

Araştırma Makalesi / Research Article

Z Kuşağında Temel Motivasyon Kaynakları Üzerine Görgül Bir Araştırma*

An Empirical Research on Basic Motivation Sources in Generation Z

Ümit Kösem¹
Ziya Çeçen²
Tahsin Akçakanat³

MAKALE BİLGİSİ

Başvuru: 25.12.2023
Revizyon: 02.04.2024
Kabul: 22.04.2024
Yayın: 30.04.2024

Anahtar Kelimeler

Z Kuşağı
Temel Motivasyon Kaynakları
Öğrenciler

Jel Kodları

A22, B31

ÖZ

Günümüz örgütlerinde ve iş hayatında üç kuşak aktif olarak yer almakta olup Z kuşağı bireylerinde iş hayatına girmesi beklenmektedir. Bundan dolayı başta Z kuşağı olmak üzere farklı kuşak bireylerin nasıl yönetileceği örgütler tarafından araştırılmaktadır. Z kuşağında yer alan bireyleri nelerin motive ettiğine ve iş yaşamından beklentilerine cevap aranmaktadır. Bu çalışmada, Z kuşağını oluşturan bireylerin temel motivasyon kaynaklarını belirlemek ve cinsiyete göre motivasyon kaynaklarının farklılaşp farklılaşmadığını incelemek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, katılımcıların temel motivasyon kaynaklarını ölçmek amacıyla Antalyalı ve Bolat (2017)'in geliştirmiş olduğu "Temel Motivasyon Kaynakları (TMK)" ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemi, Süleyman Demirel ve Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitelerinde öğrenim gören 664 öğrenciden oluşmaktadır. Araştırmada anket yöntemi tercih edilmiş olup bağımsız örneklem t-testi ve betimsel istatistikler kullanılmıştır. Çalışma sonucunda Z kuşağına dahil bireylerin temel motivasyon kaynaklarının "bağlanma" olduğu, onu sırasıyla "başarı", "düşünme" ve "güç"ün takip ettiği tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca temel motivasyon kaynaklarının başarı, güç ve bağlanma boyutları açısından cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar da tespit edilmiştir.

MANUSCRIPT INFO

Submitted: 25.12.2023
Revised: 02.04.2024
Accepted: 22.04.2024
Published: 30.04.2024

Keywords

Generation Z
Basic Motivation Sources
Students

Jel Codes

A22, B31

ABSTRACT

Three generations are actively involved in today's organizations and business life, and individuals from Generation Z are expected to enter business life. For this reason, organizations are researching how to manage different generations of individuals, especially Generation Z. Answers are sought to what motivates individuals in Generation Z and their expectations from business life. This study aims to determine the basic motivation sources of individuals in Generation Z and to examine whether motivation sources differ according to gender. For this purpose, the "Basic Motivation Sources (TMK)" scale developed by Antalyalı and Bolat (2017) was used to measure the basic motivation sources of the participants. The sample of the research consists of 664 students studying at Süleyman Demirel and Isparta Applied Sciences Universities. The survey method was preferred in the research, and independent sample t-tests and descriptive statistics were used. As a result of the study, it was determined that the main motivational sources of individuals in Generation Z are "affiliation," followed by "achievement," "cognition," and "power." In the study, significant differences were also detected in terms of achievement, power, and affiliation dimensions of basic motivational sources according to gender.

Önerilen Atf

Suggested Citation

Kösem, Ü., Çeçen, Z., & Akçakanat, T. (2024). Z kuşağında temel motivasyon kaynakları üzerine görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1), 25-39.

* Bu çalışma için Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 142/22 sayılı ve 14.11.2023 tarihli etik kurul izni alınmıştır.

¹ Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, umitkosem@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9394-7524>

² YÖK 100/2000 Doktorant, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, ziya_cecen@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-5532-0712>

³ Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-9414-6868>

EXTENDED SUMMARY

Introduction and Research Purpose

Transformations are occurring in societies due to technological developments and global effects in the global world in recent years. Due to these changes, individuals' behavior, attitudes, and expectations change. Three generations are actively involved in today's organizations and business life, and in addition, individuals from Generation Z are also included. As Generation Z begins to enter working life, organizations that include different generations are seeking to manage them and ensure continuity. Especially in Generation Z, individuals differ from other generations due to their characteristics. Therefore, organizations are starting to investigate how to manage different generations. To prevent and manage generational conflicts together, it is important to determine their needs, expectations, and behaviors by taking into account generational differences. Therefore, to create intergenerational synergy, it is necessary to understand the factors that motivate generations. By understanding and identifying these differences, it will be possible to develop policies according to the needs of future generations. Currently, these three generations are in business. There is no complete information or research about Generation Z, which we expect to enter the new business and working world. Questions arise about what motivates Generation Z, what awaits them in business life, and how to respond to their demands. Based on this, this study focuses on providing more understandable information about Generation Z and what the main motivational sources of Generation Z might be.

Methodology

The study was conducted on students from Süleyman Demirel University (SDU) and Isparta Applied Sciences University (ISUBU). A survey was distributed among the participants using convenience sampling method. Out of 780 survey forms, 45 were excluded as they were incomplete and irregular. The study included only participants born in 2000 or later; therefore, data of 71 students born before 2000 were excluded. The final sample size for the study was 664 students. The data was analyzed using SPSS 27.0 and AMOS 24.0 package programs. Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted using the AMOS 24.0 package program to measure the construct validity of the scale used in the study. The internal consistency coefficient was evaluated to determine reliability. Descriptive statistics such as arithmetic mean, standard deviation, frequency, and percentage distributions were used. An independent sample t-test was performed to determine whether the dimensions of the scale differed according to the gender demographic variable.

Findings

Based on the research findings, it has been determined that the primary sources of motivation for individuals belonging to Generation Z are "affiliation", followed by "achievement", "cognition" and "power". The study also revealed significant differences in the dimensions of success, power, and affiliation of the basic motivational sources in relation to gender. However, no significant difference was observed in the cognition dimension, which is one of the basic motivational sources, with respect to the gender variable.

Conclusion and Discussion

In the research, individuals born after 2000, called Generation Z, were included in the scope, and the basic motivation sources and the differentiation of these motivation sources according to gender were investigated. When the results obtained within the scope are examined, it is seen that the attachment dimension takes first place when the average scores given by Generation Z university students are ranked. One reason for this situation is that Generation Z grew up in the hands of Generation Y, who focused their attention on their children, called the helicopter family, and because they grew up in nuclear families, it can be said that they based their family and social relations on bonding. Achievement motivation comes second in the average scores that Generation Z individuals give to their basic motivation sources. Generation Z is thought to be the most success-oriented among the generations (Durmaz and Okumuş, 2021, p. 61). It can be said that the fact that these individuals are more educated and have diplomas compared to other generations has created a competitive environment among their generations. Considering that the thinking dimension ranks third, Generation Z individuals' being born in the digital age and being too busy with the internet and social media in their lives causes their motivation to think to decrease. Power motivation ranks last in the scores given by Generation Z individuals as their main motivation sources. According to social power theory, power is defined as the possible and potential impact that any stranger, an acquaintance, a business partner, a friend, or a lover has on another individual in his or her life (Simpson et al., 2015). When the differences in basic motivation sources according to gender were examined, significant differences were obtained in other dimensions except the thinking dimension. In the power dimension, Generation Z male individuals have higher averages than female individuals. In the attachment dimension, the average of Generation Z female individuals was higher than that of male individuals. Considering this result, in a study conducted on university students in our country, it was concluded that female students trust their parents more than male students, tend to be more securely attached to their parents and peers, and receive less psychological control from their parents than males (Kurt et al., 2013). Finally, the study conducted also has limitations. Due to time and cost constraints, the survey method and convenience sampling method were preferred. Additionally, in this study, university students in Isparta were included. This situation prevents the generalization of the data obtained. It is recommended that future studies be conducted with larger samples. Additionally, it may be possible to obtain more in-depth information from participants by using a qualitative research design.

Giriş

Son yıllardan dünyada meydana gelen teknolojik gelişmeler ve global etkilerden dolayı toplumlar üzerinde dönüşümler gerçekleşmektedir. Bu değişimlerden kaynaklı olarak bireylerin davranış, tutum ve beklentilerde değişiklik göstermektedir. Günümüz örgütlerinde ve iş hayatında üç kuşak aktif olarak yer almakta ve bunlara ilave olarak Z kuşağı bireylerde dahil olmaktadır. Z kuşağının çalışma hayatına girmeye başlaması ile farklı kuşakları bünyesinde barındıran örgütler bunları yönetme ve sürekliliği sağlama arayışlarına girmektedirler. Özellikle Z kuşağı bireyler sahip oldukları özellikleri dolayısıyla diğer kuşaklardan ayrılmaktadır. Bundan dolayı farklı kuşakların nasıl yönetileceği örgütler tarafından araştırılmaya başlanmaktadır. Kuşak çatışmalarının önlenmesi ve birlikte yönetilmesi için kuşak farklılıkları dikkate alınarak ihtiyaç, beklenti ve davranışlarının belirlenmesi önen arz etmektedir. Bundan dolayı kuşaklar arası sinerjinin oluşabilmesi için kuşakları motive eden unsurların anlaşılması gerekmektedir. Bu farklılıkların anlaşılması ve tespit edilmesi ile kuşakların ihtiyacına göre politikalar geliştirmek mümkün olabilecektir.

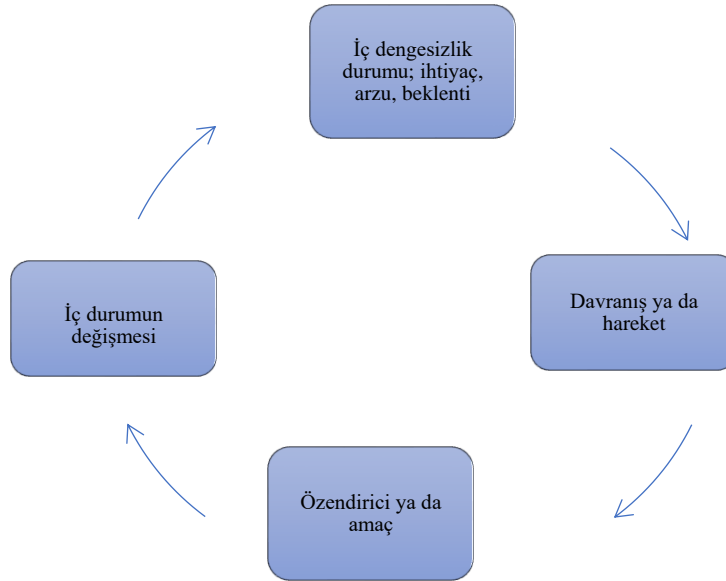
Hali hazırda söz konusu üç kuşak iş hayatında bulunmaktadır. Yeni iş ve çalışma hayatına girmesini beklediğimiz Z kuşağı hakkında az çalışma; Karaman ve Efeoğlu (2022), Çevik ve Deniz (2021), Berkup (2014) bulunmaktadır. Z kuşağını nelerin motive ettiği ve onları iş hayatında nelerin bekleyip taleplerine nasıl karşılık verileceği soruları gündeme gelmektedir. Buradan hareketle bu çalışmada Z kuşağı hakkında daha anlaşılır bilgiler sunmak ve Z kuşağının temel motivasyon kaynaklarının neler olabileceği üzerinde durulmaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Motivasyon Kavramı

Motivasyon kelimesinin kökeni Latinceye dayanmaktadır ve “movere” kelimesinden türemiştir. Motivasyon kelimesi Fransızca ve İngilizce dilinde “motive” sözcüğünden üretilmiştir. Ayrıca bu kelime Türkçede ise harekete geçme, güdüleme anlamına gelmektedir (Adair, 2006, s. 9; Eren, 1998, s. 398; Fındıççı, 2009, 371). Başka bir tanıma göre ise motivasyon kavramı bireylerin uyarılmasını sağlayan, belirli bir eyleme kanalize eden ve insanların niyetlerine etki edebilen psikolojik bir güç unsuru olarak tanımlanmaktadır (Rahman vd., 2017, s. 327). Bireyler belli başlı fiiliyatları meydana getirebilmek için birtakım eylemlerde bulunmalıdır. Motivasyon süreci oldukça karmaşık olarak nitelendirilse de aşağıdaki şekildeki gibi ifade edilmesi mümkündür.

Şekil 1. Motivasyon Süreci



Kaynak: Eroğlu, 2009, s. 7

Bireyler meydana getirdikleri eylemleri bilinçli ya da bilinç dışı şekilde gerçekleştirirken birtakım motivlerden etkilenmektedir. Bu motivleri de iç, fizyolojik, sosyal ve psikolojik motivler olarak 4'e ayırabiliriz (İncir, 1984, s. 8). Bireylerin bilinçsiz bir şekilde meydana getirdikleri fiiliyatları kapsayan davranışlar iç motivler olarak adlandırılır. Bireylerin yaşamlarını idame ettirebilmelerini kapsayan davranışlar ise fizyolojik motiv olarak adlandırılmaktadır. Toplumların değer yargılarının temelini atan ve bu minvalde şekillenmesini sağlayan motivler ise sosyal motivler olarak adlandırılmaktadır. 4 alt başlık altında ele aldığımız motivlerin sonuncusu olan psikolojik motivler ise bireylerin davranışlarının şekillenmesine sebep olan tüm faktörleri kapsayan argümanlar olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 1991, s. 144; Eren, 1993, s. 390; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 100–101). Motivasyon sayesinde birey içinde bulunduğu durumu ve gerçekleştirmek istediği eylemleri daha etkili ve tutkulu bir şekilde gerçekleştirebilmektedir.

1.1.1. Motivasyon Kuramları

Motivasyon kuramları iki başlık altında değerlendirilmektedir. Bu başlıkları kapsam ve süreç kuramları olarak ifade edebiliriz. Kapsam kuramları insanların güdülerini ön plana alarak değerlendirme yapar. Yani bu durumu başka bir şekilde ifade edersek,

kapsam kuramları insanların içe dönük yönlerini ön planda tutar (Mullins, 2007, s. 472). Süreç kuramları ise dışa dönük etmenleri ön plana alır ve bu çerçevede değerlendirme yapar. Yani süreç teorileri meydana gelen bir davranışın nasıl başladığını ve nasıl sürdürüldüğü noktalarını dikkate alarak değerlendirme yapmaktadır (Erdem, 1998, s. 53).

Kapsam kuramları kendi içinde 4 alt başlığa ayrılır. Bunlar;

- İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi,
- Varolma -İlişki Kurma-Gelişme Teorisi,
- Çift Faktör Teorisi,
- Başarı İhtiyacı Teorisi'dir.

Süreç kuramları da kendi içinde 4 alt başlığa ayrılır. Bunlar;

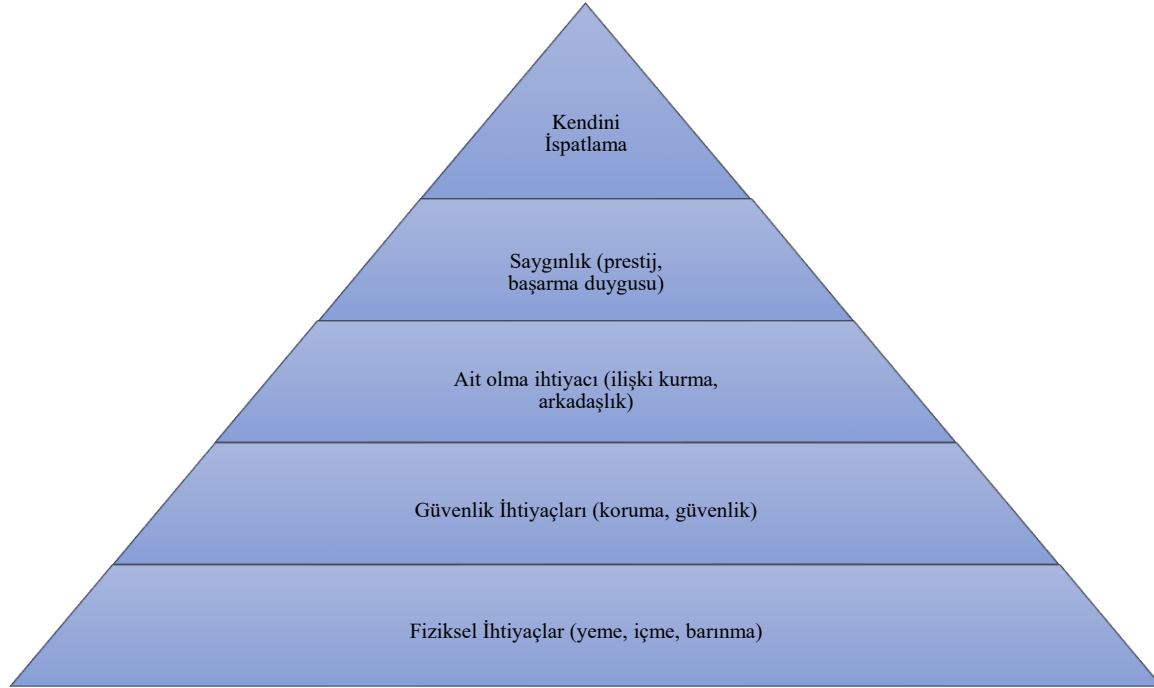
- Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi,
- Eşitlik Teorisi,
- Beklenti Teorisi,
- Amaç Teorisi'dir.

Yukarıda bahsi geçen bu teoriler aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

1.1.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Abraham Maslow tarafından 1943 yılında bir bireyin ihtiyaç duyabileceği kavramlar hiyerarşik olarak sıralanmıştır (Maslow, 1943). Bu hiyerarşik sıralama ise şu şekildedir;

Şekil 2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



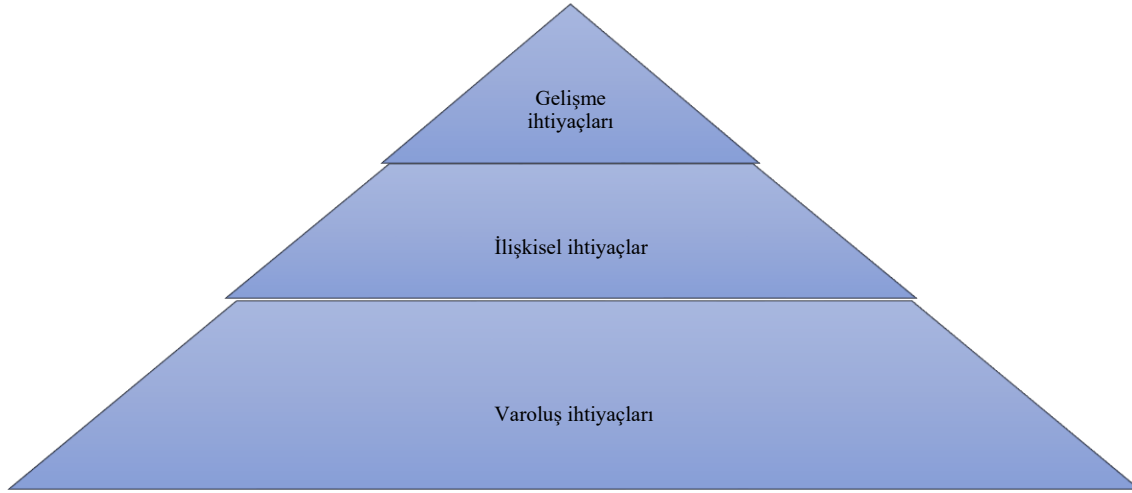
Kaynak: Mcleod, 2007, s. 1

Bu hiyerarşi bir bireyin hayatta kalabilmesi için gerekli olan temel ihtiyaçları ifade eder. Hiyerarşinin içerisinde de örneklendirildiği gibi genelden öze doğru bir sıralama yapar. Hiyerarşinin en önemli özelliği ise bir seviyede yaşanacak eksiklik bireyin bir üst seviyeye geçmesine engel olmaktadır. Bu hiyerarşiye göre bir birey var olduğu seviyedeki ihtiyaçlarını tamamladığı anda otomatik olarak bir üst seviyeye odaklanacaktır (Çoban, 2021, s. 113).

1.1.1.2. Var olma-İlişki kurma-Gelişme Teorisi

Alderfer'e ait olan bu kuram literatürde ERG Teorisi olarak da bilinmektedir. (Existance-Relatedness-Growth) "Var olma-İlişki kurma-Gelişme (VİG)" ihtiyaçları olarak adlandırılmaktadır. Bu teori, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden önemli derecede etkilenmiştir. VİG teorisi aslında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin biraz daha sadeleştirilerek ortaya konmuş halidir (Koçel, 2005, s. 643). Bu teoriyi de şu şekilde göstermemiz mümkündür

Şekil 3. VİG Teorisi



Kaynak: Arnolds ve Boshoff, 2002, s. 702

Bu hiyerarşinin yorumlaması da Maslow'un hiyerarşisine benzer şekildedir. Varoluş ihtiyaçları bireylerin hayatlarını sürdürmesi için gerekli olan gereksinimlerdir. İlişkisel ihtiyaçlar bireylerin duygu ve düşünce paylaşımı olarak ifade edilirken gelişme ihtiyacı kısmı da bireyin başarılarla sahip olup sorumluluk üstlenmesini ifade etmektedir (Mullins, 2007, s. 484). Daha önce de ifade edildiği gibi Alderfer'in teorisi, Maslow'un teorisine göre daha sade ve uygulanabiliridir.

1.1.1.2. Çift Faktör Teorisi

Çift Faktör Teorisi Herzberg'e ait bir teoridir. Herzberg de tıpkı Maslow ve Alderfer gibi motivasyon kuramına katkı sağlamıştır. Çift Faktör Teorisi'nde de tıpkı önceki teorilerde olduğu gibi motivasyonun en temelinde yine gereksinimlerin olduğu ifade edilmiştir. Herzberg bu teorisini 200'den fazla mühendis ve muhasebeciyle görüşerek onlardan geçmişte işlerinden ve çalıştıkları zaman diliminden kendilerini en tatmin olmuş ve en doyunmuş oldukları anları hatırlamalarını istemiş ve aynı gruba o durumun da tam tersini hatırlamalarını ve o anda hissettiklerini duyguları tanımlamalarını istemiştir. Alınan cevaplar neticesinde iş tatmini ve tatminsizliğiyle alakalı iki farklı boyutun tespiti yapılmıştır. Bu araştırmanın en nihayetinde ise "koruyucu hijyen faktörler" ve "motive edici faktörler" olmak üzere iki faktör grubunun tespiti sağlanmış ve bu faktör gruplarının işyerindeki çalışanları farklı şekilde etkilediğinin tespiti sağlanmıştır (Mullins, 2007, s. 485). Bu iki faktör grubu, koruyucu hijyen faktörleri içerisinde bulunan gereksinimlerin karşılanması bireyde tatmin ve doyum duygusu oluşturmazken, motive edici faktörler içerisinde bulunan gereksinimlerin karşılanması bireyi doyumsuz hale getirmeyecektir ancak bireyin kendini doyumsuz olarak da nitelenebileceği şeklinde yorumlanmaktadır. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi'ni aşağıda yer alan tablodaki gibi ifade edebiliriz

Tablo 1. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	
Hijyen Faktörleri	Motive Edici Faktörler
Ücret	Başarı Duygusu
İş güvenliği	Tanınma
Çalışma Koşulları	Sorumluluk
Denetimin Düzeyi ve Niteliği	İşin Kendisi
Şirket Politikası ve Yönetimi	Kişisel Gelişim ve Yükselme
Kişilerarası İlişkiler	

← Yüksek İş doyumсуuzluğu 0 İş doyumу Yüksek →

Kaynak: Mullins, 2007, s. 484

Yukarıdaki tabloda açıkça ifade edilen Herzberg'in Çift Faktör Teorisi günümüzde bile yönetim ekibinde yer alan kişiler arasında popülerliğini sürdürmekte ve uluslararası camiadaki albenisi devam etmektedir (Porter vd., 2003, s. 10).

1.1.1.4. Başarı İhtiyacı Teorisi

David McClelland'a ait olan bu teori ilk başta Henry Murray tarafından ortaya atılmıştır. Sonrasında ise bu teori David McClelland tarafından geliştirilerek ileriye taşınmıştır. McClelland başarı güdüsünün tanımını; "mükemmeliyetçilik olgusunun çizgilerini de göz önünde bulundurarak işleri daha iyi bir şekilde gerçekleştirmeye yönelik bir çaba" olarak yapmıştır. McClelland'a göre her birey dünyaya geldiği andan itibaren kendine has güdüsel bir örüntü oluşturduğu ve motivasyonun da bu örüntüye bağlı olarak geliştiğini belirttiği için literatürde bu teori güdüsel örüntü teorisi olarak da bilinmektedir. Her bir bireyde farklı olan bu örüntüyü başarı

güdüsü, bağıllık güdüsü ve güç güdüsü olarak üç şekilde ele alabiliriz. Bunlar içerisinde bireyde baskın olarak görülen güdü türü hangisiyse bireyin davranışları da bu türe bağlı olarak şekillenecektir (Baykal, 1978, s. 31; Clelland ve Koestner, 1992, s. 143).

1.1.1.5. Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi

Skinner tarafından geliştirilen bu teori bireylerin elde ettikleri olumlu veya olumsuz neticelere göre bir davranışı tekrarlayıp tekrarlamayacakları esası üzerine tespitlerde bulunur. Şartlandırma ve pekiştirme teorisine göre bireyler ödüllendirilen davranışlara daha çok meyil etmektedirler (Şimşek vd., 2001, s. 198). Bu durumdan yola çıkarak bir davranışın bireyde daimi hale gelmesi için olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, ortadan kaldırma (son verme) ve cezalandırma yöntemleri izlenebilir (Eren, 2013, s. 581). Bu yöntemleri kısaca açıklayacak olursak, bir davranışı gerçekleştiren bir bireyin o davranışı kalıcı surette devam ettirebilmesi için uygulanan pekiştirme olumlu pekiştirme olarak adlandırılır. Bu pekiştirme içsel ve dışsal ödüller vasıtasıyla sürdürülür. İçsel ödüller bireyin gerçekleştirdiği davranışlar sonucunda işi benimseme, takdir ve kabul edilme, gurur duyma ve prestij gibi şekillerde kendini gösterirken, dışsal ödüller terfi, zam, ikramiye olarak ortaya çıkmaktadır (Ataman, 2009, s. 542). Olumsuz pekiştirme ise bireyin sergilediği davranışların otoritelerce veya üstlerince istenmeyen bir durum olarak hissettirilmesidir (Can, 2005, s. 105). Son verme ise birey tarafından öğrenilmiş olan bir davranışın ilerleyen zaman dilimi içerisinde tekrar ortaya çıkamaması için davranışın pekiştirilmemesi durumudur (Serinkan, 2008, s. 123, akt. Aksoy, 2016, s. 75). Cezalandırma da gerçekleştirilmesi istenmeyen davranışın tekrar ortaya çıkmasını azaltmak veya yok etmek için uygulanan bir yöntem olarak tanımlanabilir (Erdem, 1998, s. 53).

1.1.1.6. Eşitlik Teorisi

Adams'a ait olan Eşitlik Teorisi'nde önemli olan husus bireyin bir işi gerçekleştirirken vermiş olduğu emek neticesinde ortaya çıkan sonuçlar arasındaki denge düzeyidir. Yani Eşitlik Teorisi bireylerin yaptığı işe girdi çıktı perspektifinde bakması olarak da ifade edilebilir. Girdi olarak bahsedilen durum işi yapanın uzmanlığı, eğitim, tecrübe olarak ifade edilebilirken, çıktı olarak bahsedilen durum ise girdi neticesinde ortaya çıkan saygı, emek, gayret gibi kavramlardır. Eşitlik Teorisi'ne göre bireyin gerçekleştirdiği işlerdeki denge düzeyi onun yaptığı işten tatmin olmasını ve doyumuna ulaşmasına sebep olacaktır (Adams, 1963; Huseman vd., 1987, s. 222).

1.1.1.7. Beklenti Teorisi

1964 yılında Victor Vroom tarafından literatüre kazandırılan Beklenti Teorisi; bireyin davranışlarının arka planında kalan belirleyici karar kriterlerinin, bu davranışın neticesinde ortaya çıkmasını umduğu durumun olduğunu savunan fayda teorisidir. Vroom bu teoriyle motivasyonun üç faktörü olduğunu ifade etmiştir. Yani başka bir ifadeyle bu teoriyi bir bireyin ortaya koymuş olduğu çabanın neticesinin daha yüksek bir performansla neticeleneceğine inanırsa bunun için daha büyük çaba göstermek için motive olacağı esasına dayanır (Oliver, 1974, s. 244).

1.1.1.8. Amaç Teorisi

Amaç Teorisi'nin geliştiricisi olan Edwin Locke bu teoriyle, bireylerin belirlediği amaçların bireylerin motivasyon düzeyleri üzerindeki etkisini ele almıştır. Hedef olarak ulaşılması daha zor olan bir amaç belirleyen bireyin, ulaşılması daha kolay bir hedef belirleyen bireye göre daha çok efor sarf edeceğini, daha yüksek bir performans göstereceğini ve daha fazla motive olacağını belirtir. Başka bir ifadeyle Amaç Teorisi birey tarafından amaçlanan hedefin zorluğu ne derece artarsa bu amacı gerçekleştirmek için harcayacağı performansın da o oranda artacağına vurgu yapar (Esen, 2017, s. 197).

1.2. Temel Motivasyon Kaynakları

McClelland tarafından 1940'lı yılların sonunda incelenmeye başlayan İhtiyaçlar ve davranış arasındaki ilişkiler dikkat çekmiştir. Daha önceki yönetim ile ilgili araştırmalarında her bireyin ihtiyaçlarının benzer özelliklere sahip olduğu ileri süren ihtiyaç kuramları ele alınmaktaydı. McClelland ise her bireyin ihtiyaçları birbirinden farklı olduğunu söyleyerek teorisini ortaya koymuştur (Antalyalı ve Bolat, 2017, s. 4)

McClelland teorisine "öğrenilmiş ihtiyaçlar" adını vererek; çalışan bireylerinin davranışlarını açıklamada ana faktörleri; bireylerin bağlanma, başarı, ve güç ihtiyaçlarıyla açıklamıştır. Teoriye göre bireylerin ihtiyaçlarıyla birlikte doğmadığını ve hayat içerisinde ihtiyaçlar edineceğini veya öğreneceğini ifade etmiştir (Antalyalı vd., 2021, s. 23)

McClelland çalışanların tutumlarını ve davranışlarını etkileyen üç temel motivasyon kaynağından bahsetmiştir. Bunlar bağlanma ihtiyacı (the need for affiliation), başarı ihtiyacı (the need for achievement), ve güç ihtiyacı (the need for power) (McClelland, 1961).

McClelland'dan sonrası söz konusu olan üç ihtiyacın dışındaki ihtiyaçlar araştırmalarda tartışma konusu olmuştur (Cacioppo ve Petty, 1982, s. 116-130). Cacioppo ve Petty'nin (1982) bunların arasında özellikle araştırdığı düşünme ihtiyacı (the need for cognition) McClelland'ın üçlü yapısından tamamen ayrı bir başlık olarak ortaya çıkmıştır. Maslow (1970, s. 2) tarafından düşünme ihtiyacı daha öncesinde dile getirilmiştir. Bu çalışmada üç temel motivasyon kaynağına ilave olarak düşünme ihtiyacını dahil ederek dört temel motivasyon kaynağından söz edilecektir.

1.2.1. Başarı İhtiyacı

Bireyin belli bazı standartlara göre çok iyi olmak için çaba göstermesini açıklamaktadır (McClelland, 1961, s. 36). Bir işi başkalarından daha iyi yapmaya duyulan ihtiyaç olarak ifade edilmektedir (Daft, 2008, s. 529). Başarıya ulaşmak için gerekli fırsatları değerlendirme eğiliminde olanlar başarı ihtiyacı yüksek olan bireylerdir (Treadway vd., 2005, s. 238-239).

1.2.2. Bağlanma İhtiyacı

Bireylerin sıcak ve samimi ilişkiler kurarak yakın arkadaşlık bağları oluşturma arzusu olarak tanımlanmaktadır (McClelland, 1985, s. 348). Ayrıca bağlanma ihtiyacında başkaları tarafından onaylanma ve başkalarının beklentilerini karşılama isteği söz konusudur (McShane ve Glinow, 2010, s. 139). İlişkiler konusunda hassas olma ve çatışmadan kaçınmaya yönelik bir eğilimdir (Daft, 2008, s. 529). Yüksek bağlanma ihtiyacı olanlar başkalarıyla ilişkilerine değer verirler.

1.2.3. Güç İhtiyacı

İnsanları etkileme ve etki etmeyi ifade etmektedir (McClelland, 1985, s. 269). Diğer insanlar üzerinde davranış olarak ve duygusal güçlü etki uyandırma arzusu olup başkalarından sorumlu olma, onları kontrol etme ve başkaları üzerinde otorite kurma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Yamaguchi, 2003, s. 328). Güç ihtiyacı yüksek olan bireyler, otorite ve güç kaynaklarını genişletmek suretiyle diğerlerini etkileme arayışına girme eğilimi gösterirler (Koçel, 2011, s. 627). Bu ihtiyacı yüksek olan bireyler, karşısındaki bireyler ile duygusal ve davranışsal etki kurmak isteyerek ilişki ağı kurma ve etki alanını genişletmeye eğilim göstermektedirler (Eryılmaz ve Gülova, 2019, s. 499).

1.2.4. Düşünme İhtiyacı

Düşünme ihtiyacı, düşünmeyi gerektiren zorlu bilişsel süreçlerin içerisinde olmaktan keyif alma ile ilgilidir (Cacioppo ve Petty, 1982, s. 116-117). Cohen vd. (1955, s. 291) düşünme ihtiyacı kavramını ilk olarak kullanan ve bilişsel bir yapıdan daha fazlası olduğunu ifade ederek bir tutum olarak açıklayan araştırmacılar. Ayrıca günümüzde yaygın olarak kullanılan düşünme ihtiyacı ölçeğini geliştiren Cacioppo vd. (1984, s. 306-307) kavramsal çerçevesi, Fiske'in (1949, s. 337) bahsettiği- olayları yorumlamak için bilişsel bir yapı kurup hemen sonuç almaktan daha fazla bilişsel çaba sürecinin kendisine odaklanıp değer veren- öğrenme heveslisi zihin ile de örtüşmektedir. Düşünme ihtiyacı düşük olanlar başkalarının görüşlerine ve bilişsel kısayollara güvenmeye daha fazla eğilimlidir. Yüksek olanlar ise olayları yorumlarken anlamlı bir çati kurabilmek için gerekli bilgiyi arama ve derinleşme peşindedirler (Cacioppo ve Petty, 1982, s. 124-125).

1.3. Kuşak Kavramı

Kuşak kavramı TDK sözlüğünde “yaklaşık yirmi beş otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği ifadesine ilaveten yaklaşık aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olan kişilerin topluluğu” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2021). Kuşak tanımı yapılırken belirli bir zaman dilimi olarak ele alınması aslında o zaman dilimi içerisinde doğan bireylerin birbirlerine karakteristik bağlamda benzemesine de bir atıf olarak değerlendirilebilir. Bu atıftan yola çıkarak aynı kuşak diliminde dünyaya gelen bireyler benzer davranış öğelerine, etik değerlere ve değer yargılarına sahiptir yorumu da yapılabilmektedir (H. Chen, 2010, s. 132). Araştırmacılar kuşaklar arasında ayırım yaparken doğum yılları ve o zaman dilimindeki olayları esas alarak ayırma giderler. Değerlendirilen zaman dilimi içerisinde meydana gelen politik ve sosyolojik olaylar, ekonomik şartlar, sosyo demografik veriler gibi olgular bu ayırımın daha sağlıklı yapılmasına imkân tanır (Lamm ve Meeks, 2009, s. 615; Mannheim, 2018, s. 331-332).

Araştırmacılar kuşakları birbirlerinden ayırt ederken genellikle doğum tarihini esas alır. Bu esastan yola çıkarak 1946-1964 yılları arasını Baby Boomer, 1965-1979 yılları arası X kuşağı, 1980-1994 yılları arasını Y kuşağı ve 1995-2012 arasını da Z kuşağı olarak adlandırır (Goh ve Lee, 2018, s. 21). Bu yıllar arası isimlendirme araştırmacıdan araştırmacıya farklılık göstermektedir. Literatürde kuşakların sınıflandırmasını belirleyen araştırmacılardan birkaçı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2. Kuşak Sınıflandırmaları

Araştırmacılar	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
(Appelbaum vd., 2005)	1961-1981		
(Broadbridge vd., 2007)		1977-1994	
(Cennamo ve Gardner, 2008)	1962-1979	1980 ve sonrası	
(P. J. Chen ve Choi, 2008)	1965-1977	1978 ve sonrası	
(Gürsoy vd., 2008)	1961-1980	1981-2000	
(Jurkiewicz, 2000)	1963-1981		
(Jurkiewicz ve Brown, 1998)	1961-1981		
(Lamm ve Meeks, 2009)	1960-1980	1981-2000	
(Lyons vd., 2007)	1965-1979	1980 ve sonrası	
(Williams ve Page, 2011)	1965-1976	1977-1994	1994 ve sonrası
(Goh ve Lee, 2018)	1965-1979	1980-1998	1995-2012
(Kavalcı ve Ünal, 2016)	1965-1979	1980-1999	2000 ve sonrası

(Levickaite, 2010)	1960-1974	1975-1989	1990'ların ortaları ve sonrası
(Berkup, 2014)	1965-1979	1982-1994	1995 ve sonrası

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere kuşak ayrımlarında tam olarak belirgin bir farklılık olmamakla birlikte tarihler birbirlerine yakındır. Bu çalışmada Z kuşağı ele aldığı için bundan sonraki kısımda Z kuşağına has özellikler hakkında detaylı bilgiler verilecektir.

Z kuşağı, literatürdeki araştırmacıların büyük çoğunluğu tarafından 2000 yılından sonra doğanların dahil edildiği bir kuşak olarak tanımlanmaktadır. Z kuşağı içerisinde yer alan bireyler teknolojinin geçmişe nazaran çok ilerlediği bir dönemde dünyaya geldikleri için teknolojiyle iç içe yaşamaktadırlar. Bu sebepten ötürü bu kuşağa “Kuşak I, İnternet kuşağı, Gelecek Kuşak, iKuşak, Dijital Yerliler, Sürekli Çevrimiçi ve Medya Kuşağı” gibi adlandırmalar yapılmıştır (Levickaite, 2010, s. 173). Z kuşağını diğer kuşaklardan ayırt eden birtakım özellikler vardır. Bunlar (İzmirlioğlu, 2008, s. 50; Taş vd., 2017, s. 1037–1038);

- Teknolojiye daha uyumlu olmaları,
- Dünyanın başka bir yerinde yaşayan herhangi biriyle rahatça iletişim kurabilme,
- İstek ve arzularına düşkün olmaları,
- Meydana gelen değişimlere daha kolay uyum sağlayabilmeleri,
- Yalnız olmayı daha çok sevmeleri,
- Sosyal medyayı daha etkin kullanabilmeleridir.

Z kuşağının ebeveynleri olan X kuşaklarıyla teknoloji kullanımı arasında devasa denilebilecek nitelikte büyük bir fark vardır. Hal böyle olunca kuşaklar arasında farklılıklar belirgin bir şekilde görülmekte ve iletişim noktasında çatışmalar çıkmaktadır.

Z kuşağının bir başka yazara göre olumlu ve olumsuz özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Berkup, 2014, s. 224)

Olumlu Özellikler

- Birden fazla konuya aynı anda ilgi duyabilmektedirler,
- Motor becerileri oldukça yüksektir,
- Özgüvenleri yüksektir,
- Hızlı, verimli ve sonuç odaklıdır.

Olumsuz Özellikler

- Sadakat düzeyleri düşüktür,
- Ben kavramını öne koymaları ekip işlerinde probleme yol açabilir,
- Standartlaşmış vazifeleri gerçekleştirmede yetersizlik görülebilir.

Yukarıda belirtilen Z kuşağına ait özellikler bu birey topluluğuna hem avantaj hem dezavantaj sağlamaktadır. Z kuşağı olarak adlandırılan bireylerin değişen zamandan ve ilerleyen teknolojiden derinden etkilendikleri için önceki kuşaklar arasında yadsınmayacak bir fark vardır. Bu durum da her alanda kendini belli ettiği gibi Z kuşağı bireylerin motivasyon durumunda da kendisini göstermiştir (Alp vd., 2019, s. 803). Örneğin Z kuşağını daha fazla maaş, ücret gibi hususlar önceki kuşaklar kadar motive etmemekte, bağımsız ve bireysel çalışmalar neticesinde ortaya çıkartacağı yenilikçi bir işin sonucunda çok daha fazla motive olmaktadır (Twenge vd., 2010, s. 1123). Z kuşağının hayat tarzları ve tutumları göz önüne alındığında, geleneksel inanç ve değerleri önemseyen, aile birlik ve beraberliğine kıymet veren ve kendi sorumluluklarını üstlenebilen bir profil karşımıza çıkmaktadır (Williams ve Page, 2011, s. 11). Böyle bir profile sahip olan bu kuşak jenerasyonu yeniliğe açık olan işleri gerçekleştirmeye daha yatkın olup bu şekilde tatmin olmaktadır. Z kuşaklarının motivasyonunda aldıkları eğitim ile gerçekleştirdikleri işlerin örtüşmesi, yapılan işlerde hedeflenen amaçlara ulaşılması gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Bunlara ilaveten bu kuşağı çevresel etmenler, çalışma ortamı, organizasyonel etmenler olan psiko-sosyal faktörler ve ekonomik faktörlerde bu kuşağın motivasyonlarında büyük rol oynamaktadır (Berkup, 2015, s.113; Çevik ve Deniz, 2021, s. 23).

2. Yöntem

Yöntem başlığı altında; araştırmanın amacı ve kapsamı, araştırmanın örnekleme, araştırmada kullanılan ölçek, ölçeğin geçerliliği, yöntem ve bulgular gibi konular alt başlıklar halinde açıklanmaktadır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı, Z kuşağına mensup üniversite öğrencilerinin temel motivasyon kaynaklarının alt boyutlara göre dağılımını incelemek ve cinsiyete göre yine alt boyutlar bazında anlamlı farklılık olup oluşmadığını belirlemektir. Bu doğrultuda Z kuşağını temsil edebilecek bir grup olarak üniversite öğrencileri çalışma kapsamına dahil edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın etik kurul izni, Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 142/22 sayı ve 14.11.2023 tarihli izinle alınmıştır. Araştırmanın örneklemi Süleyman Demirel Üniversitesi (SDÜ) ve Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde (ISUBÜ) okuyan öğrenciler olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini Süleyman Demirel Üniversitesinde kayıtlı 41.411 ve Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinde kayıtlı 26.006 öğrenci olmak üzere toplam 67.417 öğrenci oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü %95 güven aralığında 50.000 ile 74.999 arası evrene sahip çalışmalarda asgari 381 olarak kabul edilebilir (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 130). Araştırmada kolayda örneklem yöntemi seçilerek hazırlanan anket formları katılımcılara dağıtılmıştır. Anket çalışması için 780 adet anket formu öğrencilere dağıtılmış olup 45 anket formu eksik ve düzensiz doldurulduğu için çalışmadan çıkartılmıştır. Araştırmada Z kuşağı başlangıç yılı 2000 olarak belirlendiği için 2000 doğum yılından öncesine sahip 71 öğrencinin verileri de araştırmaya dahil edilmeyerek kapsam dışı bırakılmıştır. Nihayetinde araştırmaya 664 veri ile devam edilmesi uygun bulunmuştur.

2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Analiz Yöntemi

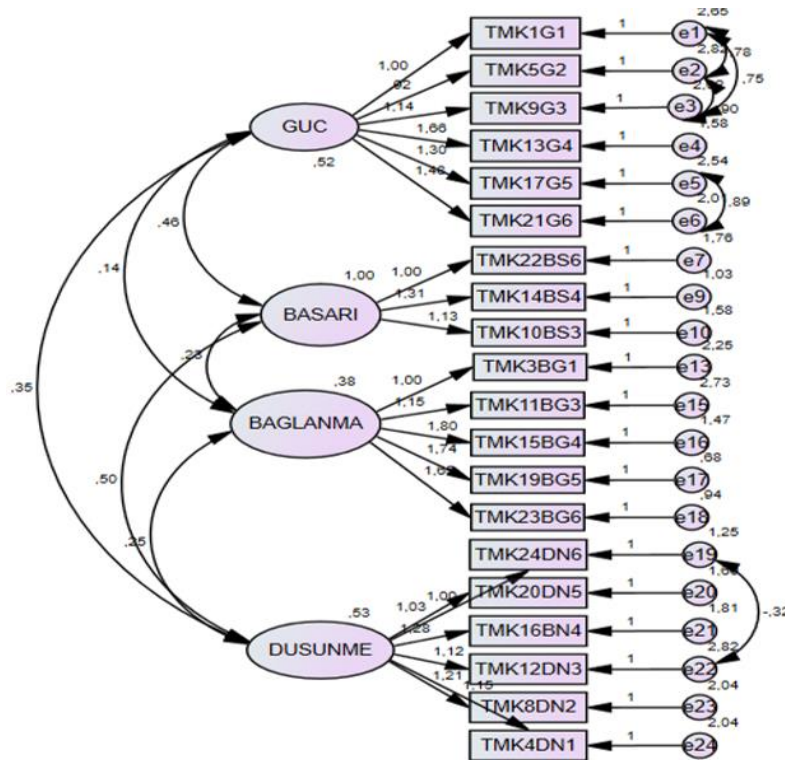
Araştırmada kuramsal temeli öğrenilmiş ihtiyaçlara dayanan ve Türk kültürüne uyumlu olarak Antalyalı ve Bolat (2017) tarafından geliştirilen Temel Motivasyon Kaynakları (TMK) ölçeği kullanılmıştır. Başlangıçta başarıma, güç, bağlanma olarak üç boyutta geliştirilen ölçek düşünme boyutundan gelen soruların da eklenmesi ile dört boyutlu ve 24 maddelik ölçek olarak son halini almıştır. Ölçekte 7'li Likert tipi cevap seçenekleri verilerek öğrencilerden 1'den 7'ye kadar maddeleri puanlamaları istenmiştir. Ölçekte 1- Beni hiç tanımlamıyor, 7- Beni tam olarak tanımlıyor anlamına gelmektedir. Ayrıca ölçekte 2, 6 ve 18. maddeler olmak üzere 3 adet ters soru bulunmaktadır.

Araştırmadaki verilerin analizi için SPSS 27.0 ve AMOS 24.0 paket programları kullanılmıştır. Kullanılan ölçeğin araştırmada yapı geçerliliğini ölçmek için AMOS 24.0 paket programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Güvenilirliği belirlemek için iç tutarlılık katsayısı değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımları gibi tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Ölçeğin boyutlarının, cinsiyet demografik değişkenine göre farklılık gösterme durumunu tespit etmek için bağımsız örneklem t testi gerçekleştirilmiştir.

2.4. Geçerlilik ve Güvenilirlikler

Araştırmada kullanılan ölçeğin yapısal geçerliliğini belirlemek için DFA gerçekleştirilmiştir. Şekil 4'te TMK path diagramı ve Tablo 3'te TMK ölçeğine ait uyum iyiliği değerlerine yer verilmiştir.

Şekil 4. Temel Motivasyon Kaynakları Ölçeği Path Diagramı



Tablo 3. Temel Motivasyon Kaynakları Ölçeğine ait Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2/df	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
TMK	3.020	0.901	0.934	0.912	0.055

Bağlanma, düşünme, güç ve başarıma olmak üzere 4 boyuttan oluşan TMK ölçeği için yapılan DFA'ya göre başarı boyuna ait TMK2, TMK6 ve TMK18 maddeleri ile bağlanma boyutuna ait TMK7 maddesi düşük faktör yüklerine sahip oldukları için ölçekten

çıkartılmıştır. Daha sonra geri kalan 20 madde ile tekrar analiz yapılmış ve kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri sağlanmaması dolayısı ile TMK1 ile TMK5, TMK1 ile TMK9, TMK5 ile TMK9, TMK17 ile TMK21 ve TMK12 ile TMK24 arasında hata birleştirmeleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarını değerlendirmek için $0 \leq x^2/df \leq 2$ mükemmel uyum, $2 \leq x^2/df \leq 3$ kabul edilebilir uyum, $,95 \leq CFI \leq 1,00$ mükemmel uyum, $,90 < CFI \leq ,95$ kabul edilebilir uyum, $,95 \leq GFI \leq 1,00$ mükemmel uyum, $,90 \leq GFI \leq ,95$ kabul edilebilir uyum, $,90 \leq AGFI \leq 1,00$ mükemmel uyum, $,85 \leq CFI \leq ,90$ kabul edilebilir uyum ve $,00 \leq RMSEA \leq ,05$ mükemmel uyum, $,05 \leq RMSEA \leq ,08$ kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri yorumları yapılmaktadır (Baumgartner ve Homburg, 1996; Bentler, 1980; Bentler ve Bonett, 1980). Yapılan işlemler sonucunda çalışmada elde edilen uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir.

Güvenilirliği belirlemek için yapılan iç tutarlılık güvenilirlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin genel iç tutarlılık katsayı değeri 0.893 olarak bulunmuştur. Boyutlar bazında katsayılar incelendiğinde güç boyutu için 0.742, başarı boyutu için 0.719, bağlanma boyutu için 0.709 ve düşünme boyutu için 0.675 değerleri elde edilmiştir. Can (2013)' e göre "α" değerine bakılarak iç tutarlılık güvenilirlik yorumu yapılmaktadır. Buna göre $0,00 \leq \alpha < 0,40$ güvenilir değil, $0,40 \leq \alpha < 0,60$ düşük derecede güvenilir, $0,60 \leq \alpha < 0,90$ oldukça güvenilir ve $0,90 \leq \alpha \leq 1,00$ yüksek derecede güvenilir yorumları değerlendirilir. Buradan hareketle elde edilen veriler ışığında ölçeğin alt boyutları ile oldukça güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Bulgular

Bulgular başlığı altında katılımcı öğrencilerin demografik özelliklerine ait bilgiler, ölçeğe ait betimleyici istatistikler ve normallik dağılımları ile fark testlerine yer verilmiştir.

3.1. Demografik Bulgular ve Frekans Dağılımları

Araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyet, doğum yılı, okul ve sınıf düzeylerine ait demografik bulgular aşağıda Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Demografik Bulgulara İlişkin Frekans Dağılımları

Demografik Değişkenler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kız	385
	Erkek	279
	Toplam	664
Doğum Yılı	2000	129
	2001	90
	2002	77
	2003	127
	2004	141
	2005	92
	2006	8
	Toplam	664
Kademe	Ön lisans	110
	Lisans	554
	Toplam	664
Sınıfı	1.Sınıf	281
	2.Sınıf	192
	3.Sınıf	120
	4.Sınıf	71
	Toplam	664

Tablo 4 incelendiğinde öğrencilerin 385'inin kız (%42) ve 279'unun erkek (%58) olduğu görülmektedir. Araştırmaya dahil olan öğrencilerin doğum yılları 2000 ile 2006 arasında değişmekte olup 2000 doğumlu 129 (%19,4), 2001 doğumlu 90 (13,6), 2002 doğumlu 77 (11,6), 2003 doğumlu 127 (19,1), 2004 doğumlu 141 (21,2), 2005 doğumlu 92 (13,9) ve 2006 doğumlu 8 (1,2) öğrenci bulunmaktadır. Ayrıca araştırmaya 110 ön lisans (16,6) ve 554 Lisans (83,4) öğrencisi katılım sağlamıştır. Katılımcı öğrencilerin 281'i (42,3) 1. sınıfta, 192'si (28,9) 2. sınıfta, 120'si (18,1) 3. sınıfta ve 71'i (10,7) 4. sınıfta öğrenim görmektedir.

3.2. Ölçeğe Ait Betimleyici İstatistikler ve Normallik Dağılımları

Katılımcıları vermiş oldukları cevaplara ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Ölçeğe Ait Betimleyici İstatistikler ve Normallik Değerleri

Boyutlar	N	Ortalama	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
Güç	6	4.330	1.185	-0.064	-0.404
Başarı	3	4.832	1.336	-0.365	-0.372
Bağlanma	5	5.331	1.071	-0.487	-0.316
Düşünme	6	4.773	0.999	-0.182	-0.092
Genel TMK	21	4.789	0.829	-0.267	0.153

Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analizler sonucunda çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 5’te verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında değerler aldığı görülmektedir. Veri sayısının 50’nin üzerine çıkması ve çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1 ile -1 arasında değerler alması durumunda veriler normal dağılım göstermektedir (Can, 2013, s. 85). Öğrencilerin ölçek sorularına verdikleri cevaplar incelendiğinde ve en yüksek puanın 7 olduğu göz önünde bulundurulduğunda “bağlanma” boyut ortalamasının 5.331 (S.S.=1.071) ile en yüksek değeri aldığı görülmektedir. Öğrencilerin “başarma” boyut ortalamasının 4.832 (S.S.=1.336) ile ikinci sırada geldiği görülmektedir. Üçünü sırada “düşünme” boyut ortalaması 4.773 (S.S.=0.999) yer almaktadır ve bunu son olarak “güç” boyut ortalaması 4.330 (S.S.=1.185) ile takip etmektedir.

3.3. Fark Analizleri

Araştırmada kullanılan temel motivasyon kaynakları ölçeği alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları aşağıda Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	Sd	t	p
Güç	Erkek	279	4.439	1.129	623	2.042	0.042
	Kız	385	4.252	1.219			
Düşünme	Erkek	279	4.754	0.967	662	-0.418	0.676
	Kız	385	4.787	1.022			
Başarı	Erkek	279	4.703	1.302	662	-2.129	0.034
	Kız	385	4.926	1.354			
Bağlanma	Erkek	279	5.077	1.031	662	-5.306	0.000
	Kız	385	5.515	1.063			

Elde edilen bulgulara göre temel motivasyon kaynaklarının güç boyutu açısından cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark bulunmuştur [$t_{(623)}=2.042$; $p<0,05$]. Erkeklerin güç boyutuna verdikleri puanların ortalaması (Ort.=4.439; S.S.= 1.129) kızların güç boyutuna verdikleri puan ortalamasından (Ort.=4.252; S.S.= 1.219) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar ışığında Z kuşağı erkek öğrenciler kız öğrencilere göre motivasyon kaynaklarında güce daha fazla önem verdikleri söylenebilir. Ayrıca başarı boyutu açısından da cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$t_{(662)}=-2.129$; $p<0,05$]. Kızların başarı boyutuna verdikleri puan ortalamasının (Ort.=4.926; S.S.= 1.354) erkeklerin başarı boyutuna verdikleri puan ortalamasından (Ort.=4.703; S.S.= 1.302) daha yüksek olduğu görülmektedir. Buradan hareketle Z kuşağı olarak tanımlanan kız öğrenciler erkek öğrencilere göre başarı elde ederek daha fazla motive oldukları düşünülmektedir. Temel motivasyon kaynaklarının diğer bir boyutu olan bağlanma boyutu açısından cinsiyet değişkenine göre yine anlamlı bir farklılığa ulaşılmıştır [$t_{(662)}=-5.306$; $p<0,05$]. Kız öğrencilerin bağlanma boyutuna verdikleri puan ortalamaları (Ort.=5.515; S.S.= 1.106) erkeklerin bağlanma boyutuna verdikleri puan ortalamasından (Ort.=5.077; S.S.= 1.103) daha yüksek çıkmıştır. Sonuçlara bakıldığında Z kuşağı kız öğrenciler motive olmak için erkek öğrencilere göre daha fazla bağlanma güdüsüne ihtiyaç hissetmektedir. Son olarak temel motivasyon kaynaklarının boyutlarından olan düşünme boyutu açısından cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık elde edilememiştir [$t_{(662)}=-0.418$; $p>0,05$].

Sonuç

Araştırmada Z kuşağı olarak adlandırılan 2000 yılı sonrası doğan bireyler kapsama dahil edilmiş ve temel motivasyon kaynaklarının neler olduğu ve cinsiyet değişkenine göre bu motivasyon kaynaklarının farklılaşması araştırılmıştır. Kapsam dahilinde ulaşılan sonuçlar incelendiğinde, Z kuşağı üniversite öğrencilerinin verdikleri puan ortalamaları sıralandığında ilk sırayı bağlanma boyutunun aldığı görülmektedir. Bu durumun bir sebebi Z kuşağı, helikopter aile denilen ilgi ve alakasını çocuklarına yoğunlaştıran Y kuşağının elinde büyümesi ve çekirdek ailelerde yetişmelerinden dolayı aile ve sosyal ilişkilerinde bağlanmayı esas aldıkları söylenebilir. Diğer bir sebep olarak bireylerin kimlik gelişimleri ve topluma aidiyetleri, ebeveynlerin bireylere olan tutum ve davranışları ile ilişkidir.

Son yıllarda sosyal yapılarda meydana gelen hızlı değişiklikler, Türk aile yapısında da değişiklikler meydana getirmiştir. Kırsal köy hayatında otoriter ve baskıcı kalabalık aile yapısından kentsel koruyucu/denetleyici aile yapısına yönelimler gerçekleşmiştir.

Kağıtçıbaşı (2010) tarafından geliştirilen Aile Değişimi ve Benlik Kuramlarının çalışmaya ışık tutabileceği düşünülmektedir. Kağıtçıbaşı'nın kuramına göre kültür ile benlik arasındaki en etkili aracın aile olduğu belirtilmektedir. Burada üç tip aile modelinden söz edilmektedir. İlk olarak "karşılıklı bağımlı aile modeli" olan geleneksel kır ve tarım toplumdur. Bu modelde baskın toplum kültürüne sahip olduğu için ilişkisel ve psikolojik bağımlılık yaygındır. İkincisi "bağımsız aile modeli" olarak adlandırılan orta sınıf bireyselci batı kültürüne ait modeldir. Üçüncü ve son model "psikolojik/duygusal karşılıklı bağımlı aile modeli" olarak ifade edilmektedir. Ülkemizde kentleşmeye geçiş ile birlikte yaşam tarzı ve refah düzeyi değişme göstermiştir. Buradan hareketle ailelerde karşılıklı maddi bağımlılıklar azalmaya ve zayıflamaya başlarken, psikolojik bağımlılıklarda değişiklik olmamıştır. Son yıllarda ülkemizde kültürel ve sosyolojik olarak kabul gören aile modeli "psikolojik/duygusal bağımlı model" dir (Kağıtçıbaşı, 1996).

Z kuşağı bireylerin gelişen bilgi ve teknoloji ile olan yakın ilişkileri tepkilerini de değiştirmektedir. Bu bireylerin olaylara verdiği tepkiler bedensel ve sözel olmaktan çok teknolojik araçlar vasıtasıyla olmaktadır (Tandoğan, 2013, s. 26). Bundan dolayı Z kuşağı bireyler teknoloji ile olan sıkı bağları sosyalleşmelerinin azalmasına, izole hayat biçimi tercih etmelerine ve bireyselleşme ön plana çıkarmalarına sebep olarak yalnızlık hissi yaşamalarına ortam hazırlamıştır. Böyle bir durumda Z kuşağı bireylerin psikolojik bağımlılıklarında artma olması ile başta aile ve çevrelerine bağlanma ihtiyacı hissettikleri söylenebilir. Aka (2017) kuşakları tanımlarken rekabetçi X kuşağı, yaratıcı Y kuşağı ve diğerlerinden farklı olarak derin duygulara sahip olan Z kuşağı olarak ifade etmektedir. Kuşakların hayata bakış felsefelerine bakıldığında X kuşağında hayatta kalmak için çalışmak gelirken, Y kuşağında önce yaşamak sonra çalışmak gelmekte ve Z kuşağında ise duyguları ile hareket etme öncülük etmektedir. Buradan hareketle Z kuşağına dahil gençleri motive etmede bağlanma oldukça önemli olmaktadır sonucuna varılabilir.

Başarı motivasyonu Z kuşağı bireylerin temel motivasyon kaynaklarına verdikleri puan ortalamalarında ikinci sırada gelmektedir. Kuşaklar arasında en başarı odaklı olanının Z kuşağı olduğu düşünülmektedir (Durmaz ve Okumuş, 2021, s. 61). Bu bireylerin diğer kuşaklara göre daha eğitilmiş ve diplomalı olmaları, kendi kuşakları arasında rekabet ortamının oluşmasına meydan hazırladığı söylenebilir. Ayrıca, ilgili aile ortamlarında yetişerek eğitim ve toplumsal başarı beklentisi ile yetiştiriliyor olmaları da başarıya odaklanmalarındaki önemli etkenlerden sayılabilir.

Düşünme boyutunun üçüncü sırada çıkmasına bakıldığında Z kuşağı bireylerin dijital çağda doğmalarından kaynaklı olarak hayatlarına giren internet ve sosyal medya ile fazla meşgul olmaları düşünme motivasyonlarını azalmasına sebep olmaktadır. Ayrıca Z kuşağı bireyler "anda" kalmayı tercih ederek rahatlarına düşkünlüdürler. Böylece düşünmek yerine hedonik yaşam sürme eğilimi gösterdikleri yorumu yapılabilir. Z kuşağı bireylerin temel motivasyon kaynakları verdikleri puanlarda son sırada güç motivasyonu yer almaktadır. Sosyal güç teorisine göre güç; herhangi bir yabancı bireyin, tanıdık birisinin, iş ortaklarından birinin, bir arkadaşının ya da sevgili durumunda olan bir bireyin, hayatında bulunduğu diğer birey üzerinde oluşturduğu olası ve potansiyel etki olarak tanımlanmaktadır (Simpson vd., 2015). Kuşağı bireylerin özellikleri, hiyerarşiye karşı olmaları, sosyal adalete önem vermeleri, otoriteyi sorgulamaları, farklı kültürlere saygılı olma ve sosyal ağlara önem vermeleridir. Buradan hareketle Z kuşağı bireyler sosyalleşmeye öncelik vermelerinden dolayı karşılıklı güç çatışmalarına girmeyi tercih etmedikleri söylenebilir.

Temel motivasyon kaynaklarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterme durumu incelendiğinde düşünme boyutu dışında diğer boyutlarda anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Güç boyutunda Z kuşağı erkek bireylerin kız bireylere kıyasla ortalamaları daha yüksek çıkmıştır. Türk kültürüne göre kişiler arası ilişkilerde kızlar "besleyici" erkekler ise "güç" odaklı iletişim tarzını tercih etmektedir. Burada erkeklerin ailelerini beslemek, korumak onlara imkanlar sağlamaya gibi çocukluk yıllarında rollerin verilmiş olmasının etkili olduğu söylenebilir.

Bağlanma boyutunda Z kuşağı kız bireylerin ortalamaları erkek bireylerin ortamlarından daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuca bakıldığında ülkemizde üniversite öğrencileri üzerine yapılan bir çalışmada erkek öğrencilere kıyasla kız öğrencilerin ebeveynlerine daha fazla güven duydukları, ebeveyn ve akranlarına daha güvenli bağlanma eğiliminden oldukları ve erkeklere göre anne ve babadan daha az psikolojik kontrol aldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Kurt vd., 2013). Ayrıca başta ülkemiz ve yurt dışında yapılan çalışmalarda erken çocukluk dönemlerinde kız çocuklarının duygularını düzenlemede ve sosyal becerileri geliştirmede erkek çocuklara kıyasla daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Kadınlar küçük yaşlarda üzüntü ve korkularını ebeveynlerine ifade ettiklerinde erkeklere göre daha fazla ilgi ve destek görmüşlerdir (Çorapçı, 2012).

Son yıllarda değişen ebeveyn davranışları ve toplumsal eşitlik kavramlarının Türk toplumundaki etkilerinin sonucunda iş, akademi ve diğer birçok alanda kız çocuklarına verilen destekler artmıştır. Her alanda kadınların da yer alması için aileler kız çocuklarını desteklemekte ve böylece kızlardan başarı beklentisini arttırmaktadır. Sosyal Bilgi İşleme kuramına göre, bireylerin sosyal çevreyi gözlemleyerek elde ettikleri bilgiler ışığında tutum ve davranış sergiledikleri savunulmaktadır (Salancik ve Pfeffer, 1978, s. 226). Buradan hareketle kız çocukları, aile ve toplumdan aldıkları destekle birlikte, kendilerinden başarı odaklı beklentilere karşı erkeklere kıyasla daha fazla gayret gösterdikleri ve bunun sonucunda başarıya odaklandıkları söylenebilir.

Son olarak yürütülen çalışmanın kısıtları da bulunmaktadır. Zaman ve maliyet kısıtı dolayısıyla anket yöntemi ve kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Ayrıca bu çalışmada Isparta'daki üniversite öğrencileri çalışma kapsamında dahil edilmiştir. Bu durum ise elde edilen verilerin genelleştirilmesine engel teşkil etmektedir. İleride yapılacak çalışmaların daha geniş örneklemlemler ile gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Ayrıca nitel araştırma deseni kullanılarak katılımcılardan daha derinlemesine bilgiler elde edilmesi mümkün olabilir.

Ek Bilgiler/Yazar Beyanları

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı	Bu çalışma için Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 142/22 sayılı ve 14.11.2023 tarihli etik kurul izni alınmıştır.
Çıkar Çatışması	Yazar(lar) açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.
Teşekkür veya Destek Beyanı	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Yazar Katkıları	Yazar 1'in makaleye katkısı %40; Yazar 2'nin makaleye katkısı %30 ve Yazar 3'ün makaleye katkısı %30'dur.

Kaynakça

- Adair, J. (2006). *Etkili motivasyon* (4. Baskı). (S. Uyan, Çev), Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Aka, B. (2017). *Kamu ve özel sektörde çalışan yöneticilerin kuşak farklılıkları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: İzmir ilinde bir araştırma*. [Doktora Tezi]. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi.
- Aksoy, Ş. K. (2016). *Çalışanların motivasyonlarını etkileyen faktörler: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi'nde bir uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Alp, G. T., Tuncer, A. D., Sulaiman, S. A., & Güngör, A. (2019). Çalışma hayatında Y ve Z kuşağının motivasyonel farklılıkları (s. 803-810). *Proceedings on 2 International Conference on Technology and Science*. Burdur, Türkiye.
- Çorapçı, F. (2012). Ailede duygu sosyalleştirme süreci ve çocuğun sosyoduygusal gelişimi. M. Sayıl, & B. Yağmurlu (Ed.) *Ana Babalık: Kuram ve Araştırma içinde* (s. 271-294). Koç Üniversitesi Yayınları.
- Appelbaum, S., Serena, M., & Shapiro, B. (2005). Generation "X" and the boomers: An analysis of realities and myths. *Management Research News*, 28(1), 1-33. <https://doi.org/10.1108/01409170510784751>
- Antalyalı, Ö. L., Özkul, A. S., & Şatırcı, H. (2021). Temel motivasyon kaynakları, hedef türleri ve bağlanma stilleri ışığında girişimcilik. *Alanya Akademik Bakış*, 5(1), 21-43. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.805024>
- Antalyalı, Ö. L., & Bolat, Ö. (2017). Öğrenilmiş ihtiyaçlar bağlamında temel motivasyon kaynakları (TMK) ölçeğinin geliştirilmesi, güvenilirlik ve geçerlik analizi. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 83-114.
- Arnolds, C. A., & Boshoff, C. (2002). Compensation, esteem valence and job performance: An empirical assessment of Alderfer's ERG theory. *International Journal of Human Resource Management*, 13(4), 697-719. <https://doi.org/10.1080/09585190210125868>
- Ataman, G. (2009). *İşletme yönetimi temel kavramlar ve yeni yaklaşımlar* (3. Baskı). Türkmen Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış-insanın üretim gücü*. Gül Yayınevi.
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(95\)00038-0](https://doi.org/10.1016/0167-8116(95)00038-0)
- Baykal, B. (1978). *Motivasyon kavramına genel bir bakış*. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları.
- Bentler, P. M. (1980). Multivariate analysis with latent variables: Causal modeling. *Annual Review of Psychology*, 31, 419-456. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.002223>
- Bentler, P.M., & Bonett, D.G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606. <https://doi.org/10.1037//0033-2909.88.3.588>
- Berkup, S. B. (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. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n19p218>
- Berkup, S. B. (2015). *Sosyal ağlarda bireysel mahremiyet paylaşımı: X ve Y kuşakları arasında karşılaştırmalı bir analiz* [Doktora Tezi]. Ege Üniversitesi.
- Broadbridge, A. M., Maxwell, G. A., & Ogden, S. M. (2007). Experiences, perceptions and expectations of retail employment for generation Y. *Career Development International*, 12(6), 523-544. <https://doi.org/10.1108/13620430710822001>
- Cacioppo, J. T., & Petty, R. E. (1982). The need for cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 116-131. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.42.1.116>
- Can, A. (2013). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Pegem Akademi.

- Can, Ş. (2005). Öğretme-öğrenmede ipuçları ve pekiştiricilerin rolü. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 14, 97-109.
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891-906. <https://doi.org/10.1108/02683940810904385>
- Chen, H. (2010). Advertising and generational identity: A theoretical model. *American Academy of Advertising Conference Proceedings (Online)*, 132-140.
- Chen, P. J., & Choi, Y. (2008). Generational differences in work values: A study of hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(6), 595-615. <https://doi.org/10.1108/09596110810892182>
- Clelland, D. C. M., & Koestner, R. (1992). The achievement motive. In C. P. Smith (Ed.), *Motivation and Personality: Handbook of Thematic Content Analysis*. Cambridge University Press.
- Çevik, O., & 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. <https://doi.org/10.47129/bartiniibf.878042>
- Çoban, G. S. (2021). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kendini gerçekleştirme basamağında gizil yetenekler. *European Journal of Educational and Social Sciences*, 6(1), 111-118.
- Daft, R. L. (2008). *Management* (8th ed.). Ohio: Thomson South-Western.
- Durmaz, Ş., & Okumuş, B. (2021). İş hayatında kuşaklar arası farklılıklar ve Z kuşağı. *Pearson Journal*, 6(16), 47-68. <https://doi.org/10.46872/pj.448>
- Erdem, A. R. (1998). Süreç kuramlarının eğitim yönetimine katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4), 51-57.
- Eren, E. (1993). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayınları.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (5. Baskı). Beta Yayınları.
- Eren, E. (2013). *Yönetim ve organizasyon çağdaş ve küresel yaklaşımlar* (11. Baskı). Beta Yayınları.
- Eroğlu, F. (2009). *Davranış bilimleri* (9. Baskı). Beta Yayınları.
- Eryılmaz, İ., & Altın Gülova, A. (2019). Örgüt kültürü ve bağlamsal performans arasındaki ilişkide temel motivasyon kaynaklarının biçimleyici rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 26(2), 495-514. <https://doi.org/10.18657/yonveek.594360>
- Esen, Ş. (2017). *Yönetimde motivasyon teorileri ve iş hayatında kadınlara yönelik motivasyon: Lisansüstü tez çalışmalarında bir içerik analizi. Yönetim ve organizasyon makaleleri: Kadın akademisyenlere armağan*. Eğitim Yayınevi.
- Fındıkçı, İ. (2009). *İnsan kaynakları yönetimi* (7. Baskı). Alfa Basım.
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44, 329-344. <https://doi.org/10.1037/h0057198>
- Goh, E., & Lee, C. (2018). A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 20-28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.016>
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Gürsoy, D., Maier, T. A., & Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.11.002>
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: the equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12(2), 222-234. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4307799>
- İncir, G. (1984). *Çalışanların motivasyonuna genel bir bakış*. Milli Prodüktivite Merkezi.
- İzmirlioğlu, K. (2008). *Konumlandırmada kuşak analizi yardımıyla tüketici algılarının tespiti: Türk otomotiv sektöründe bir uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Muğla Üniversitesi.
- Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the public employee. *Public Personnel Management*, 29(1), 55-74. <https://doi.org/10.1177/009102600002900105>
- Jurkiewicz, C. L., & Brown, R. G. (1998). Generational comparisons of public employee motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 18(4), 18-37. <https://doi.org/10.1177/0734371X9801800403>
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2010). *Benlik, aile ve insan gelişimi: Kültürel psikoloji*. Koç Üniversitesi Yayınları.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1996). Özerk-ilişkisel benlik: Yeni bir sentez. *Türk Psikoloji Dergisi*, 37, 36-43.

- Karaman, A., & Efeoğlu, M. S. (2022). Z kuşağı ve kariyer planlaması: Bir üniversite örneği. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 465-487. <https://doi.org/10.47097/piar.1182171>
- Kavalcı, K., & Ünal, S. (2016). Y ve Z kuşaklarının öğrenme stilleri ve tüketici karar verme tarzları açısından karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Eylül*, 20(3), 1033-1050.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği* (10. Baskı). Arıkan Yayınları.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği* (13. Baskı). Beta Yayınları.
- Kurt, D., Sayıl, M., & Tepe, Y. K. (2013). Ana babanın psikolojik kontrolü ile gencin yalnızlığı arasındaki ilişkide kişilerarası güven inancı ve bağlanmanın rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(71), 105-116.
- Lamm, E., & Meeks, M. D. (2009). Workplace fun: The moderating effects of generational differences. *Employee Relations*, 31(6), 613-631. <https://doi.org/10.1108/01425450910991767>
- Levickaite, R. (2010). Generations X, Y, Z: How social networks form the concept of the world without borders (The case of Lithuania). *Limes*, 3(2), 170-183.
- Lyons, S. T., Duxbury, L., & Higgins, C. (2007). An empirical assessment of generational differences in basic human values. *Psychological Reports*, 101(2), 339-352. <https://doi.org/10.2466/pr0.101.2.339-352>
- Mannheim, K. (2018). *Bilgi sosyolojisi*. (M. Yalçınkaya, Çev.), Pinhan.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand Reinhold.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Scott Foresman.
- McLeod, S. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Simply Psychology*, 1, 1-18.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational behavior* (5th. ed.). McGraw-Hill.
- Mullins, L. J. (2007). *Management and organizational behaviour* (7th ed.). Prentice Hall.
- Oliver, R. L. (1974). Expectancy theory predictions of salesmen's performance. *Journal of Marketing Research*, 11(3), 243-253. <https://doi.org/10.1177/002224377401100302>
- Porter, L., Bigley, G., & Steers, R. (2003). *Motivation and work behavior*. McGraw-Hill.
- Rahman, M. S., Mat Daud, N., & Hassan, H. (2017). Generation "X" and "Y" knowledge sharing behaviour: The influence of motivation and intention on non-academic staff of higher learning institutions. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 9(2), 325-342. <https://doi.org/10.1108/JARHE-05-2016-0039>
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (1998). *Örgütsel psikoloji*. Alfa Basım.
- Salancik, G. R. & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253. <https://doi.org/10.2307/2392563>
- Simpson, J. A., Farrell, A. K., Oriña, M. M., & Rothman, A. J. (2015). Power and social influence in relationships. In M. Mikulincer, P. R. Shaver, J. A. Simpson, & J. F. Dovidio (Eds.), *APA handbook of personality and social psychology, Vol. 3. Interpersonal relations* (p. 393-420). American Psychological Association.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (2. Baskı). Nobel Yayıncılık.
- Tandoğan, A. (2013). 2000 yılı sonrası doğmuş internet çağı çocukları Z Kuşağı çocukları. *Genç Haber Dergisi*, 1(1), 26-34.
- Taş, H. Y., Demirdöğmez, M., & Küçüköğlü, M. (2017). Geleceğimiz olan Z kuşağının çalışma hayatına muhtemel etkileri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 1031-1048. <https://doi.org/10.26466/opus.370345>
- TDK (2021). *Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük*. <https://sozluk.gov.tr/>
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J. & Ferris, G. R. (2005). Political will, political skill, and political behavior. *Organizational Behavior*, 26, 229-245. <https://doi.org/10.1002/job.310>
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>
- Williams, K. C., & Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3, 1-18.
- Yamaguchi, I. (2003). The relationships among individual differences, needs and equity sensitivity. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 324-344. <https://doi.org/10.1108/02683940310473082>