

Z KUŞAĞI ÜNİVERSİTE SON SINIF ÖĞRENCİLERİNİN CİNSİYETLERİNE GÖRE ÇALIŞMA YAŞAMINDAN BEKLENTİLERİ

EXPECTATIONS FROM WORKING LIFE ACCORDING TO GENDER OF Z GENERATION FINAL YEAR UNIVERSITY STUDENTS

Muharrem AKSU^a

ÖZ

Teknolojik gelişim kuşakların tutum ve davranışlarını etkileyerek onların beklenti ve tercihlerini belirleyebilmekte ve farklılaştırabilmektedir. Günümüzde örgütlerin varlığını sürdürebilmesi ve rekabet ortamında başat rol oynayabilmesi ise bu beklenti ve tercihleri iyi kavrayabilmesine bağlıdır. Bu beklentilerin anlaşılması, insan kaynağının etkili ve verimli değerlendirilmesine yardımcı olabilmekte ve aynı zamanda çalışma ortam ve koşullarını kuşağın beklentilerine uygun hale getirmeleri için bir fırsat olabilmektedir. Bu bağlamda çalışmada Z Kuşağının gelecekte iş ve çalışma yaşamından beklentilerini cinsiyet farklılıklarına bağlı olarak ortaya konması amaçlanmıştır. Çalışmanın bulguları, Z Kuşağının geleceğe yönelik iş ve çalışma beklentilerinde cinsiyetlere göre farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Z Kuşağı, İnsan kaynakları, Beklenti.

ABSTRACT

Technological development can affect and differentiate the expectations and preferences of generations by influencing their attitudes and behaviors. These days, the existence of organizations and their ability to play a leading role in the competitive environment depends on their understanding of these expectations and preferences. Understanding these expectations can help human resources to evaluate effectively and efficiently, and it can also be an opportunity for them to adapt their working environment and conditions to the expectations of the generation. In this context, it is aimed to reveal the expectations of Generation Z from work and working life in the future depending on gender differences. The findings of the study revealed that there are gender differences in the future job and study expectations of Generation Z.

Keywords: Generation Z, Human resources, Expectation.

^a Dr. Öğretim Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, muharremaksu@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5164-2458,

Sorumlu yazar / Corresponding Author: Muharrem AKSU, **e-posta:** muharremaksu@sdu.edu.tr

Gönderilme /Submitted: 02.10.2022, **Kabul/ Accepted:** 20.12.2022

1. GİRİŞ

Günümüz iş yaşamında örgütlerin rekabet avantajı açısından mevcut insan kaynağını en etkili bir şekilde değerlendirebilmesi vazgeçilmez öneme sahiptir. İnsan kaynağının etkili bir şekilde verimliliğinin artırılabilmesi ise ancak mevcut çalışan ve potansiyel adayların tutum, değer, davranış ve beklentilerinin anlaşılabilmesiyle mümkün olabilmektedir. Özellikle teknolojik gelişmelerde yaşanan hızlı dönüşüm ve değişim, kuşakların tutum, davranış ve beklentilerini biçimlendirerek farklılaştırabilmektedir. Bu farklılıkları dikkate alarak varlığını sürdürmek ve rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen örgütlerin farklı kuşakların taleplerini, motivasyon araçlarını, beklentilerini ve kariyerlerini yönlendiren faktörleri anlaması gerekmektedir.

Kuşakların özelliklerinin farklılaşması nedeniyle kuşak mensuplarının beklentilerinin tespit edilmesi, sektör ve örgütlere rehber olabilecek verilerin elde edilmesine katkı sağlayabilmektedir. Bu katkı ise potansiyel insan kaynağının sektör ve örgütlerden beklentilerinin tespit edilmesine yardımcı olabilmektedir. Aynı zamanda mezun konumunda olan ve iş yaşamına katılacak Z Kuşağının beklentilerinin tespit edilmesi, yetenek yönetimine ve yetenek boşluğunun kapatılmasına yönelik uygulamaların yapılmasına da katkı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda iş yaşamına katılacak gençlerin iş hayatına bakış açıları, gelecek planları, kariyer algılamaları ve onları iş hayatında motive edecek beklentilerinin tespit edilmesi, etkili insan kaynaklarının etkin uygulamaları ve örgütlerin verimliliği açısından önem taşımaktadır.

Bu bağlamda çalışmada, üniversite son sınıf öğrencilerinin geleceğe yönelik, iş yaşam dengesi, maddi kazanç, eğitim ve geliştirme, yetenek ve yaratıcılık, motivasyon, çalışma ofisi, sektör, işten ayrılma nedenleri, terfi, takım çalışması, liderlik, saygınlık ve statü, ast üst ilişkisi, çalışma ortamı, yönetici davranışları gibi insan kaynaklarının merkezinde yer alan konulardaki beklentilerini ortaya konması amaçlanmıştır.

Çalışmanın ilk kısmında kuşak teorisi, Z Kuşağının karakteristik özellikleri ve iş yaşamından beklentileri ulusal ve yabancı literatür ışığında incelenmiştir. İkinci kısımda, çalışmanın amacı, önemi, yöntemi, verilerin toplanması ve analizi ele alınmış, son kısımda ise Z Kuşağına mensup üniversite son sınıf öğrencilerinin insan kaynakları açısından kritik öneme sahip konulardaki beklentileri analiz edilmiş ve ilgili bulgulara yer verilmiştir.

2. KUŞAK TEORİSİ

Kuşaklar hakkında modern düşüncenin temelini oluşturan Mannheim'e (1952) göre kuşak, kritik gelişim dönemlerinde benzer sosyal ya da tarihsel olayları deneyimleyen ve yaklaşık olarak aynı zaman diliminde doğan bir grup insanı tanımlamaktadır. Mannheim (1952), bir kuşağa mensup olan insanların geçmişte sadece fiziksel olarak aynı dönemde var olmadıklarını aynı zamanda yaşamlarının erken dönemlerinde (16-25 yaş arası) aynı deneyimleri paylaştıklarını, algıladıklarını ve benzer değer kümeleri etrafında toplandıklarını belirtmektedir. Ayrıca bir kuşağın tarihsel olarak ortak bir konumda ve o tarihsel konumun farklı bir bilincine dayalı olarak ortak anıları paylaştığı da

vurgulanmaktadır (Schuman ve Scott, 1989; Gilleard, 2004; Joshi vd., 2011). Bir doğum kohortunun (aynı yaştaki insanların oluşturduğu bir grup insan) ergenlik ya da gençlik dönemlerinde yaşadıkları önemli tarihsel olayların bir kuşağı diğerlerinden ayıran kolektif hatıraları kalıcı hale getirdiği öne sürülmektedir (Strauss ve Howe, 1991; Dencker, vd., 2008; Joshi vd., 2011). Farklı kolektif hatıraların ise belirli bir grubun dünya görüşünü anlama açısından uygun bir rehber olabileceği belirtilmektedir (Urlick vd., 2017; Joshi vd., 2011). Kuşaklar üzerinde kolektif anıların etkisini inceleyen Gardiner ve arkadaşları (2012), kuşakların kolektif anılarını biçimlendiren faktörleri literatüre kazandırmışlardır. Yazarlar bu biçimlendirici faktörleri arkadaş, dini aidiyet, ekonomik durum, eğitim ve istihdam imkanları, aile ve toplum değerleri olarak sıralamıştır. Biçimlendirici faktörlerin bir bireyin tüm yaşamı boyunca değerlerini, tutumlarını ve tercihlerini belirlediği ve böylece bir kuşağı diğerlerinden ayırdığı öne sürülmektedir (Noble ve Schewe, 2003).

Kuşak teorisi, farklı yaş gruplarının belirli toplumsal bilinç kalıplarına atıfta bulunma amacıyla yaygın olarak kullanılan bir kavramdır (Laor ve Galily, 2022). Teori, her kuşağın kendi kuşak döneminde yaşanan olaylara doğrudan atfedilebilecek özelliklerle karakterize edildiğini varsaymaktadır. Ayrıca teori, bireylerin özelliklerini daha iyi anlama amacıyla kohort farklılıklarını her kuşağın ortalama kohort seviyesine genellenebileceğini varsaymaktadır (Schuman ve Scott, 1989; Twenge vd., 2010). Bu bağlamda kuşak kavramı, biyolojik, psikolojik ve sosyolojik açılarından ele alınarak tanımlanmaktadır. Bunlardan

en yaygın olanı, bir kuşak grubunun biyolojik yönlerine, yani doğum yılına atıfta bulunarak tanımlanmasıdır. Psikolojik yaklaşıma göre, bir kişinin yaşam döngüsündeki belirli bir dönemine dayanan “kuşak” tanımlamasıdır. Yani bu tanım, bireyin yaşamındaki her bir aşamanın belirli bir fiziksel, zihinsel ya da toplumsal durumla karakterize edildiği fikrine dayanmaktadır (Venter, 2016). Sosyolojik tanıma göre ise benzersiz bir toplumsal ve kültürel dönemin hem üreticisi hem de sonucu olan kuşak yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre her dönemin yaşam koşulları, her kuşağın akıl yürütme, farkındalık ve toplumsal davranış kalıpları üzerinde farklı etkileri bulunmaktadır (Mannheim, 1952; Strauss ve Howe, 2000; Reeves ve Oh, 2007; Saba, 2013; Harony vd., 2021).

Bu bağlamda her kuşağın, toplumda dönüm noktası olarak kabul edilen belirli sosyal, politik ya da ekonomik olayları yaşadığı ve bunların da onların hayatlarını etkilediği ve hafızalarına kazındığı kabul edilmektedir. Bir kohortun bu olayları ortak olarak yaşaması ise o kuşağa ilişkin ortak bir dünya görüşünün oluşmasını sağlamaktadır (Mannheim, 1952; Crumacker ve Crumacker, 2007; Reeves ve Oh, 2007; McCrindle, 2009; Saba, 2013). Bu ortak dünya görüşü, kuşak üyelerinin neredeyse tüm yaşamları boyunca sabit kalacak değer, inanç, beklenti, görüş ve davranışlarından oluşan kimliklerinin pekiştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Strauss ve Howe, 2000, Egri ve Ralston, 2004; Reeves ve Oh, 2007; McCrindle, 2009; Saba, 2013). Dolayısıyla aynı kuşak üyelerinin ortak toplumsal olayları yaşamaları nedeniyle görüş ve davranışlarının benzer olduğu ve her bir kuşağın ayrı bir kuşak kimliğiyle karakterize edildiği kabul

edilmektedir. Yani her kuşağın farklı toplumsal olayları deneyimlemeleri nedeniyle kuşakların kimlik yapılarının birbirinden farklılık gösterdiği vurgulanmaktadır (Mannheim,1952; Strauss ve Howe, 2000; Egri ve Ralston, 2004; Crumpacker ve Crumpacker, 2007; Reeves ve Oh, 2007; McCrindle, 2009; Roberts, 2012). Bu bağlamda her bir kuşağa mensup bireyler, içinde büyüdükleri ekonomik, sosyal ve kültürel koşullar nedeniyle kendine özgü ve benzersiz özelliklere sahip olmakta ve bu özellikler de onların algı ve beklentilerini etkilemektedir (Chicca ve Shellenbarger 2018b; Poláková ve Klímová, 2019). Kısacası kuşak özellikleri, benzer yaştaki bir grup insanın ortak olarak yaşadıkları tarihsel deneyimler tarafından biçimlendirilmektedir (Schuman ve Scott, 1989).

3. Z KUŞAĞI VE ÖZELLİKLERİ

Literatürde genel olarak kuşaklar, Büyük Buhran ve II. Dünya Savaşı döneminde yaşamış Sessiz Kuşak (Gelenekçiler) (1925-1945); Bebek Patlaması (Baby Boomers) Kuşağı (1946-1964), X Kuşağı (1965-1979), Y Kuşağı (1980-1999) ve Z Kuşağı (2000 ve sonrası) olmak üzere beş ana grup altında toplanmaktadır (Harony vd., 2021; Poláková ve Klímová, 2019; Laor ve Galily, 2022). Ancak Z Kuşağına ilişkin tarih aralığı konusunda araştırmacılar arasında bir oydaşmanın bulunduğu söylemek zordur. X Kuşağı ile başlayan ve alfabetik sırayı izleyen Z Kuşağının başlangıcına ilişkin bazı araştırmacılar 2000 yılı öncesini tarihlerken, bazıları ise 2000 yılı ve sonrasını kabul etmektedir (bkz. Aksu, 2022).

Yirminci yüzyılın son nesli ve yirmi birinci yüzyılın ilk nesli olan Z Kuşağı üyeleri, önceki

nesillere kıyasla sosyo-ekonomik belirsizliğin, kaos ve karmaşıklığın daha yoğun olduğu bir dönemde doğmuş (Casalegno vd., 2022) ve önemli siyasi, toplumsal, ekonomik ve teknolojik değişimlerin meydana geldiği bir dönemde büyümüşlerdir (Bell, 2013; Turner, 2015; Seemiller ve Grace, 2016, 2017; Twenge, 2017; Wiedmer, 2015; Mason vd., 2022). Buna karşın dijital bir dünyada doğan ve büyüyen Z Kuşağı genellikle “dijital yerliler” olarak kabul edilmektedirler (Turner, 2015; Wiedmer, 2015; Seemiller ve Grace, 2016; Shatto ve Erwin, 2016, 2017; Twenge, 2017; Chicca ve Shellenbarger, 2018b). Bu dijital yerlilerin internet ve sosyal medya gibi mobil teknolojilere bağlılıkları, onların kimliklerinin oluşmasında ana etken olarak görülmektedir (Reinikainen vd., 2020; Mason vd., 2022). Bununla birlikte, teknolojinin Z Kuşağının sadece sosyal yaşamlarını değil aynı zamanda fiziksel sağlıklarını, öğrenme süreçlerini, sosyal ve mesleki kimliklerini de şekillendirdiği öne sürülmektedir (Turner, 2015; Mason vd., 2022). Bu bağlamda Z Kuşağının ortak yaşam deneyimleri, inançları ve yetiştirilme biçimlerinin önceki kuşaklardan farklı olması, onları ayrı bir kuşak grubu haline getirmiştir (Brickerhoff, 2013).

Diğer kuşaklardan farklı olarak Z Kuşağının nerdeyse doğdukları andan itibaren internetle iç içe ve her daim yeni teknolojilerle etkileşim içinde olmaları nedeniyle teknoloji konusunda en bilgili kuşak kabul edilmektedir. Bu nedenle de bu kuşağın teknoloji kullanımına bağımlı ve aşına oldukları vurgulanmaktadır (Berkup, 2014; Özkan ve Solmaz, 2015). Bilginin tek bir tıklamayla erişilebilir olduğu internet ortamında büyümeleri nedeniyle Z Kuşağının yüz yüze iletişimden ziyade teknoloji

aracılığıyla iletişimi tercih ettiklerinin de altı çizilmektedir (Poláková ve Klímová, 2019; Kautish vd., 2022). Dijital teknoloji, internet ve sosyal medya Z Kuşağının tutum, davranış, düşünce ve beklentilerini diğer kuşaklara göre daha farklı biçimlendirdiği bilinmektedir. Dahası, teknolojinin bireyselliği artırarak doğasının Z Kuşağının bağımsız öğrenme yöntemlerine daha yatkın olmalarına katkı sağladığı öne sürülmektedir (Seemiller ve Grace, 2017, 2018). Ayrıca Z Kuşağı üyelerinin özerklik ve yaratıcılıklarını öne çıkaran öğrenme ortamlarında daha başarılı oldukları da vurgulanmaktadır (Yu, 2020).

Ayrıca sosyal medya platformları vasıtasıyla farklı kültürlere mensup insanlarla bağlantı kurabilmeleri nedeniyle Z Kuşağının etnik, cinsel, dini ve ideolojik açıdan özgürlük yanlısı ve etnik çeşitliliğe saygılı oldukları kabul edilmektedir (MacKenzie vd., 2014; Twenge, 2017; Chicca ve Shellenbarger, 2018a; Grow ve Yang, 2018; Matthews, 2008; Williams ve Page, 2011; Peterson, 2014; Singh, 2014). Aynı zamanda bu kuşak üyelerinin yeni fikirlere açık ve esnek bir yapıya sahip olmaları da diğer özellikleri arasında sayılmaktadır (Jones vd., 2007).

Ekonomik durgunluk ve istikrasızlığın hakim olduğu bir dönemde büyümüş olmaları nedeniyle bu kuşak üyelerinin duygusal, fiziksel ve finansal güvenliğe daha fazla önem verdikleri kabul edilmektedir (Chicca ve Shellenbarger, 2018a; Marshall ve Wolanskyj-Spinner, 2020). Z Kuşağı üyelerinin finansal açıdan daha sorumlu ve tasarruflu oldukları da belirtilmektedir. Ayrıca bağımsız çalışma biçiminin onların motivasyon ve kariyerlerinde ilerlemelerinin yegane yolu olduğu da

vurgulanmaktadır (Turner, 2013; Dorsey, 2016; Broennimann, 2017; Villa ve Dorsey, 2017). Dahası Z'lerin diğer kuşaklara nazaran son derece rekabetçi (Turner, 2013) ve bugüne kadarki en materyalist kuşak olduğu da öne sürülmektedir (Flurry ve Swimberghe, 2016).

Bu kuşağın genel olarak daha bağımsız, kararlı, hırslı ve temkinli olduğu belirtilmektedir (Sakdiyakorn vd., 2021). Aynı zamanda bu kuşak üyeleri önceki kuşaklara göre daha yüksek çevre bilincine sahip yeşil bir kuşak olarak kabul edilmektedir (Choudhary, 2020). Sosyal medyaya yüksek düzeyde bağlı olmalarına rağmen mahremiyete önem verdikleri, pragmatik, gerçekçi ve girişimci oldukları vurgulanmaktadır (Patel, 2017; Chicca ve Shellenbarger, 2018b; Shorey vd., 2021). McGaha'nın (2018) araştırmasına göre bu kuşak üyeleri, etkili bir iletişimci olan, olumlu ve kapsayıcı bir kültürü benimseyen, eşitliği destekleyen ve yüksek düzeyde duygusal zekaya sahip olan bir yapıya sahiptir. Z Kuşağı üyelerinin yenilikçi, pragmatik ve hedef odaklı (Williams, 2019) ve aynı zamanda düşünceli, kararlı ve sorumlu (Semiller ve Grace, 2017) ve son derece eğitilmiş, teknolojik açıdan bilgili, yenilikçi ve yaratıcı kişiler oldukları da vurgulanmaktadır (Priporas vd., 2017). Özkan ve Solmaz (2015) ise bu kuşağın özgüveni betimleyen, işyerinde mutluluğu arayan ve otorite karşısında bağımsızlığı arzulayan bireylerden oluştuğunu öne sürmüşlerdir.

Yukarıda sayılan özelliklerinin yanı sıra Z Kuşağı üyelerinin teknoloji ve sosyal medyaya bağımlılıkları, zayıf bir özgüven, kaygı ve depresyonla ilişkilendirilmektedir (Twenge, 2017; Chicca ve Shellenbarger, 2018b). Ayrıca

araştırmalar Z Kuşağı üyelerinin bireyci, pragmatik, dikkatli, aceleci, duygusal, kaygılı, açık fikirli, aktivist, çeşitliliğe saygılı, dijital dünya tutkunu, fiziksel ve finansal güvenliğe önem veren ve yüz yüze sosyal ilişkileri zayıf olan bir yapıya sahip olduklarını öne sürmektedir (Turner, 2015; Seemiller ve Grace, 2016; Chicca ve Shellenbarger, 2018a,b).

4. Z KUŞAĞININ İŞ VE ÇALIŞMA YAŞAMINDAN BEKLENTİLERİ

İş ve çalışma yaşamından beklentilerine bakıldığında Z'lerin diğer kuşaklara nazaran başarıya en fazla odaklanan kuşak olduğu belirtilmektedir (Barna Group, 2018). Z Kuşağı düzenli, anında ve net geri bildirim bekleyen bir özelliğe sahip oldukları vurgulanmaktadır (Shatto ve Erwin, 2016; Gabrielova ve Buchko, 2021). Ayrıca bu kuşağın işlerinde kolaylık istediği ve dürüst geri bildirim için açık olduğu da öne sürülmektedir (Shorey vd., 2021).

Diğer kuşaklara göre Z Kuşağının daha kariyer odaklı (Tulgan, 2013), daha pragmatik bir yaklaşıma sahip oldukları (Hampton ve Keys, 2017), kariyerlerinde hızlı bir şekilde yükselmeyi bekledikleri ve otoriteye saygı duymaya daha eğilimli oldukları belirtilmektedir (Jones vd., 2007). Z Kuşağı bireylerinin özellikle kariyer yollarında istikrarlı bir gelişim istedikleri ve kariyer basamaklarını hızla tırmanmayı bekledikleri vurgulanmaktadır (Goh ve Okumuş, 2020). Yapılan bir çalışma, Z Kuşağı çalışanlarının kariyer basamaklarını tırmanma konusunda sabırsız olduklarını ve altı ay içinde terfi ettirilmemeleri halinde çalıştıkları şirketten ayrılma olasılıklarının yüksek olduğunu öne sürmektedir (Smith vd., 2018).

Z Kuşağının kariyer kararlarının iş-yaşam dengesine (Gabrielova ve Buchko, 2021) ve yüksek düzeyde öğrenme ve gelişim imkanına (Grow ve Yang, 2018) dayandığı belirtilmektedir. Ayrıca Z Kuşağında sürekli öğrenme, ilerleme ve yeteneklerini kullanabilmelerine imkan sağlayan bir mesleki gelişim beklentisi de öne çıkmaktadır. Z Kuşağı üyelerinin mesleki gelişime katkı sağlayacak geri bildirimleri de oldukça fazla önemsedikleri vurgulanmaktadır (Gabrielova ve Buchko, 2021). Ayrıca bu kuşağın daha esnek hatta daha az saatlerde çalışmayı arzu ettiği kabul edilmektedir (Mitchell, 2008).

Motivasyon açısından ise Z Kuşağı bireylerinin ilerleme fırsatlarının sağlanması ya da kariyer hedeflerine ulaştırılması gibi ödüllerle (Seemiller ve Grace, 2016) daha fazla motive oldukları vurgulanmaktadır (Gabrielova ve Buchko, 2021). Yapılan bir araştırma, Z Kuşağı katılımcılarının yaklaşık üçte birinin (%34) ilerleme fırsatlarıyla motive olduğunu, bunu daha fazla maddi kazanç (%27) ve anlamlı bir işin (%23) takip ettiğini ortaya koymuştur (Millennial Branding ve Randstad, 2014).

Z Kuşağının gelecekteki yöneticilerden beklentilerini araştırarak Grow ve Yang (2018), Z Kuşağının ideal yöneticilerini adil, kendine güvenen, yumuşak becerilere sahip, arkadaş canlısı ve açık fikirli olarak tanımladıklarını ortaya koymuştur. McGaha'nın (2018) araştırması ise Z Kuşağının dönüşümcü liderlik stilini daha fazla tercih ettiğini öne sürmüştür. Başka bir çalışma, bu kuşak üyelerinin yöneticilerinin bir danışman olarak kişisel gelişimlerine yardımcı olmalarını (Patel, 2017) ve destekleyici bir çevreye sahip olmak istediklerini ortaya koymuştur (Gabrielova ve Buchko, 2021).

Başka bir araştırmanın sonuçları ise Z Kuşağının, astları için mentorluk ve diğer gelişim fırsatları sağlayan olumlu, iletişime önem veren bir lider istediklerini tespit etmiştir (Gabriellova ve Buchko, 2021). Millennial Branding ve Randstad'ın (2014) araştırmasına göre ise Z Kuşağına mensup katılımcıların yarısından fazlasının (%61) yöneticilerinin kendi fikirlerini dinleme ve fikirlerine değer verme konusunda güçlü bir istek duyduklarını ortaya koymuştur. Ek olarak Z Kuşağı üyeleri karar alma süreçlerine katılmayı ve fikirlerine değer verilmesini de istemektedir (Patel, 2017).

Z Kuşağı öğrencilerinin iş birliğine dayalı bir çalışma tarzını tercih ettikleri, takım ruhunu önemsedikleri ve takım deneyimlerine değer verdikleri öne sürülmektedir (Iorgulescu, 2016; Özkan ve Solmaz, 2015). Buna karşın başka bir çalışma (Durmaz ve Okumuş, 2021) ise Z Kuşağının bağımsız çalışmayı tercih ettiğini ve ekip çalışması konusunda isteksiz olma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Dahası Z Kuşağının becerilerini öne çıkarabilmek için kendi projelerini yönetmek istedikleri ve kendi işlerini halletmek için başkalarına bağımlı olmak istemedikleri öne sürülmektedir (Patel, 2017). Ayrıca Z Kuşağı üyelerinin çalışma yaşamında seyahat etmek istedikleri, iş değiştirmeyi olumlu bir yaşam tarzı olarak gördükleri ve iş ile eğlence arasında çok fazla fark görmedikleri de vurgulanmaktadır (Cohen vd., 2015).

5. METERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemine, yöntemi ve sınırlılıklarına, örneklemin yapısına,

araştırma sorularına, araştırmanın yöntemine, analizlere ve analizlerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma üniversite son sınıf öğrencilerinin cinsiyetleri bağlamında insan kaynaklarıyla doğrudan ilgili olan çalışmak istedikleri sektör, iş, çalışma biçimi, liderlik, iş yaşam dengesi, yetenek ve kariyer gibi konularda beklentilerini ortaya koyma amacıyla yapılmıştır. Çalışma, son sınıfta okuyan kadın ve erkek öğrencilerin bahsedilen beklentiler açısından farklılıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır. Literatürde üniversite öğrencilerinin geleceğe yönelik beklentileri bağlamında yapılan araştırma sayısı sınırlıdır. Özellikle son sınıf öğrencilerinin ya da Z Kuşağına ilişkin insan kaynakları ve cinsiyet bağlamında ele alan çalışma sayısı ise yok denecek kadar azdır. Bu bağlamda araştırmanın cinsiyetler bağlamında beklenti farklılıklarını ortaya koyması, literatüre katkı açısından önem arz etmektedir. Yapılan bu araştırma bulgularının Z Kuşağı katılımcılarının cinsiyetleri bağlamında çalışma yaşamından beklentilerini daha iyi anlayabilme açısından bir rehber niteliğinde olması beklenmektedir. Bu nedenle geleceğin işgücünü oluşturacak Z Kuşağının çalışma ve kariyer beklentilerinin doğru tespit edilmesi hem insan kaynakları hem de sektör açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda Z Kuşağının geleceğe yönelik çalışma yaşamı ve kariyer bileşenlerinden beklentilerinin ortaya konması, gelecekte insan kaynakları planlamasına veri oluşturması açısından da önemlidir.

5.2. Araştırmanın Örneklemi ve Veri Toplama

Araştırma verileri, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari ve Bilimler Fakültesi bünyesinde bulunan bölümlerde 2021- 2022 bahar döneminde eğitimine devam eden son sınıf öğrencilerinden elde edilmiştir. Araştırmanın örneklem grubunu ilgili fakültede eğitimine devam eden son sınıf öğrencileri oluşturmuştur. Araştırma verileri, e-posta ve whatsapp yoluyla toplanmıştır. Çevrimiçi anketlerle 215 katılımcıdan veri toplanmıştır. Ancak bazı anketlerin eksik doldurulması nedeniyle analizden çıkarılmış ve analizler 194 katılımcıdan oluşan örneklem üzerinden yapılmıştır.

5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın anketinde yer alan soru ve ifadeler, ilgili literatürden (Cansever ve Kızıldağ, 2019; Düzgün, 2020; Yıldırım ve Güvenç, 2020; Kılınç ve Varol, 2021) faydalanılarak oluşturulmuştur. Anketin ilk bölümünde öğrencilerin demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise öğrencilerin iş ve çalışma yaşamından beklentilerini tespit etmeye yönelik 71 soru ve ifade yer almaktadır.

Veriler, literatüre dayalı olarak geliştirilen 71 adet soruyu içeren 5 noktalı likert tipi ölçekle elde edilmiştir (1=Hiç Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). Veriler online anket yöntemi ile toplanmıştır. Soruların birçoğu, verilen cevapları teyit etme amacıyla çapraz ve dağınık olarak sorulmuştur. Ancak istatistikî verilerin fazlalığı nedeniyle ve daha özet istatistikî verileri elde etme amacıyla analiz esnasında hiç katılmıyorum ve katılmıyorum derecesi “katılmıyorum”; katılıyorum ve tamamen katılıyorum derecesi ise “katılıyorum”

olarak iki derece altında toplanmıştır. Kararsızım derecesiyle birlikte cevaplar toplamda üç derece altında toplanmıştır.

5.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Öğrencilerin beklentileri, ankette yer alan soru ve ifadeler çerçevesinde sadece frekans analizine tabi tutulmuştur. Çalışmanın kapsamın ise sadece iktisadi ve idari bilimler fakültesinde eğitimine devam eden son sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Ayrıca öğrencilerin geleceğe yönelik beklentilerini tespit etme amacıyla sadece insan kaynaklarıyla ilgili konularda bir araştırma yapılmıştır. Öğrencilerin beklentilerini belirleyen psiko-sosyal, ekonomik, kültürel nedenlere değinilmemiştir. Ayrıca soruların kapalı uçlu olması ve belirli cevap seçeneklerini içermesi nedeniyle katılımcılar, ankette yer alan cevap seçenekleri arasından bir tercihte bulunmuştur. Ankette yer alan her bir soru ve ifade, münferit olarak analiz edilmiştir. Bu nedenle de ankette yer alan ifade ve soruların faktör analizi yapılmamıştır. Katılımcıların ilgili soru ve ifadelere verdikleri cevaplardan elde edilen veriler sadece frekans analizine tabi tutulmuştur.

5.5. Araştırmanın Etik Kurul Onayı

Bu araştırmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında yer alan bilimsel araştırma etik ilke ve kurallarına uyulmaya çalışılmış olup, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 15.04.2021 tarihli ve 106/23 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

5.6. Araştırmanın Yöntemi ve Analizi

Araştırma nicel yönetime dayanılarak yapılmış olup betimleyici bir çalışmadır. Araştırmanın verileri SPSS 26.0 paket programı vasıtasıyla analiz edilmiştir.

5.7. Araştırma Soruları

Bu araştırmanın cevaplamaya çalıştığı sorun, Z Kuşağına mensup üniversite son sınıf öğrencilerinin cinsiyetleri bazında iş değiştirme, motivasyon, yenilik, vizyon ve teknolojik çevre, çalışma ofisi, çalışmak istenen işin cinsiyete uygunluğu, çalışmak istenilen sektör, kariyer ve yükselme, ücret ve yan haklar, çalışma lokasyonu, kurum kültürü, yönetici davranışları, ücret, ekip çalışması, liderlik, saygınlık ve statü, yönetici mentorluğu, ast-üst ilişkisi, çalışma ortamı, çalışma biçimi, kararlara katılım, yetenek ve yaratıcılık, eğitim ve geliştirme, iş yaşam dengesi, sendikaya üye olma, rekabet ve giyim kuşam gibi konularda beklentilerinin farklı olup olmadığıdır.

6. ANALİZLER

6.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Genel Analiz

Tablo 1’de son sınıf öğrencilerinin cinsiyet, iş deneyimi, gibi demografik özelliklere ilişkin sayı ve yüzdeler verilmiştir.

Tablo1: Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	n	%
Kadın	135	69,6
Erkek	59	30,4
Toplam	194	100

Tablo 2: Cinsiyetlere Göre Bölümü İsteyerek Tercih Etme Dağılımı

	Okuduğum bölümü isteyerek tercih ettim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Evet	45	76,3	101	74,8	146	75,3
Hayır	14	23,7	34	25,2	48	24,7
Toplam	49	100	135	100	194	100

Tablo 1 ve 2’ye bakıldığında araştırmaya katılan katılımcıların yaklaşık yüzde 70’inin kadın, yüzde 30’unun ise erkek olduğu, kadın katılımcıların ağırlıklı bir örneklem grubunu oluşturduğu; katılımcılardan çoğunluğunun bölümlerini isteyerek tercih edenlerden oluştuğu (%75,3); katılımcıların cinsiyetler bazında okudukları bölümü tercih etme oranlarının ise birbirinden çok farklı olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların tümü göz önüne alındığında, her iki cinsiyete mensup katılımcılar, üniversite eğitimini iş yaşamına iyi bir başlangıç açısından yeterli görmemektedir. İlgili ifadeye her iki cinsiyetin oldukça düşük ve neredeyse aynı oranlarda (E=%16,9; K=%17,8) katılım sağlaması, her cinsiyet açısından üniversite eğitiminin yeterli olmadığı yönünde genel bir fikir birliğinin bulunduğu göstermektedir. Özellikle katılımcıların ilgili ifadeyi onaylamayan (hayır ve kararsız) oranlarının (%82,5) oldukça yüksek olması, bu yönde oluşmuş fikir birliğini teyit etmektedir (Tablo 3).

Tablo 3: Cinsiyetlere Göre Üniversite Eğitiminin İş Yaşamı İçin Yeterlilik Dağılımı

	Üniversite eğitimi iş yaşamına iyi bir başlangıç yapmak için yeterli mi?					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Evet	10	16,9	24	17,8	34	17,5
Hayır	21	35,6	48	35,6	69	35,6
Kararsızım	28	47,5	63	46,7	91	46,9
Toplam	49	100	135	100	194	100

Tablo 4: Cinsiyetlere Göre İş Deneyimi Dağılımı

	Bugüne kadar iş deneyiminiz oldu mu?					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Evet	47	79,7	81	60	128	66,0
Hayır	12	20,3	54	54	66	34,0
Toplam	49	100	135	100	194	100

Tabloya göre her cinsiyet birlikte değerlendirildiğinde katılımcıların yüzde 66'sının bugüne kadar bir iş deneyimine sahip olduğu görülmektedir. Tabloya cinsiyetler bazında bakıldığında ise erkeklerin (%79,7) kadınlara (%60) göre daha yüksek oranda iş deneyimine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 5: Cinsiyetlere Göre Çalışmak İstenen İşin Cinsiyete Uygunluk Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım iş cinsiyetime uygun olmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	33	55,9	70	51,9	103	53,1
Kararsızım	11	14,1	19	14,1	30	15,5
Katılmıyorum	15	25,4	46	34,1	61	31,4
Toplam	49	100	135	100	194	100

Son sınıf öğrencilerinin cinsiyetlerine uygun bir işte çalışma oranlarına bakıldığında (Tablo 5), katılımcıların yaklaşık yüzde 53'ü cinsiyetine uygun bir işte çalışmayı istemektedir. Oranlar cinsiyetler bazında incelendiğinde ise cinsiyete uygun bir işte çalışmak isteyen erkeklerin (%55,9) kadınlara oranla (%51,9) yüksek olduğu, bu öneriye katılmayan kadınların ise erkeklere göre (K=%34,1; E=%25,4) yüksek olduğu görülmektedir. Kadın katılımcılardan kararsız ve katılmayan grubun erkeklerden yüksek olması, kadınların iş yaşamında cinsiyete uygunluğu erkeklere göre daha az tercih ettiklerini göstermektedir.

Tablo 6: Cinsiyetlere Göre Çalışmak İstenilen Sektöre Göre Dağılımı

	Gelecekte çalışmak istediğiniz sektör nedir?					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Kamu sektörü	36	61,0	77	57,0	113	58,2
Özel sektör	14	23,7	50	37,0	64	33,0
Kendi işini kurmak isteyenler	9	15,3	8	5,9	17	8,8
Toplam	59	100	135	100	194	100

Her iki cinsiyet toplamına göre katılımcıların yarısından fazlası (%58,2) kamu sektöründe çalışmak isterken, özel sektörde çalışmak isteyenlerin oranı yüzde 33'tür. Diğer yandan kendi işini kurmak isteyenlerin oranı (%8,8) ise daha da düşüktür. Cinsiyetlere göre ise erkekler, kadınlara göre az bir oran farkıyla kamu sektöründe çalışmak isterken, kadınlar ise erkeklere göre daha yüksek bir oran farkıyla özel sektörde çalışmak istemektedirler. Yine cinsiyete göre kadınlar, kendi işini kurma konusunda erkeklere göre yaklaşık üçte bir oranında daha azdır (K=%5,9; E=%15) (Tablo 6).

Tablo 7: Cinsiyetlere Göre Çalışmak İstenen Kurumdan Beklenti Dağılımı*

	Gelecekte çalışmak istediğiniz firma ya da kurumdan beklentiniz nedir?					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Kariyer ve yükselme imkânları	28	47,5	72	53,3	100	51,5
Ücret ve diğer finansal getiriler	19	32,2	21	15,6	40	20,6
Eğitim ve mesleki gelişim imkanları	7	11,9	27	20,0	34	17,5
Birlikte çalışılacak yöneticinin davranışları	2	3,4	8	5,9	10	5,2
Firma kurumsallığı	2	3,4	4	3,0	6	3,1
İşyeri lokasyonu	-	-	2	1,5	2	1,0
Esnek çalışma koşulları	1	1,7	1	0,7	2	1,0
Toplam	59	100	135	100	194	100

*Katılımcılar kendileri için en önemli gördükleri tek bir seçeneğe cevap vermiştir.

Katılımcıların gelecekte çalışmak istedikleri kurumdan beklentilerine bakıldığında (Tablo 7), en önemli üç kriterin sırasıyla kariyer ve yükselme imkanları (%51,5), ücret ve diğer finansal getiriler (%20,6) ve eğitim ve mesleki gelişim imkanları olduğu görülmektedir. Katılımcıların birlikte çalışacakları yöneticinin tavır ve davranış beklentisi ise (%5,2) dördüncü sırada gelmektedir. Firma kurumsallığı, işyeri lokasyonu ve esnek çalışma koşulları ise oldukça düşük orandadır. Cinsiyetler bazında ise kadınların kariyer ve gelişim (K=%53,3; E=%47,5) ile eğitim ve mesleki gelişim (K=%20; E=%11,9) olanaklarına erkeklere kıyasla daha fazla önem verdiği, ücret konusuna ise erkeklerin kadınlara kıyasla (K=%15,6; E=%32,2) daha fazla önem verdiği görülmektedir.

6.2. Cinsiyetlere Göre İşten Ayrılma Analizi

Tablo 8: Cinsiyetlere Göre Çalışmak İstenen Kurumdan Ayrılma Nedenleri Dağılımı*

	Gelecekte çalışacağımız işten ayrılma nedeni					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Kariyer ve yükselme imkanlarını	17	28,8	38	28,1	55	28,4
Ücret ve diğer finansal getiriler	19	32,2	27	20,0	46	23,7
Eğitim ve mesleki gelişim imkanları	11	18,6	25	18,5	36	18,6
Birlikte çalışılacak yöneticinin davranışları	5	8,5	20	14,8	25	12,9
Kurum kültürü	1	1,7	14	10,4	15	7,7
Diğer	6	10,2	11	8,1	17	8,8
Toplam	59	100	135	100	194	100

*Katılımcılar kendileri için en önemli gördükleri tek bir seçeneğe cevap vermiştir.

Tablo 8'e göre, katılımcılar sırasıyla kariyer ve yükselme imkânlarının (%28,4), ücret ve diğer finansal getirilerin (%27,8), eğitim ve mesleki gelişim imkanlarının (%19,6) gelecekte işlerini değiştirmek için ilk üç faktör olduğunu belirtmiştir. Yönetici davranışları (%12,9) bu sıralamada dördüncü, kurum kültürü (%7,7) ise son sıradadır. Diğer yandan bu veriler Tablo 7'de yer alan verilerle birlikte değerlendirildiğinde, katılımcıların bir kurum ya da firmadan en önemli gördükleri beklentileriyle bir işten ayrılma nedenlerinin aynı konu ve aynı sıralamada olması, katılımcıların geleceğe yönelik kurum ya da firmadan beklentilerini teyit etmektedir. Cinsiyetlere göre bakıldığında ise her iki cinsiyet açısından işten ayrılma konusunda kariyer ve yükselme olanaklarının neredeyse aynı oranlarda (K=%28,1; E=%28,8), ancak erkekler açısından ücretin (K=%20; E=%32,2) kadınlara oranla daha önemli bir işten ayrılma nedeni olduğu görülmektedir. Bu durum Tablo 7'de yer alan erkeklerin kadınlara göre ücret konusuna daha önem verdiğini teyit etmektedir.

Tablo 9: Cinsiyetlere Göre Gelecekte İş Değiştirme Dağılımı

	Gelecekte gerektiğinde iş değiştirmekten çekinmem					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	47	74,6	95	72,5	142	73,2
Kararsızım	9	14,3	20	15,3	29	14,9
Katılmıyorum	7	11,1	16	12,2	23	11,9
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 9'daki veriler, her iki cinsiyete mensup katılımcıların yüzde 73,2'sinin gelecekte çalıştıkları işi değiştirmekten kaçınmayacaklarını göstermektedir. Cinsiyetler bazında ise iş değiştirme konusunda erkekler kadınlara göre (E=%74,6; K=%72,5) daha yüksek bir orana sahiptir.

Tablo 10: Cinsiyetlere Göre Gelecekte Ücrete Göre İş Değiştirme Dağılımı

	Daha iyi bir ücret teklifi aldığımda çalışmakta olduğum işimden ayrılabilirim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	41	69,5	88	65,2	129	66,5
Kararsızım	9	15,3	26	19,3	35	18,0
Katılmıyorum	9	15,3	21	15,6	30	15,5
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 10, her iki cinsiyete mensup katılımcıların yüzde 66,5'i daha iyi bir ücret teklifi aldığında işlerinden ayrılacaklarını göstermektedir. Cinsiyetler bazında ise kadınların daha iyi bir ücret teklifi karşısında iş değiştirme beklentisinin (K=%65,2; E=%69,5) erkekler göre daha düşük olduğu göze çarpmaktadır. Yukarıda Tablo 9'da erkekler kadınlara oranla küçük bir farkla iş değiştirebileceğini göstermektedir. Tablo 10'a göre iş

değiştirme gerekçesi ücret olduğunda ise erkeklerin kadınlara oranla (K=%65,2; E=%69,5) daha fazla iş değiştirmeyi istedikleri görülmektedir.

6.3. Cinsiyetlere Göre Terfi Beklentileri Analizi

Tablo 11: Cinsiyetlere Göre Terfi Beklenti Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte hızlı terfi etmek isterim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	46	78,0	90	66,7	136	70,1
Kararsızım	7	11,9	29	21,5	36	18,6
Katılmıyorum	6	10,2	16	11,9	22	11,3
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 11’de katılımcıların yüzde 70’nin hızlı bir şekilde terfi etmek ya da yükselme olanaklarına sahip olmak istedikleri görülmektedir. Cinsiyetlere göre ise kariyer yollarında erkeklerin kadınlara oranla (K=%66,7; E=%78) daha hızlı ilerleme beklentisinin olduğu görülmektedir.

Tablo 12: Cinsiyetlere Göre Yükselme Olanığına İlişkin İşten Ayrılma Dağılımı

	Çalışacağım işte yükselme olanığım yoksa işten ayrılıyorum					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	18	28,6	36	27,5	54	27,8
Kararsızım	24	38,1	56	42,7	80	41,2
Katılmıyorum	21	33,3	39	29,8	60	30,9
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 12’ye ilişkin verilere göre, katılımcılardan her iki cinsiyetin yaklaşık yüzde 29’u çalışacakları işte yükselme olanağı yoksa işten ayrılabilirliğini belirtmektedir. Cinsiyetlere göre ise oranların (K=%27,5; E=%28,6) birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Cinsiyetlere Göre Kariyer İlerlemesi ve Performans İlişkisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte kariyer ilerlemeleri performansa göre olmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	53	89,8	130	96,3	183	94,3
Kararsızım	4	6,8	5	3,7	9	4,6
Katılmıyorum	2	3,4	-	-	2	1,0
Toplam	59	100	135	100	194	100

Her iki cinsiyetten katılımcıların yüzde 94,3’ü gelecekteki işlerinde kariyer ilerlemelerinin performansa dayalı olmasını beklemektedir (Tablo 13). Cinsiyetler açısından farklılıklara bakıldığında kadınlar, kariyer ilerlemelerinin performansa dayalı olmasını erkeklere göre daha fazla (K=%96,3; E=%89,8) beklemektedir.

6.4. Cinsiyetlere Göre Maddi Beklenti Analizi

Tablo 14: Cinsiyetlere Göre Maddi Beklenti Dağılımı

	Çalışacağım işte maddi kazanç benim için önceliklidir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	43	72,9	85	63,0	128	66,0
Kararsızım	10	16,9	28	20,7	38	19,6
Katılmıyorum	6	10,2	22	16,3	28	14,4
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım iş bana lüks bir hayat sunmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	39	66,1	83	61,5	122	62,9
Kararsızım	10	16,9	22	16,3	32	16,5
Katılmıyorum	10	16,9	30	22,2	40	20,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 14'teki her iki ifade birlikte değerlendirildiğinde, her iki cinsiyet için maddi beklentinin önemli olduğu görülmektedir. Her iki cinsiyete mensup katılımcıların yüzde 66'sı gelecekte maddi kazancı önemserken, yaklaşık yüzde 63'ü ise lüks bir hayat beklentisi içindedir. Tabloya cinsiyetler açısından bakıldığında ise erkeklerin her iki ifadeye yönelik katılımlarının kadınlardan yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla yukarıda (Tablo 7 ve 10) belirtildiği gibi kadınların erkeklere nazaran maddi beklentileri biraz daha düşüktür.

Tablo 15: Cinsiyetlere Göre Memnun Olunmayan İşten Ücret Beklentisi Dağılımı

	Gelecekteki çalışacağım işin ücreti tatmin ediciyse işten memnun olmasam da çalışmaya devam ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	37	62,7	81	60,0	118	60,8
Kararsızım	14	23,7	33	24,4	47	24,2
Katılmıyorum	8	13,6	21	15,6	29	14,9
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 15'teki veriler, katılımcıların yaklaşık yüzde 61'inin memnun olmadıkları bir işte ücreti iyiye çalışmaya devam edecekleri yönünde bir beklentiye sahip olduğunu göstermektedir. Tabloda cinsiyetler bazında erkeklerin (K=%62,7; E=%60) mevcut iş koşullarından memnun olmasalar da ücret faktörüne bağlı olarak kadınlara göre daha yüksek oranda çalışmaya devam etme beklentisi içinde oldukları görülmektedir.

Tablo 16: Cinsiyetlere Göre Memnun Olunan İş ve Ücret Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işten memnun olursam ücreti az olabilir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	11	18,6	29	21,5	40	20,6
Kararsızım	10	16,9	23	17,0	33	17,0
Katılmıyorum	38	64,4	83	61,5	121	62,4
Toplam	59	100	135	100	194	100

Kadın ve erkek katılımcıların gelecekte çalışacakları işlerinden memnun olsalar da ücret düşüklüğünü kabul etme oranı (%20,6) oldukça düşüktür (Tablo 16). Cinsiyetler bazında ise kadınlar, erkeklere göre daha yüksek oranda (K=%21,5; E=%18,6) işlerinden memnun olmaları halinde ücret düşüklüğünü göze almaktadırlar. Bu tablodaki veriler tablo 15'teki verilerle uyumludur.

Tablo 17: Cinsiyetlere Göre Ücret ve Yorucu Çalışma Beklentisi Dağılımı

	Çalışacağım işin ücreti iyiye uzun ve yorucu çalışmaya katlanırım					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	31	52,5	56	41,5	87	44,8
Kararsızım	20	33,9	44	32,6	64	33,0
Katılmıyorum	8	13,6	35	25,9	43	22,2
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tabloya 17'ye göre, her iki cinsiyetten katılımcıların toplamının yaklaşık yüzde 45'i iyi bir ücret karşılığında uzun ve yorucu çalışmaya katlanabileceklerini belirtmektedirler. Cinsiyetler bazında ise kadınların uzun ve yorucu çalışmaya katlanma oranı (K=%41,5; E=%52,5) erkeklere göre daha düşüktür.

Tablo 18: Cinsiyetlerin Okudukları Bölümle İlgili Olan ve Olmayan Bir İşten Ücret Beklentisi Dağılımı

	Okuduğum bölümle ilgili olmasa da gelecekte getirisi yüksek bir işte çalışmak isterim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	47	79,7	103	76,9	150	77,7
Kararsızım	10	16,9	19	14,2	29	15,0
Katılmıyorum	2	3,4	12	9,0	14	7,3
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte ücreti az olsa da okuduğum bölümle ilgili bir işte çalışmak isterim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	14	23,7	33	24,4	47	24,2
Kararsızım	15	25,4	39	28,9	54	27,7
Katılmıyorum	30	50,8	63	46,7	93	47,9
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 18'e ait veriler, her iki cinsiyete mensup katılımcıların okuduğu bölümle alakası olmayan ancak ücreti yüksek bir işte çalışma beklentisinin yüzde 77,7 olduğunu göstermektedir. Buna karşın katılımcıların, okuduğu bölümle ilgili olan fakat ücreti az olan bir işte çalışma beklentisi oranı oldukça (%24,2) düşüktür. Aynı ifadeye katılmayanlar ile kararsızlar birlikte değerlendirildiğinde katılımcıların yaklaşık dörtte üçü (%75,6) ücreti az olan bir işte çalışmayı beklememektedir. Cinsiyetlere göre bakıldığında, erkeklerin okudukları bölümle ilgili olmayan fakat ücreti yüksek bir işte çalışma beklentisi kadınlara oranla (K=%76,9; E=%79,7) daha yüksektir. Yine ücreti az olan fakat halihazırda okudukları bölümleriyle ilgili bir işte çalışmayı onaylamayan erkeklerin oranı (K=%46,7; E=%50,8) kadınlardan daha yüksektir.

6.5. Cinsiyetlere Göre Ekip Çalışması Beklenti Analizi

Tablo 19: Cinsiyetlere Göre Ekip Çalışması Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte bireysel çalışmayı tercih ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	14	23,7	41	30,4	55	28,4
Kararsızım	25	42,4	57	42,2	82	42,3
Katılmıyorum	20	33,9	37	27,4	57	29,4
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım işte ekip çalışmasını tercih ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	37	63,8	76	56,3	113	58,5
Kararsızım	18	31,0	44	32,6	62	32,1
Katılmıyorum	3	5,2	15	11,1	18	9,3
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 19'da yer alan her iki çapraz ifade, her iki cinsiyetin yarısından fazlasının (%58,5) ekip çalışmasını onaylarken, bireysel çalışma tercihlerinin (%28) ise düşük olduğunu göstermektedir. Tablo her iki cinsiyetten katılımcıların yüzde 58,5'inin ekip çalışması beklentisi, yüzde 28,4'ünün ise bireysel çalışma beklentisi içinde olduğunu göstermektedir. Cinsiyet dağılımlarına bakıldığında ise erkeklerin (K=%56,3; E=%63,8) ekip çalışması beklentisinin kadınlara oranla yüksek olduğu görülmektedir. Bireysel çalışma beklentisi konusunda kadınların oranı erkeklere göre (K=%30,4; E=%23,7) daha yüksektir.

Tablo 20: Cinsiyetlere Göre Liderlik Beklentisi Dağılımı

	Gelecekteki işimde takım çalışmasında lider olmalıyım					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	39	66,1	70	51,9	109	56,2
Kararsızım	16	27,1	41	30,4	57	29,4
Katılmıyorum	4	6,8	24	17,8	28	14,4
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 20'deki verilere göre, her iki cinsiyet açısından lider olma beklentisi yaklaşık yüzde 56'dır. Cinsiyetlere bazında erkeklerin (K=%51,9; E=%66,1) takım lideri olma konusunda beklentileri, kadınlara oranla daha yüksektir. Bu durum katılımcıların yaklaşık yarısından azının lider olma beklentisi içinde olmadığını göstermektedir.

6.6. Cinsiyetlere Göre Saygınlık ve Statü Beklentisi Analizi

Tablo 21: Cinsiyetlere Göre İşte Saygınlık ve Statü Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalıştığım iş bana saygınlık kazandırmalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	56	94,9	130	96,3	186	95,9
Kararsızım	3	5,1	4	3,0	7	3,6
Katılmıyorum	-	-	1	0,7	1	0,5
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım işin sağladığı statü paradan önemlidir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	38	64,4	92	68,1	130	67,0
Kararsızım	16	27,1	29	21,5	45	23,2
Katılmıyorum	5	8,5	14	10,4	19	9,8
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 21'e göre, her iki cinsiyete mensup katılımcıların yaklaşık yüzde 96'sı gelecekte çalışacakları işin kendilerine saygınlık kazandırmasını beklemektedirler. Diğer yandan aynı katılımcıların yüzde 67'si ise çalışacakları işin sağlayacağı saygınlığın paradan daha önemli olduğu düşünmektedir. Cinsiyetlere göre ise oranlar arasında çok fark olmasa da kadınlar (K=%96,3; E=%94,6) işin kazandıracığı saygınlık konusundaki beklentileri erkeklere oranla yüksektir. Yine aynı şekilde kadınlar, erkeklere göre (K=%68,1; E=%64,4) çalışacakları işin sağlayacağı statüyü paradan daha önemli görmektedir.

6.7. Cinsiyetlere Göre Yönetici Mentorluğu Beklentisi Analizi

Tablo 22: Cinsiyetlere Göre Yönetici Mentorluğu Beklentisi Dağılımı

	Çalışacağım işte yöneticimin bana yol göstermesine gerek yok					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	9	15,3	7	5,2	16	8,3
Kararsızım	16	27,1	25	18,7	41	21,2
Katılmıyorum	34	57,6	102	76,1	136	70,5
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekteki işimde yöneticim benim için rol model olmalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	42	71,2	107	79,3	149	76,8
Kararsızım	9	15,3	8	13,3	17	13,9
Katılmıyorum	8	13,6	10	7,4	18	9,3
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 22'den elde edilen verilere göre, her cinsiyetten katılımcılar yöneticilerinin onlara yol göstermesini (%70,5) ve rol model olmasını (%76,8) beklemektedirler. Cinsiyetler açısından ise kadınlar, yöneticilerinin yol göstermesini erkeklere nazaran (K=%76,1; E=%57,6) oldukça yüksek oranda beklemektedirler. Benzer bir durum yöneticilerin rol model olmasına ilişkin olup, kadınlar (K=%79,3; E=%71,2) gelecekte yöneticilerinin kendilerine rol model olmasını erkeklere göre daha yüksek oranda beklemektedirler.

6.8. Cinsiyetlere Göre Ast-Üst İlişkisi ve Otorite Beklentisi Analizi

Tablo 23: Cinsiyetlere Göre Yönetici Beklenti Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte yöneticim benimle arkadaş gibi olmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	37	62,7	63	46,7	100	51,5
Kararsızım	13	22,0	37	27,4	50	25,8
Katılmıyorum	9	15,3	35	25,9	44	22,7
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım işte yöneticim gerektiğinde otoriter olmalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	51	86,4	124	91,9	175	90,2
Kararsızım	8	13,6	6	4,4	14	7,2
Katılmıyorum	-	-	5	3,7	5	2,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 23'e göre katılımcıların yüzde 51,5'i gelecekte çalışacakları işte yöneticilerinin kendileriyle arkadaş gibi olmasını beklerken; yaklaşık yüzde 90'ı yöneticilerinin gerektiğinde otoriter olmasını beklemektedir. Cinsiyetler açısından bakıldığında ise erkeklerin gelecekte çalışacakları işte yöneticileriyle arkadaş gibi olma beklentisi

kadınlara göre yüksek (K=%46,7; E=%62,7) iken; kadınların erkeklere göre gelecekte çalışacakları işte yöneticilerinin gerektiğinde otoriter olması beklenti oranı daha yüksektir (K=%91,9; E=%86,4).

Tablo 24: Cinsiyetlere Göre Ast Üst İlişkisi Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağınız işte ast üst ilişkilerine göre aşağıdaki seçeneklerden hangisi size uygundur					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Astlar üstlerine karşı mesafeli davranmalıdır	8	13,6	30	22,2	38	19,6
Astlar üstlerine karşı samimi ve mesafesiz olmalıdır	6	10,2	10	7,4	16	8,2
Astlar üstlerine karşı mesafeli olmalı fakat iş dışında arkadaş olmalıdır	45	76,3	95	70,4	140	72,2
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 24'e göre, ast üst ilişkisi açısından katılımcıların yüzde 72,2'si gelecekte çalışacakları işte astların üstleri ile mesafeli olmasını ancak iş dışında arkadaş olmasını beklemektedir. Katılımcıların yüzde 8,2'si ise astların üstlerine karşı samimi ve mesafesiz olmasını beklemektedir. Cinsiyetler açısından ise kadınlar, astların üstlerine karşı samimi ve mesafeli davranması yönündeki beklentileri erkeklere göre daha yüksek bir orandadır (K=%22,2; E=%13,6). Yine kadınların astların üstlerine karşı mesafeli olması ancak iş dışında arkadaş olması yönündeki beklentileri erkeklere göre daha yüksektir (K=%76,3; E=%70,4).

Tablo 25: Cinsiyetlere Göre Otoriter Yöneticilik Beklentisi Dağılımı

	Gelecekteki işimde otoriter bir yönetici olurum					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	40	67,8	87	64,9	127	65,8
Kararsızım	15	25,4	27	20,1	42	21,8
Katılmıyorum	4	6,8	20	14,9	24	12,4
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 25'e göre katılımcıların yaklaşık yüzde 66'sı gelecekte otoriter bir yönetici olabileceklerini öngörmektedir. Cinsiyetler göre, erkeklerin bu beklentisi kadınlardan daha yüksek orandadır (K=%64,9; E=%67,8).

Tablo 26: Cinsiyetlere Göre Birinin Emri Altında Çalışma Beklenti Dağılımı

	Gelecekte birinin emri altında çalışabilirim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	21	35,6	69	51,1	90	46,4
Kararsızım	28	47,5	47	34,8	75	38,7
Katılmıyorum	10	16,9	19	14,1	29	38,7
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım işte denetlenmek beni rahatsız eder					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	14	23,7	35	25,9	49	25,3
Kararsızım	16	27,1	27	20,0	43	22,2
Katılmıyorum	29	49,2	73	54,1	102	52,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 26'ya göre, katılımcıların yüzde 46,4'ü gelecekte birinin emri altında çalışabileceğini belirtmektedir. Cinsiyetlere göre ise kadınların bu yöndeki beklentisi erkelere göre daha yüksek orandadır (K=%51,1; E=%35,6). Ayrıca katılımcıların yüzde 52,6'sı çalışacakları işte denetlenmekten rahatsız olmayacaklarını belirtmektedir. Cinsiyetlere göre ise kadınların bu ifadeye katılmama oranı (K=%52,6; E=%49,2) erkelere göre daha yüksektir.

6.9. Cinsiyetlere Göre Çalışma Ortamı Beklentisi Analizi

Tablo 27: Cinsiyetlere Göre Çalışma Ortamı Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte hiyerarşik bir yapı olmalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	33	55,9	80	59,3	113	58,2
Kararsızım	16	27,1	32	23,7	48	24,7
Katılmıyorum	10	16,9	23	17,0	33	17,0
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım işte resmiyetten ziyade yakınlık ve samimiyet olmalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	39	61,9	73	55,7	112	57,7
Kararsızım	15	23,8	28	21,4	43	22,2
Katılmıyorum	9	14,3	30	22,9	39	20,1
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 27'ye göre katılımcıların yüzde 58,2'si çalışacakları iş ortamında hiyerarşik bir yapının olmasını beklemektedir. Katılımcıların yüzde 57,7'si, çalışacakları işte resmiyetten ziyade yakınlık ve samimiyet beklentisi içindedir. Cinsiyetlere göre ise kadınların çalışacakları işte hiyerarşik bir yapı beklentisi erkelere oranla daha yüksektir (K=59,3; E=%55,9). Erkeklerin gelecekte çalışacakları işte resmiyetten ziyade yakınlık ve samimiyet beklentisi ise kadınlara oranla daha yüksektir (K=55,7; E=%61,9).

6.10. Cinsiyetlere Göre Çalışma Biçimi Beklentisi Analizi

Tablo 28: Cinsiyetlere Göre Çalışma Biçimi Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte masa başı bir işte çalışmak istiyorum					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	16	27,1	70	51,9	86	44,3
Kararsızım	26	44,1	37	27,4	63	32,5
Katılmıyorum	17	28,8	28	20,7	45	23,2
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte sabah 8 akşam 5 çalışmak istiyorum					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	28	48,3	89	66,4	117	60,9
Kararsızım	23	39,7	34	25,4	57	29,7
Katılmıyorum	7	12,1	11	8,2	18	9,4
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım işte tam zamanlı çalışmayı tercih ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	41	69,5	93	68,9	134	69,1
Kararsızım	16	27,1	35	25,9	51	26,3
Katılmıyorum	2	3,4	7	5,2	9	4,6
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte işimde esnek zamanlı çalışmayı tercih ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	34	57,6	83	61,5	117	60,3
Kararsızım	15	25,4	34	25,2	49	25,3
Katılmıyorum	10	16,9	18	13,3	28	14,4
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım işte part time çalışmayı tercih ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	7	11,9	13	9,6	20	10,3
Kararsızım	12	20,3	32	23,7	44	22,7
Katılmıyorum	40	67,8	90	66,7	130	67,0
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım işte home-ofis çalışmayı tercih ederim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	35	59,3	84	62,2	119	61,3
Kararsızım	9	15,3	23	17,0	32	16,5
Katılmıyorum	15	25,4	28	20,7	43	22,2
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte vardiyalı işlerde çalışabilirim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	26	44,1	48	35,8	74	38,3
Kararsızım	16	27,1	31	23,1	47	24,4
Katılmıyorum	17	28,8	55	41,0	72	37,3
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 28'e göre, katılımcıların yüzde 44,3'ü masa başı; yüzde 60,9'u sabah 8 akşam 5 saatleri arası; yaklaşık yüzde 69'u tam zamanlı; yüzde 60,3'ü esnek zamanlı; yüzde 10,3'ü part-time; yüzde 61,3'ü home-ofis; yüzde 38,3'ü vardiyalı bir işte çalışma beklentisi içindedir. Cinsiyetlere göre ise kadınların masa başı (K=%51,9; E=%27,1), sabah 8 akşam 5 mesai saatleri arası (K=%66,4; E=%48,3) ve home-ofis çalışma beklenti oranları (K=%62,2; E=%59,3) erkeklere göre daha yüksektir. Yine cinsiyetlere göre tam zamanlı (K=%68,9; E=%69,5) ve part-time çalışma (K=%9,6; E=%11,9) beklentileri nerdeyse aynı oranlardadır. Vardiyalı işlerde çalışma beklentilerine göre ise erkeklerin oranı kadınlardan daha yüksektir (K=%35,8; E=%44,1). Diğer taraftan kadınların bu ifadeye katılmama oranı erkeklere göre daha yüksektir (K=%41; E=%28,8).

6.11. Cinsiyetlere Göre Motivasyon Beklentisi Analizi

Tablo 29: Cinsiyetlere Göre Motivasyon Beklentisi Dağılımı

	Yetenek ve becerilerimi geliştirme fırsatı beni motive eder					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	56	94,9	133	98,5	189	97,4
Kararsızım	2	3,4	1	0,7	3	1,5
Katılmıyorum	1	1,7	1	0,7	2	1,0
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Yöneticimden aldığım övgü beni motive eder					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	55	93,2	129	95,6	184	94,8
Kararsızım	3	5,1	4	3,0	7	3,6
Katılmıyorum	1	1,7	2	1,5	3	1,5
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Başarılarımın ödüllendirilmesi beni motive eder					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	57	96,6	133	98,5	190	98,0
Kararsızım	1	1,7	1	0,7	2	1,0
Katılmıyorum	1	1,7	1	0,7	2	1,0
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte yapacağım işin açık ve net tanımlanması beni motive eder					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	55	90,2	129	95,6	184	93,9
Kararsızım	5	8,2	5	3,7	10	5,1
Katılmıyorum	1	1,6	1	0,7	2	1,0
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım işte takdir edilmek paradan daha önemlidir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	35	59,3	89	65,9	124	63,9
Kararsızım	11	18,6	28	20,7	39	20,1
Katılmıyorum	13	22,0	18	13,3	31	16,0
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 29'a göre, katılımcıların yüzde 97,4'ü yetenek ve becerilerini geliştirme fırsatının; yüzde 94,8'i yöneticilerden aldıkları övgünün; yüzde 98'i başarılarının ödüllendirilmesinin ve yüzde 93,9'unun işin açık ve net tanımlanmasının onları motive edeceğini belirtmektedir. Cinsiyetlere göre işin açık ve net tanımlanması ifadesi dışında kalan diğer ifadelerle katılma düzeyleri neredeyse aynı orandadır. Kadınların işin açık ve net tanımlanmasından motive olma oranı (K=%95,6; E=%90,2) erkeklere göre daha yüksektir. Diğer taraftan tablonun son kısmına bakıldığında katılımcıların yüzde 63,9'u çalışacakları işte takdir edilmenin maddi kazançtan daha önemli olduğunu belirtmektedir. Cinsiyetlere göre ise bu ifadeye kadınların katılma oranının erkeklerden daha yüksek (K=%65,9; E=%59,3) olduğu görülmektedir.

6.12. Cinsiyetlere Göre Fikirlerle Kararlara Katılma ve Sorgulama Beklentisi Analizi

Tablo 30: Cinsiyetlere Göre Kararlara Katılım ve Sorgulama Beklentisi Dağılımı

	Çalışacağım işte fikirlerime değer verilmeli					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	55	94,8	131	97,8	186	96,9
Kararsızım	2	3,4	3	2,2	5	2,6
Katılmıyorum	1	1,7	-	-	1	0,5
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım işte yöneticimin alınan kararlarda fikrimi alması kendimi önemli hissettirir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	58	98,3	133	98,5	191	98,5
Kararsızım	1	1,7	2	1,5	3	1,5
Katılmıyorum	-	-	-	-	-	-
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım iş yerinde mevcut kuralları sorgulamak isterim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	41	69,5	105	77,8	146	75,3
Kararsızım	6	10,2	18	13,3	24	12,4
Katılmıyorum	11	18,6	12	8,9	23	11,9
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekteki işimde yapmam söylenen işin neden yapmam gerektiğinin açıklanmasını isterim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	49	81,7	121	89,6	170	87,2
Kararsızım	5	8,3	10	7,4	15	7,7
Katılmıyorum	6	10,0	4	3,0	10	5,1
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 30'a göre katılımcıların yaklaşık yüzde 97'si çalışacakları işte fikirlerine değer verilmesini beklemektedir. Katılımcıların yüzde 98,5'i yöneticinin aldığı kararlarda fikirlerinin almasının onları önemli hissettireceğini düşünmektedir. Yine katılımcıların yüzde 75,3'ü iş yerindeki kuralları sorgulamak istediğini,

yüzde 87,2'si yapmaları söylenen işin neden yapılması gerektiğinin açıklanmasını beklemektedir. Cinsiyetler bazında ise kadın katılımcıların her bir ifadeye katılma oranı erkeklere göre yüksektir.

6.13. Cinsiyetlere Göre Yetenek ve Yaratıcılık Beklentisi Analizi

Tablo 31: Cinsiyetlere Göre Yetenek ve Yaratıcılık Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım iş yaratıcılığımı ortaya çıkarmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	49	83,1	116	85,9	165	85,1
Kararsızım	7	11,9	15	11,1	22	11,3
Katılmıyorum	3	5,1	4	3,0	7	3,6
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte yeteneklerimi gösterebileceğim bir işte çalışmalıyım					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	51	86,4	123	91,1	174	89,7
Kararsızım	5	8,5	9	6,7	14	7,2
Katılmıyorum	3	5,1	3	2,2	6	3,1
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 31'de, her iki cinsiyete ilişkin veriler birlikte değerlendirildiğinde kadın ve erkeklerin yüksek oranda yaratıcılıklarını (%85,1) ve yeteneklerini (%89,7) göstermeyi bekledikleri görülmektedir. Cinsiyetlere göre ise kadınlar hem yaratıcılık (K=%85,9; E=%83,1) hem de yetenek beklentisi açısından (K=%91,1; E=%86,4) erkeklere göre daha yüksek bir orana sahiptir.

6.14. Cinsiyetlere Göre Eğitim ve Geliştirme Beklentisi Analizi

Tablo 32: Cinsiyetlere Göre Eğitim ve Geliştirme Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte düzenli öğrenme ve gelişim olanaklarımı sunulmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	56	94,9	130	97,0	186	96,4
Kararsızım	2	3,4	4	3,0	6	3,1
Katılmıyorum	1	1,7	-	-	1	0,5
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte kendimi sürekli geliştirebileceğim bir işte çalışacağım					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	53	89,8	127	94,1	180	92,8
Kararsızım	5	8,5	6	4,4	11	5,7
Katılmıyorum	1	1,7	2	1,5	3	1,5
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 32'ye göre her iki cinsiyetten katılımcıların yüzde 96,4'ü çalışacakları işte düzenli öğrenme ve gelişim olanaklarının sunulmasını; yüzde 92,8'i kendilerini sürekli geliştirebilecekleri bir işte çalışmayı beklemektedir. Ancak kadınlar her iki beklenti konusunda erkeklere göre daha yüksek bir orana (K=%97; E=%94,5 – K=%92,5; E=%89,8) sahiptirler.

6.15. Cinsiyetlere Göre İş Yaşam Dengesi Beklentisi Analizi

Tablo 33: Cinsiyetlere Göre İş Yaşam Dengesi Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte iş yaşamı kadar sosyal yaşam da benim için önemli olacak					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	55	93,2	135	100	190	97,9
Kararsızım	1	1,7	-	-	1	0,5
Katılmıyorum	3	5,1	-	-	3	1,5
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım iş aynı zamanda sosyalleşme imkanı sağlamalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	54	91,5	126	94,0	180	93,3
Kararsızım	5	8,5	8	6,0	13	6,7
Katılmıyorum						
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım işimde istediğimde izin kullanabilmeliyim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	43	72,9	98	73,1	141	73,1
Kararsızım	11	18,6	25	18,7	36	18,7
Katılmıyorum	5	8,5	11	8,2	16	8,3
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalışacağım işte çalışma saatlerini ben belirlemeliyim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	18	30,5	21	15,7	39	20,2
Kararsızım	23	39,0	50	37,3	73	37,8
Katılmıyorum	18	30,5	63	47,0	81	42,0
Toplam	59	100	135	100	194	100

Katılımcıların yüzde 97,9'u gelecekte iş yaşamı kadar sosyal yaşamlarının da önemli olacağını belirtmektedir. İkinci tabloya göre katılımcıların yüzde 93,3'ü gelecekte çalışacakları işin aynı zamanda sosyalleşme imkanı sağlamasını beklemektedir. Katılımcıların yaklaşık yüzde 73'ü istediğinde izin kullanabilme; yüzde 20,2'si ise çalışma saatlerini kendileri belirleme beklentisine sahiptir. Cinsiyetler bazında ise kadınların yüzde yüzü gelecekte sosyal yaşamın kendileri için çok önemli olacağını belirtmektedir. İşin sosyalleşme imkanı sağlaması bakımından kadınlar erkeklere oranla daha yüksek bir beklenti (K=%94; E=%91,5) içindedir. İzin kullanma açısından cinsiyetler arasında bariz bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Cinsiyetler bazında kadınlar, çalışacakları işte mesai saatlerini belirlemeye yönelik ifadeye erkeklere göre daha düşük oranda (K=%15,7; E=%30,5) katılmaktadırlar.

6.16. Cinsiyetlere Göre Yenilik, Vizyon ve Teknolojik Çevre Beklentisi Analizi

Tablo 34: Cinsiyetlere Göre Yenilik, Vizyon ve Teknolojik Çevre Beklentisi Dağılımı

	Yeniliklerin olmadığı işte çalışmam					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	33	55,9	77	57,0	110	56,7
Kararsızım	20	33,9	44	32,6	64	33,0
Katılmıyorum	6	10,2	14	10,4	20	10,3
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım kurumun/firmanın vizyonu olması benim için önemlidir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	55	93,2	125	94,0	180	93,8
Kararsızım	2	3,4	7	5,3	9	4,7
Katılmıyorum	2	3,4	1	0,8	3	1,6
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte teknolojik imkânları kullanmayan işyerinde çalışmam					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	33	55,9	79	58,5	112	57,7
Kararsızım	16	27,1	30	22,2	46	23,7
Katılmıyorum	10	16,9	26	19,3	36	18,6
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Çalıştığım işyerinin teknolojik bir alt yapıya sahip olması benim için önemlidir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	53	88,3	117	87,3	170	87,6
Kararsızım	6	10,0	13	9,7	19	9,8
Katılmıyorum	1	1,7	4	3,0	5	2,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 34'e göre her iki cinsiyete mensup katılımcıların yüzde 93,8'i çalışacakları kurum ya da firmanın vizyonunun, yüzde 87,6'sı işyerinin teknolojik bir alt yapısının olmasını beklemektedir. Katılımcıların yüzde 56,7'si yenilikçi olmayan bir işe; yüzde 57,7'si teknolojik imkanları kullanmayan bir işyerinde çalışmaya sıcak bakmamaktadır. İlgili ifadeler cinsiyetler bazında katılma oranlarına bakıldığında cinsiyetler arası belirgin bir farklılığın olmadığını söylemek mümkündür.

6.17. Cinsiyetlere Göre Çalışma Ofisi Beklentisi Analizi

Tablo 35: Cinsiyetlere Göre Çalışma Ofisi Beklentisi Dağılımı

	Gelecekteki işimde diğer çalışanlarla birlikte açık ofiste çalışmak isterim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	37	62,7	80	60,2	117	60,9
Kararsızım	15	25,4	37	27,8	52	27,1
Katılmıyorum	7	11,9	16	12,0	23	12,0
Toplam	59	100	135	100	194	100
	Gelecekte çalışacağım ofisi ben tasarlamalıyım					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	30	50,8	69	51,1	99	51,0
Kararsızım	18	30,5	37	27,4	55	28,4
Katılmıyorum	11	18,6	29	21,5	40	20,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Her iki cinsiyete mensup katılımcıların yaklaşık yüzde 61'i açık ofiste çalışmak; yüzde 51'i ise çalışacakları ofislerini kendileri tasarlamak istemektedir. Her iki ifadeye her iki cinsiyetin katılımı yaklaşık aynı oranlardadır.

6.18. Cinsiyetlere Göre Diğer Beklentilerin Analizi

Tablo 36: Cinsiyetlere Göre Sendikaya Katılma Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte sendikaya üye olacağım					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	19	32,8	44	32,8	63	32,8
Kararsızım	26	44,8	76	56,7	105	53,1
Katılmıyorum	13	22,4	14	10,4	27	14,1
Toplam	59	100	135	100	194	100

Her iki cinsiyete mensup katılımcıların yüzde 32'si sendikaya üye olacağını belirtmektedir. İfadeye katılmayanlar ve kararsızlar birlikte değerlendirildiğinde ise katılımcıların yaklaşık yüzde 67'si sendikaya üye olmaya sıcak bakmamaktadır. Cinsiyetler bazında ise aynı oranlarda (K=%32,8; E=%32,8) bir beklenti söz konusudur. Cinsiyetlere bazında ifadeye katılmayanlar ve kararsızlar birlikte ele alındığında kadınların sendikaya katılma konusunda erkeklere oranla daha isteksiz olduğu görülmektedir.

Tablo 37: Cinsiyetlere Göre İşte Rekabet Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte rekabet olmalıdır					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	44	74,6	85	63,0	129	66,5
Kararsızım	10	16,9	27	20,0	37	19,1
Katılmıyorum	5	8,5	23	17,0	28	14,4
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tabloya göre her iki cinsiyete mensup katılımcıların yüzde 66,5'i gelecekte çalışacakları işte rekabete olumlu bakmaktadır. Cinsiyetler açısından kadınlar ilgili ifadeye erkeklere göre daha düşük bir oranda (K=%63; E=%74,6) katılmaktadır.

Tablo 38: Cinsiyetlere Göre Aynı Yönde Düşünme Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte çalışanların benimle aynı düşünmesi önemlidir					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	23	39,0	52	38,8	75	38,9
Kararsızım	17	28,8	25	18,7	42	21,8
Katılmıyorum	19	32,2	57	42,5	76	39,4
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 38'e göre, her iki cinsiyetten katılımcıların yüzde 39,4'ü diğer çalışanların kendileriyle aynı yönde düşünmesini beklemektedir. Ancak ifadeye katılmayanlar ve kararsızlar birlikte ele alındığında katılımcıların yüzde 71,2'sinin bu yönde bir beklentiye sahip olmadıkları görülmektedir. Cinsiyetler bazında ise kadınların ilgili ifadeye katılma oranının erkek katılımcılarla neredeyse aynı oranda (K=%38,8; E=%39) olduğu görülmektedir. Ancak ilgili ifadeye katılmayan kadın oranı, erkeklere göre (K=%42,5; E=%32,2) daha yüksektir.

Tablo 39: Cinsiyetlere Göre Giyim Kuşam Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım işte giyim-kuşam ile ilgili katı kurallar beni rahatsız eder					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	29	48,3	82	61,2	111	57,2
Kararsızım	15	25,0	20	14,9	35	18,0
Katılmıyorum	16	26,7	32	23,9	48	24,7
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 39'a göre katılımcıların yüzde 57,2'si gelecekte çalışacakları işte giyim kuşam ile ilgili katı kuralların kendilerini rahatsız edeceğini belirtmektedir. Cinsiyetlere göre ise kadınlar bu durumdan erkeklere nazaran (K=%61,2; E=%48,3) daha fazla rahatsız olacaklarını belirtmektedir.

Tablo 40: Cinsiyetlere Göre Sosyal Medya Platformlarını Kullanma Beklentisi Dağılımı

	Çalışacağım işte mesai saatlerinde kendime ait sosyal medya platformlarını kullanabilmeliyim					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	32	55,2	64	47,8	96	50,0
Kararsızım	13	22,4	28	20,9	41	21,4
Katılmıyorum	13	22,4	42	31,3	55	28,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Tablo 40'a göre katılımcıların yüzde 50'si iş esnasında kendilerine ait sosyal medya kanallarını kullanma beklentisi içindedir. Cinsiyetlere göre ise kadınlar ilgili ifadeye erkeklere göre daha düşük oranda (K=%47,8; E=%55,2) katılmaktadır.

Tablo 41: Cinsiyetlere Göre İş Gezisi Beklentisi Dağılımı

	Gelecekte çalışacağım iş, iş gezileri imkanı sağlamalı					
	Erkek		Kadın		Toplam	
Cevaplar	n	%	n	%	n	%
Katılıyorum	56	87,5	114	86,4	170	86,7
Kararsızım	6	9,4	15	11,4	21	10,7
Katılmıyorum	2	3,1	3	2,3	5	2,6
Toplam	59	100	135	100	194	100

Katılımcıların yüzde 86,7'si gelecekteki işlerinde iş gezisi imkânı beklentisine sahiptir. Cinsiyetlere göre ise, belirgin bir farklılık yoktur.

7. TARTIŞMA VE YORUM

Bu araştırmada Z Kuşağına mensup son sınıf öğrencilerinin insan kaynakları temel ve destek fonksiyonları açısından önemli olan, bölümü isteyerek tercih etme; üniversite eğitiminin iş yaşamı için yeterliliği; iş deneyimi; çalışmak istenen işin cinsiyete uygunluğu; çalışmak istenilen sektör; cinsiyetlere göre çalışmak istenen kurumdan ayrılma nedenleri; iş değiştirme; terfi; maddi kazanç; ekip çalışması; saygınlık; yönetici mentorluğu; ast-üst ilişkisi ve otorite; çalışma ortamı; çalışma biçimi; motivasyon; fikirlere değer verilme ve kararları sorgulama; yetenek ve yaratıcılık; eğitim ve geliştirme; iş yaşam dengesi; yenilik, vizyon ve

teknolojik çevre; çalışma ofisi; sendikaya üye olma; işyerinde rekabet; fikir birliği; giyim kuşam; sosyal medya platformlarını kullanma gibi konularda geleceğe yönelik beklentileri cinsiyetler bağlamında analiz edilmiştir. Analizlerden elde edilen bulgulara göre, Z Kuşağına mensup üniversite son sınıf öğrencilerinin çalışma yaşamına ilişkin geleceğe yönelik beklentilerinin cinsiyetler arası farklılaştığını söylemek mümkündür.

Analizlerde elde edilen bulgulara göre, her iki cinsiyete mensup katılımcılar, üniversite eğitiminin iş yaşamına iyi bir başlangıç yapma açısından yeterli olmadığı kanısına sahiptir (Tablo 3; %17). Bu bulgudan yola çıkarak, üniversite eğitiminin iş

yaşamının gereklerini yeterli düzeyde karşılamadığını öngörmek mümkündür.

Kadın katılımcıların çalışmak istedikleri işin cinsiyetlerine uygunluğu yönündeki ifadeye erkeklere göre düşük oranda katılmaları, kadınların işin ya da iş ortamının cinsiyetlerine uygun olup olmadığını önemsemedikleri yönünde yorumlanabilir (Tablo 5). Bu bulgu özellikle günümüzde kadınların iş yaşamına katılımının azlığı ve cam tavan gibi kariyer engelleriyle birlikte değerlendirildiğinde, kadınların iş konusunda kadın ya da erkek işi gibi bir ayrımı gözetmediklerini düşünebiliriz. Ayrıca günümüzde kadın hakları ve kadınların iş yaşamına daha fazla katılmaları yönünde atılan adımlar, işin cinsiyete uygun olması yönündeki beklentiyi azaltmaktadır. Bu bağlamda kadınların işin cinsiyetlerine uygun olup olmamasını çok fazla önemsemedikleri ve birçok alanda çalışmaya istekli oldukları da öne sürülebilir.

Katılımcıların çoğunluğunun çalışmak istedikleri sektör konusunda (Tablo 6) kamudan yana tercihte bulunmaları, Türkiye’de kamu sektörünün halen cazip bir sektör olduğu yönünde yorumlanabilir. Katılımcıların kendi işini kurma ifadesine verdikleri katılım oranının düşüklüğü ise girişimcilik eksikliği olarak görülebilir. Özellikle kendi işini kurma ifadesine kadınların oldukça düşük oranda katılması, girişimcilik konusunda kadınların daha da az istekli olduğunu göstermektedir. Literatürde bu kuşağın çalışmak istediği sektör tercihleri konusunda ortaya konan bulguların çelişkili olduğu görülmektedir. Yapılan bazı çalışmalar Türkiye’de Z Kuşağı üyelerinin kendi işini kurmaktan ziyade sabit gelirli ve düzenli bir işte çalışmayı planladığını ya da devlet memuru olmayı hedeflediğini; rekabet isteyen ya da

girişimciliğe yönelik mesleklere ilgi duymadığını ortaya koymaktadır (Doğan vd., 2015; Bayramov, 2021). Yine bazı çalışmalar bu kuşağın kamu sektöründe çalışmayı tercih etmediğini ve kamuda çalışma arzusunun düşük olduğunu tespit etmiştir (İnce, 2018). Yapılan diğer çalışmalar ise Z Kuşağının kendi işlerini kurma eğiliminde ve girişimciliğe yatkın bireyler olduklarını (Şahbaz, 2019); kendi işlerini kurmayı hedeflediklerini (Çınkır, 2018); özellikle kadınların erkeklere kıyasla daha girişimci olduklarını (Pekel vd., 2020) ortaya koymuştur. Z Kuşağının yaklaşık beşte birinin girişimci olmayı planladığı (Kubátová, 2016); yüzde 17’sinin kendi işini kurmak istediği (Millennial Branding ve Randstad, 2014); yüzde 20’lik kısmının ise kendi işini kurmayı planladığı vurgulanmaktadır (Yazıcı, 2019).

Çalışmak istenen kurumdan beklenti konusunda elde edilen bulgulara göre (Tablo 7), katılımcıların sırasıyla (1) gelecekte kariyer ve terfi imkânlarına, (2) ücrete ve (3) eğitim geliştirme imkanlarına oldukça fazla önem verdikleri görülmektedir. Her iki cinsiyet açısından firma kurumsallığı ve işyeri lokasyonunun önemsiz olması, katılımcıların firma ölçeğinden bağımsız bir şekilde ya da her yer ve bölgede çalışabilecekleri yönünde yorumlanabilir. Ayrıca erkeklerin maddi kazançta kadınlara göre daha fazla önem verdiğini söylemek mümkündür. Kadınların ise kurumlardan beklentilerinde öncelik sırasının değiştiği görülmektedir. Buna göre kadınların, ücretten ziyade kariyer ve yükselme ile eğitim ve geliştirme imkanlarına daha fazla önem verdikleri görülmektedir. Yapılan bir araştırmaya göre, Z Kuşağı açısından iş yaşamında en önemli üç motivasyon kaynağının ilerleme fırsatları, daha fazla

para kazanma isteği ve anlamlı çalışma olduğu ortaya konmuştur (Schawbel, 2014). Başka bir araştırma, Z Kuşağını motive eden beklentilerin daha fazla ücret, anlamlı çalışma ve ilerleme fırsatları olduğunu tespit etmiştir (Kubátová 2016). Yine Z Kuşağının ücret ve yan haklar ile ilerleme fırsatlarına önem verdiği (Wozniak, 2016); yetenek ve becerilerini geliştirme fırsatlarının, daha fazla teknik bilgi elde etme imkanlarının ve terfi fırsatlarının bu kuşağın motivasyon unsurları olduğu (Düzgün, 2020); Z Kuşağının kariyerlerinin ilk aşamasında ücretten ziyade yükselmeye önem verdiği (Taş ve Kaçar, 2019) tespit edilmiştir. Başka bir araştırmada, Z Kuşağının çalışma yaşamına ilişkin beklentilerinde sırasıyla (1) güler yüzlü ya da iyi, anlayışlı iş arkadaşları, (2) bol maaş ya da emeğin karşılığını alma ve saygı/statü yer almıştır (Güleç Bekman ve Gündüz, 2022). Bu çalışmadan elde edilen bulgular da literatüre paralel bir özellik sergilemektedir.

Tablo 8'e göre katılımcıların gelecekte sırasıyla (1) kariyer ve yükselme imkanlarına, (2) ücret ve diğer finansal getirilere, (3) eğitim ve mesleki gelişim imkanlarına, (4) yönetici davranışlarına ve (5) kurum kültürüne ilişkin konularda problem yaşamaları halinde işlerinden istifa edebilecekleri öne sürülebilir. Ayrıca Tablo 9'da yer alan veriler, katılımcıların gelecekte çalışacakları örgütlerin bu imkan ve kriterleri karşılayamaması durumunda işlerinden ayrılacakları yönünde yorumlanabilir. Cinsiyetlere göre erkekler, maddi kazanç düşüklüğü; kadınlar ise kariyer ve yükselme imkanlarının azlığı nedeniyle işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olabileceği öngörülebilmektedir.

İş değiştirme açısından elde edilen bulgulara bağlı olarak (Tablo 9) Z Kuşağının yaklaşık dörtte üçünün iş değiştirmekten kaçınmayacağı düşünülebilir. Ayrıca katılımcıların çalışma yaşamlarında farklı iş ya da örgütlerde çalışabilecekleri öngörülebilmektedir. Diğer yandan iş değiştirme gerekçesi maddi kazanç (Tablo 10) olması halinde erkeklerin kadınlardan daha yüksek oranda iş değiştirmekten kaçınmayacakları öne sürülebilir. Literatürde Z Kuşağının çabuk sıkılan bir özelliğe sahip olduğu genel bir kanıdır (Kavak, 2020; Taş vd., 2017; Arar, 2016). Sınırsız kariyer yönelimine ve zayıf örgütsel bağlılığa sahip olan (Arar ve Öneren, 2018; Özen vd., 2020) Z'lerin aynı anda birden fazla alanda kariyer yapmayı hedefledikleri (Kapil ve Roy, 2014); işlerini sevmezlerse hemen değişikliğe gidebilecekleri (Toprakçı Alp vd., 2019); canları sıkıldığında işi bırakabilme olanağına sahip olmak istedikleri (Arar, 2016); gerektiğinde iş değiştirmekten çekinmeyecekleri (Pekel vd., 2020); çok yönlü kariyere daha eğilimli ve örgütler arasında hareket etme isteklerinin yüksek olduğu (Çetin ve Karalar (2016); işyeri değiştirmede bir sorun görmedikleri, kariyerlerinde ise hızla değişiklik bekledikleri ve belirli bir işte ya da sektörde devamlı kalmak istemedikleri (Çınkır, 2018); iş yeri değiştirmeyi bir sorun olarak değil başarılı olma açısından bir hedef olarak gördükleri (Kızıldağ, 2019) vurgulanmaktadır. Çalışmadan elde edilen bulgular, literatürdeki bulgulara paralel yöndedir.

Terfi beklentisi açısından her iki cinsiyete mensup katılımcıların kariyer yollarında hızla yükselmeyi hedefledikleri öngörülebilmektedir (Tablo 11). Ayrıca cinsiyetlere göre yükselme imkanlarına

ilişkin işten ayrılma beklentisi verileri (Tablo 12), yükselme imkanı olmamasının işten ayrılma konusunda önemli bir faktör olmadığını göstermektedir (%27,8). Bu veri, aynı zamanda Tablo 8’de yer alan işten ayrılma nedenlerinden biri olan kariyer ve yükselme imkanlarına katılma oranıyla (%28,4) neredeyse aynı düzeydedir. Bu bağlamda çalışma yaşamına henüz yeni hazırlanan bu genç kuşağın yükselme olanaklarından ziyade bir işte öncelikli olarak çalışmaya devam etmeyi bekledikleri yönünde yorumlanabilir. Literatür sonuçları, Z Kuşağının genellikle sabırsız ve amacına hızla ulaşmak istediği (Smith vd., 2018; Taş vd., 2017; Arar, 2016) ve daha yüksek pozisyonlara hızla ilerleme ve sabırsız bir terfi beklentileri olduğunu ortaya koymuştur (Goh ve Okumuş, 2020). Yine bu kuşağın hızlı terfi etmek istediği, kariyerlerinin ilk yıllarında aldıkları ücretten ziyade eğitim, yükselme ve deneyim olanaklarına daha fazla önem verdiği ortaya konmuştur (Pekel vd., 2020). Diğer yandan bu kuşak üyelerinin ücreti takiben terfi fırsatlarına çok önem verdikleri öne sürülmüştür (Latif ve Serbest, 2014; Gözen, 2016; Sağır, 2016; Cansever ve Kızıldağ, 2019). Bu durum Z Kuşağının sabırsız ve amacına hızla ulaşmak istedikleri yönündeki verilerle uyumludur.

Kariyer ilerlemesi ile performans ilişkisi beklentisinin oldukça yüksek olması (Tablo 13), Z Kuşağının rekabet ve adaletle önem verdiği yönünde yorumlanabilir. Bu bulgu, Z Kuşağının bireyselliğe ve bağımsızlığa verdiği öneme ve daha adaletli iş yaşamı beklentisine atfedilebilir. Ayrıca literatürde Z Kuşağının rekabetçi oldukları yönündeki bulgularla (Altuntuğ, 2012) uyumlanmaktadır. Bu konuda katılımcı erkeklerin beklentisi kadınlara oranla daha yüksektir.

Bu bulgu ise toplumsal cinsiyet algılarıyla ilişkili olabilir. Toplumun kadınlardan kibar, naif, kırılğan ve duygusal; erkeklerden ise cesur, girişken ve rekabetçi bir karakter yapısına sahip olmalarını beklediği vurgulanmaktadır (Akgül, 2020). Dolayısıyla rekabet, erkeksi bir özellik olarak görülmektedir.

Maddi beklenti analiz bulguları (Tablo 14), literatürde vurgulandığı gibi Z Kuşağının bu zamana kadarki en materyalist kuşak olduğu yönündeki kanıtı (Flurry ve Swimberghe, 2016) destekler niteliktedir. İlgili veriler, erkeklerin maddi kazanç kadınlara nazaran daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu bulgu, erkeklerin toplumsal ve ailevi rollerine ilişkin sorumlulukları bağlamında yorumlanabilir. Ayrıca günümüz ekonomik sorunları içerisinde yaşayan ve iş hayatına yeni girmeye başlayan Z Kuşağının maddi kazanç beklentisinin yüksek olması, hayatın doğal akışına uygun görünmektedir. Diğer yandan lüks bir hayat beklenti oranının maddi kazanç beklenti oranından düşük olması, aslında her iki cinsiyetin lüks bir hayat beklentisinden ziyade tatmin edici bir ücret beklentisine sahip olduklarını göstermektedir. Bu bulgudan yola çıkarak literatürde Z Kuşağının gerçekçi bir yapıya sahip olduğu yönündeki yargıyla uyumlu olduğunu söylemek mümkündür. Zira maddi özgürlüklerini tatmin edecek iyi bir ücrete sahip olma arzusu, Z Kuşağını motive eden faktörlerden biridir (Aksu ve Doğan, 2020; Alay, 2021; Güleç Bekman ve Gündüz, 2022). Ayrıca Z Kuşağı açısından geleceği güvence altına alma ve bol kazanç beklentilerinin yüksek değer aldığı (İnce, 2018) ve dolgun bir ücretin beklentilerinde ilk sırada olduğu

vurgulanmaktadır (Latif ve Serbest, 2014; Gözen, 2016; Sağır, 2016; Cansever ve Kızıldağ, 2019).

Tatmin edici bir ücret karşılığında memnun olunmayan bir işte çalışma analiz bulgularına (Tablo 15) göre katılımcıların ücreti önceledikleri görülmektedir. Ayrıca çalışacakları işin ücretinin tatmin edici olması halinde iş koşullarından memnun olmasalar da çalışmaya devam edecekleri yönünde yorumlanabilir. Bu yorumu memnun olunan iş ve ücret beklentisi analiz bulguları (Tablo 16) teyit etmektedir. Zira, katılımcıların sadece beşte biri (%20,6) düşük ücrete razı olmaktadır. Tablo 15 ve 16'daki veriler esasen her iki cinsiyetin maddi kazanca önem verdiğini teyit etmektedir. Kısacası bu kuşak açısından ücret, bazı durumlarda iş memnuniyetinin önüne geçebilecektir.

Ücret ve yorucu çalışma beklentisi açısından elde edilen veriler (Tablo 17), erkeklerin yine ücreti önceleyerek uzun ve yorucu çalışmaya kadınlara göre daha fazla katlanabileceklerini göstermektedir. Bu konuda kadınların erkeklere göre daha düşük bir beklenti içerisinde oldukları yani iyi bir ücreti uzun ve yorucu çalışmaya tercih etmedikleri görülmektedir. Zira fizik ya da kas gücüne dayalı işlerin çoğunlukla erkekler tarafından yapılması bu bulguyu teyit etmektedir. Bu bulgular, Z Kuşağının uzun ve yorucu çalışma saatlerinden hoşlanmadıkları bulgusuyla (Pekel vd., 2020) doğru orantılıdır.

Z Kuşağının okudukları bölümle ilgili olan ve olmayan bir işten ücret beklenti analiz bulgularına göre (Tablo 18), her iki cinsiyetin yine ücrete önem verdiğini söyleyebiliriz. Esasen her iki cinsiyetin mezun olacakları bölümle alakası olsun ya da olmasın daha fazla ücret alabilecekleri bir işte

çalışma beklentisine sahip oldukları yönünde yorumlanabilir. Ancak erkeklerin kadınlara göre yine bu konuda daha yüksek bir orana sahip olmaları, erkeklerin ücreti kadınlara göre daha fazla öncelediklerini göstermektedir.

Ekip çalışması analiz bulgularına göre (Tablo 19), katılımcıların yarısından fazlası ekip çalışması beklentisine sahip olduğu, ancak kadınların bireysel çalışma beklentisinin biraz daha yüksek değer aldığı görülmektedir. Bu veriler Z Kuşağı kadınlarının daha bağımsız çalışmak istedikleri yönünde yorumlanabilir. Alan yazınında Z Kuşağının işlerinde bağımsız hareket etmeyi (Altuntuğ, 2012) ve tek başına çalışmayı tercih ettikleri yönünde bulgulara (Peterson, 2014) rastlanmaktadır. Diğer yandan bu kuşağın takım çalışmasına önem verdiğine yönelik bulgulara da rastlanmaktadır (Düzgün, 2020). Aslında Z Kuşağının bağımsız yapıları ve ekip çalışmasına verdikleri önem birlikte değerlendirildiğinde, bireysel çalışmaya yönelik eğilimlerinin iş birliğiyle desteklenmesi gerektiğini göstermektedir. Kısacası Z'lerin iş birliği içinde bireysel çalışmaya önem veren bir özelliğe sahip olduklarını söylemek mümkündür.

Katılımcıların yarısından fazlasının gelecekte takım lideri olmayı beklemesi, literatürde Z Kuşağının takım lideri olmak istedikleri bulgusuyla (Pekel vd., 2020) paraleldir. Cinsiyetlere göre ise erkeklerin takım lideri olma konusunda beklentileri kadınlara oranla daha yüksektir. Bu durum katılımcıların yaklaşık yarısından azının liderlik beklentisi içinde olmadığını göstermektedir. Liderlik beklentisi açısından kadınların takım lideri olma beklentilerinin erkeklere göre düşük bir oranda olması, toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin algıya ve

iş dünyasında kadın lider rol model azlığına bağlanabilir. Gerçekten de gerek dünyada gerekse Türkiye’de kadınların örgütlerde lider pozisyonlarında yer alma oranları oldukça düşük olduğu bilinmektedir. Tablo 20’den elden edilen bulgu, kadınların liderlik pozisyonunda daha az yer almasını açıklayabilecek bir öncül olarak yorumlanabilir.

Statü ve saygınlık beklentisi analiz bulguları (Tablo 21), her iki cinsiyete mensup katılımcıların büyük çoğunluğunun gelecekteki işlerinin kendilerine saygınlık kazandırmasını beklediklerini göstermektedir. Ancak çalışacakları işin sağlayacağı statü konusundaki beklentileri, maddi kazançtan sonra gelmektedir. Elde edecekleri statü ile para kıyaslandığında beklentilerinin dramatik bir şekilde düştüğü görülmektedir. Bulgulara göre Z Kuşağının statü ve saygınlığa önem verdiğini söylemek mümkündür. Bu veri esasen yukarıda bahsedilen Z Kuşağının maddi kazançta verdiği önemi de teyit etmektedir. Bu ve yukarıdaki veriler, erkeklerin kadınlara oranla maddi kazançta önem verdiklerini; kadınların ise maddi kazançta kıyasla saygınlık ve statüye daha fazla önem verdikleri sonucuna götürmektedir. Literatür bulguları, Z Kuşağının çalışma ortamında gücü ellerinde tutmak istediklerini, yüksek statü arzuladıklarını ve yüksek kariyer hedeflerine sahip olduklarını (Kavak, 2020); çalışmayı, statü sahibi olmak için gerekli gördüklerini (Yıldırım ve Güvenç, 2020) ve gurur duyulacak bir mesleğe daha yüksek değer verdiklerini (İnce, 2018) ortaya koymaktadır.

Yönetici mentorluğu açısından, katılımcılar, gelecekteki yöneticilerinin yol gösterici ve rol model olmasını istemektedirler (Tablo 22). Cinsiyetlere

göre, kadınlar yöneticilerinin yol göstermesi ve rol model olmasını erkeklere kıyasla daha yüksek oranda beklemektedirler. Bu bulguların alan yazınına paralel olduğu görülmektedir. Bu bağlamda Z Kuşağının akıl hocası olacak bir lider yönetici talep ettikleri ve kendilerine koçluk ve mentorluk yapılmasını istedikleri (Kubátová, 2016; Seymen, 2017); koçluk ve mentorluk desteğine ihtiyaç duydukları (Şahbaz, 2019); yöneticilerinin rol model olmasını istedikleri (Büyüksulu, 2017); yöneticilerinin fikirlerine önem vermesi, akıl hocalığı yapması ve anlamlı işler vermesini bekledikleri (Kubátová, 2016); bilgi düzeyi yüksek, rol model olarak görebilecekleri yöneticilere sahip olmak istedikleri (Montana, 2008) vurgulanmaktadır. Çalışanlarına karşı ilgili ve samimi davranan kişilerin yönetici olduğu, çalışanlar arasında ve üstlerle iyi ilişkilerin var olduğu örgütleri tercih ettiklerinin de altı çizilmektedir (Sönmez ve Karataş, 2017). Ayrıca çoğunun “sahada, yerinde” öğrenmeyi tercih etmeleri nedeniyle de bu konuda en etkili aracın yine mentorluk olduğu kabul edilmektedir (Wiedmer, 2016). Z Kuşağının ideal bir yöneticide bulunmasını istedikleri ve önem verdikleri niteliklerden biri de onun destekleyici olmasıdır (Aydoğdu ve Özkan, 2021).

Yönetici beklentisi açısından (Tablo 23), katılımcılar gelecekteki yöneticilerinin gerektiğinde otoriter olmasına oldukça önem vermektedirler (%90,2). Bu veriler, yöneticiyle ilişkileri açısından katılımcıların iş yaşamına profesyonel açıdan baktıklarını ve otoriteye saygı duyduklarını göstermektedir. Özellikle kadınlar bu konuda erkeklerden daha yüksek oranda bir beklenti içindedirler. Erkekler açısından yöneticiyle ilişkide

samimiyet (arkadaş gibi) öne çıkarken, kadınlar da ise yöneticinin otoriter olması daha fazla öne çıkmaktadır. Kadın katılımcıların gelecekte çalışacakları işte yöneticiyle samimiyet konusunda daha düşük bir beklentiye; yeri geldiğinde yöneticinin otoriter olması konusunda ise daha yüksek bir beklentiye sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca Z Kuşağı üyeleri yöneticilerinin bilgi ve birikimine dayanarak otoriter bir yönetim anlayışına sahip olmasını, otoriter tavrında eşitlikten ayrılmamasını, karar veren konumunda olmalarından dolayı da otoriter davranmasını beklemektedirler (Aydoğdu ve Kara Özkan, 2021). Ayrıca iş tutumu açısından Y Kuşağına göre istatistiksel olarak daha yüksek düzeyde otoriteye ve kurallara saygı duydukları da vurgulanmaktadır (Kırpık, 2017). Başka bir çalışma ise bu kuşağın paternalist liderlik algısının ortalamasının üzerinde olduğunu ortaya koymuştur (İlhan Nas ve Doğan, 2020). Ayrıca katılımcıların yaklaşık yüzde 65'inin gelecekte otoriter bir yönetici olacaklarını öngörmeleri (Tablo 25), iş disiplinine ve profesyonelliğe önem verecekleri yönünde yorumlanabilir. Zira bu kuşağın otoriteye saygı duymaya eğilimli oldukları belirtilmektedir (Jones vd., 2007).

Ast üst ilişkisi beklentisi bakımından (Tablo 24) katılımcıların yaklaşık dörtte üçü astların üstlerine karşı mesafeli olmasını fakat iş dışında arkadaş olmalarını beklemektedir. Tablo 23 ve 24 birlikte değerlendirildiğinde, kadınların işte resmiyeti ve ast üst ilişkisini erkeklere göre daha fazla önemseydiği, erkeklerin ise ast üst ilişkisinde daha samimi bir yaklaşımı benimsedikleri yönünde yorumlanabilir. Önceki yapılan bazı çalışmalar, Z Kuşağının otorite

ve hiyerarşinin az (Taş vd., 2017; Pekel vd., 2020), yönetici ve çalışan arasında yakınlık ve samimiyetin fazla olduğu (Pekel vd., 2020) iş ortamında çalışmak istediklerini ortaya koymuştur.

Otoriter yöneticilik açısından bakıldığında (Tablo 25) Z Kuşağı katılımcılarının gelecekte çalıştıkları işte otoriteye önem verecekleri yönünde yorumlanabilir.

Birinin emri altında çalışma beklentisi açısından (Tablo 26) kadınların oranının erkeklere göre yüksek olması, kadınların otoriteye, saygıya ve iş yaşamında ast üst ilişkisine verdikleri önemi gösteren bir yaklaşım olarak yorumlanabilir. Ayrıca kadınların erkeklere göre denetlenmekten daha az rahatsız olacakları söylenebilir. Her iki ifade birlikte değerlendirildiğinde kadınların iş ortamında erkeklere göre daha profesyonel yaklaşacakları beklenebilir. Alan yazınında, Z Kuşağının genel olarak emir almaya yatkın olmadığı vurgulanmaktadır. Özellikle ailelerinde bu kuşaktan tek çocuk olan bireylerin denetimden rahatsız olduğu ancak kardeş sayısı birden fazla olan bireylerin ise denetimden rahatsız olmadığı belirtilmektedir (Pekel vd., 2020).

Çalışma ortamı açısından (Tablo 27) Z Kuşağının iş yerinde hiyerarşiye ya da ast üst ilişkisine önem verdiği görülmektedir. Bu bulgu, Z Kuşağının işe yönelik profesyonel bir yaklaşım sergileyecekleri yönünde yorumlanabilir.

Katılımcıların çalışma biçimi beklentisi analiz bulguları (Tablo 28), Z Kuşağı katılımcılarının çalışma türleri içerisinde en fazla tam zamanlı çalışmayı tercih ettikleri görülmektedir. Sabah 8 akşam 5 çalışma tarzı ile home-ofis çalışma tarzını

neredeyse aynı oranlarda istemektedirler. Masa başı işi ise yarısından daha azı istemektedir. Bu kuşak üyeleri part-time çalışma tarzına sıcak bakmamaktadır. Ayrıca katılımcıların vardiyalı işlerde çalışma beklentilerinin düşüklüğü, sabah 8 akşam 5 şeklindeki tek vardiyalı çalışma biçimini daha fazla tercih ettiklerini teyit etmektedir. Veriler birlikte yorumlandığında, kadınların erkeklere göre sınırları daha net belirlenmiş mesai saatleri içinde ve masa başı bir işte yani beyaz yakalı bir işte çalışma beklentilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durum, kadınların yapacakları işin ve zamanın net olarak belirlenmesi yönünde genel bir eğilimlerinin olduğunu yönünde bir çıkarıma götürmektedir. Literatürde katılımcıların çalışma zamanına dair beklentilerinde tam zamanlı bir işin yanı sıra çalışma saatlerini kendilerinin organize ettiği çalışma saatleri ve yarım gün çalışmaya yönelik ilginin az olmadığı (Yıldırım ve Güvenç, 2020); masa başı işleri daha fazla tercih ettikleri (İnce, 2018) öne sürülmektedir. Esnek çalışma açısından, Z Kuşağının diğer kuşaklarda olduğu gibi 7/24 çalışma anlayışını tamamen reddettiği (Bayramov, 2021); daha esnek bir çalışma programına sahip olmayı bekledikleri ortaya konmuştur (Mitchell, 2008; Miller, 2018; Looper, 2011; Güleç Bekman ve Gündüz, 2022; Pekel vd., 2020; Arar ve Öneren, 2018; Özen vd., 2020; Alay, 2021; Yıldırım ve Güvenç, 2020). Yapılan bazı çalışmalarda ise esnek çalışma konusunda cinsiyetler arasında herhangi bir farklılık olmadığı görülmüştür (Bayramov, 2021; Doğan vd., 2015). Ayrıca Z Kuşağının home-ofis gibi esnek çalışma modellerine çok ilgili olduğu ve bunun motivasyonlarını arttıran bir çalışma modeli olduğunu aktarılmaktadır (Alay, 2021). Yine Z Kuşağının çalışma ortamına ilişkin öne çıkan

değerlendirmelerinde evde ya da esnek ofislerde çalışma arzusunda oldukları vurgulanmaktadır (Gaidhani vd., 2019). Millennial Branding ve Randstad'ın (2014) araştırması, Z Kuşağının home-ofis çalışma biçimini daha az tercih (%19) ettiğini öne sürmüştür.

Motivasyon analiz sonuçlarına göre (Tablo 29), her iki cinsiyete mensup katılımcıların motivasyona oldukça fazla önem verdiğini söylemek mümkündür. Yetenek ve becerileri geliştirme fırsatlarının, yöneticiden alınan övgülerin, başarı ödüllendirilmesinin ve işin açık ve net olarak tanımlanmasının her iki cinsiyete mensup katılımcıları motive edeceği görülmektedir. Diğer motivasyon faktörlerinin yanı sıra özellikle işin net ve anlaşılır bir şekilde tanımlanmasının kadınları daha fazla motive edeceğini söyleyebiliriz. Bu bağlamda insan kaynaklarında iş analizi sonrası ortaya çıkan iş tanımlarının her iki cinsiyet açısından önem taşıdığını ancak kadınların motivasyonu açısından daha fazla önemli olduğunu öne sürülebiliriz. Diğer yandan katılımcıların yüzde 94,8'inin, yöneticiden aldığı övgünün onları motive edeceğini belirtirken, takdir edilmenin parayla kıyaslanması halinde bu faktörün dramatik bir şekilde düştüğü gözlemlenmektedir. Dolayısıyla bu sonuç, katılımcıların işyerinde takdir edilme beklentileri kadar maddi kazanca da önem verdikleri yönünde yorumlanabilir. Ayrıca cinsiyetlere göre kadınlar erkeklere nazaran takdir edilmeyi paradan daha önemli görürken, erkekler kadınlara oranla maddi kazancı daha önemli görmektedir. Önceki yapılan çalışmalara göre Z Kuşağının başarılarının ödüllendirilmesini istediği (Schawbel, 2014); bir şeye katkıda bulunma duygusu ve takdir edilmenin iş

tatminini sağlayan motivasyon faktörleri olduğu (Kirchmayer ve Fratričová, 2017); takdir edilme beklentilerinin yüksek olduğu (Taş ve Kaçar, 2019) ve takdir edilmeleri durumunda motivasyonlarının arttığı (Kavak, 2020) ve yönetimden değer ve saygı görme beklentileri olduğu (Yıldırım alp ve Güvenç, 2020) vurgulanmaktadır. Ayrıca Z Kuşağının yapacakları işin net bir şekilde tanımlanmasını ve işi anlamayı istedikleri belirtilmektedir (Muller, 2018).

Kararlara katılım ve sorgulama analiz sonuçlarına göre (Tablo 30), her iki cinsiyet açısından kararlara katılım ve karar alınırken kendilerine danışılmasının önemli olduğu görülmektedir. Kadınların bu konularda erkeklere göre daha yüksek bir beklentiye sahip oldukları görülmektedir. Alan yazınında Z kuşağının kararlara katılabilecekleri ve fikirlerini söyleyebilecekleri bir işe sahip olmaya önem verdikleri (Schawbel, 2014); yönetim anlayışına ilişkin kendilerine ve fikirlerine değer verilmesini istedikleri (Yıldırım alp ve Güvenç, 2020); iş yaşamında görevlerini yerine getirdiklerinde ne elde edeceklerini yöneticilerinden açıkça duymayı bekledikleri (Düzgün, 2020); görevlerini yerine getirirken sorgulayıcı ve meraklı bir yapı sergiledikleri ve yöneticilerinden geribildirim istedikleri ortaya konmuştur (Alay, 2021).

Yetenek ve yaratıcılık beklentisi açısından (Tablo 31) her iki cinsiyetin gelecekte yaratıcılık ve yeteneklerinin dikkate alınmasını oldukça fazla önemseyecekleri düşünülmektedir. Bu bulgu, Z Kuşağının yumuşak (sosyal) becerilerinin dikkate alınmasını bekledikleri yönünde yorumlanabilir. Literatürde Z Kuşağının yenilikçi ve yaratıcı düşünme gibi yeteneklerini geliştirmek istediği vurgulanmaktadır (Bencsik ve Machova, 2016;

Bencsik vd., 2016). Z Kuşağının yetenek yönetimi odaklı bir çalışma ortamına (Seymen, 2017) ve iş hayatında yeteneklerini gösterme imkanına sahip olmak istedikleri ortaya konmuştur (İnce, 2018).

Eğitim ve geliştirme beklentisi analiz sonuçlarına göre (Tablo 32), katılımcıların kendilerini sürekli geliştirebilecekleri ve öğrenme ve gelişim olanaklarının sunulduğu bir işi oldukça fazla önemsedikleri söylenebilir. Bu durum aynı zamanda Z Kuşağı katılımcılarının sert (teknik) becerilere de önem verdiğini göstermektedir. Yapılan bir çalışma Z Kuşağının önemli ve zorlu görevlerin üstesinden gelerek ve sürekli gelişerek yükselmeyi hedeflediğini ve mesleki gelişime önem verdiğini (Millennial Branding ve Ranstad, 2014; Bridger, 2014; Düzgün, 2020) ortaya koymuştur.

İş yaşam dengesi bakımından (Tablo 33) her iki cinsiyetin işle birlikte sosyal yaşamı da oldukça fazla önemsedikleri görülmektedir. Kadınların sosyal yaşamın önemini yüzde yüz oranında onaylaması, onların iş yaşam dengesinden asla taviz vermek istemediği yönünde yorumlanabilir. Ayrıca katılımcılar gelecekte çalışacakları işin sosyalleşme imkanı sağlamasını yüksek oranda önemsemektedirler. Kadınların erkeklere göre sosyal yaşamı ve sosyalleşmeyi daha yüksek oranda beklemleri, kadınların iş yaşam dengesini erkeklere göre daha fazla önemsediklerini göstermektedir. Bu bulgu, kadınlara yüklenen toplumsal cinsiyet rolleriyle ve kadının toplumsal rol yüklerinin erkeklere göre daha fazla olmasıyla ilişkilendirilebilir. Bu bağlamda kadınların aile ve sosyal yaşam sorumlulukları ile çalışma yaşamı arasındaki dengeyi sağlama konusunda daha fazla beklentiye sahip olduklarını söyleyebiliriz. Ayrıca

katılımcıların çoğunluğu istediğinde izin kullanabilme imkanına sahip olmayı beklemektedir. Diğer yandan kadınların, çalışacakları işte mesai saatlerini kendilerinin belirlemelerine yönelik ifadeye erkeklere göre daha düşük oranda katılmaları, kadınların işe daha profesyonel yaklaştıkları yönünde yorumlanabilir. Bu bulgular, literatürde Z Kuşağının çalışma koşullarına ilişkin iş yaşam dengesine ve sosyal yaşama önem verdiğini teyit eden çıkarımlardır. Önceki yapılan çalışma sonuçları da Z Kuşağının iş ile kişisel yaşam arasındaki dengeye önem verdiğini ortaya koymaktadır (Millennial Branding ve Ranstad, 2014; Kirchmayer ve Fratricová, 2017; Wozniak, 2016; Taş vd., 2017; Pekel vd., 2020; Arar, 2016; Yıldırım alp ve Güvenç, 2020; Arar ve Öneren, 2018; Özen vd., 2020). Ayrıca, bu kuşağın iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi çok önemseydiği, yoğun çalışma ortamlarında dahi eğlenmekten vazgeçmek istemediği belirtilmektedir (Taş vd., 2017; Pekel vd., 2020). Z Kuşağı katılımcılarının hem bireysel mutluluk hem de iş motivasyonu açısından sosyal hayatın varlığına ve sürdürülebilirliğine önem verdikleri; bunu sağlayabilmenin koşulu olarak da kendi zamanlarını yönetmeye, özgürlük ve esnekliğe sahip olmak istedikleri ve iş odaklı bir çalışma tarzından ziyade eğlenebilecekleri bir işi ilk sıraya yerleştirdikleri vurgulanmaktadır (Yıldırım alp ve Güvenç, 2020). Z Kuşağı çalışanları açısından sosyal yaşamın iş yaşamı kadar önemli olduğu (Pekel vd., 2020); bu kuşak üyelerinin sosyal çalışma değerlerine yani boş vakit, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilere ve iş yaşam dengesine önem verdikleri (Kavak, 2020); işten keyif almak istedikleri ve sıkıcı olmayan bir işe daha yüksek değer verdikleri tespit edilmiştir (İnce, 2018). Ayrıca bu kuşağın mesai saatlerinde

istedikleri zaman izin kullanabilme ve kişisel özgürlüğe önem verme gibi beklentilere sahip oldukları da vurgulanmaktadır (Yıldırım alp ve Güvenç, 2020).

Yenilik, vizyon ve teknolojik çevre analizlerinden (Tablo 34) elde edilen bulgular, Z Kuşağının dijital yerliler olarak adlandırılmalarını teyit etmektedir. Bu çıkarımın literatürde Z Kuşağının kendinden önceki kuşaklardan farklı olarak teknolojiyle iç içe olmaları nedeniyle sosyal teknoloji bağımlısı ve bunun iş yaşamına entegre edilmesini istedikleri ve çalışmalarını yerine getirirken teknolojiyi işlerini kolaylaştıran etken olarak gördükleri; bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmaktan çekinmedikleri ve mobil iletişim araçları ve teknolojileri ile web uygulamalarını özel hayatlarında kullandıkları gibi çalışma ortamında da kullanmayı istedikleri yönündeki bulgulara (Erden Ayhün, 2013; Berkup, 2014; Pekel vd., 2020; Alay, 2021) paralel olduğu görülmektedir. Millennial Branding ve Randstad'ın (2014) araştırmasına göre, Z Kuşağı katılımcılarının yaklaşık beşte dördü hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için teknolojiyle çalışmayı, en iyi çalışma ortamı olarak da kurumsal bir ofis alanını tercih etmektedir. Ayrıca bu kuşak açısından çalışacakları mekanın tasarımında son teknolojiyle üretilmiş ürünlere erişimin olduğu, değişime açık (esnek) mekanların varlığı ve sosyalleşmeye imkan sağlaması gerektiği belirtilmektedir (Unvan ve Özturan, 2020).

Çalışma ofisi beklentisine göre (Tablo 35), Z Kuşağı katılımcılarına mensup her iki cinsiyet de çalışma alanlarını kişiselleştirmeye önem verecekleri yönünde bir beklentilerinin olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca katılımcıların yarısından fazlasının açık ofise

sıcak baktığı da görülmektedir. Z Kuşağı üyeleri ofisin eğlenceli, stres yaratmayan ve sosyalleşme imkanı veren bir tasarıma sahip olmasını beklemektedirler (Yıldırımalp ve Güvenç, 2020). Ayrıca bu kuşağın kendilerine ait bir ofiste çalışmayı, evden ya da ortak çalışma ofislerinden çalışmaya tercih ettikleri (Taş ve Kaçar, 2019) ve dörtte birinden fazlasının ortak bir çalışma alanında çalışmak istedikleri (Kubátová, 2016) ortaya konmuştur.

Sendikaya üye olma ifadesine (Tablo 36) her iki cinsiyet de pek sıcak bakmamaktadır. Elde edilen bulgu, Türkiye’de çalışan kesimin sendikaya katılma oranının düşüklüğü ve kadınların sendikaya katılım oranının azlığı ile paraleldir. Sendikaya katılma beklenti oranının düşüklüğü, sendikaların işlevselliği ve beklentileri karşılama konusunda ciddi bir şüphenin varlığıyla açıklanabilir.

Rekabet açısından elde edilen verilere göre (Tablo 37) her iki cinsiyete mensup katılımcılar, çalışacakları işte rekabet olgusuna olumlu bakmaktadırlar. Cinsiyetlere göre ise kadınlar rekabet konusuna erkeklere kıyasla daha az katılım sağlamaktadır. Z Kuşağının kendine güvenen (Berkup, 2014; Çevik ve Deniz, 2021) ve rekabetçi bir yapıya sahip olduğu vurgulanmaktadır (Altuntuğ, 2012). Bu nedenle katılımcıların rekabete dayalı bir iş ortamı beklentileri literatüre uyumludur. Ayrıca bu çalışmanın bulgularından biri olan Z Kuşağının işyerinde terfi ya da yükselmelerin performans değerlendirmesine dayalı olmasını istemeleri, rekabetçi yapılarını gösteren diğer bir faktördür.

Çalışanların aynı yönde düşünme beklenti analizinden elde edilen bulgular (Tablo 38),

katılımcıların bu yönde beklentisinin düşük olduğunu göstermektedir. Özellikle kadınların bu konudaki hassasiyetinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Literatürde belirtildiği gibi bu kuşak üyelerinin farklılıklara karşı tolerans ve saygısı yüksektir. Dolayısıyla elde edilen bulgu bu yaklaşımlarını teyit etmektedir. Zira literatürde Z Kuşağının genel olarak eşitlikçi bir cinsiyet anlayışına sahip olduğu (Akgül, 2020); farklılıkların önemsenmesini istediği (Taş vd., 2017; Pekel vd., 2020) ve özel yaşama saygıya oldukça fazla önem verdiği vurgulanmaktadır (İnce, 2018).

Giyim kuşam beklentisi analiz sonuçları (Tablo 39), kadınların işyerinde giyim kuşam konusundaki katı kuralları erkeklere göre daha yüksek oranda istemediğini ve bu konuda daha fazla özgür olmak istediğini göstermektedir. Bu bağlamda kadınlar erkeklere göre iş yerinde giyim açısından daha özgür olmayı ve buna saygı duyulmasını bekledikleri söylenebilir.

İşte sosyal medya platformlarını kullanma analiz sonuçlarına göre (Tablo 40) ise her ne kadar Z Kuşağı dijital yerliler olsa da katılımcıların sadece yarısının mesai saatlerinde kendilerine ait sosyal medya kanallarını kullanma yönündeki istekliliği, esasen iş etiğine verdikleri öneme atfedilebilir. Zira bu kuşağa ait bireylerin oldukça sorumlu bireyler olduğu belirtilmektedir (Aydoğdu ve Kara Özkan, 2021).

İş gezisi beklentisi analizine göre (Tablo 41) katılımcılar, çalışacakları işin aynı zamanda gezme imkanı sağlamasını istemektedir. Bu bulgu, literatürde Z Kuşağının iş ile eğlenceyi beraber

götürmeye yönelik beklentileriyle (Taş vd., 2017) aynı yöndedir.

Yukarıda sayılan bulguların yanı sıra her iki cinsiyetten katılımcıların en yüksek oranda katıldıkları ilk üç beklenti, (1) alınan kararlarda fikirlerinin alınması (%98,5), (2) başarılarının ödüllendirilmesi (%98) ve (3) iş yaşam dengesidir (%97,9). Erkeklerin en yüksek oranda katıldıkları ilk üç ifade; (1) alınan kararlarda fikirlerinin alınması (%98,3), (2) başarılarının ödüllendirilmesi (%96,6), (3) düzenli öğrenme ve gelişim olanaklarının sunulması (%94,9), yetenek ve becerilerini geliştirme fırsatı (%94,9) ve işin saygınlık kazandırmasıdır (%94,9). Kadınların en yüksek oranda katıldıkları ilk üç ifade ise (1) iş yaşam dengesi (%100), (2) alınan kararlarda fikirlerinin alınması (%98,5), başarılarının ödüllendirilmesi (%98,5), yetenek ve becerilerini geliştirme fırsatı (%98,5) ve (3) fikirlerine değer verilmesidir (%97,8). Buna göre kadınlarda ilk önceliğe sahip olan iş yaşam dengesi beklentisi, erkeklerin en yüksek oranda katıldığı ilk üç beklenti arasında yer almamaktadır.

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın sonucunda Z Kuşağı katılımcılarının cinsiyetler arasında bazı beklentilerinde farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, çalışmak istenen kurumdan beklenti açısından firma kurumsallığı ve işyeri lokasyonu; işten ayrılma açısından kariyer ve yükselme imkanları; iş değiştirme; yükselme imkanına ilişkin işten ayrılma; memnun olunan ve olunmayan bir iş açısından ücret; motivasyon; yenilik, vizyon ve teknolojik çevre; çalışma ofisi;

aynı yönde düşünme ve iş gezisi beklentisi açısından cinsiyetler arasında neredeyse belirgin bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak çalışmak istenen işin cinsiyete uygunluğu; çalışmak istenen sektör; çalışmak istenen kurumdan beklenti açısından kariyer ve yükselme imkanları, ücret ve diğer finansal getiriler, eğitim ve mesleki gelişim imkanları, yönetici davranışları; işten ayrılma açısından ücret ve diğer finansal getiriler, eğitim ve mesleki gelişim imkanları, yönetici davranışları, kurum kültürü; hızlı terfi etme; kariyer ilerlemesi ve performans ilişkisi; maddi beklenti; memnun olunan ve olunmayan bir iş açısından ücret; yorucu çalışma saatleri; ücret; okudukları bölümle alakalı olan ve olmayan bir iş açısından ücret; ekip çalışması; liderlik; saygınlık ve statü; yönetici mentorluğu; ast-üst ilişkisi ve otorite; otoriter yönetici algısı; birinin emri altında çalışma; çalışma ortamı (hiyerarşik yapı); çalışma biçimi; kararlara katılım ve sorgulama; yetenek ve yaratıcılık; eğitim ve geliştirme; iş yaşam dengesi; sendikaya üye olma; işte rekabet; giyim kuşam; işte sosyal medya platformlarını kullanma gibi konularda ise cinsiyetler arası farklılıklar bulunmaktadır.

Ayrıca ulusal ve yabancı literatür kaynaklarından elde edilen bulgular, Z Kuşağına ilişkin çalışma beklentilerinin neredeyse birbirine yakın özellikte olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla evrensel bir güç olan teknolojinin küresel bir şekilde Z'lerin genel karakteristik özelliklerini önceki kuşaklara göre daha fazla biçimlendirdiği söylenebilir.

Z Kuşağının farklı karakteristik özellikleri ve her iki cinsiyete mensup katılımcıların geleceğe yönelik beklentileri açısından ortaya çıkan farklılıklar nedeniyle örgütlerin klasik insan kaynakları

formüllerini değiştirmeleri ve onları cezbedecek uygulamaları hayata geçirmeleri gerekmektedir. Ayrıca cinsiyetler bazında ortaya çıkan beklenti farklılıkları nedeniyle insan kaynakları planlama ve uygulamaları esnek ve cinsiyetlere uygun bir nitelikte operasyonel hale getirilmelidir.

KAYNAKÇA

Akgül, H. (2022). X, Y ve Z Kuşağı bireylerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumlarının incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Spektrumu Dergisi*, 4(1), 31-42.

Aksu, M. (2022), Z Kuşağı etkisi ve insan kaynakları, M.A. Özer (ed.), *İnsan kaynakları yönetiminde yeni yönelimler (463-497)*, Ankara: Gazi Kitabevi.

Aksu, B. Ç. ve Doğan, A. (2020). Kuşaklar açısından motivasyon araçlarının ve kariyer çapalarının karşılaştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 2040-2060.

Alay, B. (2021). X, Y ve Z Kuşağı çalışanlarının motivasyon araçları arasındaki farklılıklar. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Bursa.

Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.

Arar, T. (2016). Z Kuşağında kariyer geliştirmede yetenek yönetimi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal

Bu çalışma Z Kuşağının iş yaşamından beklentileri açısından bir rehber niteliğinde betimsel bir çalışmadır. Frekans analizine dayanan bu olgular parametrik olmayan analizlerle de ele alınmalıdır.

Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Kırıkkale.

Arar, T. ve Öneren, M. (2018). Role of talent management in career development of Generation Z: A case study of a telecommunication firm. *International Academic Institute for Science and Technology*, 5(1), 28-44.

Aydoğdu, H. ve Kara Özkan, N. (2021). Z Kuşağı gençliğinin ideal yöneticiye yönelik metaforik algılarının incelenmesi: Aksaray ili örneği. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 4(2), 228-262.

Erden Ayhün. S. (2013). Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.

Barna Group (2018). Is Gen Z the most success oriented generation?. 15.07.2022 tarihinde, <https://www.barna.com/research/is-gen-z-the-most-success-oriented-generation/> adresinden erişilmiştir.

Bayramov, S. (2021). X, Y ve Z Kuşak çalışanlarının esnek çalışmaya yönelik tutumlarının Eskişehir ili kapsamında karşılaştırılması. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 122-136.

Bell, J.A. (2013). Five generations in the nursing workforce: Implications for nursing professional development. *Journal for Nurses in Professional Development*, 29(4), 205-210.

Bencsik, A. ve Machova, R. (2016). Knowledge sharing problems from the viewpoint of intergeneration management. *ICMLG2016-4th International Conference on Management, Leadership and Governance*, St Petersburg, Russia: Academic Conferences and Publishing Limited, 42-50.

Bencsik, A., Horváth-Csikós, G. ve Juhász, T. (2016). Y and Z Generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90-106.

Berkup B.S. (2014). Working with Generations X And Y In Generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218-229.

Brickerhoff, P. (2013). Understanding the different cultures of different generations. The Bridgespan Group. 25.07.2022 tarihinde, <https://www.bridgespan.org/insights/library/organizational-effectiveness/understanding-the-different-cultures-of-different> adresinden erişilmiştir.

Bridger, E. (2014). *Employee Engagement*, USA: Kogan Page Publishers.

Broennimann, A. (2017). *Generation Z at work*, Switzerland: Swiss Education Group.

Büyükuşlu, F. (2017). Z Kuşağının iş yaşamından beklentileri konusunda bir araştırma.

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul.

Cansever, D. ve Kızıldağ, D. (2019). Z Kuşağı ne ister? İşveren markası perspektifinden üniversite öğrencilerine yönelik bir araştırma. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, Özel Sayı*, 303-324.

Casalegno, C., Candelo, E. ve Santoro, G. (2022). Exploring the antecedents of green and sustainable purchase behaviour: A comparison among different generations. *Psychology and Marketing*, 39(5), 1007-1021.

Çetin, C. ve Karalar, S. (2016). X, Z ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 157-197.

Çevik, O. ve Deniz, V. (2021). Z Kuşağının iş motivasyonu ve kariyer algılarına yönelik bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(24), 287-312.

Chicca J. ve Shellenbarger, T. (2018a). Connecting with Generation Z: Approaches in nursing education. *Teaching and Learning in Nursing*, 13(3), 180-184.

Chicca J. ve Shellenbarger, T. (2018b). Generation Z: Approaches and teaching-learning practices for nursing professional development practitioners. *Journal for Nurses in Professional Development*, 34(5), 230-256.

Choudhary, A. (2020), Generation green is leading the sustainability agenda. 14.07.2022 tarihinde,

<https://www.capgemini.com/insights/expert-perspectives/generation-green-is-leading-the-sustainability-agenda/> adresinden ulaşılmıştır.

Çınkır, A. (2018). Z Kuşağının gelecekteki çalışma yaşamında ödüllendirme açısından ortaya çıkan beklentileri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.

Cohen, S., Duncan, T. ve Thulemark, M. (2015). Lifestyle mobilities: The crossroads of travel, leisure and migration. *Mobilities*, 10(1), 155-172.

Crumpacker, M. ve Crumpacker, J.M. (2007). Succession planning and generational stereotypes: should HR consider age-based values and attitudes a relevant factor or a passing fad?. *Public Personnel Management*, 36(4),349-369.

Dencker, J. C., Joshi, A. ve Martocchio, J. J. (2008). Towards a theoretical framework linking generational memories to workplace attitudes and behaviors. *Human Resource Management Review*, 18(3), 180-187.

Doğan, A., Bozkurt, S. ve Demir, R. (2015). Çalışanların esnek çalışmaya ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7(14), 376-398.

Dorsey, J. (2016). Gen Z Tech Disruption: 2016 National Study on Technology and the Generation after Millennials. Austin: The Center for Generational Kinetics LLC.

Durmaz, Ş. ve Okumuş, B. (2021). İş hayatında kuşaklar arası farklılıklar ve Z Kuşağı.

Pearson Journal of Social Sciences & Humanities, 6(16), 47-68.

Düzgün, A. (2020). Y ve Z Kuşaklarının iş hayatından beklentilerinin karşılaştırılması. *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 13(1), 218-241.

Egri, C.P. ve Ralston, D.A. (2004). Generation cohorts and personal values: a comparison of China and the United States. *Organization Science*, 15(2), 210-220.

Flurry, L.A. ve Swimberghe, K. (2016). Consumer ethics of adolescents. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1), 91-108.

Gabrielova, K. ve Buchko, A.A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489-499.

Gaidhani S, Arora, D. L. ve Sharma, B.K. (2019). Understanding the attitude of Generation Z towards workplace. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, IX(I), 90-106.

Gardiner, S., King, C. ve Grace, D.A. (2012). Travel decision making: an empirical examination of generational values, attitudes, and intentions. *Journal of Travel Research* 52(3), 310-324.

Gilleard, C. (2004). Cohorts and generations in the study of social change. *Social Theory & Health*, 2(1), 106-119.

Goh, E. ve Okumus, F. (2020). Avoiding the hospitality workforce bubble: strategies to attract and retain Generation Z talent in the hospitality

workforce. *Tourism Management Perspectives*, 33(1), 1-6.

Gözen, E. (2016). Potansiyel İşgörenler Açısından İşveren Markası Algısı: Akdeniz Üniversitesi Turizm Öğrencileri Örneği. *Journal Of Tourism and Gastronomy Studies*, 4(1), 70-80.

Grow, J.M. ve Yang, S. (2018). Generation-Z enters the advertising workplace: Expectations through a gendered lens. *Journal of Advertising Education*, 22(1), 7-22.

Güleç Bekman, Ö. ve Gündüz, Ş. (2022). Yöneticilerin Z Kuşağından beklentileri ve Z Kuşağının iş yaşamı beklentileri. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 18(2), 649-682.

Hampton, D. ve Keys, Y. (2017). Generation Z students: Will they change our nursing classrooms?. *Journal of Nursing Education and Practice*, 7(4), 111-115.

Hampton, D., Welsh, D., Wiggins, A. (2020). Learning preferences and engagement level of generation Z nursing students. *Nurse Educator*, 45(3), 160-164.

Harony, T.N., Einav, G. ve Galily, Y. (2021). Let's WhatsApp! Generation X Couples' Online and Offline Relationship Patterns in the Digital Age. *New Media & Society*, 1-22.

Iorgulescu M. (2016). Generation Z and its perception of work. *Cross-cultural Management Journal*, 18(1), 47-54.

İlhan Nas, T. ve Doğan, A. (2020). Z Kuşağındaki bireylerin kişilik özelliklerinin

paternalist liderlik algılarına etkisinde örgüt kültürünün düzenleyici rolü. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 30-60.

İnce, F. (2018). Z Kuşağının girişimcilik eğilimi: Üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 105-113.

Jones, V., Jo, J. ve Martin, P. (2007). Future schools and how technology can be used to support Millennial and Generation-Z students. *ICUT 2007 Proceedings Book (886-891)*, 1st International Conference of Ubiquitous Information Technology.

Joshi, A., Dencker, J.C. ve Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 177-205.

Kamenidou, I.C., Mamalis, S.A. ve Dimitriadis, E. (2018). Generation Z perceptions of quality certification: A cross-national study. *International Journal of Food and Beverage Manufacturing and Business Models*, 3(1), 23-41.

Kapil, Y. ve Roy, A. (2014). Critical evaluation of Generation Z at workplaces. *International Journal of Social Relevance & Concern*, 2(1), 10-14.

Kautish, P., Hameed, S., Kour, P. ve Walia, S. (2022). Career beliefs, self-efficacy and VUCA skills: A study among generation Z female students of tourism and hospitality. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 30, 1-12.

Kavak, A.B. (2020) Z Kuşağı çalışanların çalışma değerlerinin belirlenmesine yönelik Ankara

ilinde bir alan araştırması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.

Kılınç, E. ve Varol, F. (2021). Z Kuşağının iş hayatına ilişkin beklentileri ve kariyer algıları (Covid-19 Pandemi sonrası iş dünyası için turizm, işletme, yönetim bilişim ve sağlık yönetimi kapsamında bir değerlendirme). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Kirchmayer, Z. ve Fratričová, J. (2020). On the verge of Generation Z: Career expectations of current university students. K.S. Soliman (Ed.), Education excellence and innovation management through vision 2020: From regional development sustainability to global economic growth, (1575-1583). Austria: International Business Information Management Association (IBIMA).

Kırpık, G. (2017). Y ve Z Kuşağı çalışanlarının iş tutum farklılıklarının incelenmesi: TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis) organize sanayi bölgelerinin örneği. *Route Educational and Social Science Journal*,4(19), 186-205.

Kızıldağ, D. (2019). Z Kuşağı hangi beklentilerle iş yaşamına giriyor? Seçme ve yerleştirme sürecine ilişkin bir değerlendirme. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(0), 32-46.

Kubátová, J. 2016. Work-related attitudes of Czech Generation Z: International comparison. *Central European Business Review*, 5(4), 61-70.

Laor, T. ve Galily, Y. (2022). Who's clicking on on-demand? Media consumption patterns of generations Y & Z. *Technology in Society*, 70, 1-8.

Latif, H. ve Serbest, S. (2014). Türkiye'de 2000 Kuşağı ve 2000 Kuşağının iş ve çalışma anlayışı. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 132-163.

Looper, L. (2011). How Generation Z works. How stuff works. 05.08.2022 tarihinde <https://people.howstuffworks.com/culture-traditions/generation-gaps/generation-z.htm> adresinden erişilmiştir.

MacKenzie, J., McGuire, R. ve Hartwell, S. (2014). The First generation of the twenty-first century: An introduction to the pluralist generation. California: Frank N. Magid Associates.

Mannheim, K. (1952). The problem of generations. K. Mannheim (Ed.), *Essays in the Sociology of Knowledge*, (276-320). London: Routledge & Keegan Paul.

Marshall, A.L. ve Wolanskyj-Spinner, A. (2020). Covid-19: Challenges and opportunities for educators and generation Z learners. *Mayo Clinic Proceedings*, 95(6), 1135-1137.

Mason, M.C., Zamparo, G., Marini, A., Ameen, N. (2022). Glued to your phone? Generation Z's smartphone addiction and online compulsive buying. *Computers in Human Behavior*, 136, 1-13.

Matthews, V. (2008). Generation Z. *Personnel Today*, 16, 48-52.

McCrindle, M. (2009). The ABC of XYZ: Understanding the global generations. Australia: UNSW Press.

McGaha, K.K. (2018). An interpretive phenomenological study of America's emerging workforce: Exploring Generation Z's leadership preferences. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Phoenix, Phoenix, USA.

Millennial Branding and Randstad (2014). Millennial branding and Randstad US releases first worldwide study comparing Gen Y and Gen X workplace expectations. 24.07.2022 tarihinde, <https://www.prnewswire.com/news-releases/millennial-branding-and-randstad-us-release-first-worldwide-study-comparing-gen-y-and-gen-z-workplace-expectations-273627391.html> adresinden erişilmiştir.

Mitchell, D.A. (2008). Generation Z: Striking the balance: Healthy doctors for a healthy community. *Australian Family Physician*, 37(8), 665-672.

Montana, P.J. ve Petit, F. (2008). Motivating Generation X and Y on the job and preparing Z. *Global Journal of Business Research*, 2(2), 139-148.

Muller, R. (2018). Firms alienating young staff with lack of mental health support. 14.07.2022 tarihinde, <https://www.hrماغazine.co.uk/article-details/firms-alienating-young-staff-with-lack-of-mental-health-support> adresinden erişilmiştir.

Noble, S.M. ve Schewe, C.D. (2003). Cohort segmentation: An exploration of its validity. *Journal of Business Research* 56(12), 979-987.

Özen, S.R., Erkekli, S. ve Yavuz, E. (2020). X, Y ve Z Kuşaklarının kariyer algılarına yönelik metafor algıları üzerine bir çalışma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(5), 4333-4363.

Özkan, M. ve Solmaz, B. (2015). The changing face of the employees: Generation Z and their perceptions of work (a study applied to university students). *Procedia Economics and Finance*, 26, 476-483.

Patel, D. (2017). The top 5 traits Gen Z looks for in leaders. *Forbes*. 11.07.2022 tarihinde <https://www.forbes.com/sites/deeppatel/2017/08/27/the-top-5-traits-gen-z-looks-for-in-leaders/?sh=5572ec8609d> adresinden erişilmiştir.

Pekel, B., Kaya, T., Çalışkan, F., Doğan, M., Öner, S., Kaya, T., Özyıldız, Z. ve Erbay, E. (2020). Z Kuşağı öğrencilerinin iş hayatı kişilik özelliklerinin ve iş beklentilerinin belirlenmesi: Ankara Üniversitesi örneği. *Sağlık Hizmetlerinde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 1(1), 1-9.

Peterson, H. (2014). Millennials are old news – Here's everything you should know about Generation Z. 21.07.2022 tarihinde, <https://www.businessinsider.com.au/millennialsare-old-news-heres-everything-you-should-know-about-generation-z-2014-6> adresinden erişilmiştir.

Poláková, P. ve Klímová, B. (2019). Mobile technology and Generation Z in the English language classroom - a preliminary study. *Education Sciences*, 9(3), 1-11.

Priporas, C.V., Stylos, N. ve Fotiadis, A.K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing: a future agenda. *Computers in Human Behavior*, 77, 374-381.

Reeves, T.C. ve Oh, E.J. (2007). Generation differences. J.M. Spector, M.D. Merrill, J.J.G. van Merriënboer ve M. Driscoll (Eds.), *Handbook of*

Research on Educational Communications and Technology, (295-303). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Reinikainen, H., Kari, J.T. ve Luoma-Aho, V. (2020). Generation Z and organizational listening on social media. *Media and Communication*, 8(2), 185-196.

Roberts, K. (2012). The end of the long Baby-Boomer Generation. *Journal of Youth Studies* 15(4), 479-497.

Saba, T. (2013). Understanding generational differences in the workplace: Findings and conclusions. Montreal: Queen's University IRC.

Sağır, M. (2016). İşveren Markası Algısı: İnsan kaynakları faaliyetleri, çalışma ortamı ve tazminat-kazanç boyutları ile turizm fakültelerinde bir uygulama. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 415-439.

Şahbaz, E. (2019). Çalışma yaşamında Y ve Z Kuşağının liderlik tipi algılarının karşılaştırılması: turizm sektöründe bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı, İstanbul.

Sakdiyakorn, M., Golubovskaya, M. ve Solnet, D. (2021). Understanding Generation Z through collective consciousness: Impacts for hospitality work and employment. *International Journal of Hospitality Management*. 94:1-13.

Schawbel, D. (2014). Gen Z employees: The 5 attributes you need to know. 18.07.2022 tarihinde,

<http://www.entrepreneur.com/article/236560> adresinden ulaşılmıştır.

Schmitt, C.A. ve Lancaster, R.J. (2019). Readiness to practice in Generation Z nursing students. *Journal of Nursing Education*, 58 (10): 604-606.

Schuman, H. ve Scott, J. (1989). Generations and collective memories. *American Sociology Review*, 54(3), 359-381.

Seemiller, C. ve Grace, M. (2016). Generation Z goes to college. San Francisco, CA: John Wiley & Sons

Seemiller, C. ve Grace, M. (2017). Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. *About Campus*, 22(3), 21-26.

Seemiller, C. ve Grace, M. (2018). Generation Z: A century in the making. 1st Edition. London: Routledge.

Seymen, A. F. (2017). Y ve Z Kuşak insanı özelliklerinin Milli Eğitim Bakanlığı 2014-2019 Stratejik Programı ve Tübitak Vizyon 2023 öngörülerini ile ilişkilendirilmesi. *Kent Akademisi*, 10(4), 467-489.

Shatto B. ve Erwin, K. (2016). Moving on from Millennials: Preparing for Generation Z. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, 47(6), 253-254.

Shatto B. ve Erwin, K. (2017). Teaching Millennials and Generation Z: Bridging the Generational Divide. *Creative Nursing*, 23(1), 24-28.

Shorey, S., Chan, V., Rajendran, P. ve Ang, E. (2021). Learning styles, preferences and needs of Generation Z healthcare students: Scoping review. *Nurse Education in Practice*, 57, 1-11.

Singh, A. (2014). Challenges and issues of Generation Z. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(7), 59- 63.

Smith, K.T. (2019). Mobile advertising to Digital Natives: preferences on content, style, personalization, and functionality. *Journal of Strategic Marketing*, 27(1), 67-80.

Smith, W., Clement, J. ve Pitts, R. (2018). Oh the places they will go. Examining the early career path of hospitality alumni. *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 18(2), 109-122.

Strauss, W. ve Howe, N. (1991). *Generations: the history of Americas future 1584 to 2069*. New York: Harper Perennial.

Strauss, W. ve Howe, N. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. New York: Vintage Books.

Sönmez, A.T. ve Karataş, C. (2017). M Kuşağı üyesi üniversite öğrencilerinin işveren markalaşması hakkındaki değerlendirmeleri. *Press Academia Procedia*, 3(1), 630-636.

630-639. Taş, H. Y. ve Kaçar, S. (2019). X, Y ve Z Kuşağı çalışanlarının yönetim tarzları ve bir işletme örneği. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 643-675.

Taş, H. Y., Demirdöğmez, M. ve Küçüköğlü, M. (2017). Geleceğimiz olan Z Kuşağının çalışma

hayatına muhtemel etkileri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 1031-1048.

Toprakçı Alp, G., Tuncer, A.D, Sulaiman, S.A., Güngör, A. (2019). Çalışma hayatında Y ve Z Kuşağının motivasyonel farklılıkları. *Proceedings on 2nd International Conference on Technology and Science*, 803-810.

Tulgan, B. (2013). *Meet Generation Z: The second generation within the giant “millennial” cohort*. Bruce Tulgan and Rainmaker Thinking, Inc, CT. 12.07.2022 tarihinde, [http://www.rainmakertinking.com/assets/uploads/2013/10/Gen-Z-White paper.pdf](http://www.rainmakertinking.com/assets/uploads/2013/10/Gen-Z-White%20paper.pdf) adresinden erişilmiştir.

Turner, A. (2015). Generation Z: Technology and social interest. *The Journal of Individual Psychology*, 71(2), 103-113.

Twenge J.M. (2017). *iGen: Why today’s super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy- and completely unprepared for adulthood and what that means for the rest of us*. New York: Atria Books.

Twenge, J. Campbell, S., Hoffman, B. ve Lance, C. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.

Unvan, M. ve Özturan, Ö. (2020). Z Kuşağı çalışma alanları: Değişen ofis kavramının tasarımda mekan kurgusuna etkisi. *Mimarlık ve Yaşam*, 5(2), 551-560.

Urlick, M.J., Hollensbe, E.C. ve Fairhurst. G.T. (2017). Differences in understanding generation in the workforce. *Journal Intergenerational Relationships*, 15(3), 221-240.

Venter, E. (2016). Bridging the communication gap between Generation Y and the Baby Boomer Generation. *International Journal of Adolescence and Youth*, 22(4), 497-507.

Villa, D. ve Dorsey, J. (2017). *The State of Gen Z in 2017: Meet the Throwback Generation*, Austin: The Center for Generational Kinetics LLC.

Wiedmer, T. (2015). Generations do differ: Best practices in leading Traditionalists, Boomers, and Generations X, Y, and Z. *Delta Kappa Gamma*, 82(1), 51-58.

Williams, C. (2019). Nurse educators meet your new students: Generation Z. *Nurse Education*, 44, 59-60.

Williams, K. C. ve Page, R.A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 37-53.

Wozniak, J. (2016). Social media as an e-recruitment tool for different generations: Methodological considerations and pilot study, *Human Resource Management*, 113(6), 103-124.

Yazıcı, S. (2019). Z Kuşağının iş yaşamına ilişkin beklentileri, iş ve meslek tercihlerine ilişkin algılamaları ile X ve Y Kuşağına mensup insan kaynakları yöneticilerinin Z Kuşağına ilişkin beklenti ve algılamaları üzerine sağlık sektöründe görgül bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler

Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı. İstanbul.

Yıldırım, S. ve Güvenç D. (2020), Z Kuşağının çalışma ortamı beklentilerine ilişkin bir araştırma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 57-76.

Yu, E. (2020). Student-inspired optimal design of online learning for Generation Z. *Journal of Educators Online*, 17(1), 1-11.