.bs., Ankara, Nobel Akademik.
- PARLAK, Z., ÖZDEMİR, S. (2011) “Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, Sayı 60, 2011/1, ss.1-60.
- PEHLİVAN, R. (2008) “Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektör İle İlgili Tutumlarının Mezuniyet Sonrası Kariyer Seçimine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Adnan Menderes Üniversitesi, S.B.E.** Aydın.
- PETT, M. A., LACKEY, N. R.; SULLIVAN, J. J. (2003) **Making Sense of Factor Analysis**. Sage Pres.
- PİLAVCI, D. (2007) “Bilgi Çağında değişen Kariyer Anlayışı ve Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi, S.B.E.** Adana.
- ROBBINS, S. (1997) **Managing Today**, Prentice Hall, New York.
- SABUNCUOĞLU, Z. (1995) **Örgütsel Psikoloji**, Bursa, Ezgi Yayınevi.
- SABUNCUOĞLU, Z. (2000) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Bursa, Ezgi Kitabevi.
- SABUNCUOĞLU, Z. (2016) **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 8. bs, Bursa, Alfa Akademi.
- SABUNCUOĞLU, Z., TÜZ, M. (1998) **Örgütsel Psikoloji**, 3.bs., İstanbul, Alfa Basın Yayın.
- SARACEL, N., AKSOY, I. (2020) “Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum” **Social Sciences Research Journal**, Cilt 9, Sayı 2, ss.26-34.

- SARUHAN, Ş.C., YILDIZ, M.L. (2012) **İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama**, 1. bs., İstanbul, Beta Yayıncılık.
- SAVICKOS, M.L., NOTA, L., ROSSIER, J. (2009) “Life Designing: A Paradigm for Career Construction in the 21 st Century”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol.75, pp. 239-250.
- SCHEIN, E. H. (2006) **Career Anchors Participant Workbook**, USA, John Wiley & Sons, Inc.
- SCHEIN, E.H.(1978) **Career Dynamics: Matching Individual And Organizational Needs**, Addison Wesley Pub. Company, Massachusettes.
- SEÇER, B. (2007) “Kariyer Sermayesi ve İstihdam Edilebilirliğin İş Güvencesizliği Üzerindeki Etkisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E.** İzmir.
- SENBİR, H. (2004) **Z Son İnsan mı?**, İstanbul, Okuyan Us Yayınları.
- SHARF, R.S. (2002) **Applying Career Development Theory to Counseling**, Brooks/Cole Thomson Learning, USA.
- SHARF,R.S. (2017) **Kariyer Gelişim Kuramlarının Kariyer Danışmanlığına Uygulanması**, (Çev. F.Bacanlı, K. Öztemel), Ankara, Pegem Akademi.
- SIKORA,J., SAHARA, L.J. (2009) “Gender And Professional Carrer Plans Of High School Students in Comparative Perspective”, **Educational Research and Evaluation**, 15 (4), pp.385-403.
- SİPAHİ, B., YURTKORU, E. S., ÇİNKO, M. (2013) **Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi**, 5. bs., İstanbul, Beta Yayıncılık.
- STANLEY, D. (2010) “Multigenerational Workforce Issues and Their Implications for Leadership in Nursing”, **Journal of Nursing Management**, Vol. 18, pp.846-852.
- STRAUSS, W., HOWE, N. (1991) **Generations: The History of America’s Future**, 1584 to 2069, Perennial, New York, pp.335-336.
- SULLIVAN, S.E. (1999) “The Changing Nature of Carreers: a Review and Research Agenda”, **Journal of Management**, Vol 25, No 3, pp.457-484.
- SUNDARARAJAN, A. (2017) “The Future Of Work”, **Finance and Development**, Vol 54, No 2, pp.7-11.
- SUNDARARAJAN, A. (2018) “Crowd- Based Capitalism, Digital Automation And The Future Of Work”, **University of Chicago Legal Forum:19**, pp.487-511.
- SUPER, D., SVERKO, B. (1995) **Life Roles, Values and Careers: International Findings of the Work Importace Study**. Jossey- Bass Inc, San Francisco
- ŞİMŞEK, M.Ş., ÇELİK, A., AKGEMCİT, T., SOSYAL, A. (2004) **Kariyer Yönetimi**, Ankara, Gazi Kitabevi.

- TAHİROĞLU, F. (Ed.) (2002) **Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları**, İstanbul, Hayat Yayıncılık.
- TAMS, S., ARTHUR, M. B. (2010) “New Directions for Boundaryless Career: Construction Theory: Relations with Boundaryless Mindset and Protean Career Attitudes”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol 87, pp.22-31.
- TAN, H. (1992) **Psikolojik Danışma ve Rehberlik: Teori ve Uygulama**, 1.bs., İstanbul, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- TARCAN, P. (2021) **Alfa Kuşağı Doğdu, Betalara Az Kaldı**, “Çevrimiçi” <http://www.bianet.org/biamag/toplum/242968-alfa-kusagi-dogdu-betalara-az-kaldi> Erişim 13/06/2021
- TAŞ, H. Y., KAÇAR, S. (2019) “X, Y, Z Kuşağı Çalışanlarının yönetim Tarzları ve Bir İşletme Örneği”, **OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, Cilt 11, Sayı18, ss.643-675.
- TAŞ, H.Y., DEMİRDÖĞMEZ, M.; KÜÇÜKOĞLU, M. (2017) “Geleceğimiz Olan Z Kuşağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri”, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, Cilt 7, Sayı 13, ss.1031-1048.
- TAŞLIYAN V. D. (2011) “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 2, Sayı 3, ss.231-241.
- TDK (2021, Ocak) **Türk Dil Kurumu**, Kariyer, Erişim Adresi: <http://www.tdk.gov.tr/index.php>. Erişim 25 /01/ 2021
- TDK (2021, Şubat) **Türk Dil Kurumu**, Kuşak, Erişim Adresi: <http://www.tdk.gov.tr/index.php>. Erişim 25/ 02/ 2021
- TERZİ, E., BOYLU, Y. (2019) “Türkiye ve Dünya’da Tersine Mentorluk: Kuşaklar Bazında Farklılaşan İş Değerleri ve Gençlerin İşten Ayrılma Niyeti Açısından Bir İnceleme”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 11, Sayı 4, ss.3283-3322.
- TIEN, H.S., WANG, Y.; LIU, L. (2009) **The Role of Career Barriers in High School Students’ Career Choice Behavior in Taiwan**. The Career Development Quarterly, 57 (3), 274-288.
- TODUK, Y. (2014) **2023 Lideri**, İstanbul, Ceo Plus Yayıncılık.
- TOLBIZE, A. (2008) **Generational Differences in the Workplace**, “Çevrimiçi” http://www.rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_dift_workplace.pdf Erişim 08/05/2021
- TOPRAK, C. (2005) “Kariyer Geliştirme ve Kariyer Geliştirme Amacına Yönelik XLZ Enerji ve Üretim Şirketi Terfi ve Yedek Planlaması Modeli”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Kadir Has Üniversitesi S.B.E.** İstanbul.

- TORUNTAY, H. (2011) “Rolleri Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi, S.B.E.** İstanbul.
- TREMBLAY, M., WILS, T.; PROULX, C. (2002) “Determinants of Career Path Preferences Among Canadian Engineers”, **Journal of Engineering and Technology Management Jet- M**, No 19, pp.1-23.
- TRIANDIS, H. C., GELFAND, M. (1998) “Converging Measurement of Horizontal and Vertical Individualism and Collectivism”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 74 (1), pp.118-128.
- TUİK, (2022) **Türkiye İstatistik Kurumu Haber Bülteni**, “Çevrimiçi” <http://www.data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-Sonuclari-2021-45500> Erişim 27/ 02/ 2022
- TUİK, (2021) **Türkiye İstatistik Kurumu Haber Bülteni**, “Çevrimiçi” <http://www.data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Genclik-2020-3742> Erişim 28/ 06/ 2021
- TULGAN, B. (2013) **Meet Generation Z: The Second Generation within the Giant “Millennial” Cohort**, “Çevrimiçi” <http://www.grupespsychoterapija.lt/wp-content/uploads/2017/09/Gen-Z-Whitepaper.pdf> Erişim 13/ 06/ 2021
- TUNCERLİ, H. (2014) “Kamu Kurumlarında Memur Unvanıyla Çalışan Personelin Kariyer Algısı”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Türk Hava Kurumu Üniversitesi, S.B.E.** Ankara.
- TUNÇ, A., UYGUR, A. (2001) **Kariyer Yönetimi Planlaması ve Geliştirme**, Ankara, 16, Gazi Kitabevi.
- TÜRK, A. (2013) **Y Kuşağı**, İstanbul, Kafekültür Yayıncılık.
- TÜRKEL, A. (1999) **Globalleşen Dünyanın Lider Yöneticilerine**, 1.bs., İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- UĞURLU, P. (2020) “Devlet ve Vakıf Üniversiteleri İşletme Lisans Öğrencilerinin Kariyer Bilinci ve Kariyer Planlama Konusundaki Farkındalıkları Üzerine Bir Değerlendirme”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Ufuk Üniversitesi, S.B.E.** Ankara.
- URAL, A.; İ. KILIÇ (2013) **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, 4 bs., Ankara, Detay Yayıncılık.
- UZUNBACAK, H. (2004) “Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E.** Isparta.

- ÜNAL, B., GİZİR, S. (2014) “Öğretim Elemanlarının Baskın Kariyer Çapalarının İncelenmesi: Mersin Üniversitesi Örneği”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, Sayı:14, Cilt:5, s.1743-1765.
- WATERMAN, R. H., WATERMAN, J. A.; COLLARD, B.A. (1994) **Toward a Career Resilient Workforce**, Harward Business Review, July-Agudt, pp.87-95
- WEINGARTEN, R. M. (2009) “Four Generations, One Workplace: A Gen X-Y Staff Nurse’s view Of Team Building In the Emergency Department”, **Journal Of Emergency Nursing**, Vol 35, pp.27-30.
- YAĞCI, A. (2012) **Yeni Nesil Berbat mı Dediniz?** “Çevrimiçi” <http://www.guneslibirgun.com/kusak-teorisi/> Erişim 21/ 03/ 2021
- YAKAR, U. (2020) **Salgın Korkusu ile Geçen 2020 Boyunca Yaşanmış En Önemli Teknolojik Gelişmeler**, “Çevrimiçi” [http:// www.webtekno.com/ 2020-teknolojik-gelistmeler-h102311.html/](http://www.webtekno.com/2020-teknolojik-gelistmeler-h102311.html) Erişim 07/ 06/ 2021
- YALÇIN, O., SÖKMEN, A. B.; KULAK, H. (2013) **Kuşakların Temel Özellikleri ve Hava Harp Okulu Uygulamaları**, Yakın Dönem Türki’ye Araştırmaları, Cilt 12, Sayfa 24, ss.133-179.
- YELBOĞA, A. (2006) “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt 8, Sayı 2.
- YELKİKALAN, N., AKATAY, A. , ALTIN, E. (2010) Yeni Girişimcilik Modeli ve Yeni Nesil Girişimci Profili: İnternet Girişimciliği ve Y, M, Z Kuşağı Girişimci, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt 10, Sayı 20, ss. 489-506.
- YEŞİLYAPRAK, B. (1995) “Mesleki Gelişim Kuramları Üzerine Eleştirel bir Değerlendirme”, **Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Cilt 2, Sayı 6, ss.43-48.
- YILDIRIM, F. (2019) “İç Kontrol ve Kurumsallaşma Arasındaki İlişkide Örgüt Kültürünün Aracılık Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi S.B.E.** Burdur.
- YILMAZ, B. (2019) **Türkiye’de Kuşaklar ve Çalışma Değerleri**, 1.bs., Ankara, Gazi Kitabevi.
- YILMAZ, B. (2020a) **“Çalışma Hayatında Z Kuşağı”, İktisat Literatürüne Teorik ve Ampirik Katkılar**, Ed. Salih ÖZTÜRK, İksad Yayınevi, “Çevrimiçi” <http://www.researchgate.net/publication/344158666-IKTISAT-LITERATURUNE-TEORIK-VE-AMPIRIK-KATKILAR> Erişim 06/03/2021
- YILMAZ, B. (2020b) “Geleceğin Meslekleri”, **Çalışma Hayatının Geleceği**, Ed. Betül YILMAZ, Gazi Kitabevi, ss.79-123.

- YILMAZ, H., BÜYÜKCEBECİ, A. (2019) “Bazı Pozitif Psikoloji Kavramları Açısından Helikopter Ebeveyn Tutumlarının Sonuçları”, **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Cilt 9, Sayfa 54, ss.707-744.
- YILMAZ, B., ÇAĞLAYANKAYA, Ö., ERTAŞ, T. (2021) “Gençler için Kariyer ve Meslek Danışmanlığı”, **Özel Politika Gerektiren (Dezavantajlı) Gruplar için Hayat Boyu Rehberlik Politikaları: Meslek ve Kariyer Rehberliği**, Ed. Yasin YILMAZ, Gazi Kitabevi, ss.27-50.
- YUSUPU, R. (2015) “Üniversite Öğrencilerinde Kariyer Kararları ile Mükemmeliyetçilik, Öğrenme Motivasyonu ve Akademik Başarı Arasındaki İlişkiler”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, İzmir.
- ZEMKE, R., CLAIRE, R., FLİPCZAK, B. (2013) “Generations at Work: Managing the Clash of Boomer Gen X ers, Gen Y ers in the Workplace”, **Second Edition**, USA, AMACOM.
- 4857 Sayılı İş Kanunu (22/05/2003) Resmi Gazete, Tarihi: 10/06/2003 Sayı:25134.

EKLER

ANKET FORMU ÖRNEĞİ

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, “ Kariyer Anlayışının Z Kuşağı Açısından İncelenmesi” konulu bir araştırmadır. Anket verileri Yüksek Lisans tez çalışması için kullanılacaktır. Kişisel bilgileriniz hiçbir kişi veya kurumla paylaşılmayacaktır. Anket sorularında yer alan şıklardan size en uygun olanı işaretleyiniz. Sorularda çoktan seçmeli şıklar bulunmaktadır. (Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Kararsızım, Katılmıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum). Anketi telefonunuzda cevaplıyorsanız ekranı yatay pozisyona getirmeniz cevaplamaı tercih ettiğiniz şıkları daha rahat işaretlemenizi sağlayacaktır. Cevapladıktan sonra gönder butonuna basmanız gerekmektedir. Katılımınız için teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

Araştırmacı

Tuncer ERTAŞ

1. Cinsiyetiniz
☐ Kadın ☐ Erkek
2. Medeni Durumunuz
☐ Bekar ☐ Evli
3. Doğum yılı aralığınız?
☐ 1994 öncesi
☐ 1995-2002
4. Anneniz-babanız çalışıyor mu?
☐ Babam çalışıyor
☐ Annem
☐ Her ikisi de çalışıyor.
☐ Hiçbiri çalışmıyor.

5. Aylık geliriniz ne kadardır?

☐ 500 TL. den az

☐ 500-1000 TL. aralığında

☐ 1001-1500 TL.

☐ 1501 TL. ve üzeri

6. Okuduğunuz bölüm nedir?

☐ Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

☐ Ekonometri

☐ İktisat

☐ İşletme

☐ Maliye

☐ Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

☐ Uluslararası İlişkiler

7. Eğitim türünüz

☐ Örgün Öğretim

☐ İkinci Öğretim

8. Kaçınıcı sınıftasınız?

☐ Hazırlık

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

9. Eğitim sürecinizde bir işte çalıştınız mı?

☐ Evet

☐ Hayır

10. Aşağıdakilerden hangisi üniversite eğitimi almanızda sizi en doğru şekilde ifade eder?

☐ Eğitim, öğrenim, akademik kariyer

- ☐ Maddi durumum kötü ve para kazanmak için tek şansım
- ☐ Ailem için
- ☐ Diploma için
- ☐ Çevre ve toplum baskısı
11. Kariyer anlayışınıza uygun tam zamanlı bir iş teklifi alsanız eğitiminizi yarıda bırakır mısınız?
- ☐ Eğitimimi yarıda bırakırım.
- ☐ Eğitimimi tamamlamayı tercih ederim.
12. Okuduğunuz bölümü isteyerek mi seçtiniz?
- ☐ Evet
- ☐ Hayır
13. Cevabınız “evet” ise; okuduğunuz bölümden memnun musunuz?
- ☐ Evet
- ☐ Hayır
14. Mezun olduktan sonra çalışmayı düşünüyor musunuz?
- ☐ Evet
- ☐ Hayır
15. Cevabınız “evet” ise; mezun olduktan sonra iş bulabileceğinizi düşünüyor musunuz?
- ☐ Evet
- ☐ Hayır
- ☐ Kararsızım.
16. Mezun olduğunuz bölüm dışında bir iş alanında çalışmayı düşünür müsünüz?
- ☐ Evet
- ☐ Hayır
17. Mezun olduktan sonra çalışmak istediğiniz sektör nedir?
- ☐ Kamu
- ☐ Özel
- ☐ Serbest

☐ Kararsızım.

18. Çalışacağınız iş yerinde aşağıdaki seçeneklerden hangisi size en uygundur?

☐ İş yerinde bireysel çalışmak isterim.

☐ İş yerinde, takım çalışması ile işi yürütmek bana daha uygundur.

☐ İş yerinde bireysel çalışmak ve yeri geldiğinde takım çalışması içinde olmak beni ifade eder.

19. Çalışacağınız iş yerinde bir mentöre (danışmana) ihtiyaç duyar mısınız?

☐ Evet, ihtiyaç duyarım.

☐ Hayır, ihtiyaç duymam.

20. Çalışacağınız iş yerinde, mentörlük (danışmanlık) yapmak ister misiniz?

☐ Evet, isterim.

☐ Hayır, istemem.

21. Hangi çalışma tarzı size en uygundur?

☐ İş yerinde çalışma

☐ Uzaktan çalışma

22. Çalışma saatlerinin esnek olduğu bir işte çalışmak ister misiniz?

☐ Evet

☐ Hayır

☐ Kararsızım.

23. Var olan işiniz dışında, esnek çalışma saatleri ile ek bir iş yapmak ister misiniz?

☐ Evet

☐ Hayır

24. Sosyal Medyayı aktif bir şekilde kullanıyor musunuz?

☐ Evet

☐ Hayır

25. Cevabınız “evet” ise; sosyal medyada yer alan, ilan, işletme reklamları vs. iş tercihiniz belirlemede etken olur mu?

☐ Evet

☐ Hayır

26. İnternet üzerinden, iş ilanı veren siteleri takip ediyor musunuz?

☐ Evet

☐ Hayır

27. Cevabınız “evet” ise; bu sitelerde bir kaydınız var mı?

☐ Var

☐ Yok

28. Kariyer sürecinizde, çalışacağınız iş yerinde sizin önceliğiniz nedir? (Önem sırasına göre 1’den 5’e kadar sıralıyınız.)

☐ Ücret

☐ Mutluluk

☐ İş arkadaşlarım ve yönetici ile olan iletişim

☐ Örgüt içinde alacağım eğitimler

☐ İş yerinde yeteneklerimi ve yaratıcılığımı geliştirebileceğim teknolojik ekipmanlar

Sor u No	Kariyer anlayışınızı göz önünde bulundurarak size en uygun olan soruları (X) kullanarak cevaplayınız.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Benim için önemli olan, işyerimin, uzmanlık alanımda uzun süre çalışabileceğimi garanti etmesidir.					
2	"Özgür olarak çalışabilme ve inisiyatif kullanabilme" işimde aradığım en önemli durumdur.					
3	Çalışacağım işyerinde yeni şeyler öğrenmemi sağlayacak görevleri yapmak isterim.					
4	Yeteneklerimi başkalarının hizmeti için kullanmamı engelleyecek, vicdanıma uymayan, bir görevi kabul etmektense, işletmeden ayrılmayı tercih ederim					
5	Yeni iş deneyimlerine her zaman açıgımdır.					

6	Çalışma hayatımda, kişisel, ailevi ve kariyer gereksinimlerimi dengede tutabilirsem, hayatımda başarılı olduğumu hissederim.					
7	Uzmanlık alanımda üst düzey işlevsel bir yönetici olmak;bana genel müdür olmaktan daha çekici gelir					
8	Benim için önemli olan, diğer çalışanları yönetip görevlendirebileceğim bir pozisyonda çalışmaktır.					
9	Her zaman kendi işletmemi kurmama imkan verecek fikirler arayışındayım.					
10	Kariyerimdeki başarıdan kendim sorumluyum.					
11	Gelecekte kariyerim hakkında umutluyum.					