

T.C.
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KUŞAK FARKLARININ İŞ DEĞERLERİ İLE İLİŞKİSİ:
BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

BARIŞ ERGİN

İZMİR-2019

T.C.
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**KUŞAK FARKLARININ İŞ DEĞERLERİ İLE İLİŞKİSİ:
BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

BARIŞ ERGİN

DANIŞMAN: DR. ÖĞR. ÜYESİ ESRA DÜNDAR ARAVACIK

İZMİR-2019



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi Olarak sunduğum “**Kuşak Farklarının İş Değerleri ile İlişkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği**” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenler olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

12/06/2019

Barış ERGİN

İmza

 TS EN ISO 9001:2015	T.C. İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü	
	TEZ SINAVI TUTANAK FORMU	Dok. No: FR/604/21
		İlk Yayın Tar.: 03.10.2017
		Rev. No/Tar.: 00/..
		Sayfa 1 / 1

GÖNDEREN : Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı
GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalımız Yüksek Lisans Programı öğrencisi Barış ERGİN ile ilgili Tez Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih:
Sayı :

Prof. Dr. Levent B. KIDAK
Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı

İmza

SINAV TUTANAĞI

Tez Sınav Jürimiz tarafından incelenen **“Kuşak Farklarının İş Değerleri ile İlişkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği”** başlıklı tezli yüksek lisans tezi ile ilgili olarak jürimiz 12.06.2019 tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi Tez Sınavına tabi tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında OYBİRLİĞİ/ÇOKLUĞU ile aşağıdaki karar verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Tezli Yüksek Lisans tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir
- ii) Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir
- iii) Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır
- iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisans geçerlidir)

RED

DÜZELTME *

Tez Sınav Jürisi	Unvanı ve Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	Dr. Öğr. Üyesi Esra DÜNDAR ARAVACIK	
Üye	Doç. Dr. Elif Türkan ARSLAN	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Zeynep SOFUOĞLU	
Üye		
Üye		

Eki : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek süre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi KUŞAK FARKLARININ İŞ DEĞERLERİ İLE İLİŞKİSİ: BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ

Barış ERGİN

İzmir Katip Çelebi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı

Günümüzdeki organizasyonlar, eğitim sistemindeki değişiklikler, emeklilik yaşının uzaması, teknolojinin gelişimi ve küreselleşmenin etkileri nedeniyle önemli ölçüde değişmiştir. Bunun bir sonucu olarak günümüzde, hem sağlık bakım alanında hem de diğer alanlarda çok farklı yaş gruplarında benzer statülerdeki bireyler birlikte çalışmaktadır. Ancak her nesil işyerine farklı beklentilerle girmektedir. Yaygın tartışma sonuçlarına göre, farklı nesiller iş değerlerinde farklılıklara neden olan farklı özelliklere sahiptir. Yöneticiler bu farklılıkları yönetemezlerse, farklı kuşaklara mensup bu kişiler arasındaki çatışmalar kaçınılmaz hale gelir. Her neslin değerlerini neyin biçimlendirdiğine dair anlayışı derinleştirmek nesiller arasındaki farklılıkların ve benzerliklerin daha fazla içselleştirilmesini teşvik ederek işbirliğinin artmasına neden olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, hastanede çalışan hemşirelerin iş değerlerini öğrenmek ve iş değerleri ile kuşak farkı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu noktada, Ocak 2018 ile Mayıs 2018 arasında, İzmir'deki nispeten büyük bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan 592 hemşireye anket formu uygulanmıştır. Anket formu, demografik bilgiler ve Super'in (1969) İş Değerleri Envanteri ve Wu, Lee, Liu ve Os'un (1996) İş Değerleri Envanteri sorularından oluşmuştur. Çalışmanın bulgularına göre hemşireler için en önemli üç değer "Fedakarlık", "Başarı" ve "Estetik" olarak belirlenmiştir. İş değerleri ile kuşak farkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu, nesiller arası farklılıkların iş değerlerinin iyi bir öngörücüsü olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Ancak, iş değerleri ile hemşirelerin demografik faktörleri arasında da kayda değer

farklılıklar bulunmuştur. Bebek Patlaması kuşağının çalışmaya katılmak istememesi sebebiyle çalışma X ve Y nesli üzerinden yürütülmüş ve ilerleyen çalışmalar için farklı nesillerin çalışmaya katılması önerisinde bulunulmuştur. Ayrıca gelecekteki çalışmalar için farklı meslek gruplarının değerlendirilmesi önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kuşak Farkları, Kuşaklar, İş Değerleri, Sağlık Çalışanları, Hemşireler



ABSTRACT

Master's Thesis

RELATIONSHIP BETWEEN GENERATIONAL DIFFERENCES and WORK VALUES: A PUBLIC HOSPITAL EXAMPLE

Barış ERGİN

İzmir Katip Çelebi University

Graduate School of Social Sciences

Department of Health Management

Today's organizations have changed considerably due to changes in the education system, prolongation of retirement age, development of technology and effects of globalization. As a result, individuals with similar status in different age groups work together in both health care and other fields. But each generation enters the workplace with different expectations. According to the mainstream publication discussions, different generations have different characteristics that cause differences in their work values. If managers cannot manage these differences, conflicts between these individuals belonging to different generations become inevitable. Deepening your understanding of what shapes the values of each generation promotes greater internalisation of the differences and similarities between the generations, leading to enhanced collaboration.

The aim of this study was find out work values of nurses who work in hospital and analyze the relationship between work values and generation gap. At this point, between January 2018 and May 2018, a questionnaire form was applied to 592 nurses working in a relatively big training and research hospital in İzmir. The questionnaire form consisted of questions of demographic informations and Super's (1969) and Wu, Lee, Liu ve Os' (1996) Work Values Inventory. Findings of this study indicated that the three most highly ranked work values for nurses were: "Altruism", "Achievement", and "Aesthetics". A statistically significant difference was found between the work values and the generational differences. This result has been interpreted as generational differences were good predictors of work values. However, significant differences were found between the

demographic factors and work values of nurses too. As Baby Boomer generation did not want to participate in the study, the study was carried out through the X and Y generation and it was suggested that different generations be included in the study for further studies. It was also suggested to evaluate different occupational groups for future studies.

Key Words: Generational Differences, Generations, Work Values, Healthcare Providers, Nurses



İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	i
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
GİRİŞ.....	1
1. KUŞAKLAR ve ÖZELLİKLERİ.....	4
1.1. Kuşakların Tarihsel Gelişimi.....	8
1.2. Kuşakların Sınıflandırılması.....	12
1.3. Kuşakların İş Hayatındaki Önemi	16
1.4. Kuşakların İş ve Genel Hayattaki Karakteristikleri	17
1.4.1. Sessiz (Geleneksel, Olgun, Veteran) Kuşak	17
1.4.2. Bebek Patlaması (BABY BOOMER) Kuşağı.....	19
1.4.3. X Kuşağı	23
1.4.4. Y Kuşağı	26
1.4.5. Z Kuşağı.....	33
2. İŞ DEĞERLERİ.....	36
2.1. İşin ve İş değerlerinin Tarihi ve Tanımı	38
2.1.1. İşin ve İş Değerlerinin Tarihi	38
2.1.2. İş Değerlerinin Tanımı	41
2.2. İş Değerleri İle İlgili Kavramlar.....	44
2.2.1. İnançlar	44
2.2.2. Tutumlar	45
2.2.3. Normlar	47

2.2.4. İhtiyaçlar.....	48
2.3.Değerlerin Farklı Boyutlarda İncelenmesi Ve İlgili Kuramlar	49
2.3.1.Evrensel Bakış	50
2.3.2.Kültürel Bakış	58
2.4. İş Değerlerinin Sınıflandırılması ve Ölçümü	67
2.4.1. İş Değerlerinin Sınıflandırılması	67
2.4.1.1 İki Boyutlu Sınıflandırmalar.....	67
2.4.1.2 Üç Boyutlu Sınıflandırmalar	68
2.4.1.3 Çok Boyutlu Sınıflandırmalar	69
2.4.2. İş Değerlerinin Ölçümü	69
2.4.2.1 Minnesota Önem Ölçeği (MIQ).....	69
2.4.2.2 Super'in İş Değerleri Envanteri.....	70
2.4.2.3 Manhardt'in İş Değerleri Ölçeği.....	71
2.4.2.4 Diğer İş Değerleri Ölçekleri	71
2.5. İş Değerlerini Etkileyen Unsurlar.....	74
2.5.1. Irksal Farklılıklar ve İş Değerleri.....	74
2.5.2. İş Değerlerinin Kariyer Seçimi ve P-O Uyumu ile İlişkisi.....	75
2.5.3. Sosyo Ekonomik Faktörler ve İş Değerleri.....	76
2.5.4. Cinsiyet ve İş Değerleri	77
2.5.5. Yaşam Evreleri ve İş Değerleri.....	79
2.5.6. Eğitim ve İş Değerleri.....	81
2.5.7. Kıdem ve İş Değerleri	82
2.5.8 Yaş ve İş Değerleri	82
2.5.9. Kuşak ve İş Değerleri.....	83

3. İZMİR İLİ BİR KAMU HASTANESİNDE İŞ DEĞERLERİ ve KUŞAK FAKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA	88
3.1. Araştırmanın Amacı	88
3.2. Araştırmanın Önemi	88
3.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	89
3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	90
3.5. Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği	90
3.6. Araştırmada Kullanılan Anket Formu	92
3.7. Araştırmanın Soruları ve Hipotezleri	94
3.8. Bulgular	94
3.8.1. Demografik Faktörlere İlişkin Bulgular	95
3.8.2. İş Değerleri Envanterine İlişkin Bulgular	96
3.8.2.1. İş Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi ..	96
3.8.2.2. İş Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması	105
3.8.3. İş Değerleri Envanteri Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler	106
3.9. Fark Testlerine İlişkin Bulgular	108
SONUÇ	125
ÖNERİLER	134
KAYNAKÇA	137
EK	154
ÖZGEÇMİŞ	160

TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Tablo 1: Kuşak ile Karıştırılan Kavramlar.....	11
Tablo 2: Çeşitli Araştırmacılara Göre Kuşak Sınıflandırmaları	15
Tablo 3: Global Alanyazında Kuşakların Karakteristikleri ve Kuşaklar Açısından Önemli Gelişmeler	34
Tablo 4: Rokeach'ın Değerler Sistemi.....	53
Tablo 5: Schwartz'ın Motive Edici Değerleri.....	56
Tablo 6: İş Değerlerine Yönelik Ölçekler ve Boyutlar	72
Tablo 7: Kuşaklar ve Özellikleri.....	86
Tablo 8: Demografik Özellikler.....	95
Tablo 9: İş Değerlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	100
Tablo 10: İş Değerleri Anketi için Güvenilirlik Katsayıları	105
Tablo 11: Anket Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	106
Tablo 12: İş Değerleri Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılığının Araştırılması	108
Tablo 13: İş Değerleri Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılığının Araştırılması .	110
Tablo 14: İş Değerleri Boyutlarının Ebeveynlik Durumuna Göre Farklılığının Araştırılması.....	111
Tablo 15: İş Değerlerinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Araştırılması	112
Tablo 16: İş Değerlerinin Çalışma Şekline Göre Farklılığın Araştırılması	115
Tablo 17: İş Değerlerinin Çalışma Pozisyonuna Göre Farklılığının Araştırılması	118
Tablo 18: İş Değerlerinin Çalışma Yılına Göre Farklılığının Araştırılması	119
Tablo 19: İş Değerlerinin Kuşaklara Göre Farklılığının Araştırılması	122
Şekil 1: İş Deneyimlerinin Haritası.....	43
Şekil 2: Değer/Tutum/İnanç İlişkisi	47
Şekil 3: Genel Değerler ve İşlerin Genel Modeli.....	52
Şekil 4: Schwartz'ın On Motivasyonel Değer Türü Arasındaki Teorik İlişki Modeli	55
Şekil 6: Zihinsel Programlamanın Üç Seviyesi	64
Şekil 7: İş Değerlerinin Longitudunal Etkilerinin Kavramsal Yol Modeli.....	81

Grafik 1: İş Değerleri Ölçeğinin Öz Değerlerine ve Faktör Sayısına İlişkin Faktör Analiz Grafiği.....	98
---	----



KISALTMALAR LİSTESİ

A.B.D.	Amerika Birleşik Devletleri
ANA	American Nurses Association
Bk.	Bakınız
OPEC	Organization of Petroleum Exporting Countries
Ör.	Örnek
T.U.İ.K.	Türkiye İstatistik Kurumu



TEŞEKKÜR

Tez çalıőmam sırasında bilgi ve tecrübesiyle bana yol gösteren değerli danıőmanım Dr. Öğretim Üyesi Esra Dündar Aravacık ve tez sürecimde desteğini eksik etmeyen değerli hocam Doç. Dr. Elif Tůrkan Arslan'a sonsuz teőekkür ve saygılarımı sunarım.

Çalıőmam sırasında desteğini hiç eksik etmeyen sevgili arkadaőım Můcella Arı'ya teőekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca her daim yanımda bulunan ve maddi, manevi desteklerini eksik etmeyen sevgili aileme teőekkürlerimi sunarım.

GİRİŞ

Bir kuşağı neyin oluşturduğu ve bir kuşağın nasıl tanımlandığı sorusu, yıllar boyunca sosyolojik bir tartışmanın konusu olmuştur. Alman sosyolog Comte ve Mannheim temelinde bilimsel olarak gelişen kuşak kavramı, sonrasında birçok ulustan araştırmacı tarafından da çokça çalışılan bir konu olmuştur. Farklı yazarlara ait farklı tanım ve sınıflandırmalar mevcut olsa da yaygın görüş kuşağı diğer insan gruplarından ayıran iki unsur olduğu noktasındadır. Bunlardan ilki tarihsel zamanda ortak konuma sahip olmak, ikincisi ise bu ortak zaman dilimindeki bağımsız bilinç, bir diğer ifade ile kolektif hafızadır.

Kuşakları sınıflara ayırmak her ne kadar tartışmalı ve zor olsa da kuşakların farklı görüş ve iş anlayışlarını değerlendirmek adına gereklilik arz etmektedir. Bireylerin hangi kuşağa ait olduğunu belirleyen sihirli doğum aralıkları olmamakla birlikte bu sınıflandırmaların yapılması yöneticiler ve araştırmacılar açısından belli kalıplar oluşturup kuşaklar arasındaki farklılıkları anlayıp değerlendirmeleri açısından kolaylık sağlamaktadır. Farklı doğum aralıklarında tanımlanmakla beraber genel yazında kuşaklar, Geleneksel, Bebek Patlaması, X ve Y kuşakları olarak tanımlanmaktadır. Geleneksel kuşak çalışma yaşamındaki en eski kuşak olup üstlerine saygılı, iş güvenliğine önem veren geleneksel çalışanlar olarak tanınmaktadır. Bebek Patlaması kuşağı ise savaşlar ve ekonomik krizler sonrası artan refah ve doğum oranlarının bir ürünü olup selefleri olan Geleneksel kuşağın aksine toplumsal olaylara doğrudan etki etmiş ve geleneksel otorite figürüne karşı çıkmışlardır. Bu kuşak, işin maddi edinimine önem veren, rekabetçi ve işkolik bireylerdir. Diğer kuşaklar ise birbirleri arasında benzerliklerin diğer kuşaklara göre daha fazla olduğu X ve Y kuşaklarıdır. Bu bireyler iş hayatında görev çeşitliliği ve sürekli öğrenme gibi içsel değerlerle tatmin olmakta ve iş yaşam dengesine önem vermektedirler. 2000 sonrası

doğumlu bireylerin oluşturacağı varsayılan Z kuşağı ise henüz çalışma hayatına atılmamış olmakla birlikte, onlarla ilgili çalışmalar genellikle varsayımlar üzerinden yürütülmektedir.

Değerler ise inanç, tutum ve davranışların formüle edildiği genel standartlardır. Değerler insanların hayatlarında takip ettikleri ya da etmeleri gereken temel ve en önemli unsurdur. Her bireyin davranışı o bireyin değer oryantasyonunu gösterir. Değerler sistematik olarak incelendiğinde ise literatürde tüm bireylerin ortak evrensel sorunlara ortak çözümler aradığı varsayımına dayanan evrensel değerler sınıflandırması ve farklı kültürlerin farklı yaşam tarzlarını ve değerlerini oluşturduğunu ve değer çalışmalarının farklı kültürlerde farklı işleyeceğini öngören kültürel çalışmalar öne çıkmaktadır.

İş değerleri ise değerlerin bir alt boyutu olup genel anlamda insanların çalışma yoluyla beklentilerini gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duydukları ve hissettikleri son durum olarak tanımlanmaktadır. Bu okuma, gözlem, iletişim ve çalışma yollarıyla karşılanabilir. Ancak bireylerin benimsediği iş değerleri büyük pratik bir öneme sahiptir. Değerlerinin sınıflandırmasında ve bu sınıflandırmalara yönelik birçok ölçek mevcuttur. Ancak en çok rastlanılan sınıflandırma, içsel ve dışsal iş değerleri sınıflandırılmasıdır. Buna göre içsel değerler işin doğasından kaynaklanan değerler (başarı, zihinsel olarak zorlayıcılık vb.) iken dışsal değerler işin görev deneyiminin dışında iş dışı hedeflere ulaşmanın aracı (maaş, prestij vb.) olarak görülen değerlerdir.

Tarih boyunca yeni nesillerin topluma katılmasına, yeni ve eski değerler arasındaki çatışma eşlik etmiştir. Günümüzde de yaşam kalitesinin artması ve emeklilik yaşının uzamasıyla birlikte, Bebek Patlaması, X ve Y kuşağına mensup bireyler birlikte çalışmaktadır. Ancak Bebek patlaması kuşağı üyeleri emekli olmaya başlamış olup iş hayatındaki sayıları sınırlıdır. Bununla birlikte Z kuşağı olarak tanımlanan gelecek nesil ise henüz iş hayatına atılmamıştır. Her neslin arka planını ve ayırt edici değerlerini gözlemek, işyerinin kültürünü değiştiren uzun vadeli eğilimleri tespit etmenin yanı sıra her çalışanın işyerine getirdiği kendine özgü yetenekleri ve rekabeti anlamada, farklı kuşaklar arasındaki olası çatışmaları etkin bir şekilde yönetmede değerli olabilir. Bu sebeple iş değerleri ile kuşak farkları arasındaki ilişkiyi incelemek önem taşımaktadır.

Yapılan literatür taramasında, yerli ve yabancı yayınlarda iş değerleri ve kuşak farkları arasındaki ilişkiyi değerlendiren çalışmalar mevcut olsa da sağlık çalışanlarını içeren çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmüştür. Bu sebep, bu çalışmanın yapılmasının gerekliliği noktasında destekleyici olmuştur. Araştırmanın, kuşak ve iş değerleri konusunda kavramsal olarak da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

İş değerleri ile kuşak farkları arasındaki ilişkinin inceleneceği bu çalışmanın birinci bölümünde kuşak kavramının tanımı, kuşak kavramının tarihsel süreçte nasıl irdelendiği, kuşaklara ilişkin sınıflandırmalar ve kuşakların iş ve sosyal hayattaki karakteristikleri konularına yer verilecektir. İkinci bölümde iş ve iş değerlerinin tarihi ve tanımı, iş değerleri ile ilgili kavramlar, farklı değer kuramları, iş değerlerinin ölçümü ve başta kuşaklar olmak üzere iş değerlerinin farklı demografik faktörlerle olan ilişkisine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın amacı ve önemine değinilmiş, metodolojisi açıklanmış ve istatistiksel bulgular ve bulgulara yönelik yorumlar verilmiştir. Son bölümde ise elde edilen araştırma bulguları kapsamında elde edilen sonuç ve öneriler ele alınmıştır.

1. KUŞAKLAR ve ÖZELLİKLERİ

Bundan 1600 yıl önce Sokrates gençler hakkında “*Bugünün gençleri lüks ve gösteriş düşkünü, saygısız, başkaldıran, çalışmak yerine gevezelik yapan yaratıklardır*” söyleminde bulunmuştur. Yine Sümerlere ait çivi yazılarında “Şu gençliğin hali ne olacak” gibi şikayet içerikli yazılara rastlanmıştır. Bu da kuşaklar arası farklılıkların bundan çok daha öncesine dayandığının bir göstergesidir (Ağlargöz, 2017: 30; Tombak ve Topdal, 2017: 60).

Kuşak, belli politik ve sosyal olayların içine doğan, kendine has değer ve inanç sistemleri ve kişilikler geliştiren bir topluluğu ifade etmektedir (Strauss ve Howe, 1991: 2). Türk Dil Kurumu’nun tanımına göre kuşak, “*Aşağı yukarı aynı yıllarda doğmuş olup aynı çağın koşullarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, yazgıları yaşamış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu*” olarak ifade edilmiştir (www.tdk.gov.tr/, 2019). Hansen ve Leuty (2012: 35) ise kuşağı, küresel olaylar, doğal afetler, politikalar, ekonomik durum ve popüler kültür gibi genel yaşam deneyimlerini paylaşan bir grup insan olarak ifade etmişlerdir.

Kupperschmidt (2000: 66) kuşağı, doğum yıllarını, ortak yaşam alanlarını ve önemli yaşam olaylarını paylaşan, 5-7 yıllık periyotlarla, birinci dalga, çekirdek grup ve son dalga olarak gruplandırılan kritik gelişim aşamalarını paylaşan tanımlanabilir bir grup olarak tanımlamıştır.

Pendergast’a (2007: 24) göre kuşak, bilimsel süreçlerden kaynaklanan bir yapı değildir; bunun yerine, popüler kültür, piyasa ve medya kuşakların nasıl tanımlandığını etkilemektedir.

Mannheim (1952) kuşak kavramını somut bir grup olarak değil, toplumdaki benzer sınıf pozisyonundaki bireyler olarak tanımlamıştır. Başka bir deyişle Mannheim kuşağı somut bir grup olarak değil (yani üyelerinin herhangi bir fiziksel veya zihinsel yakınlığının olmaması ya da birbirleriyle ilgili herhangi bir bilgilerinin olmaması), bir sosyal sınıf olarak ifade etmiştir. Mannheim’a göre

entellektüel ve duygusal olarak stabil bir iklime sahip olan katolik ortaçağında bile bir din adamı, bir keşiş ve bir şövalye arasındaki farklar kendini açıkça belli etmektedir (Parry ve Urwin, 2011: 81; Mannheim, 1952: 291). Mannheim'ın (1952), "...kuşak, tarihsel-toplumsal bir sürece gömülmüş ilgili yaş gruplarını kucaklayan, belirli bir konum kimliğinden başka bir şey değildir..." ifadesi sosyal konumun önemini yansıtmaktadır. Mannheim'a göre toplumumuzda kuşakların ortaya çıkmasını olası kılan beş karakteristik bulunmaktadır (Parry ve Urwin, 2011: 81; Mannheim, 1952: 292).

Kültürel süreçte topluma yeni bireylerin katılımıyla birlikte (1) süreçteki ilk bireylerde devamlı bir azalma görülür. (2) Bireyler yalnızca tarihsel çizginin belli bir aralığında varlıklarını devam ettirebilirler (3) ve bu sebeple, kazanılan kültürel getirinin sonrakilere aktarılması elzemdir. (4) Sonuç olarak kuşaklararası aktarım daimi bir olgudur (5) (Parry ve Urwin, 2011: 81; Mannheim, 1952: 292).

Bu süreç dahilinde aynı kuşağın üyeleri aynı doğum yıllarına, bu yüzden de tarihi sürecin tarihi boyutunda ortak lokasyona sahiptirler. Bu onları belirli bir potansiyel tecrübe yelpazesinde sınırlar, belirli bir düşünce ve deneyim türüne dayandırmaya yatkınlaştırır. Ancak Mannheim bireylerin bir doğum yılını paylaştığı için aynı neslin üyesi olamayacağını belirtmektedir. Zaman kavramı herkes için farklıdır ve kişi için kendine özgü bir dönemi ifade etmektedir (Parry ve Urwin, 2011: 81; Mannheim, 1952: 283).

Kuşkusuz aynı kuşaktan bahsedebilmek için bireyler belli bir konumda olmalıdırlar. Böylece ortak mekan ve zaman ekseninde buluşan bireyler, kuşaklar arası somut bağı oluşturur ve belli kimliğe ait tepkileri ve ait olduğu grupla birlikte hareket eden, herkesin ortak deneyimlerinin oluşturduğu belirli bir yakınlığı paylaşırlar (Parry ve Urwin, 2011: 81; Mannheim, 1952: 283).

Mannheim'ın (1952) görüşünü destekleyenlere göre kuşağın iki önemli unsuru bulunmaktadır. İlki tarihsel zamanda ortak konum, ikincisi ise o zamanın olayları ve deneyimleri ile şekillenmiş, o tarihsel konumun bağımsız bilincidir. Bu ikinci unsurun önemi Turner (1998) tarafından da vurgulanmış ve "kolektif hafıza" adı altında birçok araştırmacı tarafından da irdelenmiştir. Toplumun bütününde adolesan ve genç yetişkinlik dönemindeki bireyler, özellikle belli yerel ve ulusal olaylar vasıtasıyla paylaşılan belleği şekillendirmektedir. Bu bellek,

bireyin tutumlarını tercihlerini ve davranışlarını (kuşaksal içgüdü) etkilemektedir (Parry ve Urwin, 2011: 81; Turner, 1998: 302).

Sosyal veya kolektif hafıza üzerine yapılan araştırmalara üç öncül rehberlik etmektedir. İlki, geçmişin sadece geçmiş olmadığıdır, o şimdiki zaman ile sıkıca bağlı olmasına rağmen geleceğe de işaret etmektedir. İkincisi, belleğin sosyal bağlamda ortaya konması ve organize edilmesidir. Zerubavel (1996: 297), aslında hatırlamanın kişisel olduğu kadar toplumsal olduğunu ve belleğin bizzat “sosyal, öznelerarası bir fenomen” olduğunu savumuştur. Üçüncüsü, kolektif hatıraların günümüzdekiler için bir tür kültür oluşturmasıdır (Griffin, 2004: 544; Zerubavel, 1996: 297). Margalit’a(2004: 14) göre “Bellek geçmişin bilgisi değil, geçmişten gelen bilgidir”. Schuman ve Scott’a (1989: 359-360) göre kolektif hafıza, genç bireylerin yaşadıkları ulusal ve uluslararası olaylar zihinlerine benzer şekilde yerleşmekte ve bu da onların gelecekteki eğilim, tercih ve davranışlarında önemli hatta belirleyici bir etki yaratmaktadır (Schuman ve Scott, 1989: 359-360).

Strauss ve Howe (1991:34) Avrupalı meslektaşları gibi kuşaklara “yaş-konum” perspektifinden yaklaşmıştır. Tarihin yaş-konum kavramına göre incelenmesi, farklı yaş gruplarının kişiliklerini, yaşam evrelerine göre farklı şekillerde nasıl şekillendirdiğini ve insanların yaşlandıkça bu kişilik farklılıklarını nasıl koruduklarını göstermektedir. Yine “kohort-grup” konseptini belirlemekte ve kohortu sınırlı bir süre içinde doğan tüm kişilerden oluşan grup olarak tanımlamaktadır. Bir kuşağın ise benzer konum ve zaman ekseninde yaşayan insan grupları olduğunu ve bunun döngüsel bir seyir izlediğini belirtmiştir. Araştırmacılar bu döngünün ortalama 22 yıl gibi bir süre olduğunu belirtmektedir (Strauss ve Howe, 1991: 34). Onlara göre benzer ve tekrarlayan tarihsel döngüler sınırları belli bir örüntü ortaya çıkarmaktadır (Strauss ve Howe, 1991: 14). Ancak evrensel bir yaşam döngüsünden bahsetmek mümkün değildir. Aksine komşu nesiller, tarihteki yaş konumlarına bağlı olarak çok farklı yaşam döngüleri yaşayabilmektedirler. Yaşam evresi davranışını gözlemlerken (veya tahmin etmeye çalışırken) zaman ilerledikçe bir neslin yaşının da ilerlediğini göz önünde bulundurmamak gerekmektedir. Böylece ‘kuşaksal köşegen’ dediğimiz şey boyunca yaş konum kavramı içselleştirilebilmektedir (Strauss ve Howe, 1991: 34).

Eyerman ve Turner (1998) kuşak kavramını, belli bir zaman skalasında ortak bir habitus, alışkanlıklar ve kültürü paylaşan insanları, belirli bir zaman diliminde kolektif hafıza ile topluma entegre etmeyi sağlayan bir fonksiyon olarak görmektedir (Eyerman ve Turner, 1998: 93). Ancak Edmunds ve Turner (2005), küreselleşen dünyanın bir sonucu olarak küresel iletişim teknolojisinin giderek büyümesi ve travmatik olayların küresel olarak yaşanması sebebiyle tüm dünyadaki gençlerin giderek birbirine benzediği ve 'küresel kuşak' kavramından bahsedilebileceğini savunmuş ve 11 Eylül saldırılarının yeni bir küresel kuşağın kaynağı olabileceğinden bahsetmiştir (Edmunds ve Turner, 2005: 559-570). Bu görüş kanıtlanmamış olsa da küreselleşme ve etkileri hakkında ışık tutmaktadır (Parry ve Urwin, 2011: 91).

Yine Wyatt (1993) benzer şekilde kuşağı, ortak bir zamanda ortak alışkanlık, huy ve kültürü paylaşan insanlar olarak değerlendirmiştir ve bir kuşağın oluşabilmesi için altı neden belirlemiş ve bunları şu şekilde sıralamıştır:

1. Siyasi liderler veya Vietnam savaşı gibi travmatik ve biçimlendirici bir olay,
2. Bir toplumdaki kaynakların dağılımını etkileyen bir demografik değişim, (Bebek patlaması kuşağının büyüklüğü gibi)
3. Bir nesli başarı ve/veya başarısızlık döngüsüne bağlayan ayrıcalıklı bir aralık (Büyük Buhan gibi)
4. Kolektif hafızayı muhafaza eden saygı duyulan alanların oluşturulması, (Woodstock gibi)
5. Martin Luther King gibi çalışmaları ile ivme ve ses getiren mentorlar,
6. Nesillerin oluşmasında birbirini tanıyan ve destekleyen kişilerin çalışmasıdır, (X kuşağı için Bill Gates ve Steves Jobs örneği gibi) (Arsenault, 2004:127-128).

Tüm bu nedenler, bireylerin gelişim yıllarındaki olaylardan etkilendiğini ve kuşaklara özgü karakteristiklerin bu olaylar doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir.

1.1. Kuşakların Tarihsel Gelişimi

Kuşak tarihsel bir sürecin ürünü olmayıp, insanlar tarafından yaratılmış suni bir olgudur. Kuşkusuz bu yaratım, sadece birkaç yazarın çalışmasından daha fazlasını içermektedir (Strauss ve Howe, 1991: 19).

"Kuşak" kavramı çok farklı şekillerde kullanılmıştır. Kuşağın saf ve orijinal anlamı kuşkusuz biyolojik soydur. Bu görüş ortalama otuz yıllık periyotlarla, ortak bir ataya ait torunların evlenip çocuk sahibi olmaları durumuna dayanmaktadır. Buna göre kuşak, 'Ebeveynlerin doğumuyla çocuklarının doğumu arasındaki ortalama süre' şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak geçmiş ile bugün karşılaştırıldığında, ortalama 30 yıllık bir periyoda denk gelen bu kuşak tanımı günümüzde çocuk sahibi olmanın giderek ötelenmesi ile anlamını yitirdiği ve 15-16 yıllık bir periyoda kısaldığı da savunulmaktadır (Jeager, 1985: 274; McCrindle ve Wolfinger, 2010: 8; Pendergast, 2007: 24).

Kuşağın bu anlamda kullanımı yalnızca biyolojik yaklaşımı yansıtmamakta, antik Yunan şiiri ve tarihi gibi geleneksel anlayışı da yansıtmaktadır. Tarihsel nesil kavramı, biyolojik-soyağacı kavramından doğmuştur. Yani babalar ve oğullar arasındaki art arda devam eden süreç ile devam eden sosyal ve kültürel değişimler arasındaki ilişki arasında bir bağlantı bulunmaktadır (Jeager, 1985: 274).

Sosyal, kültürel ve tarihsel olgularla ilişkisi olduğu düşünülen kuşaklara olan yoğun ilgi, tarihsel dönüm noktalarının hızlı seyrettiği 19. yüzyılın başlarında kendini göstermiştir. Goethe (1811) Yaşamımdan Şiir ve Hakikat kitabının ön sözünde "Sadece on yıl önce veya sonra doğan herhangi biri, kendi eğitimi ve eylem alanı söz konusu olduğunda tamamen farklı bir kişi olabilir." demiştir. 1812'deki bir konferansta Friedrich Schlegel on sekizinci yüzyıl Almanya'sındaki üç edebiyat nesli arasında ayırım yapmıştır (Jeager, 1985: 274).

Kuşak kavramı antik Yunan ve Mısır kaynaklarına, hatta daha öncesine dayansa da kuşaklarla ilgili ilk bilimsel çalışmalar sosyolojinin babası olarak

bilinen Auguste Comte tarafından gerçekleştirilmiştir (Özer, 2014: 55; Demir, Özkoç ve Damgacı, 2017: 79). Comte, 'The Positive Philosophy' adlı eserinde uygarlığın ilerleyebilmesi için bir kuşağın kendinden sonra gelecek kuşağa tecrübe ve birikimlerini aktarması gerektiğini ve bir kuşağın keşfinin diğer kuşağın keşiflerinin temelini oluşturduğunu ifade etmiştir (Taş, Demirdöğmez ve Küçükoğlu, 2017: 1034).

1850'den sonra Batı Avrupa'nın hızlı sanayileşmesi sonucu sosyal sınıfların oluşumuyla birlikte yaş gruplarına göre karşılaştırmaların yapıldığı çalışmalar daha belirgin hale gelmiştir. Justin Dromel ve Giuseppe Ferrari, kuşağı ortalama 30 yıllık bir zaman dilimi olarak benimsemiş ve bireylerin yaşamlarında biyolojik ve sosyal olarak düzenli bir döngü seyrettiklerini savunmuşlardır. Araştırmacılar, başka çalışmalarda görüşleriyle tezat oluşturan sonuçlar bulunmasına karşın görüşlerinde ısrarcı olmaları sebebiyle bu görüş "nabız hızı hipotezi" adıyla anılmıştır. Gustav Riimelin, Dromel ve Ferrari tarafından yapılan çalışmalardan kısa bir süre sonra, farklı ülkelerdeki babalar ve oğullar arasındaki medyan yaş farkının istatistiksel bir incelemesiyle bağlantılı olarak, tarihi nesiller sorununa çok daha gerçekçi bir yaklaşım benimsemiştir. Riimelin, rakip nesiller arasında var olmaya devam eden küçük düşünce farklılıklarının artmasıyla, Comte gibi sosyal ve kültürel değişim olasılığını açıklamıştır. Bununla birlikte, Dromel ve Ferrari'nin farklı tarihî olaylar arasındaki düzenli aralıkların tekrarlanması fikrini de reddetmiştir. Wilhelm Dilthey (1866) "baskı hipotezi" olarak adlandırılan Dromel ve Ferrarinin görüşüne alternatif bir görüş oluşturmuştur (Jeager, 1985: 274-276).

Her ne kadar daha eskiye dayanan çeşitli çalışmalar mevcut olsa da konunun kapsamlı ve sistematik sosyolojik ilk kökenleri, bu konu hakkında kafa yoran ve 1952 yılında toplumsal ve entelektüel olayların temelini kavramak için kuşakların bir rehber olduğunu vurguladığı 'Problem of Generations' eseri ile Karl Mannheim'dır. Mannheim, kuşakların arasındaki farkların anlaşılmasını toplumsal ve entelektüel hareketlerin yapısının anlaşılmasında bir rehber görevi gördüğünü vurgulamıştır (Parry ve Urwin, 2011: 81).

1945'ten sonra, iki Dünya Savaşı'nın neden olduğu ve yoğunlaştığı kuşaksal bozulmaların araştırılması birçok ülkede yaygınlaşmıştır. Bu konuya en çok

bilinen katkıları Theodor Litt, Rudolf Spranger ve Helmut Schelsky gibi araştırmacılar vermiştir. Schelsky, savaş sonrası ilk on yılda adolesan bireylerin, temkinli, uyumlu ve yaşamın ortak noktalarıyla ilgilenen bireyler olduğunu söylemiş ve onları “sessiz kuşak” olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda, David Riesman'ın değişen Amerikan kişiliğine dair yaptığı çalışmanın uluslararası öneme sahip olduğu belirtilmektedir. Riesman'ın çalışması bu yüzyılın sanayi toplumlarındaki bireylerin içe dönük kişilikten dışa dönük kişiliğe evrilmesi varsayımı başta olmak üzere, tarihe nesiller açısından yaklaşan birçok unsuru da içermektedir (Jeager, 1985: 279).

Tarihsel süreçte doğrudan kuşak kavramına ve farklarına değinmemiş ancak kuşak çalışmalarının gelişimi için dayanak oluşturduğu düşünölen çalışmalar da mevcuttur. Bunlardan biri olan Baltes (1968), çalışmasında kuşaklara değinmiş ve ortaya attığı ‘kuşak, yaş ve dönem etkisi’ kavramları modern çalışmalar açısından destekleyici olmuştur (Baltes, 1968: 145-171).

Benzer bir şekilde Rhodes’a (1983) ait ampirik kanıtlar kuşak çalışmaları için kronolojik bir başlangıç noktası olarak değerlendirilmiştir. Rhodes iş değerleri ile yaş ilişkilerini incelediği çalışmasında konuyu, kohort etkisi, yaş etkisi ve dönem etkisi başlıkları altında değerlendirmiş, kuşak farklılıklarına doğrudan değinmemiştir. Rhodes’a (1983) göre yaş etkisi, doğal gelişimsel bir durumdur ve biyolojik yaşlanma ile ortaya çıkmaktadır. Bu evre ve deneyimlerin bir sonucu olan kuşak etkisinden farklıdır. Rhodes’un savına göre işle ilgili davranışsal farklılıklar yaş etkisi yüzünden ise genç yetişkinler yaşları ilerledikçe selefleri olan bireylere benzeyecektir. Ancak davranış değişiklikleri kuşak etkisinden kaynaklanıyorsa davranışlar yaş grupları arasında nispeten sabit kalacaktır (Parry ve Urwin, 2011: 80).

Rhodes (1983) ve yaş ilişkili birçok çalışma, kuşak ve kohortu birbirinin yerine kullanılabilen kavramlar olarak ele almıştır (Parry ve Urwin, 2011: 80). Kuşak farklılıkları araştırmalarında karşılaşılan en büyük zorluk belki de bu birbiriyle ilgili fakat bir o kadar da birbirinden farklı faktörlere ayrılıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Kuşaklarla ilişkili bu faktörler, yaş (yani yaşam aşamasına ve olgunluğa atfedilebilen yaşlanma ile ilişkili varyasyon), periyot (yani, belirli bir tarihsel zaman periyodu ile ilişkili varyasyon) ve kohort (yani,

paylaşılan deneyimlere dayanan birey grupları ile ilişkili varyasyon) olarak sıralanmaktadır (bk. Tablo 1) (Costanza ve Finkelstein, 2015: 309).

Tablo 1: Kuşak ile Karıştırılan Kavramlar

Kavramlar	Tanımlar
Kuşaklar	Bir dizi tarihsel olay ve ilişkili kültürel olgu, farklı bir kuşak oluşturacak şekilde etkileşebilir. Bir kuşağın oluşması, paylaşılan olaylar, kültürel olgular ve bunun gibi bir takım sosyal yakınlığı gerektirir.
Kohort	Aynı zamanda doğan, paylaşılan deneyimler sonucunda benzer kabul edilen insan grubudur. Olaylara kronolojik olarak yakınlıklarının onları diğer gruplardan ayırdığı varsayılır.
Yaş etkisi	Bireylerin olgunlaştıkça değişen görüş, tutum ve davranışlarını ifade eder.
Periyot etkisi	Kohort veya yaşla ilişkili etkiler belirlenmeye çalışıldığında dikkate alınması gereken değerlerin, davranışların ve tutumların çevre üzerindeki etkisi

Kaynak: Parry ve Urwin, 2011: 84.

Yaş, doğumdan itibaren yaşam süresini tanımlar ya da bilimsel çalışmalar için deneğin çalışmaya girdiği andan itibaren geçen süreyi temsil etmektedir. Periyot/dönem, sonucun ölçüldüğü takvim tarihini ifade etmektedir. Son olarak kohort, bireyin doğduğu veya bir araştırmaya girdiği takvim süresini tanımlamaktadır. Başka bir deyişle kohort, bir kuşak hakkında bilgi sağlamaktadır. Her bileşenin anlamı aşağıdaki diyalog ile gayriresmi olarak gösterilebilmektedir (Suzuki, 2012:452).

A: Bu yorgunluğu üstümden atamıyorum. Sanırım yaşılanıyorum. (Yaş etkisi)

B: Stresli olduğunu düşünüyor musun ? İşler bu yıl düştü ve sen tükenmişliğinin artmasına izin verdin. (Periyot etkisi)

A Belki de. Peki sen?

B: Aslında ben de çok yorgunum vücudum çok ağır geliyor

A: Dalga geçiyorsun. Hala gençsin. Ben senin yaşındayken bütün gün çalışabilirdim.

B: Ooo... Ciddi misin ?

A: Evet. Gençler bugünlerde çok çabuk mızızlanıyor. Biz böyle değildik. (kohort etkisi) (Suzuki, 2012:452).

1.2. Kuşakların Sınıflandırılması

Kuşakların farklı görüş ve iş anlayışlarını anlayabilmek ve sağlam bir kültürel temel oluşturabilmek adına kuşak sınıflandırması yapmak elzemdir (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014: 170). Ancak kuşakların sınıflandırılması tartışmalı ve güç bir konudur. Kuşakların nasıl ayrılacağı, araştırmacılar tarafından yaşın yanında önemli tarihsel olaylar, kuşağı oluşturan toplumun bakış açısı, yaşadığı deneyimler ve bunlara karşı verdiği tepkilerin göz önüne alınması gereken çok yönlü bir meseledir (Zemke, Raines ve Filipczak, 2013: 4). Bu yüzden ki sosyal bilimciler nesillerin yıllara göre nasıl ayrılacağı ve isimlendirileceği konusunda da farklı sınıflandırmalara gitmiştir (bk. Tablo 2) (Arsenault, 2004: 127).

Kuşak ve kuşakların sınıflandırılması fikri Amerika'da doğmuştur (Pendergast, 2007: 24). Zemke ve arkadaşları (2013) kuşaklara dair sınıflandırmanın Amerika'da çıkma sebebi olarak, yeni yüzyılda her ne kadar olaylara yön vermese de Amerika'nın büyük global sorunların büyük bir üyesi olmasını göstermişlerdir (Zemke ve arkadaşları, 2013:1-2).

Örneğin, Strauss ve Howe (1991: 8) bu sınıflandırmayı yaparken, Amerikan toplumunun tarihini ve farklı yaşam dönemlerindeki insanlar arasındaki ilişkileri gözlemleyerek oluşturmuşlardır. Amerikan toplumunun tarihi döngüsel bir yapıya sahiptir ve belirli kişilik örüntüleri kendini tekrar etmektedir savını öne süren Strauss ve Howe, 1800'lü yıllardan günümüze uzanan 8 farklı kuşak sınıflandırmasına gitmiştir.

- 1) 1843-1859 arasında doğmuş olan İlerici kuşak
- 2) 1860-1882 arasında doğmuş olan Misyoner kuşak
- 3) 1883-1900 arasında doğmuş olan Kayıp kuşak
- 4) 1901-1924 arasında doğan G. I. kuşağı(G.I.: Government issue ya da General Issue olarak tanımlanır.)
- 5) 1925-1942 arasında doğan Sessiz kuşak
- 6) 1943-1960 arasında doğan Patlama kuşağı

- 7) 1961-1981 arasında doğan 13ER/onüçlüler kuşağı
- 8) 1982- ? arasında doğmuş olan Milenyum kuşağı (Strauss ve Howe, 1991: 8-32).

Lancaster ve Stillman (2002: 13), yıllar boyunca insanların, yaş, yaşam evresi, cinsiyet, ırk, etnik köken, sosyo-ekonomik durum, din, eğitim durumu, düşünce stili ve hatta birbirlerini daha iyi anlamak için astrolojik yorumları bile analiz ettiklerini, ancak her insanı etkileyen kuşaklar arası farklılıkları tanıyamadıklarını belirtmişlerdir. Lancaster ve Stillman (2002: 13), Amerikan toplumu nezdinde günümüz organizasyonlarında birlikte çalışan 4 farklı kuşaktan bahsetmiş ve onları şu şekilde sınıflandırmıştır:

1. Gelenekselciler (1940-1945): Geçen yüzyılın başlangıcı ile 2. Dünya Savaşı'nın sonu (1900–1945) arasında doğmuş olan gelenekselciler, benzer şekilde inanmaya ve davranmaya meyilli yaklaşık yetmiş beş milyon kişiden oluşmaktadır.
2. Bebek Patlaması (1946-1964): Ülkede doğmuş en büyük nüfustur ve yaklaşık 80 milyon kişidir.
3. X kuşağı (1965-1980): Büyüklük olarak 46 milyondan daha az olsa da oldukça etkili bir nesildir.
4. Milenyum Kuşağı (1981-1999): 76 milyon kişiyle bir sonraki demografik patlamayı temsil eder.

Martin ve Tulgan (2002: 72-79) kuşak farklılıkları ve kuşakların iş hayatında nasıl yönetilmeleri gerektiği üzerinde durdukları “Managing the Generation Mix” adlı kitapta, yine Amerikan toplumunu ele almış ve kuşakları şu şekilde sınıflandırmıştır:

1. Schwarzkopf Kuşağı (1946 öncesi): Çok büyük yeteneklere sahip, bilgili, belleklerinde kuruluşa ait bilgileri depolamış, eski iş etiğine sahip çalışanlardır. 2011 yılında iş hayatından tamamen silinecekleri öngörülmüştür.
2. Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964): En büyük kuşak olarak tanımlanmaktadır. Kendi içinde iki gruba ayrılmaktadır. Bunlardan ilki 1946-1953 yılları arasında doğan “woodstockers” ve 1954-1964 yılları arasında doğan “young boomers” grubudur.

3. X Kuşığı (1965-1977): 1965-1980 yıllarında doğan bu bireylere çalışan ebeveynlere sahip olduklarından “latchkey kid” denilmektedir.
4. Y Kuşığı (1978-1989): Bebek patlaması kuşağının ebeveyni olduğu Y kuşığı ilk “Global vatandaşlar” olarak tanımlanmaktadır.

Tapscott (1998: 1-2), toplumdaki son kuşağın neden daha önceki kuşaklardan daha farklı olduğunu incelemiş ve bunun sebebini bu kuşağı tamamen saran teknolojik gelişmeler olarak göstermiştir. Bu sebeple onları net/ağ kuşağı olarak tanımlamıştır. Tapscott (1998) net kuşağı dahil olmak üzere kuşakları 3 başlık altında sınıflandırmıştır:

1. Bebek Patlaması Kuşığı (1946-1964): ABD, Kanada, Avustralya gibi ülkelerdeki en büyük kohort oldukları gözlemlenmiştir. Savaş sonrası kuşağı veya savaş sonrası refah kuşağı olarak da adlandırılabilirler. Önceki kuşaklardan farklı olarak Tv'nin gelişimini gören ilk nesildir (Tapscott, 1998: 17-18).
2. The Baby Bust (1965-1976): İsmi bebek doğumlarının azlığından almaktadır. Yaygın olarak X kuşağı olarak anılmaktadır. Eğitim seviyeleri oldukça yüksek olsa da Büyük Buhran dönemi sebebiyle işe katılımları en az olan gruptur (Tapscott, 1998: 19-20).
3. Baby Boom Echo (1977-1997): Bebek patlaması kadınlarının 1977 yılı ve sonrası yüksek doğum oranları sonucu oluşan bir kuşaktır. Echo (yankı) olarak adlandırılmalarının sebebi de bir önceki demografik artışa benzer bir artışın olmasından kaynaklanmaktadır. 1970 yılı sonrası kişisel bilgisayarların gelişimi ve dijital devrin çevre ve toplum üzerindeki etkileri bu kuşağın net kuşağı olarak tanımlanmasına sebep olmuştur (Tapscott, 1998: 20-23).

Zemke ve Raines (2013: 3), kuşak farklılıklarının iş hayatına olan yansımalarını ve farklı kuşakların yönetiminin önemini irdelemişlerdir. Onlara göre kuşaklar şu şekilde sınıflandırılmaktadır:

1. Veteranlar (1922-1943): 2. Dünya Savaşı öncesi doğmuşlardır. Hafızaları ve etkilendikleri olaylar dünyayı değiştiren olarlarla ilişkilidir.
2. Bebek Patlaması (1943-1960): 2. Dünya Savaşı sonrası artan bolluk, optimizm ve fırsatlar ve ilerleme çağı içinde büyümüşlerdir.
3. X Kuşığı (1960-1980): Bebek patlaması kuşağı sonrası çöküş döneminde büyümüşlerdir.

4. Sonrakiler (1980-2000): Bebek patlaması ve erken X kuşağı ebeveynlerin çocuklarıdır. Yüksek teknoloji ve neo-optimististik bir dönemde büyümüşlerdir(Zemke ve Raines, 2013: 3).

Tablo 2: Çeşitli Araştırmacılara Göre Kuşak Sınıflandırmaları

Howe ve Strauss (2000)	Sessiz Kuşak 1925-1943	Patlama Kuşağı 1943-1960	13'üncü Kuşak 1961-1981	Milenyum Kuşağı 1982-2000	-
Lancaster ve Stillman (2002)	Gelenekçiler 1900-1945	Bebek Patlaması 1946-1964	X Kuşağı 1965-1980	Milenyum kuşağı; Echo Boomer; Y Kuşağı; Baby Busters; Sonraki Kuşak 1981-1999)	-
Martin ve Tulgan (2002)	Schwarzkopf Kuşağı 1946 öncesi	Bebek Patlaması 1946-1964	X Kuşağı 1965-1977	Milenyumlar 1978-2000	-
Tapscott (1998)	-	Bebek Patlaması 1946-1964	X Kuşağı 1965-1975	Dijital Kuşak 1976-2000	-
Zemke ve Raines (2000)	Veteranlar 1922-1943	Bebek Patlaması 1943-1960	X Kuşağı 1960-1980	Sonrakiler 1980-1999	-

Kaynak: Howe ve Strauss (2000), Lancaster ve Stillman (2000), Martin ve Tulgan (2002), Tapscott (1998) ve Zemke ve Raines'den (2000) derlenerek oluşturulmuştur.

Ancak bu aralıklar bireylerin hangi kuşakta olduğunu belirlemek için kullanılan kılavuzlardan ibarettir. Bireyi belli bir neslin parçası haline getiren sihirli bir doğum tarihi bulunmamaktadır. Kuşaksal kimlikler daha karmaşık temellere dayanmaktadır. Bunun için kuşağın ortak tarihte ne paylaştığına bakılmalıdır. Bu paylaşım bireyin benliğinin şekillendiği yıllarda kim olduğunu ve dünyayı nasıl gördüğünü anlamakla mümkün olmaktadır. Simgeler (insan, yer vb.) kuşak için referans noktası olabilmektedir. Örneğin Amerikan halkı için, Martin Luther King Jr., Alabama ve boş otobüs figürü 1965 Selma otobüs boykotunu hatırlatan simgelerdir. Yine soğuk savaş birçok bebek patlaması kuşağı bireyini etkileyen bir olay iken 1989'dan sonra doğan Milemyumlular, Doğu ve Batı Berlin adındaki iki şehrin varlığını asla anlayamayacaklardır. Tüm bu simgeler her bir kuşak için işlemektedir. Tüm bunlar bireylerin iş hayatındaki

değer, tutum ve iş stillerini şekillendirmektedir. Bu farklılıklar kuşaksal farklılıkları oluşturup her büyüklükteki organizasyon ve her tür endüstride aşılması gereken köprüler olarak karşımıza çıkmaktadır (Lancaster ve Stillman, 2002: 14-15).

Bireyi belli bir kuşağın üyesi olarak gösteren bu tarihler tutarsız ve belirlenmesi zor olmasına rağmen kullanılmaya devam edilmektedir. Birçok kişi ve kurum tarafından kabul edilebilir hatta gerekli görülmektedir. Bunun sebebi olarak stereotiplerin, gittikçe karmaşıklaşan dünyada diğer zaman kazandıran araçlar gibi bilişsel kısayollar oluşturan algılayıcılar olarak iş görmesidir. Genellemeler ve sezgiler, bireye zaman kazandırmalarının yanında diğer tüm şemalarda olduğu gibi zihinde daha kolay saklanır, hatırlanır ve kullanılırlar. Eğer mevcut örnek, oldukça belirsiz ya da hiçbir sınıfa dahil edilemiyorsa, kurala bir istisna oluşturmak ve hatta yeni bir alt tür oluşturmak, genellemeyi tamamen terk etmekten daha hızlıdır (Costanza ve Finkelstein, 2015: 312-313).

1.3. Kuşakların İş Hayatındaki Önemi

Geçmişte de, birçok nesil aynı kurumların bünyesinde çalışmıştır. Ancak genellikle iş tanımları ve organizasyon hiyerarşisi sayesinde birbirlerinden ayrılmışlardır. Modern yönetim anlayışının ortaya atılmadığı bu dönemlerde, orta yaşlı çalışanlar orta kademe yöneticiler olarak, genç çalışanlar ise tüm hizmet ve üretim alanında işçi statüsünde çalışmışlardır. Feodal paradigmanın etkisiyle bürokratik bir yönetim yaklaşımı benimsenmiştir. Bu da genç çalışanların ilişkilerini, akranları olan çalışma arkadaşları ve kendilerinden yaşça büyük bir üst kademe yöneticilerle sınırlamıştır (Gürsoy, Maier and Chi, 2008: 448-449). Ancak günümüzde, birçok farklı kuşaktan çalışanlar, hem çocukları kadar genç, hem de ebeveynleri kadar yaşlı bireylerle yan yana çalışmaktadır (Zemke ve diğerleri, 2013: 1).

Kuşaklar arasındaki farklılıklar, yaşlanma, deneyim, yaşam aşaması ve kariyer aşamasından kaynaklanan değişikliklerle karıştırılmasına rağmen, işteki değişiklikler ve her kuşağın zaman içindeki farklı noktalarda çalışmaya başlaması, nesiller arasında iş değerlerinde farklılıkların bulunabileceğini ortaya koymaktadır (Gennamo ve Gardner, 2008: 892). Günümüzde çalışma alanında Bebek

Patlaması, X ve Y kuşağı gibi farklı doğum yıllarına sahip çalışanlar bir aradadırlar (Gürbüz, 2015: 40).TUİK (2014) verilerine göre 2023 yılında çalışma yaşamında %58 oranında Y kuşağı baskın olacaktır. Bu durumda iş yaşamının büyük değişimlere uğrayacağı düşünülmektedir (Acılıoğlu, 2015: 22).

Ekonomik ve politik önderler, pazarlama ve iş liderleri kuşaksal farklardan kaynaklı kuşak çatışmalarını önlemek ve bu konuda güçlenmek için bu konu hakkında öğrenci olmayı övmektedir. Bu liderler farklı kuşaklardan olan bu çalışanların farklı değer sistemleri, farklı iş talepleri olduğu ve günlük olaylara farklı tepki ve cevaplar verdiğini bilmektedirler. Bireyler çoğu zaman kendi kuşağını konumlandıramamaktadır. Bireyler tıpkı kendilerine yapıldığı gibi, iş için kendi farklılıklarını normal görürken istemsizce diğerlerini (çalışma arkadaşı, yönetici gibi) de kendileri gibi görmektedir. Yöneticiler ve çalışma arkadaşları birbirlerinin kuşaksal farklarını anlamazlar ise gerginlik artar ve iş tatmini ve üretkenlik buna paralel azalmaktadır. Sonuç olarak yönetici ve çalışanlar, kuşaksal bakış açısına uyum sağlamalı, kişileri ve kuşaksal farkları anlamak için daha hassas olmalıdırlar (Kupperschmidt, 2000:65).

1.4. Kuşakların İş ve Genel Hayattaki Karakteristikleri

Çalışmanın bu kısmında literatürde bahsi geçen kuşakları ve bu kuşakların iş ve genel hayattaki özellikleri sebepleriyle birlikte irdelenecektir.

1.4.1. Sessiz (Geleneksel, Olgun, Veteran) Kuşak

Çoğu şu an emekli olsa da geleneksel kuşak çalışma hayatındaki en eski kuşaktır. Veteranlar, sessizler, sessiz kuşak, olgunlar, mükemmel kuşak olarak da bilinen bu kuşağın bireyleri (Tolbize, 2008: 2; Zemke ve arkadaşları, 2013: 31), 1922-1943 yılları arası yani 2. Dünya Savaşı öncesi doğmuş ve erken dönem anıları çalkantılı dünya olaylarıyla şekillenmiştir (Zemke ve arkadaşları, 2013: 3). Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması kuşağının ebeveynleridir (Lola, Yang, Francis ve O'leary, 2008:238). Onlar vizyon ve çalışkanlıklarıyla tüm zorluk ve paradokslara rağmen bugün içinde bulunduğumuz dünyanın temellerini atmış olan bireylerdir. Geleneksel kuşak, uzay programı geliştirmek, aya insan indirmek, mucizevi

sayılabilecek aşıları geliştirmek ve polio, tetanoz, tüberküloz, ve boğmaca gibi hastalıkları elimine etmeye kadar birçok yeniliğin öncüsü olmuşlardır (Tolbize, 2008: 2; Zemke ve arkadaşları, 2013: 29-30).

Sessiz kuşak çalışma yaşamındaki en eski kuşaktır, ancak bugünün iş nüfusunun küçük bir kısmını oluşturmakta ve giderek de küçülmektedir (Tolbize, 2008, 2; Zemke ve arkadaşları, 2013: 29-30).

Bu kuşağın üyeleri Büyük Buhrandan 2. Dünya Savaşı'na kadar ve bu iki büyük olayın arasında gelişen olaylardan (Birinci dünya savaşı, Roaring Twenties, Büyük Buhran, New Deal denen devletçi yaklaşım, 2. Dünya Savaşı, Kore Savaşı ve G.I. bill, karneye bağlama, radyo çağı gibi) etkilenmiş ve muhafazakar bir çevrede ahlaki baskılar, zorlamalar, sosyal normlar ve feragat etme, tanrı korkusu ve vatanseverlik kavramlarını benimsemiş, minnet duygusu yüksek, mali kısıtlamaların etkisi altında büyümüşlerdir (Hill, 2004: 33; Lancaster ve Stillman, 2002: 48; Kupperschmidt, 2000: 65; Tolbize, 2008: 2).

Yetiştikleri aileler, genelde annenin ev hanımı olduğu ve babanın 'eve ekmek getirme' rolünü üstlendiği ailelerdir (Hill, 2004: 33). Bazı anneler ev dışında çalışsa da ailenin diğer üyeleri annenin rolünü üstlenmiştir. Her halükarda aile büyüklerinin baskılarına uyarak itaatkar ve disiplinli bireyler olarak olgunlaşmış ve kendi çocuklarını büyütürken de aynı korumacı tavrı devam ettirmişlerdir (Kupperschmidt, 2000: 65).

Geleneksek kuşak çalışanları, resmiyeti seven, otoriteye saygılı ve mükemmel adam teorisindeki liderleri benimseyen, yöneticinin tek karar mercii olduğu kurumlarda hiyerarşik komut silsilesine uyan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bireysel ve örgütsel değerleri arasında uyum olan bu çalışanlar için kararlar, mantığa dayalı ve geçmişteki kararlarına göre şekillenmektedir. Bu yüzden kaynaklar genelde geleneksel çalışanları, çalışkan, tutumlu, organizasyon ve yöneticiye sadık ve kendini adanmış çalışanlar olarak tanımlamaktadır (Kupperschmidt, 2000: 65). Ancak bu özelliklerinden en çok öne çıkan ve bahsedilen "sadık" çalışanlar olmasıdır (Anantatmula ve Shirivastav, 2012: 11; Tolbize, 2008: 2; Lancaster ve Stillman, 2002: 48).

Sessiz kuşak iş güvenliğini tercih emektedir. Sosyal normların katılığından gelen zorlamalar, eski çalışan antlaşması olarak adlandırılan paternalist ilişkilerin

gelişmesini kolaylaştırır, ki bu kavram uzun dönem iş güvencesini içeren inanç ve beklentileri kapsamaktadır (Anantatmula ve arkadaşları, 2012: 11; Kupperschmidt: 2000, 65).

Sessiz kuşak bireylerinin kıyafetleri de iletişim şekilleri de resmidir. Katı bir iş ahlakına sahiptirler ve kuruluşlar deneyimlerine ve sadakatlerine değer verdiğinde motive olmaktadır (Anantatmula ve arkadaşları, 2012: 11).

Bu çalışan ve resmi grup “yeni bir şeyi kucaklamaya yavaş” ve herhangi bir değişikliğe karşı güvensizdirler (Nicholas, 2009: 47). Onlar aile değerlerine dönmemiz gerekir dediklerinde anlaşılması gereken aslında geleneksel kuşağın aile değerlerine dönmemiz gerektiğidir. Aynı şekilde toplum ve iş değerleri konusundaki eleştirileri de yine şimdiki oluşumun kendi değerleriyle ters olmasıyla ilişkilidir (Zemke ve arkadaşları, 2013: 31).

1.4.2. Bebek Patlaması (BABY BOOMER) Kuşağı

İlgili yazında Bebek patlaması kuşağını araştırmacılar yaygın olarak 1946-64, 1943-65 ve 1940-60 gibi çeşitli yıllar arasında doğmuş bireyler olarak ele almıştır (Zemke ve arkadaşları, 2013: 3; Shuler, Faulk, Johnson ve Williams, 2016: 32; Tolbize, 2008: 2; Kupperschmidt, 2000: 66). Bebek patlaması kuşağı ayrıca ‘pig in the pyton’ (piton içindeki domuz; bebek patlaması kuşağının tüketici harcamalarına ilişkin bir terim), ben kuşağı ve daha popüler adıyla çiçek çocuklar olarak adlandırılmaktadırlar (Tolbize, 2008: 2; Lancaster ve Stillman, 2002: 51; Palase, Pantalı ve Saiani, 2006: 174). Amerika 2. Dünya Savaşı ve Büyük Buhrandan ekonomik olarak kendisini yeniledikten sonra bebek doğumlarında ani bir yükseliş görülmüş, bu dönemde bir önceki nüfus sayımına kıyasla fazladan 12 milyon bebeğin doğduğu gözlemlenmiştir (Hansen ve Leuty, 2012: 35; Tolbize, 2008: 2). Bu sebeptendir ki ‘patlama’ kuşağı olarak adlandırılmış ve toplumun büyüklüğü yüzünden en büyük kuşak haline gelmişlerdir (Smola ve Sutton, 2002: 364).

Bebek Patlaması kuşağı ekonomik ve eğitimsel genişlemenin olduğu dönemlerde büyümüş, hayattan en iyisini bekleyen geleneksel eğitim sisteminde, iyi hazırlanmış öğretmenler ve çok sıkı akademik standartlar içinde eğitim

görmüşlerdir. Artan bir aşırı optimizm, fırsatlar ve ilerlemeler çağını yaşamışlardır (Kupperschmidt, 2000: 68; Zemke ve arkadaşları, 2013: 3). Bu yüzden genel yazın gelenekselcilere sadık derken onlar için en uygun terimin “optimistik” olacağını belirtmiştir (Lancaster ve Stillman, 2002: 51).

Bebek Patlaması kuşağı, ilkokulda paylaşma ve birlikte çalışma yeteneğini, üniversitede ise insani değerlerin yüceltilmesini öğrenmişlerdir. Onların erken yetişkinlik zamanları cinsiyet rollerinin ve aile diziliminin yeniden tanımlanması ve majör sosyal olaylar ve değişiklikler ile karakterize edilmiştir. Gelişim dönemlerinde boşanmalar artmış, ebeveynsiz vakit geçiren çocuklar ortaya çıkmıştır (Kupperschmidt, 2000: 68).

Bebek patlaması kuşağının çocukluğundaki en büyük buluş TV’ler olarak tanımlanmaktadır. TV’ler hızla evlere girerken, Bebek Patlaması kuşağı ile Sessiz Kuşak arasında kuşak farkının, TV şovları, TV karakterleri, reklamlar ve ürünler aracılığıyla şekillenmiş olduğu savunulmaktadır. Bebek Patlaması kuşağı, Vietnam savaşı, OPEC petrol ambargosu, Watargate gibi önemli olayları televizyon vasıtasıyla görmüşlerdir (Lancaster ve Stillman, 2002: 50). Dünya olaylarını televizyon aracılığıyla deneyimleyen ilk nesildirler. Yine de bu nesil, çalışma ortamında kağıt tabanlı kayıt sistemlerini kullanmış ve gelişen teknolojiyi örgüt kültürünün eserleri olarak betimlemiştir (Anantatmula, 2012: 11).

Bebek patlaması kuşağı birçok sosyal ve politik olaya şahit olmuş ve birçok olayı başlatmış ya da birçok olaya katılmışlardır: Vietnam savaşı, Afro-Amerikan ve kadın haklarının savunulması, kendine yardım et grupları, Kennedy ve King suikastleri, Watergate skandalı ve cinsel devrimi, Woodstuck, Freewheeling 60’s gibi (Tolbize, 2008: 2; Kupperschmidt, 2000: 68). Vietnam Savaşı’nın mirası onlarda derin ve yıkıcı etkiler bırakmıştır. Savaş karşıtlığı yönünde örgütlenen çiçek çocuklar, barışı savunmuş ve sivil olayları protesto etmek ve bunu yaparken de sevgi, müzik ve şiddetsizlik yoluyla güçlendirerek dünyayı değiştirebileceklerine dair büyük bir inanç beslemişlerdir (Kupperschmidt, 2000: 68; Palase ve arkadaşları, 2006: 174).

Patlama kuşağı, otorite sahibi figürler içinde büyümüş (Tolbize, 2008: 4), maruz kaldıkları politik, dinsel ve iş liderleri sebebiyle otoriteye ve sosyal kurumlara olan saygı ve sadakatlerini kaybetmişlerdir. Bu yüzden otuzundan

büyük kimseye inanma mottosunu benimsemişlerdir (Kupperschmidt: 2000, 69; Tolbize: 2008, 4). İdollerini önceki nesillerin aksine savaş kahramanları ya da politik liderlerden değil, aksine statükoya karşı koyan, başkaldıran kişiler arasından seçmişlerdir (Palase ve arkadaşları, 2006: 174). Ancak gençliğinde otoriteye karşı protestolarda bulunan bu kuşak, şimdi kurumsal ve ulusal iktidar pozisyonlarına yerlerini almış durumdadır (Smola ve Sutton, 2002: 364).

70'lerin sonunda ve 80'lerde ortaya çıkan yeniden yapılanma ve küçülme silsilesi, üst ve orta düzey yöneticilerin yüksek ücretli maaşlarının ve bunun faydalarının (emeklilik maaşı gibi) kaybıyla sonuçlanmıştır. Cherly Russell (1993) bundan etkilenen boomerları 'free agents' (bonservisi elinde oyuncu) olarak tanımlamaktadır. Free agent'lar fırsatları ve seçimleri kendileri istemekte ve almaktadır. Yani oyunun kurallarını kendileri koymak istemektedirler. Hıza, rekabetçi eşiklerden ötürü ve hızlı yaşam stillerinin baskısını, para ve maddi menfaatlerini aşmak için önem vermektedirler. Sayılarının çokluğundan ötürü işletmeler çevrelerini kontrol etmeye olanak sağlayan kişisel ekonomik ürünler ve hizmetler talebi sebebi ile özgürlüğünü geliştiren ve destekleyen Bebek Patlaması kuşağı ile tanışmaya istekli olmuşlardır. Çünkü sistem kişisel ekonomik sadakatten çok inovasyonu, analizlerden çok anlık uygulamaları, uzun dönem kazanımlardan çok kısa dönem kazanımları ödüllendirmektedir (Kupperschmidt, 2000: 69).

Bebek Patlaması kuşağı olgunluğun tanımını da değiştirmiştir. Bireyin kendi fırsatını yaratması gerektiği inancı bekarların ve çocuksuz çiftlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Ayrıca bu kuşak kilo alan basmakalıp bireyler olmama konusunda direnmiş bu sebeple rahat pantolonlar tercih etmişlerdir(Kupperschmidt, 2000: 69).

Bu kuşak, "sandviç kuşağı" olarak da tanımlanmıştır. Bu metafora göre, sandviçlerinin arasında ebeveynlerinin kültüründen ve kendi alt kültürlerindeki kalıntılar ve onun arasında da bakım gereksinimi olan yaşlı ebeveynler ve çocuklar girmektedir. Bebek Patlaması bireyleri işlerinde uzlaşma, mentorluk ve değişimi desteklemek gibi birçok farklı yetenekler sergilerlemektedir. Bazı Bebek Patlaması bireyleri evlilikle ilgili istikrarsızlık ve boşanmanın etkileri ile özellikle

çocukların değişen psikolojileri ile baş etmek zorunda kalmışlardır (Kupperschmidt, 2000: 69).

Bebek patlaması, iş yerindeki en büyük kuşak kohortudur (Wong, Gardiner, Lang ve Coulon, 2008: 879). Bu kuşaktakiler çok çalışmaya inanan, işin içeriğine ve maddi edinimine ilgi duyan çalışanlardır (Kupperschmidt, 2000: 68; Tolbize, 2008: 3). Eisner (2005) de bebek patlaması kuşağının rekabetçi özelliğine atfen bu kuşağı her şeyi isteyen ve istediklerini elde etmek için çok çalışmaya gönüllü bireyler olarak tanımlamıştır (Eisner, 2005: 4). Rekabetçi yapının altta yatan sebebi açıktır. Anlaşılacağı üzere, bireyler aşırı kalabalık bir lisede okuyorsa ve okulun futbol okuluna girmek ya da iyi bir şirkete girip yükselmek istiyorlarsa, onları bekleyen tek şey her alanda yarışan 80 milyona yakın akran olacaktır. Bebek patlaması kuşağı birçok fırsat ve nimetler arasında büyürken, aynı iş ve promosyonlar için savaşmak zorunda kalmışlardır (Lancaster ve Stillman, 2002: 51).

Rekabetçi özelliklerinin dışında takım çalışmasına birliktelik ve grup kararı almasını da sevmekte ve çalışanlara karşı sadakati savunmaktadırlar. Bebek patlaması kuşağı kendinden emin, iş bitiricidir ve sürekli geri bildirimlerle harekete geçmektedirler. Bazı kaynaklar, onları sonuçtan ziyade süreç odaklı bireyler olarak tanımlamaktadır. Buna rağmen bu bireyler ayrıca amaç odaklıdır da, sağlık ve sıhhatin yanı sıra kişisel gelişim ve kişisel memnuniyete de önem vermekte ve iş güvenliğini gözetmektedirler (Tolbize, 2008: 3). Terfi, ünvan, köşe ofise (pencereden ötürü) önem vermekte ve para biriktirmekten ziyade harcamayı tercih etmektedirler. Yaşamak için çalışmayı tercih eden X kuşağının aksine çalışmak için yaşamaktadırlar (Sirias, Karp ve Brotherton, 2007: 751; Sullivan, Forret, Carraher ve Mainiero, 2009: 288). Bu kuşağın bireylerinin çoğunluğu esnek çalışma seçeneklerine sahip olmayı tercih etmekte ve iş/yaşam dengesinin önemini kabul etmektedirler (Kaifi, Nafei, Khanfar ve Kaifi, 2012: 89).

1.4.3. X Kuşığı

X kuşağının doğum aralığı bir çok kaynakta farklı şekilde tanımlanmış ve genel anlamda doğum yıllarının 1960'ların başlarında ve 1972 ile 1980 yılları arasında olduğu belirtilmiştir (Palase ve arkadaşları, 2006: 174; Yiğit ve Aksay, 2015: 107; Kaifi ve arkadaşları, 2012: 89; Zemke ve arkadaşları, 2013: 23; Tolbize, 2008: 3).

Bebek patlaması kuşağı ile karşılaştırıldığında X kuşağı terimi Douglas Coupland'ın 20. yüzyılın sonunda reşit olan bireylerin kuşağı hakkında yazdığı kitabıyla jargonlaşmıştır (Tolbize, 2008: 3; Shuler ve arkadaşları, 2016: 33). Bir diğer görüş ise "X kuşağı" teriminin bilinen ilk örneğinin, bir İngiliz kadın dergisi tarafından yürütülen bir çalışmanın parçası olarak 1964'te gerçekleştiği yönündedir. Makalenin yazarı Jane Deverson'ın, 1960'lı yılların başlarında, 2. Dünya Savaşı dönemindeki ebeveynlerinden çok farklı yaşamlar süren gençlerin alışkanlıkları hakkında yazıları bulunmaktadır. O dönemde, Deverson'ın araştırması dergi tarafından reddedilmiştir. Ancak o ve yazar Charles Hamblett daha sonra bu yazıları derlemiş ve 'X Nesli' adlı kitabı yayımlamışlardır. Ancak yazarlar, Baby Boomer neslini tanımlamaya çalışmamış, bundan ziyade onun bir alt boyutunu açıklama yoluna gitmişlerdir (Sujansky ve Ferri-Reed, 2009: 62).

Bu nesil, bebek patlamasından sonra doğumun azaldığı dönemi işaret eder ve önceki ve sonraki nesillerden önemli ölçüde daha küçüktürler (Gentry, Deal, Griggs, Mondore ve Cox, 2011: 39). Türkiye nüfusunun yaklaşık %26'sı bu kuşağın üyesidir (Yiğit ve Aksay, 2015: 107). Bu yüzden bu kuşak Baby bust olarak da adlandırılmıştır (Tolbize, 2008: 3).

X kuşağının üyeleri yaşlı bebek patlaması kuşağının çocuklarıdır (Tolbize, 2008: 3) ve bu jenerasyon geleceğin aydınlık olacağı sözünü miras almaktan ziyade finansal, ailesel ve toplumsal güvensizlik ortamında büyümüşlerdir (Tolbize, 2008: 3; Kupperschmidt, 2000: 69). Onlara kalan miras ebeveynleri olan Bebek Patlaması kuşağının çöküşü, artan boşanmalar sonrası evde yalnız büyümek, akademik başarıdan ziyade sosyal yeteneklere ve özgüvene dayalı bir eğitim sistemi, çocuk karşıtı bir toplum, milli borcun artması ve global gücün azalması, TV şovları ve filmler olmuştur (Kupperschmidt, 2000: 69). X kuşağı

bunun yanında bilgi çağında kişisel bilgisayarlarla büyüyen ilk nesil olmuştur (Sayers, 2007: 479). Gelenekselciler sadık, Bebek Patlaması kuşağı optimistik olarak tanımlanırken X kuşağı alaycı ve şüpheli olarak tanımlanmaktadır. Çünkü büyürken kötü bir miras olarak bahsedilen bir çok kötü olaya tanıklık etmişlerdir. Körfez Savaşı, suç ve boşanma oranlarındaki artış, AIDS'in yayılması gibi olaylar buna örnek olarak verilebilmektedir (Hansen ve Leuty, 2012: 35).

X kuşağı, TV tarafından kökten değiştirilmiş ve medya yoluyla dünya olaylarına ve popüler kültürle etkileşime önceki kuşaklara göre daha çok maruz kalmıştır. Ebeveynlerinin büyük bölümünün dışarıda çalıştığı ilk kuşaktır ve bu onların ebeveynleri işte çalışırken her gün saatlerce kendi başlarının çaresine bakmaları ile sonuçlanmıştır (Hansen ve Leuty, 2012: 35). Belki de bu yüzden X kuşağı bireyleri özgürlük, uyum ve psikolojik direnç yeteneklerini kazanmışlardır. Bazı hipotezler çalışan ebeveynler yüzünden yalnız büyümenin, aile ve iş taleplerini dengeleyen, aileye değer verme ve esnek çalışma aranjmanını şekillendirdiği yönündedir. Çalışmalar X kuşağını tamamıyla alaycı olarak kabul etse de X kuşağının bireylerinin başarıyla motive olduklarına ilişkin kanıtlar mevcuttur ve oldukça enerjik ve becerikli olarak bilinmektedirler. Ebeveynlerine göre organizasyonda daha az sadıktırlar. Bu kuşağın üyeleri sıklıkla iş değiştirselerde işlerine bağlıdırlar. Ayrıca X kuşağı bireyleri geri bildirim, rekabet ve gelişimsel fırsatları yoluyla motive olmaktadır (Hansen ve Leuty, 2012: 36).

X kuşağını etkileyen unsurlardan biri olan finansal güvensizlik, temellerini ebeveynleri olan Bebek Patlaması kuşağın etkileyen ekonomik daralmadan almaktadır. Hem 80'lerin hem de 90'ların başındaki büyük gerileme dönemleri, Kanada, ABD ve Batı Avrupa'da uzun süreli genç işsizlik dönemleri ile sonuçlanmıştır. Her iki 10 yıllık dönemde de endüstriyel yeniden yapılanma, örgütsel küçülme, yarı zamanlı ve geçici işlerde istihdamın artması ile karakterize dönemler olarak tarihe geçmiştir. Bunların tümü gençleri etkilemiştir. Gençlerin lise sonrası eğitime katılımı yüksek oranda olsa da Bebek Patlaması sonrası dönemde okuldan işe geçiş onlar için daha karmaşık, uzun ve zor olmuştur. Bu yüzden diğer kuşaklar X kuşağı bireylerini “kayıp” ve “yanılmış” veya “yaralı” olarak tanımlamaktadır (Krahn ve Galambos, 2013: 94; Hansen ve Leuty, 2012: 36).

Bebek Patlaması kohortundan farklı olarak X kuşağı, mesleki bir ortamda, ödül alma ihtiyacına rağmen, kibirli, odaklanmamış, bencil ve daha az sadık olan bir grup olarak tanımlanmaktadır. Sadakatsizliğin nedeni olarak, X kuşağının ebeveynlerinin, her beş yılda bir çalışanlarının yarısını işten çıkaran iş dünyasının liderleri için çalıştığını izlemiş olması olarak gösterilmektedir (Shuler ve arkadaşları, 2016: 33). Yine yüksek kariyer beklentileri (ebeveynlerinin başarısı temelli) ve iş çevresindeki yetersiz fırsatlar arasındaki uyumsuzluk, iş sadakatinin azalmasına ve dışsal ödüllere içsel olanlardan daha fazla değer verme ile sonuçlanmıştır. Ancak, Bernard, Cosgrave ve Welsh (1998,1999) farklı bir sonuca ulaşmış ve bu kuşağın üyeleri her ne kadar geleneksel kuruluşlara daha az bağlı olsa da X'lerin tamamen muhalif, soğumuş ve hoşnutsuz olmadıklarını belirtmiştir. Bernard ve arkadaşlarına (1998,1999) göre aslında işten istedikleri şey meydan okuma, işbirliği, görev çeşitliliği ve daha büyük şeyler başarabilmektir. Kısacası X kuşağı, dışsal değil içsel değerlerle motive olmaktadır. Son longitudinal meta analiz çalışmalarında Bebek Patlaması kuşağına kıyasla X kuşağının erken yetişkinlik döneminde iş değerlerinde düşük düzeyde istikrar gösterdiği gözlemlenmiştir (Krahn ve Galambos, 2013: 94). Yine Bebek Patlaması kuşağıyla karşılaştırıldığında Sirias ve arkadaşları (2007), X kuşağının bireysellik yönünün daha baskın olduğunu bulmuşlardır (Sirias, Karp ve Brotherton, 2007: 755). Bu yüzden de X kuşağı bireysel görevlere daha eğilimlidir (Ansoorian, Good ve Samuelson, 2003: 35). Ancak bireyci oldukları kabul görmekle birlikte, Bebek Patlaması grubuna göre takım çalışmasını sevdiğini söyleyen çalışmalar da mevcuttur (Tolbize, 2008: 4).

Sürekli öğrenmeye ve yeteneklerinin gelişmesine önem vermektedirler. Bu sebeptendir ki onlar çok görevli çalışanlardır, birçok şeyi eş zamanlı olarak yapabilmektedirler. Güçlü teknik yetenekleri vardır, sonuç odaklıdır ve saat tutmak değil işi başarılarak bitirmek onlar için daha önemlidir. Risk alan, girişimci ve yaratıcı bireyler olarak tanımlanmaktadır. Becerikli olmalarının yanında bağımsızlardır ve bağımsızlıklarını yükselen teknolojiye almaktadırlar. Otorite figürünü sorgulayan bu bireyler ondan korkmamaktadır. Para bu kuşak için temel motivasyon kaynağı değildir fakat paranın yokluğu motivasyonu düşürebilmektedir. X kuşağı geri bildirim almaktan hoşlanan, değişime ayak

uyduran ve esnek çalışma takvimi tercih eden çalışanlar olarak tanınmaktadır. Eğlenceli olduğu sürece işi tolere edebilmektedirler (Tolbize, 2008: 4; Kupperschmidt, 2000: 69). Seleflerinin kariyer başarılarının zevkini tadamayacak olan X kuşağının kariyer seçenekleri noktasında, iş ve iş dışı yaşam dengesi ile de daha fazla ilgilenmektedir (Gibson ve arkadaşları, 2009: 2).

Patlama kuşağından farklı olarak, X'ler çok sabırsız olma eğilimindedirler. Kıdem onlar için önemli görülmemektedir. Bu sebeple terfi ve yükseliş sırasını beklemeye istekli değildirler. Ne zaman iyi bir iş çıkarsa, şirketin ödüllendirmesini ve onları tanımalarını beklemektedirler. X kuşağı, unvan, övgü, terfi ve zam yoluyla ödüllendirilmek ve tanınmak istemektedirler. Bir sorun varsa, derhal sorunu çözmek istemekte, ancak tüm sorunlar derhal çözülsün bile, onları mutlu etmek zor olmaktadır. Her şey hakkında şikayet etmeye meyillidirler. Eğlenceli çalışma ortamlarından hoşlanan bu bireyler, çalışırken dahi eğlenecek aktivitelerle uğraşabilmektedirler (Gürsoy, Maier ve Chi, 2008: 452).

X kuşağı bireyleri için iş dışı yaşam çok önemli görülmektedir. Bu yüzden X kuşağı yaşamak için çalışmaktadır. Bundan dolayı kendilerini kuruma adamaya istekli değildirler. İş dışında daha fazla vakit geçirebilmek adına çalışmalarını gereken saatten fazlasını çalışmayı istememektedirler. Felsefeleri “İşi işte bırak” olarak şekillenmiştir (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 452).

1.4.4. Y Kuşağı

Y kuşağının doğum yılları literatürde, 1980 ile 1999, 1981 ile 2000, 1980 ile 2000, 1979 ile 1994 yılları gibi yine çeşitli varyasyonlar içinde sunulmaktadır. Hatta bazı kaynaklar bunu 1978 alt limiti ve 2002 üst limiti arasında değişen aralıklarda tanımlayabilmektedir (Tolbize, 2008: 4; Yiğit ve Aksay, 2015: 107; Zemke ve arkadaşları, 2013: 97; Smola ve arkadaşları, 2002: 365). Millenias (80'liler, milenyumcular), Nexters (sonrakiler), Www Kuşağı, Dijital Jenerasyon, Kuşak-e, Echo Boomers, N-Gens ve Şebeke/ağ jenerasyonu olarak adlandırılırsa da en yaygın kullanılan terim Y kuşağı adlandırmasıdır. Bu ismin kökeni 1997'de Peter Jennings'in ABC News Tonight programı için yaptığı anketten kaynaklanmaktadır (Tolbize, 2008: 4; Zemke ve arkadaşları, 2013: 97). Jenerasyonun kendi üyeleri kendilerini, nükleer olmayan aile kuşağı, Wannabees

(özentiler), iyi hisset kuşağı, yap ya da öl kuşağı gibi isimlerle de tanımlanmışlardır (Tolbize, 2008: 4).

Bu neslin üyeleri, 70'lerin endüstriyel evrimi sayesinde hayatlarının kalitesini arttıran ve iyi bir çevrede iyi bir yaşam standardına sahip olan önceki neslin çocuklarıdır (Yiğit ve Aksay, 2015: 107). Bu kuşak, ebeveynsel aşırılıklar (Tolbize, 2008: 4) ve dijital çağın içinde büyümüşlerdir (Kaifi ve arkadaşları, 2012: 89). Reality TV, cep telefonları ve video oyunlarının bu jenerasyon üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Diğer nesillere kıyasla, bu nesil Facebook ve Twitter gibi çevrimiçi sosyal ağları ve LinkedIn gibi kapsamlı ağları da kullanmaktadır (Ananatmula ve Shirivastav, 2015: 12).

Bu kohort ayrıca, halüsinojen yapay ilaçların ve AIDS salgınının ortasında büyümüştür. Savaş kavramıyla iç içedirler. Fakat bu kuşağın düşmanları diğer dönemlerden farklı olarak evlerinde, mahallelerinde, oyun parklarında onları istismar edebilecek yetişkinler, aniden ve tereddüt etmeden onları vurabilecek okul arkadaşları ve varoluşlarını ve hatıralarını tehdit eden meçhul teröristler olarak tanımlanmıştır. Eğer her nesil önceki neslin doğrusal bir uzantısıysa ve içinde yaşadıkları ortamın etkilerine karşı yanıtları tepkisel olduğu varsayılırsa, Y kuşağının korkutucu ve saldırgan bir grup olacağı tahmini yapılmıştır. Ancak literatüre ait bulgular böyle olmadıklarını savunmaktadır. Oldukça cana yakın, sosyal ve pratik bu grup olan Y kuşağı, tıpkı X kuşağı gibi ilerlemeye önem veren kendine güvenen bir grup olarak değerlendirilmektedir. Dahası reaktif X kuşağına mensup meslektaşlarının aksine, Y kuşağı geleceği hakkında sıcak, özgüvenli, iyimser, kararlı görünmektedir (Duchscher ve Cowin, 2004: 497).

Ebeveynlik sorunları genellikle kuşaklara göre değişmektedir. Y neslinin ebeveynleri genellikle, çocuk sahibi olmadan önce başarılı kariyerini kuran ileri dönem Bebek Patlaması ve X kuşağının erken dönem temsilcileri olma eğilimindedir. Bu bireyler çocuklarının etkinliklerine katılmak için işlerini ve kişisel programlarını düzenleme yoluna gitmişlerdir. Her iki ebeveynin de çalıştığı durumlarda ise, gündüz bakım evleri, anaokulları gibi oluşumlara başvurmuşlardır. Bu sebeple X kuşağından farklı olarak, Y kuşağı eve yalnız gönderilmemiştir. Sürekli bir uyarının olduğu, çok kültürlü evlilikler ve çeşitliliğin kabul edildiği bir dünyada büyümüşlerdir. Y kuşağı başarısız

olduğunda ebeveynleri araya girmiştir, bu yüzden onlar genel anlamda başarıyı deneyimlemişlerdir (Lipscomb, 2010:267). Tolbzie (2008), son zamanlarda ortaya çıkan kazananın değil katılan herkesin ödüllendirildiği spor ve yarışma trendine dayanarak bu kuşağı ‘Kupa jenerasyonu’ ya da ‘Kupa çocukları’ olarak da adlandırmıştır (Tolbzie, 2008: 12). İki ebeveynli evlerde yaşayan çocukların üçte birinden daha azıyla, bu batılılaşmış toplumda güçlü bir çekirdek ailenin beklentileri olmadan büyümesi beklenen ilk nesildir. Daha yaşlı ebeveynlere sahip ve daha küçük ailelerde, en az bir tane üniversite eğitilmiş ebeveynle yetişen bu grubun üçte biri boşanma ürünüdür. Sonuç olarak, bu kuşak, belirsiz bir dünyada güvenliği bulma aracı olarak akrabaları, aile dostları ve komşularıyla güçlü bağlar kurmuş, sanal bir aile kurmaya çalışmıştır (Duchscher ve Cowin, 2004: 497; Zemke ve arkadaşları, 2013: 97).

Y kuşağı dijital çağda büyümüştür. İletişim, medya ve dijital teknolojilere önceki nesillere kıyasla daha fazla aşinalık göstermektedirler. X kuşağı bireyleri mevcut teknolojinin artan dizisini günlük yaşamlarına entegre etmeye çalışırken Y kuşağı için onsuz bir yaşam düşünülemez. Teknoloji onlar için tıpkı hava gibi şeffaf ve gereklidir. Teknoloji konusundaki bilgileri ve teknolojiyi kullanma becerileri ebeveynlerine göre oldukça üst seviyededir. Y kuşağının oluşturduğu en basit web sitesi, internet kaynak rehberi bile yaşlı portföy sahipleri tarafından mükemmel yapılar olarak görülebilmektedir. Dijital medyanın içine doğmuş en büyük kuşak olan Y kuşağının üçte ikisi bilgisayarı 5 yaşından önce kullanmaya başlamıştır. Erken çocukluk dönemi nörolojik gelişimi sırasında çoklu ve hızla değişen çevresel uyaranlara maruz kalmak, bağımsız ve özerk bu grubun gelişiminde etkili olmuştur. Bu grup doğal olarak çoklu görevlere yatkındır. Onlar, gördükleri bilgilerde yer alan örtük değerleri ve varsayımları ve onu aktaran ve sadece eleştirel düşüncelerini değil, aynı zamanda çok erken bir yaşta bilginin alınmasında entelektüel yargılarını da kullandıkları aşikardır. Daha fazla “kablolu” olduklarından, bu durum yeni teknolojilerin kullanılması gereken iş ortamlarında Y kuşağına rekabet avantajı sağlamaktadır (Kaifi ve arkadaşları, 2012: 90; Zemke ve arkadaşları, 2013: 97; Duchscher ve Cowin, 2004: 498). Ayrıca Y kuşağı, cep telefonlarına kendi doğal uzantılarıymış gibi davranmakta ve yaklaşık %83’ü cep telefonlarını 24 saat yanlarında tutmaktadır. Video

oyunları veya çevrimiçi sanal oyunlar oynayarak saatler geçiren Y kuşağı yeni uygulamaları öğrenmeye açıktırlar. Özel bilgilerini açıklama konusunda daha az öncelikleri vardır ve çevrimiçi ortamda rahat bir şekilde ilişki kurarlar. Mahremiyet kavramı önceki nesillere göre daha az değer verilen bir olgudur. Bu kuşağın Facebook kullanımı buna örnek olarak gösterilmektedir (Bannon, Ford ve Meltzer, 2011: 61-62).

Her ne kadar tek, küresel olarak homojen bir Y Kuşağı'ndan bahsedemsek de (X Kuşağı da dahil olmak üzere), ekonomik küreselleşmenin ve bu kuşağın yararlandığı uluslararası hareketliliğin, farklı ülkelerde benzer davranış biçimlerine yol açtığı söylenebilmektedir (Susaeta, Pin, Idrovo, Espejo, Belizon, Gallifa, Aguirre ve Pedrozo, 2013: 326). Ralston ve arkadaşları (1999) da yeni nesil yöneticilerin önceki nesillerin aksine geleneksel kolektivizm ve konfüçyüsçülük değerlerinin terkedilmese de azaldığını ve yöneticilik anlamında global yaklaşımın ön plana çıktığını belirtmiştir (Ralston, Egri, Stewart, Terpstra ve Kaicheng, 1999: 423-424).

Y kuşağı X'lerin sahip olduğu çoğu karakteristiği paylaşmaktadır: ekip çalışması, kolektif eylemler, çeşitliliği benimsemek, iyimser olmak, değişikliklere adapte olabilmek gibi (Tolbize, 2008: 4). Küresel ekonomik kriz, onları diğer nesillerden daha kötü etkilemiştir, ancak iyimser ve enerjik özelliklerini korumuşlardır (Zemke ve arkadaşları, 2013: 97). Ayrıca esneklikten yana yaşamlarında daha dengede olmayı seçen özgür çoklu görevleri yerine getiren ve oldukça eğitilmiş bir kuşaktır. Kendine en çok güvenen kuşak olan Y kuşağı eğitime oldukça önem vermektedir. Eğitime oldukça önem veren Bebek Patlaması kuşağı ebeveynleri tarafından etkilenen Y kuşağı, eğitim ve yaşam boyu öğrenmenin başarısının anahtarı olduğuna inanmaktadır. Teknolojiyi bilgi makineleri için yakıt olarak kullanan Y kuşağı benzetme yerindeyse sindirim sistemimiz gibi, bilgiyi yutuyorlar, ıslatıyorlar, parçalara ayırıyorlar, bazılarını depoluyor, bazılarını atıyorlar, bazılarını ise arka ocakta biraz daha pişiyorlar ve daha da ötesi ön planda bunu kullanıyorlar. İş, bu kuşak için bir öğrenme deneyimi olarak değil, kaçınılması gereken bir çıkmaz olarak görülmektedir. Bilgiye ve teknolojiye kolaylıkla ulaşan Y kuşağı farklı bakış açılarına ve olasılıklara önem vermektedir. Bu da onları sorgulayıcı yönlerini

güçlendirmektedir.Sürece X'lerden daha az önem vermekle birlikte,girişimcilik yönleri X kuşağı ile benzerlik göstermektedir(Tolbize, 2008: 4; Duchscher ve Cowin, 2004: 498).

Tulgan ve Martin'e (2001) göre, günümüzde daha fazla Y kuşağı çalışanı, bir işyerinde sıkı çalışma ve eğitime değer veren ebeveynlerin desteğiyle, önceki nesillere göre daha yüksek bir eğitime ulaşmaktadır. Y Kuşağı, başarı geçiminin yükseköğretimde olduğunu kabul etmektedir. Tulgan ve Martin (2001), lise son sınıf öğrencilerinin yüzde doksanının üniversite eğitimi görme beklentilerinin olduğunu belirtmiştir. Bunların yüzde yetmişi profesyonel işlerde çalışmayı beklemektedir. Gençlerin yüzde yetmişi, üniversite hedeflerine ulaşmak için gerekli olduğuna inanmaktadır. Üniversite birinci sınıf öğrencilerinin ise % 40'ı yüksek lisans derecelerini almayı beklemektedir (Tulgan ve Martin, 2001: 7; Kilber, Barclay ve Ohmer,2014:82).

2010 yılından itibaren Pew Research Center'a ait güncel istatistikler, Y Kuşağı'nın % 74'ünün halihazırda üniversite mezunu ya da üniversite mezuniyeti planladığını göstermektedir. Tulgan ve Martin'in (2001) 2000'in üzerinde üniversite öğrencisi ile yaptığı çalışma, öğrencilerin zam beklentilerinin 600 ile 3400 dolar arasında değişen meblağlar da olduğunu göstermektedir. Bu da kişinin aldığı eğitimin artmasıyla birlikte maaş beklentisinin de arttığını göstermektedir (Kilber ve arkadaşları, 2014: 82).Y kuşağı iş yaşamında da kişisel gelişim ve sürekli öğrenmeye değer vermektedir. Bu grup, sürekli bir beceri geliştirme ve taşınabilir bir kariyer inşa etmek için güncel bilgiler edinme gereksiniminin farkındadır, ancak genellikle giriş seviyesi işlerinden ve şirket içi kademe atlama zamanından memnun değildirler. Onlar deneyimin önemini bildiklerinden çok çalışmaya önem vermektedirler (Hannay ve Fretwell, 2011: 4).

Y Kuşağı'nı tanımlayan özelliklerden bazıları şunlardır: Etnik olarak çeşitli, küresel farklılıklara uyumlu, bağımsız, kendine güvenen ve çeşitli durumlara ve çoklu görevlere uyarlanabilir. Bununla birlikte, X'ler gibi genellikle işverenlerine karşı sadakatsizdirler. “Bugün burdayım, yarın giderim.” mottosunu benimsemektedirler. Bu da Y kuşağının risk almasına ve finansal kazanç ve kariyer gelişimi için sık sık iş değiştirmeye eğilimli olmasına sebep olmaktadır (Anantatmula ve arkadaşları, 2015: 12; Shuler ve arkadaşları, 2016: 34; Gürsoy ve

arkadaşları, 2008: 458). Uzun süreli taahhütlere karşı şüpheli olmaları ve kariyerlerinde daha fazla esneklik istemelerinin altında yatan sebep olarak da ebeveynlerin yüksek boşanmaları, işten çıkarmalar ve dot-com balonu gibi olaylara şahitlik etmiş olmaları gösterilmektedir (Kaifi ve arkadaşları, 2012: 89). Uluslararası tabanlı bir muhasebe şirketi olan Deloitte'nin Y kuşağı çalışanları üzerine yaptığı bir anket sonucu, çalışanların % 66'sının farklı zaman periyodlarında işten ayrılma niyetinde olduğunu göstermiştir (Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2016: 4). Bunun nedeni ise Y kuşağının mutlu olmadığı yerde kalmak istememesidir. Ayrıca hala genç olduklarından, ipotek ödemeleri, çocuk yetiştirme sorumlulukları gibi X kuşağının sorumluluklarına sahip değildirler. Giderleri kira ve araba ödemeleri olma eğilimindedir. Bu yüzden araba ödemelerini yapmak ve kiralamak için çalıştıkları belirtilir (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 458).

X'ler gibi Y kuşağı da iş yaşam dengesine ve esnek çalışma programlarına önem vermektedirler. Aynı zamanda bağımsız, meraklı, sorgulayıcı, kariyerlerinin ilk aşamalarında ilerleme kaydetmek için çok çalışmaya istekli ve sonuç odaklı olarak da tanımlanmaktadır (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 453; Gibson, Greenwood ve Murphy, 2009: 2; Yiğit ve Aksay, 2015: 108). İş yaşam dengesinin bir sonucu olarak her an ve her yerde çalışmaya isteklidirler. Bu yaklaşımın istenmeyen bir sonucu da Y kuşağı bireylerin çalışma ortamında, yemek, iletişim ve giyinme gibi konularda belli görgü kurallarını es geçebiliyor olmalarıdır (Anantamula ve Shrivastav, 2015: 13).

İşyerinde Y Kuşağı, kariyerlerinin erken aşamalarında yüksek profilli iş tercihleri sebebiyle gelişmek ve tanınmak istemektedir. Bu da Y kuşağı çalışanlarının zorlukları seven, rekabetçi ve iddialı yönlerini açığa çıkarmaktadır. Ayrıca, örgütün farklı kesimlerini öğrenmek için “büyük resmi” görmek ve böylece kendilerini organizasyonda değerli kılmak için isteklidirler (Anantatmula ve Shrivastav, 2015:13).

Bir karardan rahatsız olduklarında, statükoya meydan okuma veya işlerinde bir süreç veya prosedür sorma olasılıkları daha yüksektir. “Neden” jenerasyonu olarak da adlandırılırlar ve endişeleri ve düşünceleri dile getirmekten çekinmemektedirler. Örgüt standartlarına körü körüne uymamaktadırlar

(Anantatmula ve Shrivastav, 2015:13). Bu özellikleri, iş yerinde önceki kuşaklara mensup iş arkadaşları arasında çatışmalara sebep olabilmektedir. Girişimci yönleri, cevap arama davranışları, kişisel sorumluluk ve geri bildirim ihtiyaçları desteklendiğinde, giriş seviyesi işlerinden duydukları memnuniyetsizlik ve işlerini sık sık değiştirme eğilimleri azaltılabilmektedir. Y kuşağı, işlerini nasıl yaptıkları konusunda söz sahibi olmak istemektedir. Bu kuşak, ilgilerini çeken yeteri kadar rekabet ve fırsat olduğu sürece, yetki devri olan çalışma alanlarında yeterli ve işbirliği içinde çalışma eğilimindedirler (Martin, 2005: 42-43).

X'lerin aksine, Y kuşağı “(bir şeyden) ne kadar fazla olursa o kadar iyi (olur)” görüşünü benimsemektedir. Kolektif eyleme inanmakta, gelecek konusunda iyimser ve merkezi otoriteye güvenmektedirler. İşyerinde uzun süredir bulunmasalar da, işleri büyük bir ruhla yapmak için zaten güçlü bir irade göstermektedirler. X'ler uzak durma ve yalnız çalışma eğiliminde iken, Y'ler toplu, uyumlu ve işbirlikçi bir yaklaşımla takım çalışmasını tercih etmektedirler. Bunun nedeni okulda gruplara, organize sporlara ve çok küçük yaşlardan itibaren müfredat dışı etkinliklere bağlı olduğu düşünülmektedir. Ancak aynı zamanda çok bağımsız, özgüvenli ve kendini ifade yetenekleri kuvvetli bireyler olarak da tanımlanmaktadır (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 453; Duchscher ve Cowin, 2004: 497). Y kuşağı kolektif eyleme inanıyor olsa da, kurallar çiğnenmek içindir düşüncesine sahip oldukları için her kuralı sorgulama eğilimindedirler. Sadece bir iş tanımının katı sınırlarında kalmak zorunda oldukları fikrini reddetmektedirler. Kıyafet kodları, standart iş gününün esnekliği ve çalışan-denetçi ilişkileri gibi işyeri normlarına meydan okumaktadırlar (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 453).

Yazarlar, Y kuşağı çalışanlarının kendilerine güvenen, akıl almaz ve hızlı övgülerle motive olan çalışanlar olarak tanımlamaktadır. Yöneticilerin sadece fikirlerini dinlemelerini değil, başarıları için hızlı geri bildirim ve ödül vermelerini de beklemektedirler (Soto ve Lugo, 2013: 66). Y kuşağı çalışanlarının iş yerinde gördükleri en büyük sorun ise, genç olduklarından ötürü hiç kimsenin onlara saygı duymadığına ve onları takdir etmediğine inandıklarıdır. Odak grup çalışmaları sırasında, bir Y kuşağı çalışanı “Eğer çok çalıştığının farkına varılırsa, daha fazla çalışırım.” demiştir. Binyıllar, hak ettikleri muameleyi, eski meslektaşlarının ve

yöneticilerin çoğundan almadıklarına inanmaktadırlar (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 453).

Bulgular, Y kuşağının rol model arayışı içinde olduğunu öne sürmektedir. Profesyonel gelişime değer vermekte ve onlara işin inceliklerini göstermeleri için mentorlar aramaktadırlar. Önceki nesiller gibi benzer teşviklerle motive olmakta, ancak daha fazla çeşitlilik aramaktadırlar. Kişisel iletişim, güçlü liderlik ve çeşitlilik olduğunda en iyi şekilde çalışırlar (Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 453). Hoole ve Bonnema (2015: 1) 261 çalışan üzerinde, Utrecht iş etkileşimi ve Psikolojik anlamlılık ölçeğini kullanarak yaptığı çalışmasında Y kuşağının mesleki gelişim ve kariyer uyumu faktörlerinin onlar için motive edici olduğunu bulmuştur.

1.4.5. Z Kuşağı

2000 ve 2020 yılları arasında doğan/doğacağı beklenen bu grubun üyeleri önümüzdeki birkaç yıl içerisinde çalışma hayatında boy göstereceklerdir. Özellikle sanal alemde farklı buluş ve çalışma stillerini keşfedecekleri öngörülmektedir. İnternet kuşağı ve ‘network’ gençleri, kristal nesil gibi isimlendirmeler mevcuttur. Bunun sebebi daha önceki nesillere göre yeni teknolojilerle olan erken buluşmaları ve onlarla olan yakın ilişkileridir. Bu sebeple tek başlarına yaşayabileceklerini ve insani ilişkileri uzaktan yürütebilecekleri varsayılmaktadır. Ayrıca birden fazla şey ile aynı anda ilgilenebilme yetilerinin olduğu söylenebilir. Anlaşılacağı gibi henüz iş hayatına girmeyen bu kuşak hakkındaki bilgiler literatürde pek fazla yer kaplamamakla beraber hala öngörüler üzerinden yürümektedir (Adıgüzel ve diğerleri, 2014:174; Demirkaya ve diğerleri, 2015:192).

Kuşaklar hakkında yapılan tüm bu tanımlamalar dahilinde kuşakların yaşadığı önemli olaylar ve bunun sonucu gelişen karakterler, önemli üretim çıktıları, kuşakların iş ve genel hayattaki özellikleri Tablo 3’te bir arada gösterilmiştir.

Tablo 3: Global Alanyazında Kuşakların Karakteristikleri ve Kuşaklar Açısından Önemli Gelişmeler

Kuşakların Doğum Yılı	Gelenekselciler (1925-1945)	Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı (1980-2000)
Önemli Üretimler	Otomobil	Televizyon	Kişisel Bilgisayar	Tablet / Akıllı Telefon
İletişim Yolları	Yazılı Mektup	Telefon	E-mail / Mesaj	Sosyal Medya
Genel Görünüş	Pratik	Optimist	Şüpheli	Ümitli / İyimser
Meslek Ahlakı	Kendini İşe Adanmış	Hırslı	Dengeli	İddialı
Etkilendikleri Lider Tarzı	Hiyerarşi	Fikir Birliği	Yeterlilik / Beceri	Başarı
İlişkilerdeki Tutumu	Fedakar	Tatminkar	Kendini Adamaya İsteksiz	Sadakati Düşük
İşyerinde Ödüller	‘İyi bir iş memnuniyeti, iş güvenliği ile sağlanır’	‘Para, ünvan, takdir’	‘Serbestlik, en yüksek ödüldür.’	‘İşini amaca sahip olarak gör’
İşyerinde Eğitime Bakış Açısı	‘Ben zor yolla öğrendim, sen de yapabilirsin’	‘Çok fazla eğitersen iş yerini terk ederler’	‘Ne kadar çok öğrenirlerse o kadar çok kalırlar’	‘Sürekli öğrenme bir yaşam biçimidir’
Meydana Gelen Önemli Olaylar (Dünya)	1929: Ekonomik Buhan 1930: Sinema 1940: 2. Dünya Savaşı 1945: Kore Savaşı 1930-1960: İşçi Sendikası	1950: Televizyonun ortaya çıkışı 1955: Sivil Hakları Hareketi 1957: Sovyetler birliğinin Sputnik uydusunun uzaya fırlatılması 1960: Vietnam Savaşı 1962: Küba Füze krizi 1963: John F. Kennedy suikastı	1967: Che Guevara'nın öldürülmesi 1968: Martin Luther King suikastı 1968: Sorbonne Üniversitesi İsyanı 1969: İlk Aya İniş 1969: Woodstock 1970: Kadın özgürlüğü hareketi 1973: Watergate ve enerji krizi 1976: Tandyand Apple kişisel bilgisayarları	1989: Berlin Duvarının Yıkılışı 1981: MTV 1984: AIDS 1986: Challenger Afeti 1995: Oklahoma City saldırısı 1990s: Clinton-Lewinsky skandalı 1999: Columbine Lisesi katliamı 1980s-90s: İnternet ve ESPN'in ortaya çıkışı
Meydana Gelen Önemli Olaylar (Türkiye)	1923-1938: Atatürk Devrimleri 1923-1950: Tek Partili Dönem	1946-1960: Çok Partili Dönem 1948-Türkiye, UNESCO üyesi İnsan Hakları Evrensel Beyannameşi imzalandı. 1950-1960: Demokrat Parti Dönemi 1960: 27 Mayıs Darbesi 1961 Anayasası ve Artan Özgürlükler	1971: 12 Mart Muhtırası ve TSK Müdahalesi 1974: Kıbrıs Harekati 1980: 12 Eylül 1980 Darbesi	1982 Anayasası 1980-1987: Siyasal Yasaklar Dönemi 1983-1987: Özalp Yılları 1984 sonrası: PKK Örgütlenmesi 1997: 28 Şubat Kararları
Gelişen Olaylar Sonucu Oluşan Karakter Özellikleri	Risk Alma Konusunda İsteksiz Otoriteyi Savunan Sadık	İdealist Sebatar İş Odaklı Sadık Kendi Kendini Motive Eden	İdealist Materyalist Bireysel Kuşkucu Verilen Değere Karşı	Optimist İş-Yaşam Dengesi Öğrenme İstekli Yeni Teknolojilere

	Tutarlı Yeniliklere Kapalı Çalışkan Detaycı Üretim Odaklı	Tutumlu Sanata ve Estetiğe Düşkün	Ödüllendirme İstemi	Uyumlu Takım Oyuncusu Resmiyetten Uzak Eğlenmeyi Seven Tüketim Odaklı
--	--	--------------------------------------	------------------------	---

Kaynak: İliç ve Yalçın,2017: 137-138.

Kuşaklara ait sınıflandırma ve adlandırmalar farklı kültürlerde karşımıza farklı şekillerde çıkmaktadır. Amerika için önemli toplumsal olayların, İsrail için ise savaşların kuşak sınıflandırmasında etkili olması buna örnek olarak gösterilebilir (İliç ve Yalçın, 2017: 138; Özer ve arkadaşları, 2013: 125). Kuşakların oluşumu ve sınıflandırması bağlamında siyasal, sosyal, ekonomik ve tarihi olayların önemi büyüktür. Bu sebeple Amerika kaynaklı bu kuşak sınıflandırması, Türkiye sınırları içinde yaşayan bireyler adına farklılık göstermesi olası görülmektedir (Gürbüz, 2015: 40). Ülkemiz için özellikle geleneksel ve bebek patlaması kuşağına ait bireylerin doğum yılları Amerika'dan farklı olabilir. Amerika için bebek patlaması kuşağının sonu Kennedy suikasti etkiliyken, Türkiye için 1960 darbesi ve 1961 anayasası bu kuşağın bitişinde önemli olarak görülmektedir (İliç ve Yalçın, 2017: 138).

2. İŞ DEĞERLERİ

Değerler, geçen yüzyılda birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve çokça dikkat çekmiştir (Hanel, Litzellachner ve Maio, 2018: 1). Literatürde de bolca değer tanımlaması bulmak mümkündür. Ancak bunlardan en çok değinileni, değeri “*Belirli bir davranış biçimi ya da varoluşun son halinin, bir karşıt ya da tersine davranış biçimi ya da varoluş halinin kişisel ya da toplumsal olarak tercih edilebileceğine dair kalıcı bir inanç*” şeklinde tanımlayan Rokeach’ın tanımıdır (Rokeach, 1973: 5).

Posner ve arkadaşlarına (1987) göre değerler, davranışların temelinde yer almakla beraber bireyin tutum ve inançları açısından yön gösterici olan kalıplardır (Doğan, Aşkun ve Yozgat, 2007: 8).

Kültür çalışmalarıyla bilinen Hofstede değeri “Belirli durumları başkalarına tercih etme eğilimi” olarak tanımlamıştır (Hofstede, 2001: 18). Tüm bu tanımlarla karşılaştırıldığında daha geniş bir tanım Schwartz tarafından “İstenen durumlar, nesnelere, hedefler veya davranışlar, belirli durumların aşılması ve alternatif davranış biçimleri arasında karar vermek ve seçim yapmak için normatif standartlar” olarak yapılmıştır (Schwartz, 1992: 2; Roe ve Ester, 1999: 3).

Geçtiğimiz yüz yılda çeşitli birçok değer modeli de sunulmuştur. Bunlar kronolojik sıra baz alınarak: Vernon ve Allport (1931), Allport ve arkadaşları (1960) tarafından uygulanabilir hale getirilen Spranger’in (1921) insan türleri modeli, Rokeach’ın (1973) enstrümantal ve terminal değerleri, Schwartz’ın (Schwartz: 1992; Schwartz: 2012) temel insan değerleri, Gouveia’nın (2013) fonksiyonel değer teorisidir. Bunun dışında, kültürel değerler bağlamında Inglehart’ın (1997) materyalizm-postmateryalizm değerleri ve Hofstede’in (1980, 2001) kültürel değer boyutları örnek verilebilir (Hanel ve arkadaşları, 2018: 1).

Değerler bireylerin davranış ve fikirlerini tanımlamalarını, değerlendirmelerini ve neyin doğru olduğunun kararını vermelerini sağlayan kriterlerin temelini oluşturmaktadır. Bu yüzden değerlerin birey ve toplum

üzerinde önemli bir etkisi vardır. Değerler, doğruyu ve yanlışı ararken kendi içimizde sıklıkla başvurduğumuz kaynaklar olarak verdiğimiz kararlara etki ederek hayatımızı şekillendirmektedir (Mengüşoğlu, 1997:262). Her bireyin davranışları onun değer oryantasyonunu gösterir. Değerler insanların hayatlarında takip ettikleri ya da etmeleri gereken temel ve en önemli prensiptir. Bir kişi bir şeyin kendi için önemli olduğunu söylediği zaman, bunun anlamı büyüktür. Çünkü bu, kişinin değerlerini tanımlar. Değerler kalıtsal değildir ve kişinin sahip olacağı değerler çocukluğundan itibaren içinde büyüdüğü çevre tarafından belirlenmektedir. Entellektüel olarak olgunlaşan, ebeveynler, öğretmenler, arkadaşlar ve diğer önemli kişilerle iletişim kuran bir kişi, değerlerini sürekli olarak gözlemler ve bunların bir kısmını üstlenmektedir. Bu yüzden değerlerle ilgisi olmayan insan davranışının olmadığı varsayılabilir (Lamanauskas ve Augiene, 2017: 109).

Eğer birey, sahip olduğu değerleri tam olarak anlayamıyorsa, hayattan ne istediğini, hangi yöne gitmesi gerektiğini ve ona en uygun olanı anlaması güçtür. Bireyin net bir değer oryantasyonunun olmaması dışarda gördüğü değerleri takip etmesinde çeşitli olasılık ve varyasyonlar oluşturmaya sebep olmaktadır. Bu nedenle sadece değerleri bulmak değil bunları içselleştirmek de oldukça önemlidir. Her insanın uyum içinde belli bir hedefte yürümesi değerlerin içselleştirilmesine bağlıdır (Lamanauskas ve Augiene, 2017: 110).

Brown ve Crace (1996) yaşam rollerinde değerlerin yeri hakkındaki çalışmaları ve çeşitli çalışmaları temel alarak değerlerin bir sentezini sunmuşlardır. Onlara göre;

- *“...Yüksek önceliklere sahip değerler, yapılan seçimlerin en önemli belirleyicileridir ve bireylerin değerlerini tatmin edecek bir alternatiften daha fazlasına sahip olmalarını sağlar. Eğer durum böyle değilse, insanlar kendi değerleriyle en az çelişen seçenekler temelinde seçim yapacaklardır. Değerlerin tam olarak belirginleşmemesi veya sonuçların tam olarak bilinmemesi durumunda, sonuca tam olarak ulaşmayan ucu açık seçimler yapılacaktır. Değerler birleşik değerlerin en önemli belirleyicisidir. Yani bir nesneyi veya bir değer üzerinde seçme eğilimi, mevcut seçimler, algılanan öz yeterlilik ve kurulan hedeflerin açıklığı ile*

bağlantılı değer veya öznel değerlerden etkilenir. Bir hedef ya da durum (kariyer gibi) yüksek öznel değere sahipse, elde edilmesi dışsal ve içsel pekiştirme ile sonuçlanır ve onu takip etme amacı bir dizi farklı faktöre bağlı olarak belirlenebilir. Hedef açıkça tanımlanmış ve zorlayıcıysa, motivasyonu arttırmaya eğilimlidir...

•...Değerler sistemdeki değerler toplumdaki değerlerdir ve daha önce belirtildiği gibi her bir kişi az sayıda değer üretir...

•...Kültür, cinsiyet ve sosyo ekonomik statü, fırsatları ve sosyal etkileşimi etkilemekte ve bu sebeple toplumdaki daha alt tabakaların değerlerinde kayda değer farklılıklar bulunabilmektedir...

•...Değerlerle örtüşen kararlar vermek tatmin için şarttır. Değerler, dışsal pekiştiricilerin algılandığı ve değerlendirildiği “bilişsel filtreler”dir...

•...Rol etkileşiminin sonucu olarak, evlilik, iş boş zaman ve diğer rollerin toplamından farklı olarak yaşam doyumu çıktısı beklenir. Bireyler bütünsel olarak işlev görürler ve dolayısıyla iş tatmini için uygulandıkları gibi uyum ve yazışma kavramları, bireysel işleyişin bütünlüğünü dikkate almak için değiştirilmelidir...”(Brown ve Crace, 1996: 212-219).

2.1. İşin ve İş Değerlerinin Tarihi ve Tanımı

Çalışmanın bu kısmında, işin ve iş değerleri kavramının gelişimi tarihsel açıdan incelenecektir.

2.1.1. İşin ve İş Değerlerinin Tarihi

Her ne kadar iş değerleri tarihsel süreçlerle geliştirilip aktarılsa da bu tarih çoğu zaman göz ardı edilmekte ya da yanlış anlaşılmaktadır. Bununla birlikte bu tarih dışı bakış açısı, değer ve ideolojileri gözden kaçırmaya sebep olmaktadır. Başka bir deyişle, tarihin sunmuş olduğu alternatif dersleri tanımamamız bizi yanlış yönlendirmektedir. Bunun için tarihin seyri birey için kaçınılmaz bir süreç olarak kendini göstermektedir. Örneğin modern teknoloji, doğanın yasalarının gerektirdiği bir ortamda insan ihtiyaçlarını karşılamak için nesnel bilimsel

yöntemlerin uygulanmasının bir ürünü olarak görülmektedir. Bu görüş, modern teknolojiyi “çok iyi” bir yol olmasa da, ona çok yakın bir yol olarak görmektedir. Ancak, Noble (1984) teknolojinin evriminin çok farklı olabileceğini ortaya koymaktadır. Tarihin gelişimi, doğanın fiziksel yasalarından daha fazla etkilenmiştir. Örneğin bazı sosyal ve kuramsal düzenlemeler diğerlerinden farklı olsaydı, farklı teknoloji biçimleri (örneğin daha güçsüz olan işçilere daha fazla güç kazandıran teknolojilerin geliştirilmesi) ortaya çıkardı. Bu sebeptendir ki iş değerlerini incelenirken politik ve ekonomik faktörler göz önünde bulundurulmalıdır (Nord, Brief, Atieh ve Doherty, 1990: 24).

Politik ve ekonomik faktörlerin işe ilişkin etkisine ait örnekler çok eski tarihlere kadar uzanmaktadır. Örneğin Antik Yunan filozofları, iş kavramını, vatandaşın zamanın kaybı ve erdem arayışını daha zor hale getiren, yozlaşan bir faaliyet olarak görmüşlerdir. Boş zaman, gerçeğe ve erdeme ulaşmak için bir araç görevi görmüş ve zihin ve ruhun egzersizi için ayrılmıştı. Örneğin Aristoteles, boş zamanların kendisi için içten bir haz ve mutluluk kaynağı olduğunu belirtmiştir. Ona göre mutluluğun kaynağı meslekler değildir, mutluluk boş vakit geçirebilenlere has bir özelliktir. Plato ve Epicurus’un yazılarıyla bu iş fikri Roma’ya da sıçramış ve burda da benimsenmiştir. Elbette her iki toplumda da işe dair bu klasik ideoloji köleliğe bağlıydı ve köleler insan olarak değil de daha çok bir araç olarak görülüyorlardı. Romalı yazar Cato Elder bu konu hakkında şu tavsiyeyi sunmuştur: “Yönetimin en iyi ilkesi, hem köleleri hem de hayvanları, onlara çok çalışacak gücü vermek için yeterince iyi tedavi etmektir”. Bu durumda iş, iyi yaşamdan ayrılan bir lanetti, iş için kaba davranabilecek ve aşağılanmış hissetmeyen kişilere ihtiyaç duyulmaktaydı (Nord ve arkadaşları, 1990: 26).

Antik dönem yahudi filozoflar ve teologlar, iş değerlerinde bir istisna hariç Greko-Romen fikirleri paylaşmışlardır. İş bir ceza biçimi olarak görülürken, ayrıca onu bir kefarete aracı olarak görmüşlerdir. Başka bir deyişle iş kavramı hem bir angarya hem de Tanrı’ya günahların kefareti için Tanrı ile işbirliği yapmanın bir yolu olarak önem kazanmaya başlamıştır (Nord ve arkadaşları, 1990: 26).

Dinler ile iş etiği arasında bir ilişki olmakla birlikte semavi dinlerin ortaya çıkması işe verilen anlamda da bazı değişikliklere sebep olmuştur. İslamiyetin iş

ahlakının temelinde iş ve işveren ilişkisi dışında kişinin yaptığı işe karşı olan sorumluluğu öne çıkmaktadır. Yani birey Allah'a karşı olan sorumluluğunun farkındalığıyla işini layığıyla yapmalıdır. Hristiyanlıkta da benzer bir şekilde çalışmak Tanrıya ulaşmak için bir yol olarak görülmektedir. İhtiyaçtan fazla mal ve hizmetin yoksullarla paylaşılması için bir fırsat olarak değerlendirilmektedir. Zenginliklerin stoklanması Tanrının kuralları dışına çıkıp yedi büyük günahın biri olan aç gözlülük günahı olarak görülmektedir. Bu anlamda Tevrat'ta da çalışmak ibadet etmek kadar önemli görülmektedir. Bu dine ait zihniyette Hristiyanlığa benzer olarak çok çalışmak cennete gitmenin bir yolu olarak görülmektedir (Börk ve Kavas, 2015: 93-95; Nord ve arkadaşları, 1990: 26).

İş etiği kavramı ve bununla ilişkili sayılabilecek iş ilişkin değerler kavramı, Max Weber'in batı toplumunda kapitalizmin başarısına katkıda bulunan ve çoğu kez Protestan iş ahlakı adıyla tanınan 20. yüzyılın başlarındaki yazılarından evrimleşmiştir. Weber, iş taahhüdünün değerini vurgulamış ve bazı insanların neden işe daha fazla önem verdiğine ve diğerlerinden daha çok işine bağlı görünmelerine neden olan sorular sormuştur. Uzun yıllar boyunca bu, mesleki davranışların psikolojik araştırmasında en baskın temalardan biri olarak kalmıştır. Bununla birlikte, uygulayıcılar işin değerine ve önemine olan zayıf bağlılık konusunda artan bir endişe duysalar bile, son yıllarda uygulamalı psikoloji literatürü bu konuya çok az açıklık getirmiştirler (Van Ness, Melinsky, Buff ve Seifort, 2010: 10).

Weber, Kalvinizmin gelişimini, bir insanın inancı aracılığıyla 'iyi işler' kavramının bir iş ideolojisine dönüştüğünü görmüştür. Dahası, kişisel bir disiplinin bir ölçütü olarak katı bir kendini inkar etme uygulamasında laik bir inancın, dünyevi bir faşizmin dini temellerine katkıda bulunan diğer hristiyanların hareketlerini görmüştür. Örneğin Weber'in ana ilkelerini temsil ettiği puritan etiği üzerine yazan bir yazar olan Richard Baxter zaman israfının günahların en ölümcülü olduğunu belirtmiştir. Protestan çalışma etiği, laik olmayan nedenlerden ötürü çalışkanlığı ve tutumluluğu haklı çıkarmış, ama bu nedenle de sıkı çalışmaya motive ederek ve tasarrufla desteklenen ekonomik büyümeyi de savunmuştur (Nord ve arkadaşları, 1990: 27).

2.1.2. İş Değerlerinin Tanımı

Literatürde genel değerlerle ilgili genel yaşam değerleri ve spesifik yaşam değerleri ayrımı yapıldığı görülmektedir. Bu noktadan yola çıkarak iş değerlerinin genel yaşam değerlerinden daha spesifik bir noktada olduğu söylenebilir (Roe ve Ester: 1999, 4). Yıllar boyunca iş değerleriyle ilgili pek çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların aile, toplum, boş zaman, toplum ve din gibi diğer önemli sayılan alanlardan daha fazla çalışılmasının sebebi çalışma hayatının sadece temel gelir kaynağı olarak değil aynı zamanda sosyal katılım, sosyal statü, tüketim şekli, sağlık, aile hayatı gibi çok geniş bir yelpazede hayatımızı etkiliyor olmasıdır (Roe ve Ester, 1999: 2).

Sosyal deneyimler yoluyla öğrenilen subjektif yargılar olarak değerler ayrıca genel ve iş yaşamındaki davranışlarımıza da rehberlik ederler. Çünkü bize neyin değerli olduğunu, kariyerimizde karşımıza çıkan karar verme sürecinde etkilendiğimiz her bir basamağın uygunluğunu değerlendirmemize olanak sağlar. Genel anlamda iş çevresinde gördüklerimizin farkına varmamızı ve değerlendirmemizi sağlar. Eğer bireyin değerleri arasında iyi bir uyum varsa işinden haz alır, daha uzun yıllar çalışır ve daha iyi bir psikolojik sağlığa sahip olur. Bu noktada davranışlar ileri düzeyde analiz edilebilmekte ve aktiviteler yoluyla ölçülebilmektedir. Örneğin bireyin müşteri dostu bir davranış sergilemesi, gülümseme, göz teması kurma, teşekkür etme gibi davranışlarla gerçekleşebilmektedir. Maalesef, büyük kuruluşların değer beyanları çoğu kuruluşta takım çalışması, dürüstlük, eşitlik ve etik ile sınırlıdır. Bunlar tartışmasız iyi nitelikler olsa da çalışan davranışları için belli kuralları açıklayamamaktadır. Değer ile gerçek davranış arasındaki boşluğun kapatılması ve bunun kuruluş üzerindeki etkileri önemli bir noktadır (Nevill ve Kruse, 1996: 383-384; Fitzgerald ve Desjardins, 2010: 125).

İlgili yazında pek çok iş değeri tanımıyla karşılaşmak mümkündür. Bunlardan biri olan Nord, Brief, Atieh ve Doherty (1990), 'işin anlamı nedir?' sorusunun bizi doğrudan iş değerlerine götüreceğini belirtmiş ve iş değerlerini "...genel anlamda insanların çalışma yoluyla gerçekleştirebilmeleri için ihtiyaç duydukları ve hissettikleri son durum" olarak tanımlamıştır. Bu ihtiyaç ve

duygular, okuma, iletişim, gözlem ve çalışma gibi çok farklı yollarla elde edilebilmektedir. İş değerleri pratikte büyük bir önem sahiptir. Çünkü bir toplumun ekonomik faaliyetlerini yönetmek için kullanılabilir araçları etkilemektedir. Örneğin, iş değerleri, bireylerin neyin mantıklı olduğuna inanmalarına ve böylece neleri tolere edebileceklerini etkileyebilmektedir. Bu sonuçlar, seçkinlerin çeşitli çalışma faaliyetlerinin yönlendirilmesinde hangi maliyetlerin ödenebileceğini ve insanların teknoloji zorunluluklarını yerine getirme yollarını değiştirmek için ne kadar kolay teşvik edilebileceğini etkileyecektir. Sonuç olarak Nord ve arkadaşları, en azından dolaylı olarak değerlerin iş gücünde esneklik ve üretkenliği etkilediğini savunmuşlardır (Nord ve arkadaşları, 1990: 21).

Değerler motivasyonda da temel faktördür. Çünkü değerler nesnelere ve durumlara önem atfetmenin temelini oluştururlar. Dahası değerler kendi kendini geliştiren bilişlerin ve dışsal pekiştiricilerin faydasını yargılamanın temelini oluşturur. Değerlerin bir alt kümesi olan işe ilişkin değerler ancak bu perspektiflerin iş kurallarına uygulandığında iş değerleri olarak tanımlanabilir. Bu da tüm değerlerin iş değerleri olarak sınıflandırılmaması gerektiğini gösterir. Değerler ailede, işte, toplumda ihtiyaçların karşılanma şeklini belirler. Bireyler değerler geliştirdikçe, ilişkili olarak onları hafızalarında depolar, çevresel koşullara bağlı olarak düzenler ve hiyerarşik olarak sıralarlar. Değerler biyolojik ihtiyaçların karşılanması ve insan etkileşimini kolaylaştırmak için işlev görürler (Brown ve Crace, 1996: 2012).

Brown'a (2002) göre iş değerleri ise "bireylerin iş rolüne katılımlarının bir sonucu olarak tatmin olmaları gerektiğine inandığı değerler" olarak tanımlanmıştır. Maddigetiri, alturizm, başarı ve sorumluluk iş değerlerinin örnekleridir (Brown, 2002: 48). Süper (1973), iş değerlerini, bir ihtiyacı karşılamaya çalışan hedefler olarak tanımlamıştır (Matic, 2008: 95). Yine Donald E. Super (1980) başka bir çalışmada iş değerlerini "elde edilmek istenen bir amaç, ya bir psikolojik durum bir ilişki ya da maddi durum" olarak tanımlamıştır (Leuty ve Hansen, 2011: 379). Dose (1997) ise "iş değerleri, bireylerin "doğru" olanı nasıl ayırt ettikleri veya tercihlerin önemini değerlendirdikleri çalışma veya çalışma ortamı ile ilgili değerlendirme standartlarıdır." tanımlamasını yapmıştır.

Ayrıca iş değerlerinin şu iki boyutta değişeceğini belirtmiştir; (1) Benimsenen değerlerin ahlaki bir unsur gösterip göstermediği ve (2) belirli bir değer tercih edilebilirliği ya da önemi ile ilgili sosyal kabul derecesi. Ahlaki unsurlar bir şeyin doğru ya da yanlış olmasının değerlendirilmesi boyutunda önemlidir, toplumsal boyutta ise bazı değerlerin geniş oranda istendiği görülmektedir. Ancak değerler toplumsal ya da kişisel, ahlaki bir unsura sahip olabilirler ya da olmayabilirler (Dose, 1997: 227-228).

İş değerleri ile ilişkili bir diğer çalışma da George ve Jonas'ın (1997) VAM modelidir. Çalışmalarında iş deneyimlerini incelemiş ve bu modele VAM modeli demişlerdir. İş deneyimlerine bağlı modelin de ismini oluşturan 3 alt başlığı incelemiştir: İş değerleri (Values), Tutumlar (Attitudes) ve Ruh hali (Moods). Bu kavramlar kapsayıcı bir çerçeve içinde bulunmaktadır. Bu modelle bireyin işi nasıl deneyimlediğini, psikolojik süreçler yoluyla nasıl tanımladıklarını, içinde buldukları durumları biçimlendirdiklerini ve bunlara nasıl anlam verdiklerini tanımlamıştır (George ve Jonas, 1997: 394) (bk. Şekil 1).

Şekil 1: İş Deneyimlerinin Haritası



Kaynak: George ve Jonas, 1997: 395

Elizur (1984) ise çalışmasında sıklıkla kullandığı iş çıktıları için maddi sonuçlarla ilişkili (İş güvenliği, maaş, kariyer gelişimi gibi) olarak enstrümantal (dışsal) iş değerleri ve işin psikolojik tatmini ile ilgili (örn. İlginç bir iş, otonomi, kendini geliştirme fırsatı) kognitif (içsel) değerler terimlerinden yararlanmıştır (Elizur, 1984: 388). Elizur ayrıca içsel ve dışsal değerlerin çerçevesini geliştirmiş

ve geleneksel güvenlik değerlerini de eklemiştir (istihdam istikrarı ve hiyerarşik ilerleme gibi); etki(prestij) değerleri (güçlü hissetme ve karar verme sürecine katılma gibi), alturistik değerler (başkaları için bir şeyler yapmak gibi) ve sosyal değerler (üstlerle ve meslektaşlarla olumlu ilişkiler gibi) (Winter ve Jackson, 2015: 2000).

2.2. İş Değerleri İle İlgili Kavramlar

İnsan-çevre ilişkisi, davranışın kişinin ve çevresinin bir işlevi olduğu karmaşık bir süreçtir (Norlund, 2009: 3). Stern (2000: 416) de değer, inanç ve normların İngilizce baş harfleriyle isimlendirilen VBN teorisi bağlamında çevresel faktörleri de göz önüne alarak değer ve davranışları etkileyen dört farklı grubun varlığından söz etmiştir: Tutumlar, bağlamsal faktörler, kişisel yetenekler ve alışkanlıklar. İş değerleri kavramı, bu ve benzeri kavramlarla ilişkili addedilmesine karşın, farklı olduğu taraflarda bulunmaktadır. Bu ortak ve farklı yönler aşağıda belirtilmektedir.

2.2.1. İnançlar

Genel anlamda inançlar kişinin kendi iç dünyalarının belirli bir yönü ile ilgili algılarının ve tanımlarının oluşturduğu sürekli duygular örgüsüdür. İnsanların ilk inançları sebebini bilmedikleri için iyi ya da kötü şekilde cereyan eden doğa olayları sonucunda gelişmiştir. Psikolojik bir motto olan inançlar, bilgi, kanaat ve imanı içermektedir. Birey inançlarını dışa vurmak istediğinde bunu tutum ve davranışlarıyla yapmaktadır. Yani tutumların arkasında inançlar bulunmaktadır (Eren, 2008: 173; Sığrı ve Gürbüz, 2015: 63) Klasik inanç-tutum modelleri de, tutum teorisinde inançların önemli olduğunu belirtmektedir. İnsanların tutum nesnelere hakkında inançları vardır ve bu inançlar tutumların yapı taşları olarak görmektedirler. Böylece insanlar, tutum nesnelere özelliğlerinin neler olduğunu öğrenerek tutumlar oluşturmaktadırlar. Beklenen değer bir beklenti bileşenine ve bir değer bileşenine sahiptir. Beklenti bileşeni, tutum nesnesinin öznitelik ile karakterize olduğu öznel değerdir ve değer bileşeni öznitelik değerlendirmesidir. Bir tutumu tahmin etmek için, her bir özellik ile

ilgili beklenti ve değer terimleri çarpılır ve bu ürünler eklenmektedir. Beklenti-değer tutum teorisinin ilk yayınlanmış sunumu Peak (1955) tarafından yapılmıştır. Tutumların, tutum nesnesinin iyi veya kötü sonuçlara (araçsallık) yol açtığı ve bu sonuçların değerlendirilmesinin (tatmin) öznel bir olasılığın bir fonksiyonu olduğu varsayılmıştır (Norlund, 2009: 3). Yani inançlar, belli davranışların yanlış ve doğru ayrımıyla arzu edilebilir olup olmadığına ilişkin ölçütler içermektedir (Afacan Fındıklı, 2013: 8). Bireyin hayatındaki inançların rolü, değerlerden yayılmaları gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır (Almeida ve Teixeira, 2017: 5).

2.2.2. Tutumlar

Tutumlar, insanların nesnelere, olaylar ya da diğer insanlar hakkında yaptıkları olumlu veya olumsuz değerlendirmeleri içeren bir olgudur (Robins ve Judge, 2012: 72). Araştırmalarda, tutum kavramının en yaygın tanımı, onun belirli seviyede hoşnutluk ve hoşnutsuzluk durumunun değerlendirilmesiyle ifade edilen içsel psikolojik bir eğilim olduğu şeklindedir (Norlund, 2009: 4). Allport bu kavramı, *“bir eylemin başlamasından o eylemin kullanılıp-bitimine kadar geçerli alan organize edici aktif bir ilke”* olarak tanımlamıştır. Katz ise tutumu, *“bireyin çevresindeki bir simgeyi, bir nesneyi ya da bir olayı olumlu ya da olumsuz bir şekilde değerlendirme eğilimi”* olarak tanımlamıştır (aktaran İnceoğlu, 2010: 9-17).

Araştırmacılar genellikle tutumun üç unsura sahip olduğunu varsaymıştır: Biliş, duygu ve davranış. Bilişsel unsur, bir şeylerin nasıl olduğuna dair tarif yada inancı açıklar ve duygusal unsura zemin hazırlar. Duygu, tutumun bir parçasıdır ve emosyonel kısmı temsil eder. Davranış üzerinde etkisi olabilmekte ve bu durum kişi veya olaya yönelik davranma niyetiyle tanımlanabilir (Robins ve Judge, 2012: 73). Tutumlara yönelik araştırmalar onların davranışla ilişkili olduğunu varsayımlardır, yani insanların sahip oldukları tutumların ne yaptıklarını belirlediği öngörülmektedir. Ancak 1960'lı yılların sonlarında Leon Festinger'in yaptığı araştırma sonucunda ise tutumların davranışı takip ettiği şeklinde yorumlanmıştır (Robins ve Judge, 2012: 73-74).

Tutum bireyin, duygu, biliş ya da davranış varlığını değerlendirmedeği sürece ortaya çıkmamaktadır. Bu nedenle tutumlar, değerlendirme yanıtının bir sonucu olarak gelişmektedir (örn. Onay veya onaylamama, hoşnut ya da

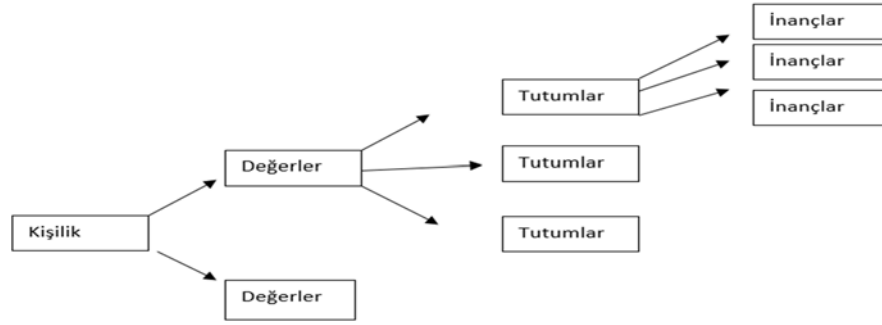
hoşnutsuz olma, beğenme ya da beğenmeme, yaklaşma ya da kaçınma). Bu tutum nesnesiyle karşılaşıldığında belirli bir değerlendirme derecesi ile tepki verme psikolojik bir eğilim oluşturmaktadır. Bir tutum nesnesi değerlendirilen varlıktır ve bir düşünce nesnesi haline gelen herhangi bir şey olabilir. Eğer bu tepki verme eğilimi belirlenirse, kişi nesneye karşı bir tutum oluşturmuştur (Norlund, 2009: 4).

Değer ve tutum ilişkisine bakıldığında ise Allport (1961), tutumların önceden var olan değerlere bağlı olduğunu, Watson (1966) ise tutumların değerlerin bir ifadesi olduğunu, benzer bir şekilde Woodruff da tutumların değerlerin bir fonksiyonu olduğunu ifade etmiştir (Afacan Fındıklı, 2013: 9).

Schwartz'ın bahsettiği gibi değerler "...istenen durumlar, nesnelere, hedefler veya davranışlar, belirli durumları ve uygulanan modları aşmak..." olarak ele alınabilir (Schwartz, 1992: 2). Bu tanımın önemli bir özelliği, genelleştirilmiş doğasına işaret ederek değerleri tutumlardan ayırmasıdır. Tutumlar, belirli nesnelere veya durumlar hakkında insanların inançlarıdır. Kişinin inanç hiyerarşisinde daha düşük bir yer olarak kabul edilebilirler. Bir diğer fark ise tutumlar pozitif ya da negatif olabilir, ancak değerler hep pozitiftir. Tutumlardan daha az spesifik, ancak değerlerden daha spesifik olanı ilgi alanlarıdır. Bu kavram çoğunlukla mesleki tercihle bağlantılı olarak çalışma alanında kullanılmıştır ve bir kişinin tercih ettiği ya da belirli mesleki faaliyet türleri için tercih ettiği anlamına gelmektedir. Bireysel düzeyde, çıkarlar ve değerler arasındaki sınır çizgisi çizmek kolay değildir, fakat değerlerin aksine, ilgi alanları genellikle daha büyük topluluklar içinde sosyal olarak paylaşılabilir. Bazı iş tutumlarından örnek vermek gerekirse, iş tatmini, işe sarılma, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel destek algısı gibi tutumlar sayılabilir (Roe ve Ester, 1999: 3).

Şekil 2'de de görüldüğü üzere değerler kişiliğin oluşmasında temel bir noktada olup, bireylerin davranış, inanç ve tutumlarında da belirleyici olduğu söylenebilir (Afacan Fındıklı, 2013: 9).

Şekil 2: Değer/Tutum/İnanç İlişkisi



Kaynak: İnceoğlu, 2010: 38.

2.2.3. Normlar

Normlar, toplumun kendi içinde ve kendisi için oluşturduğu, toplumdaki bireylerin eylemlerine yönlendirmeyi amaçlayan informal düzenlemelerdir. Yazılı kurallara dayanmasa da bireyler kuralların varlığından ve uyulması gerektiğinin farkındadır. Normların toplum üyeleri üzerinde oldukça etkindir ve doğru ya da arzulanabilir olduğuna inanılan davranışlarla ilgili paylaşılan inançları içerir (Doğan, 2012: 54).

Sosyal normlar, grup üyelerinin bireysel olarak belli olaylarda ne şekilde davranması gerektiği hakkında paylaşılan yaygın inançları içeren davranış ölçütleridir (Fehr ve Fiszhbacher, 2004: 185).

Sosyal normların hüküm sürdüğü grup, bir aile, bir akran grubu, bir örgüt veya hatta bütün bir toplum olabilmektedir (Fehr ve Fiszhbacher, 2004: 185). Sosyal normun bireyin davranışları üzerinde yarattığı etki konusunda çok fazla araştırma vardır ve bu, diğerlerinin bireye, aile, arkadaşlar ve diğer insanlar gibi sahip oldukları önemli etkiyi ifade etmektedir (Norlund, 2009: 5). Grup üyeleri, bireysel hedefleri normatif olarak istenen davranışa uygun olarak normale gönüllü olarak itaat edebilir yada normlara uymaya zorlanabilirler. Çünkü bireysel hedefler normatif olarak istenen davranıştan farklıdır, bu durumda normun uygulanması, norm ihlallerinin cezalandırıldığını varsaymaktadır. Yaygın olarak paylaşılmış fakat tartışmasız bir görüşe göre, sosyal norm talebi, eylemler diğer insanlar için olumlu veya olumsuz yan etkilere neden olduğunda ortaya

çıkılmaktadır (Fehr ve Fiszhbacher, 2004:185). Normlar da, değer, tutum, inanç ve alışkanlıklar gibi insan davranışını etkileyen dinamiklerdendir (Norlund, 2009:8).

Değerler ve normlar, toplumların kültürel yapısının oluşturur ve bu da toplumsal denetim yoluyla bireyin davranışlarına etki ederek bireyin davranışlarının toplumsal değer ve normlarla uyum göstermesi yoluyla olmaktadır (Aytaç, 2002: 182). Değerler ve normlar arasında bazı temel farklılıklar da mevcuttur. Bu farklılıklar Erdoğan (1989: 57) tarafından şöyle tariflenmiştir: *“Değerler; normları içine alan, normlardan daha genel ve normlara kaynaklık eden bir nitelik taşımaktadır. Değerler, normlara ışık tutan, sosyal hayatta ulaşılması istenen kesin sonucu veya hedefi belirleyen temel ahlaki ilkeler veya ahlaki emirler; normlar ise bu temel ilkelerin nerede, nasıl ve ne ölçüde yerine getirilmesi gerektiğini belirleyen sosyal kurallar anlamına gelmektedir.”*

Normların odaklandığı davranışlar gözlenebilir ve bu özellik grubun davranışını etkileyebilir. Hangi davranışın kabul edilebilir hangisinin istenmez olduğu hakkındaki açıkça düşünceleri içerdiği gibi, ödüllendirme ile güçlenip cezalandırma ile engellenebilir. Başlıca iki tip norm mevcuttur. Bunlardan ilki ‘Gelenek’ olarak adlandırılan toplumun uymasını beklediği zorlayıcı kurallar, ikincisi ise ‘Görenek’ denilen toplumun üyeleri tarafından uygulanması beklenen ama ağır yaptırımlar içermeyen kurallardır (Doğan, 2012:54-55).

2.2.4. İhtiyaçlar

İhtiyaçlar, değerler ve ilgi alanları teorisi felsefede on yıllardır çalışılan, uzun geçmişe sahip olan bir konudur. Ancak çoğu teorisyen bunları birbirini yerine kullanılabilir terimler olarak ele almıştır ve sonuç olarak literatürde bir karmaşaya neden olmuştur (Nevill ve Kruse,1996: 384).

Locke (1976) ihtiyaçları ve değerleri birbirinden ayırır, ihtiyaçların doğuştan geldiğini ve hayatta kalma için gerekli olduğunu belirtirken, değerler elde edilir ve bir kişinin arzu ettiği, istediği veya elde etmek istediği şeyi temsil eder. Super’in (1995) belirttiği üzere ihtiyaçlar genelde ister, açlık gibi fizyolojik bir durumun göstergesidir. Hayatta kalmayla ilgilidir. Değerler, çevreyle etkileşim, hem doğal hem insani gelişimin daha da artmasının bir sonucudur.

Yardım ihtiyacı böylece sevgiye, yardım etme ihtiyacı da alturizme dönüşür (Nevill ve Kruse, 1996: 384). Değerler edinildikleri sosyal kurumların (ör. okul, aile) normatif yapısına bağlıdır; bu onları ihtiyaçlardan ayıran bir özelliktir. Ayrıca, geçici ve durumsal olabilecek ihtiyaçların aksine, değerler nesnelere ve durumları aşmaktadır. Örneğin, okul danışmanları arasında yaygın olarak benimsenen bir değer olan fedakarlık, danışmanların birçok durumda ve çeşitli nesnelere çalışmasını etkileyecektir (Brown ve Crace, 1996: 212).

İhtiyaçlarla ilişkilendirilebilecek bir diğer unsur ise ilgi alanlarıdır. İlgi alanları insanların değerlerine ulaşmayı ve böylece ihtiyaçlarını karşılamayı umduğu aktivitelerdir (Nevill ve Kruse, 1996: 384). İlgi alanları aynı zamanda ihtiyaçların bilişsel temsili haline gelebilir, eylem için bir rehber oluşturabilir ve insanların kendilerini başkalarıyla karşılaştırmasını sağlayabilir. Ancak ilgi alanları, insanların kendi eylemlerini ve idealize edilmiş son durum veya hedeflere ulaşmalarını yargılayabilecekleri içselleştirilmiş standartlar olarak görülemez. Ayrıca, her insan az sayıda değer geliştirir, ancak düzinelerce ilgi alanı geliştirebilir (Brown ve Crace, 1996: 212). Super'in (1995) teorisine göre insanların ihtiyaçlarını anlamak, bireyin neden ve nasıl çeşitli aktiviteleri takip ettiğini anlamamıza yardımcı olur. Fakat bireyin neler yapabileceği hakkında sınırlı bilgi vermektedir. Başka bir deyişle, bireyin ihtiyaçlarını değerlendirmesini anlamada yardımcı olurken, bireyin ileride ne yapacağı konusunda spesifik tahminler yapmamıza izin vermemektedir. Bu soruyu cevaplandırmak için değerler ve ilgi alanlarını ele almak gerekir (Nevill ve Kruse, 1996: 384).

2.3. Değerlerin Farklı Boyutlarda İncelenmesi Ve İlgili Kuramlar

İnsani değerler genellikle insanların davranışlarına yön veren soyut idealler olarak tanımlanmaktadır (Hanel ve arkadaşları, 2018: 1). Ancak değerlerin sahipleri zorunlu olarak birey değildir, aynı zamanda kolektiflikler de olabilir, yani belirli bir meslek grubuna mensup insanlar, bir firma, bir alt kültür, bir topluluk, bir ulusal kategori veya bir ülke olabilmektedir. Belli bir coğrafi ya da jeopolitik bölgede yaşayan insanların değerlerinden bile bahsedilebilir. Bu yüzdendir ki, değer sahipleri hakkında üç seviyede, yani ülkeler, gruplar ve bireyler bazında bir sınıflandırmaya gidilebilmektedir (Roe ve Ester, 1999: 4).

Değerlere bir başka yaklaşım da, çeşitli nesnelere, ritüeller ve sembollerdeki değerlerin tezahürüne odaklanan kültürel bir bakış açısına odaklanan kişiler tarafından sunulmaktadır (Gehman ve Trevino, 2013: 85).

2.3.1. Evrensel Bakış

Konuya evrensel değerler bazında bakan ilk çalışma Parsons ve Shils'in (1951) evrenselcilik, duyuşsal tarafsızlık, özgüllük, kolektif odak ve başarı kavramlarını odakladığı Genel Eylem teorisidir (Swanson, 1953: 125). Parsons ve Shils (1951), insanların seçim yapmak zorunda oldukları 5 kutupsal boyutu, yani duygulanıma karşı tarafsız duygulanım; bireysel oryantasyona karşı kolektif oryantasyon; evrenselciliğe karşı partikularizm/tikelcilik; üstüne atmaya (başarısızlığı) karşı başarı; özgüllüğe karşı yaygınlık olarak sıralamıştır (Roe ve Ester, 1999: 6). Eylemi analiz etmek ve ilgili disiplinlerle ilişkilendirmeyi amaçlayan Parsons ve Shils, bireylerin belirli bir eylemi/davranışı hedefe yönelik bir farkındalıkla hedefe ulaşmak için araçlar seçmek üzerine dayalı bir süreç mi, yoksa belirli seçimler yaparak herhangi bir durumun kendisi için anlamı kapsamında mı davranışa dönüşeceği üzerinde durmuştur (Swanson, 1953: 126-132).

Kluckhohn ve Strodtbeck'in (1961) Değerler Oryantasyon Kuramı, tüm insan toplumlarının sınırlı sayıda evrensel soruna cevap vermesi gerektiğini, değer temelli çözümlerin sayıca sınırlı ve evrensel olarak bilindiğini, ancak farklı kültürlerin kendi aralarında farklı tercihlerde bulunduğunu önermektedir. Önerilen sorular, insanın zaman, doğa ve birbiriyle ilişkilerini ve ayrıca temel insan motiflerini ve insan doğasının içermektedir. Onlar bu kapsamda 5 değer oryantasyonu oluşturmuş ve bunların cevaplarının insanlar tarafından kabul edilen değerler olduğunu savunmuşlardır. Bunlar: doğaya karşı insan pozisyonu (boyun eğdirme-ustalık), zaman (geçmiş-gelecek), davranış için temel motivasyon (var olmak-gelişmek), zaman (geçmiş-gelecek), bireylerle ilişkiler (doğrusallık-bireysellik) olarak sıralanmaktadır (Hills, 2002: 1-8).

Gordon Allport (1960, 1966), kişilik ve benliğin teorisinde değerleri önemli bir kavram olarak sunmuştur. Allport önyargılar üzerine bir çalışma yapmış ve bu çalışmasında aynı zamanda değerlerin benliğin merkezi bir parçası olarak önemi

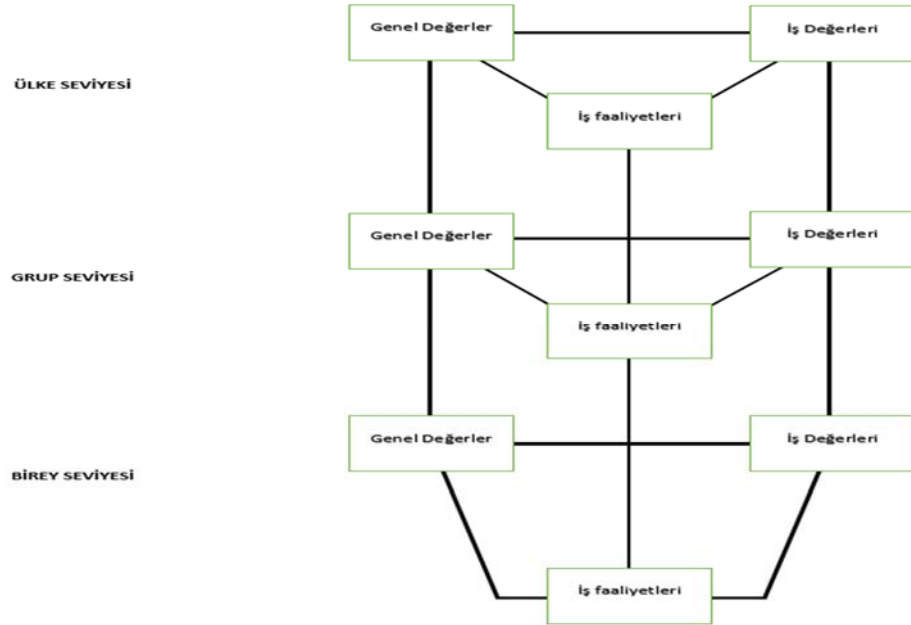
ile de ilgilenmiştir (D'Andrea, 2008: 2). Allport, Vernon ve Lindzey (1960), Spranger'ın (1928) bireyin özünün, bireyin değer felsefesini anlayarak en iyi şekilde ele alındığı görüşüne dayanan "Study of Values" adlı çalışmada, Spranger'ın altı ideal türüne dayanan değerlerin göreceli ölçümlerini vermiştir: kuramsal, ekonomik, politik, estetik, sosyal ve dini temeller. Allport (1961: 454) "*Bir insanı ne tür bir gelecek kurduğunu bilerek onu en iyi şekilde tanırız ve geleceğe şekil vermek öncelikle bireylerin kişisel değerlerine dayanır.*" ifadesini kullanmıştır (aktaran, Kopelman, Rovenpor ve Guan, 2003: 204). Buna göre, Spranger (1928) ve Allport (1961) değerlere ilişkin 6 geleneksel alt başlığının insan yaşamını kapsadığı ve yaşamlarıyla ilgili temelleri inşa ettiğini savunmaktadır. Onlara göre her insan, bu değer yönlerinin bir yada daha fazlasına yaklaşmaktadır. Bu değerler sırasıyla şöyledir: teorik (doğruyu bulmak için önemlidir, rasyonel, eleştirel, çevreye ampirik yaklaşım), ekonomik (kullanışlı, pratik ve rasyonel olana değer verme), estetik (tüm alanlarda harmoni, güzellik ve uyum), dini (transandantal değerlere önem, olgunluk), sosyal (insan için değerli sevgi ve yardımı bahşetmek, insanlık) ve politik (sahip olma gücü, etkin olma, yönetim, liderlik) (Allport, 1961: 296-299; Spranger, 1928: 287-297).

En çok bilinen teorik çerçevelerden biri de Roe ve Ester'in (1999) genel değerler ve işin genel modelidir. Roe ve Ester'e göre değerler ile ilgili yapılan çalışmalarda değerlerin gerçekten paylaşıldığı varsayımı çalışmaların homojenliği açısından gerekli ama yeterli görülmemektedir. Bu sebeple Roe ve Ester, yapılan çalışmalardaki elde edilen bulguları gruplamak ve birleştirmeye olanak sağlayan bir çerçeve model geliştirmiştir (bk. Şekil 3) (Roe ve Ester, 1999: 4-10).

Roe ve Ester'in (1999) modelinde, ülkeye (toplum veya diğer toplumsal varlık), gruba (mesleki, demografik kategori veya organizasyon) ve bireye karşılık gelen 3 seviye bulunmaktadır. Her düzeyde genel değerler, yaşam hedefleri veya faaliyet alanları ile ilgili çalışma değerleri, iş aktiviteleri ve iş sonuçları ile ilgili çalışma değerleri ve kariyer yönelimi, meslek seçimi, iş başvurusu, rol kabulü gibi iş faaliyetleri veya mesleki faaliyetler arasında varsayılan bağlantılar bulunmaktadır. Modele göre belirtilen 3 düzey arasındaki dikey bağlar hiyerarşik bir seyir göstermektedir. Dahası bu model, üç seviye arasındaki bağlantıyı, yani ülkenin genel değerleri, çalışma değerleri ve ülke-grup-birey çalışmalarını

birbirine bağlamaktadır. Ayrıca iş değerleri bu genel değerlerden türemiştir. Roe ve Ester ayrıca iş değerlerinin sadece iş faaliyetleri olarak görülmemesi gerektiğini, çalışan yada işsiz olsun tüm bireylerin ve grupların dahil olduğu bir faaliyet olarak görülmesi gerektiğini belirtmiştir (Roe ve Ester, 1999: 10-11).

Şekil 3: Genel Değerler ve İşlerin Genel Modeli



Kaynak: Roe ve Ester, 1999: 13.

Roe ve Ester'e (1999) göre Şekil 3'teki modeldeki bağlantılara baktığımızda, değerler ve iş hakkındaki geniş literatürün bu bağlantıların çoğu hakkında yalnızca yetersiz bilgi sağladığı açıktır. İş değerlerine ilişkin tanımlayıcı çalışmalar olmakla beraber bu çalışmalar belirtilen üç seviye arasındaki nedensel bağları tam olarak açıklayamamaktadır. Bu yüzden Roe ve Ester (1999) bu

modelin gelecek çalışmaların bu nedensel bağları açıklayabilmeleri adına yararlı olacağını savunmaktadır (Roe ve Ester, 1999: 12-13).

Evrensel değer kuramları içinde en bilinen değerlerin fonksiyonunu “...Dolayısıyla, insan değerlerinin nihai işlevi, ihtiyaçlarımızı karşılamak ve aynı zamanda mümkün olduğu kadar öz saygıyı korumak...” olarak tanımlayan Rokeach’ın değerlere ilişkin sınıflandırmasıdır. Rokeach’a göre 2 ana bireysel değer türü vardır: terminal ya da amaçsal değerler ve enstrümantal veya araçsal değerler. Birincisi, nihai hedefler ya da varoluşun istenen son durumları hakkındaki inanç ya da kavramları ifade eder (mutluluk ya da bilgelik gibi), ikincisi ise arzu edilen son noktaların elde edilmesinde etkili olan arzu edilen davranış biçimleri ile ilgili inanışları veya kavramları ifade etmektedir (dürüst veya sorumlu davranmak gibi). Bu nedenle Rokeach’a göre, “eğitim” ve “iş” kavramları değer olarak nitelendirilemez, çünkü bunlar ne bireylerin istediği varoluşun son durumudur ne de idealize edilmiş davranış biçimleridir. O değerlerin evrenselliğinden ve çokluğundan bahsetmiş, fakat bireylerin sınırlı sayıda terminal ve araçsal değerlere sahip olduğunu söylemiştir. Rokeach’ın değer ölçeği 18 terminal, 18 enstrümantal değeri içermektedir (bk. Tablo 4) (Rokeach, 1973: 61-63).

Tablo 4: Rokeach’ın Değerler Sistemi

Terminal Değerler	Enstrümantal Değerler
Bilgelik (olgun bir yaşam anlayışı)	Entellektüel (zeki, reflektif)
Özgürlük (bağımsızlık ve özgür seçim)	Yetenekli (yetkin, etkili)
Kendine saygı (öz saygı)	Dürüst (samimi, doğru)
Başarı hissi	Sorumluluk sahibi (güvenilir)
Barış içinde bir dünya (savaş ve çatışmadan uzak)	Yaratıcı (cüretkar, yaratıcı)
Eşitlik (kardeşlik, herkes için eşit fırsatlar)	Bağımsız (kendi kendine yeten)
Güzellik dünyası (doğanın ve sanatın güzelliği)	Açık fikirli
İçsel harmoni (iç çatışmadan uzaklık)	Mantıklı (tutarlı, rasyonel)
Aile güvenliği (sevdiklerine bakmak)	Hırslı (çalışkan, can atan)
Sosyal tanıma (saygı, hayranlık)	Yardımsaver (diğerlerinin refahı için çalışan)
Mutluluk (memnuniyet)	Cesur (inançların adına ayakta kalan)

Heyecan verici bir yaşam (uyarıcı, aktif bir hayat)	Öz denetim (kontrolcü, disiplinli)
Rahat bir hayat	Sevecen (sevgi dolu, hassas)
Gerçek arkadaşlık (yakın arkadaşlık)	Bağışlayıcı (başkalarını affetmeye istekli)
Olgun aşk (cinsel ve manevi samimiyet)	Neşeli (tasasız, sevinçli)
Ulusal güvenlik (saldırılarından korunmak)	Kibar (nazik, iyi huylu)
Zevk (hoş, sakin bir hayat)	Temiz (düzenli, derli toplu)
Kurtuluş (kurtarılmış, sonsuz yaşam)	İtaatkar (işine saygılı, saygılı)

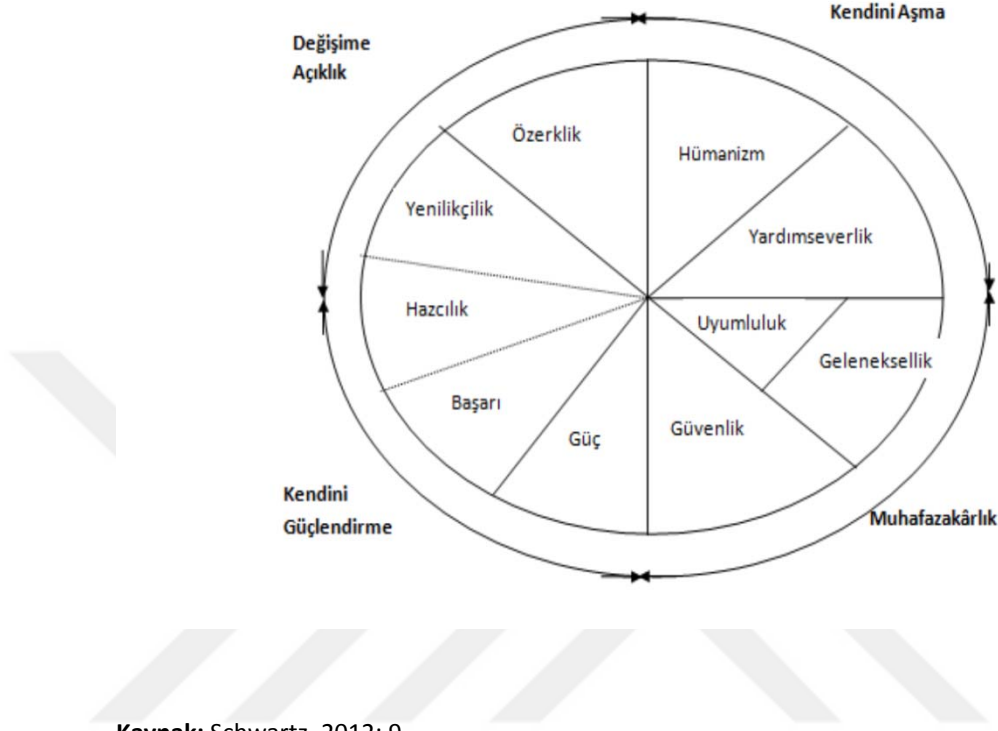
Kaynak: Rokeach, 1979: 78.

Holland (1985) ise kişilik değerlerini ve yaşam önceliklerini ortaya koyan altı ana hobi yönelimini birbirinden ayırmıştır. Holland'ın teorisi, profesyonel hobilerin önemli bir kişilik ifadesi olduğunu ifade etmiştir. Holland (1985) bu 6 yönelimin (6 kimlik türü), gerçekçi, araştırmacı, artistik/sanatsal, girişimci, konvansiyonel, sosyal olarak sıralanmakta ve özel kişilik eylemleri ve değer yönelimi ile ilişkili olduğunu belirtmektedir (Lamanauskas ve arkadaşları, 2012: 110).

Değerlerle ilgili bir diğer görüş Schwartz'ın (1992) değerlerin doğasını tartıştığı “temel bireysel değerler” teorisidir (Schwartz, 2012: 2). Temel bireysel değerler teorisinin iki bileşeni mevcuttur. İlki toplumun çoğu tarafından kabul gören ve bireylere kılavuzluk eden 10 farklı motivasyonel değerdir (bk. Tablo 5). İkincisi ise bu 10 değer birbirleri arasındaki dinamikler, yani hangi değer birbiriyle uyumlu ve mutualist hangisinin zıt ve çatışma içinde olduğunu sınıflandırmasıdır (Ros, Schwartz ve Surkiss, 1999: 51).

Teori, değerleri arzu edilen ve çeşitli skaladaki amaçlar, çeşitli önemli olaylara da insan yaşamına rehberlik eden prensipler olarak tanımlamaktadır. Buna göre 10 motivasyonel değer 3 evrensel değerden türemiştir. Bu 3 değer, biyolojik organizma olarak bireylerin ihtiyaçları, koordine edilmiş sosyal etkileşimin gereklilikleri, grupların düzgün işleyişi ve hayatta kalması için gereksinimler olarak tanımlanmaktadır (Ros ve arkadaşları, 1999: 51). Teorinin temelinde yatan fikir her bir değer karşılığı olan motivasyonları yansıtan dairesel bir yapı olduğu ve 10 değer arasındaki çatışma ve uyumu yaklayan bu yapının tüm kültürleri kapsadığı yani evrensel bir yapıda olduğudur (Schwartz, 2012: 2-3).

Şekil 4: Schwartz'ın On Motivasyonel Değer Türü Arasındaki Teorik İlişki Modeli



Kaynak: Schwartz, 2012: 9.

Değer ilişkileri yapısının temelinde, her bir değer türünün benimsenmesiyle gerçekleştirilen eylemlerin, diğer değer türlerinin benimsenmesiyle oluşacak çelişki veya uyumun psikolojik, pratik ve sosyal sonuçlara sahip olduğu varsayımıdır. İnsanların benimsedikleri bu değerler arasında bir çatışma ve uyum ilişkisi var olmakla birlikte bu evrensel bir ilişki kümesidir. Teoriye ait uyum ve çatışmalara örnek vermek gerekirse, başarı değerlerini izlemek yardımseverlik değerleri ile çatışmaktadır. Bunun sebebi olaraksa, bireysel olarak başarıyı hedefleyen bireylerin bu yönelimlerinin muhtemelen yakınındaki yardıma ihtiyaç duyan bireylerin refahını hedefleyen davranışların engellenmesidir. Yine aynı mantıkla gelenek değeri hazcılık (hedonizm) değeri ile çatışma yaşarken yardımseverlik ve uyumluluk değerleri ile uyum göstermektedir. Yapı değer sistemlerine göre öne sürülen değer öncelikleri arasındaki uyuşmazlık ve uyumluluk ilişkileri Şekil 4'te gösterilmiştir. Rekabetçi değer türleri, merkezden zıt yönlerde iken uyumlu türler çemberin etrafında yakınlaşmıştır. Şekil 4'te

gösterildiği gibi, toplam değer yapısı, iki bipolar boyutta dizilmiş, iki farklı karşılıklı değer tipi grubuna ayrılmıştır. Bunlardan ilki değişime açıklığa (yenilikçilik ve özerklik) karşı muhafazakarlık (güvenlik, uyumluluk, geleneksellik), ikinci boyut ise kendini aşmaya (hümanizm ve yardımseverlik) karşı kendini güçlendirme (başarı ve güç) şeklinde sınıflandırılmıştır. Hedonizm (hazcılık) değeri ise hem değişime açıklık hem de kendini güçlendirme boyutunda yer almaktadır (Ros, Schwartz ve Surkiss, 1999: 51-53).

Tablo 5: Schwartz'ın Motive Edici Değerleri

Değerler	Motivasyonlar
Güç	Sosyal statü ve prestij, kaynaklar ve insanlar üzerinde kontrol ve hakimiyet kurmak (sosyal güç, otorite, zenginlik).
Başarı	Sosyal standartlara göre kabiliyetlerini gösterme yoluyla kişisel başarı (başarılı, hırslı, etkileyici)
Hedonizm	Bireyin haz ve hislerine hitap eden memnuniyet (haz, hayattan keyif almak)
Dürtü	Heyecan, yenilik ve hayattaki rekabet (gözüpeklik, farklı bir hayat, şaşırıcı bir hayat)
Kendi kendini yönetmek	Düşüncede, davranış seçiminde, yaratım ve keşif sürecinde bağımsızlık (yaratıcılık, özgürlük, bağımsızlık, meraklı, kendi hedeflerini seçen, üniversalizm)
Evrensellik	Tüm insanların ve doğanın refahının, anlayış, takdir, tolerans ve koruma ilkeleriyle sağlanması (geniş fikirli, bilgelik, sosyal adalet, eşitlik, dünya barışı, doğa ile birlik, çevreyi koruma)
İyilik	Kişiyile sık ilişkilerde olan bireyin refahını koruma ve geliştirme amacı (yardım sever, dürüst, affedici, sağdık, duyarlı)
Gelenek	Din ve geleneksel kültürün getirdiği gelenek ve düşüncelere saygı, bağlılık ve kabullenme (mütevazı, hayatın bir parçası olarak görme, dindar, geleneklere saygılı, dengeli)
Uymacılık	Sosyal beklentileri ya da normları bozacak, diğer bireyleri üzecek ya da zarar verecek eylemleri kısıtlama (nezaret, uysal, didiplinli, ebeveyn ve büyüklerine itibar)
Güvenlik	Toplumda, ilişkilerde ve bireyin kendisinde güvenlik, harmoni ve stabilite. (aile güvenliği, ulusal güvenlik, toplumsal düzen, arındırmak, karşılıklı iyilik hali)

Kaynak: Ros ve Schwartz, 1999: 52.

Değerler hakkında kuramsal çalışmalarda bulunan Elizur ve Sagie, değerlere daha geniş bir perspektiften bakmak istemiş bireysel değerlerin ana etmenleri ve bu değerlerin üzerinde etkili olduğu alanları belirleme yoluna gitmişlerdir. Bir diğer amaç ise yaşam değerleri ile iş değerleri arasında ilişkinin belirlenmesidir. Elizur ve Sagie'e göre üç farklı değer boyutu vardır. Bunlar değer şekillenmeleri, odak değerler ve yaşam alanıdır (Aktürk, 2009: 21; Elizur ve

arkadaşları,1991:23). Sagie ve Elizur (1996) değer imgesinin amaç ve durumun önem derecesine ve çok önemliden çok önemsiz uzanan bir ölçekte değerlerlendirilmesi gerektiğini, ayrıca kişisel değerlerin her biri iş, din, spor gibi insan faaliyetleriyle ilişkili “yaşam alanı” adı verilen olguyla ilgili olduğunu savunmuş ve yaşam alanları arasındaki ilişkiyi analiz etmeyi amaçlamışlardır (Sagie ve Elizur: 1996, 573). Guttman (1994) ve Levy (1986,1990) değer alanlarını ayrıntılı bir şekilde incelemiş, fakat Sagie ve Elizur her maddenin her bir boyutla olan kombinasyonunun yaklaşık 4 milyonun üzerinde bir rakama ulaşması ve bu sayının çalışılmasının pek de mümkün olmadığı sonucuna varmıştır. Sagie ve Elizur (1996: 574-575), Rokeach’ın terminal ve enstrümantal değer tanımına benzer bir şekilde değer modalitesi ve yaşam alanı ayırımına gitmiştir. Saige ve Elizur bunu şu şekilde tanımlamıştır;

Yön A: Değer Modalitesi

... “Modalite faseti tüm yaşam alanlarındaki değerlerle ortaktır. Çeşitli kişisel değerler, maddi veya araçsal niteliktedir ve doğrudan somut veya pratik sonuçlara (örneğin, ekonomik güvenlik, iş faydaları ve spor başarıları) sahiptir. İkinci bir değerler sınıfı hisler ve duygular ile tanımlanabilir ve afektif olarak sınıflandırılabilir. Bazı örnekleri aşk, arkadaşlık, spiritüel deneyimler vs. Bazı değerler kognitifdir; örneğin anlamlı hayat veya iş, topluma katkı vermek, ve birinin ufkunu genişletmek. Böylece, yön A değerlerin modalitesi ile ilgilenir; onun üç unsuru, bir değer maddi, duyuşsal veya bilişsel olup olmadığını belirtir. Davranışsal araştırmadaki modalite fasetinin genelliği, çeşitli yaşam alanlarındaki değerlerin araştırılması için avantajlı olabilir. Araştırma sonuçlarının entegrasyonunu ve karşılaştırılmasını kolaylaştırabilir.”

Yön B: Yaşam Alanı

... “İkinci yön, değerlerin ilgili olduğu yaşam alanı anlamına gelir. Bu çalışmada altı yaşam alanı belirlendi: iş, din, kültür, sporlar, politikalar ve genel yaşam (ev ve aile). Bu liste ayrıntılı değildir; ekonomi ve eğitim gibi ek unsurlar, yaşam alanı fasetine de dahil edilebilir.

İçeriğin sistematik bir örneklemesini elde etmek için, her faset elemanı eşit sayıda öge ile temsil edilmiştir. Faset unsurları diğer fasetin elemanları ile birlikte görünür. Dolayısıyla aşk, genel bir yaşam alanı olan duygusal bir

değerdir ve anlamlı bir çalışma, bilişsel bir iş değeridir. Yukarıdaki gözlem temelinde, kişisel değerlerin resmi bir tanımını (bir 'haritalama cümlesi') hazırladık. İki yön, haritalama cümlesinin alanını oluşturur ve menzili, değerlerin katılımcıya verdiği önem derecesidir.”

Elizur ve Sagie (1999) sonraki çalışmalarında ise kişisel değerlerde 3 farklı yönün karşımıza çıktığını ve bunların değer yaklaşımı, odak (focus) ve yaşam alanı olduğunu söylemiştir (Elizur ve Sagie, 1999: 75).

Yaşam alanı ve değer yaklaşımı ikilisinde teknik olarak 1996 yılındaki çalışmayla paralellik göstermekle beraber Elizur ve Sagie “Odak (focus)” yönü ile ilgili bazı değerlerin “odaklanmış” olduğunu ve diğerlerine göre ne yönde olduğunu ve ne tür durum ve davranışlarla ilişkili olduğunu daha açık olduğunu belirtmişlerdir. Bu değer yönünü Rokeach’ın terminal ve enstrumantal değer farkına benzetmişlerdir. Onlara göre odak(focus) değerler daha çok enstrumantal değerlere benzemektedir, terminal değerlerde ayrılmış (diffuse) değerlere benzemektedir. İş değerlerinde Elizur’un önerdiği sınıflandırmada da performans birliği (performance-contingent) ve sistem birliği daha çok ayrılmış değere benzemektedir (Elizur ve Sagie, 1999: 75-76).

2.3.2.Kültürel Bakış

Kültür çalışmaları farklı yaşam şekillerine sahip insanları konu alarak, bu bireyler arasındaki farklılıklar ve farklılıkların sebepleri üzerinde durmaktadır.İnceleme alanı içinde alışkanlıklar, deneyim, gelenek, görenek, değerler, inançlar gibi birçok faktörü barındırmaktadır.Kültür çalışmaları değerleri, hayatın farklı alanlarında ortaya çıkan sorunlara getirilmiş olan ve toplum üyelerince benimsenmiş ortak çözümler olarak görmektedir. Bu sorunların kaynağını ise insan-doğa ve insan-insan arasındaki oluşturmaktadır. Konuyla ilgili tüm disiplinler bu ortak özden hareketle fakat konunun farklı boyutları ve yönleri ile ilgilenmektedir (Doğan, Aşkun ve Yozgat, 2007: 14-15).

Son yıllarda, çok sayıda çalışma, kültürlerarası bir perspektiften değerleri incelemiştir (ör. Abramson ve Inglehart, 1995; Hofstede, 1980, 1991; Schwartz,

1994b; Schwartz & Bardi, 1997; Schwartz & Ros, 1995; Smith & Schwartz, 1997; Triandis, 1990). Bu çalışmaların hemen hemen hepsi, değer açısından önem taşıyan farklılıklar üzerinde durmuştur (Schwartz ve Sagie, 2000: 465).

Kültür, sosyal normlar, ekonomik, yasal ve eğitim sistemleri dahil bir ulusun kurumsal yapısı, ortak değerler, normlar ve algılar içeren bilişsel bir bileşene sahiptir. Bu, nesiller kavramıyla uyumludur, yani kuşaksal karşıtlar, paylaşılan değerler ve algılar yoluyla oluşturulur. Başka bir deyişle, nesiller, resmi kısıtlamalardan (ör. Hukuk sistemleri, idari kurallar ve yönetmelikler) ve enformel kısıtlamalardan (ör. Kültür, ekonomi ve sosyal normlar) genel olarak etkilenmesi yoluyla kurumlar tarafından dolaylı olarak oluşturulmaktadır. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, bu kısıtlamalar bir nesil için paylaşılan inançları oluşturan kültürel, ekonomik, sosyal faktörler (yani kurumsal güçler) yoluyla bir nesilde işyeri tutumları ve kariyer algıları üzerinde kendi etkilerini gösterecektir. Kültürler, nesiller boyunca tutarlı bir şekilde toplulukçu özellikleri taşır. Çalışanların işyerindeki algıları, değerleri ve davranışları ulusal kültürlerinden önemli ölçüde etkilenmektedir (Yi ve arkadaşları, 2015: 70).

Kültür ve değer ilişkisinin incelenmesinde en başta gelen Geert Hofstede'in çalışmaları olmuştur. Hofstede'e göre kültür, insanların kendilerini tehdit eden tehlikelerden korunmak için geliştirdiği çözümleri temel alan kuramsal bir çerçevedir. Ona göre insanlar üç kaynaktan gelen tehlikeyle karşı karşıyadır ve bunlara bulduğu çözümler sayesinde varlıklarını sürdürmektedirler (Hofstede, 2001: 111). Bu tehditlerin birincisi, doğa kaynaklı tehditler olup çözümü teknolojidir. İkincisi ise insanların birlikte yaşaması sebepli karşılaşılabilecek diğer insanların yarattığı tehlikedir ve buna getirilen çözüm ise geniş anlamı ile hukuk sistemidir. Üçüncü ve son olarak da doğanın sonsuzluğu karşısında insan hayatının kısılalığı arasındaki tezatın insana verdiği huzursuzluktur ve buna getirilen çözüm ise dindir. Kültürün unsurları olarak sayılan alışkanlıklar, teamüller, yöntemler, yasalar, değerler ve inançlar bu üç ana tehdiye karşı alınan çözümlerdir (Doğan ve arkadaşları, 2007: 14). Hofstede'in karşılaştırmalı iş ilişkili değer çalışmaları (1979, 1980, 1982, 1983) beklenmedik şekilde çok sayıda (ulusal) kültürü kapsamaktadır. Başlangıçta 40 devamında 53 ülke kültür açısından incelenmiştir (Hofstede, 2001: 418).

Hofstede'in kültürel boyutlar teorisinin gelişimi için başlangıç noktası, 1960'lı yıllarda, Hofstede'in "iş tutumlarını" ve sırasıyla "çalışan değerlerini" (Hofstede, 2001) incelemeyi amaçlayan bir ABD'li çok uluslu teknoloji ve danışmanlık şirketi olan IBM için bir araştırma geliştirme ve yürütme konusundaki katılımıyla başlamıştır. Dolayısıyla, IBM anketi tasarlandığında, kültürel boyutlar fikri henüz mevcut değildi (McSweeney, 2002: 95; Hofstede, 2009: 45; Schmitz, 2014:12).1967-1973 yılları arasında anket iki turda gerçekleştirilmiş ve 20 ülkedeki 72 ülkeden 160.000 çalışanla tamamlanmıştır (Hofstede, 2001: 41). Elde edilen verilerin analizinde, Hofstede ve meslektaşları, bazı durumlarda farklı ülkelerdeki farklı bölümlerin, farklı ülkelerin eşdeğer bölümlerinden daha güçlü varyasyonlar gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu farklılıkları bir endeks üzerinde göstermişler ve ülkeleri bu endekslerde aldıkları puanlara göre tanımlamışlardır. IBM araştırmaları sonucunda Hofstede 4 boyut tanımlamıştır. Bu dört boyut temel antropolojik konularla ilişkilidir (Hofstede, 2001: 419).

Hofstede'in boyutlarından ilki "Güç Mesafesi" olarak tanımlanır. Bu boyut 'kurum ve organizasyonun daha az güçlü üyelerinin gücün eşit bir şekilde dağılmadığını kabul etmesi' ve sosyal eşitsizlikle ilişkili temel bir sosyal konu ve bir bireyin diğerleri üzerinde uyguladığı otorite miktarı şeklinde tanımlanabilir (Hofstede, 2001: 419). Güç Mesafesi, çözümlerin yelpazesini evrensel insan eşitsizliği sorununa sokar ve bir ülkenin üyelerinin hangi gücün eşitsiz olarak dağıldığını kabul edip belediklerini tanımlamaktadır. Güç Mesafesi endeksindeki bir ülkenin skoru ne kadar yüksek olursa, eşit olmayan güç dağılımının kabulü o kadar yüksektir (Schmitz ve Weber,2014:13).Güç mesafesi kavramının altında yatan şey, insan eşitsizliği sorunudur. Bireyler, diğer şeylerin yanı sıra güçleri, zenginlikleri ve prestijleri açısından farklılık göstermektedir. Gruplar, örgütler ve toplumlar, bireyler veya üyeler arasındaki statü eşitliği fikrine ne ölçüde değer verdikleri bakımından da farklılık göstermektedir. Hofstede çerçevesinin güç mesafesi boyutu, grupların, örgütlerin, kurumların veya toplumların daha az güçlü olan üyelerinin gücün eşitsiz bir şekilde dağıldığı gerçeğini kabul etmektedir. Hofstede'in yaklaşımına göre, her bir örgüt veya toplum içinde, daha fazla güce sahip olan ve daha az güce sahip olan bireyler arasındaki doğal gerilimler denge

kurmaktadır. Hofstede'in (1980) araştırma sonucuna göre Türkiye Güç mesafesi endeksinde yüksek puan alan ülkeler arasındadır. Yani ülkemizde, statünün, gücün ve hiyerarşinin baskın olarak algılandığı söylenebilir (Medd,2010:11).

İkinci boyut "Belirsizlikten Kaçınma" boyutudur. Bu, riskten kaçınma ile aynı şey değildir. Risk, kişinin tahmin edebileceği bir şeydir. Bu artık yapılamaz hale geldiğinde, risk belirsizliğe dönüşür (Hofstede,1995:427). Ülkeler arasında belirsizlikten kaçınma boyutuna ait farklılaşmanın incelenmesi güç mesafesi boyutu ile yakından ilgilidir. Her şey iş stresi ile ilgili bir soruyla başlamış: "İş yerinizde ne kadar sıklıkla gergin veya gergin hissediyorsunuz?" sorusuna verilen cevaplarla ortaya konmuştur (Hofstede,2010:190). Bu sebepten dolayı, Hofstede, boyutlarından biri, yani Belirsizlikten Kaçınma boyutu ile ilgili olarak şunları kabul eder: "*Ulusal belirsizlikten kaçınma düzeylerinin diğer ve belki de daha iyi araştırma göstergelerinin geliştirilebilmesi mümkündür, ancak IBM arşivlerinde bulunan verileri kullanmak zorunda kaldım ve 1967'de IBM anketini oluşturduğumuzda belirsizlikten kaçınmak bizim için tanıdık bir kavram değildi.*" (Hofstede 2001: 148). Belirsizlikten kaçınma endeksinde yüksek puan alan ülkeler çoğunlukla "Endişeli" kültürler olarak görülmektedir. Türkiye, Hofstede'in (1980) yaptığı araştırmada ve sonrasında ülkemizde yapılan pek çok çalışmada, belirsizlikten kaçınma endeksinde yüksek puan alan, yani belirsizlikten kaçınan ülkeler arasında üst sıralarada yer almaktadır. Endişeli kültürler, etkileyici kültürler olma eğilimindedir. İnsanların elleriyle konuştuğu ve kişinin sesini yükseltmek, kişinin duygularını göstermek için masaya vurmak gibi davranışların sosyal olarak kabul edilebilir olduğu yerlerdir. Japonya bu konuda bir istisna gibi görünebilir; Diğer Asyalılarla olduğu gibi, Japonlar genellikle Batı gözünde hareketsiz bir şekilde davranmaktadırlar. Bununla birlikte, Japonya'da ve bir dereceye kadar Kore ve Tayvan'da da, çalışma saatlerinden sonra meslektaşlar arasında eğlenceli aktivitelere yer verilmektedir. Bu aktivitelerde üstler, astların kaba davranışlarına tolerans göstermektedirler. Ancak ertesi iş gününde günlük rutinlere geri dönülmektedir. Bu tür aktiviteler, kaygıların serbest bırakılması için başlıca kurumsallaşmış yerlerden ve zamanlardan birini temsil etmektedir (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010:196). Zayıf belirsizlikten kaçınma durumunda, kaygı düzeyleri nispeten düşüktür. Saldırganlık ve duygular

gösterilmemelidir. Duygusal ya da gürültülü davranan insanlar sosyal ortamda onaylamamaktadır. Bu, stresin aktivitede serbest bırakılamayacağı anlamına gelir; içselleştirilmelidir. Bu tekrarlanırsa, kardiyovasküler hasara neden olabilmektedir. Bu kültürlerin insanlar daha düşük ifade gücü nedeniyle daha fazla koroner kalp hastalığından öldüğü düşünülmektedir. Bu tür toplumlarda zihinsel uyarıların olmaması, belli bir kasvetli veya donukluk olduğunu açıklamaktadır (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010:196-197).

Üçüncü boyut ise “bireyciliğe karşı toplulukçuluk/kollektivizm” olarak belirtilmektedir. Kültürün bipolar bir eksen üzerindeki konumunu yansıtmaktadır. Bunun bir kutbu bireyciliktir ve “insanların sadece kendilerine ve yakın aile üyelerine bakmaları gereken bir durum” olarak tanımlanmaktadır. Bireyci kültürlerde insanlar diğer insanlara ve gruplara çok daha gevşek bağlanmışlardır. Bireyciler, grup hedeflerine ulaşmayı azaltsa bile, kendi çıkarlarının yerine getirilmesini bekler ve talep ederler. Bireyciler, öncelikle kendileri ve yakın ailelerine bakmaktan bağımsız olarak işlev göstermektedirler. İşbirliği yerine rekabet, genellikle kendi başına bir sonuç olarak değerlendirilir. Bireyciler birçok gruba aittir, pek çok ilişkiye sahiptir, çoğu gerçek bir mahremiyetten yoksundur, ancak üyelikleri yüzeysel ve çoğu durumda geçicidir. İlişkiler bir amaç için bir araçtır ve maliyetler çok yükselirse terkedilir. Değerler, davranışlar ve uygulamalardaki çeşitlilik kabul edilmekte ve çoğu zaman açıkça savunulmaktadır. Ancak onun zıt kutbunda kollektivizm, “insanların sadakat karşılığında onlara bakmak zorunda oldukları grup içi veya topluluklara ait olduğu bir durum” olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanım da “Başkalarının duygu ve düşüncelerini hissetme ve düşünme, bu bilgiyi anlatılmadan özümseme ve başkalarının kendi isteklerini yerine getirme ve hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olma istek ve kabiliyeti” olarak tanımlanmaktadır. Toplulukçu kültürlerde, grubun çıkarları bireysel üyelerin ihtiyaçlarına göre öncelik kazanır. Özel hedefler ile ortak iyilik arasında bir çelişki varsa, bireylerin kişisel fedakarlığı içerse bile grup hedefine katkıda bulunmaları beklenir. Toplulukçu toplumlar, hem bireyler hem de bireylerin ait oldukları gruplar arasında birbirine bağlı, işbirlikçi ilişkiler ve sıkı sosyal ağlar ile karakterize edilir. Kişinin sadakati, üyelerinin genişletilmiş bir aile, işveren, ibadethane veya sosyal dernek olup

olmadığına bakılmaksızın üyelerini koruyan ve onlara bakan grup tarafından ödüllendirilir(Ward ve arkadaşları, 2001:13). Toplulukçu değerlere sahip olan çalışanlar, öncelikle yöneticilerle, iş arkadaşlarıyla (toplulukçuluk) ve işin kendisi ya da özel tazminat planı (bireyci teşvikler) nedeniyle çok daha az bağlı oldukları için örgütleri taahhüt ederler (Boyacıgiller ve Adler, 1991: 274).Sıkı bir şekilde bağlanmış gruplarda, bireyler karşılıklı olarak üzerinde mutabakata varılan sosyal uygulamaların yanı sıra duygusal eğilimler, ortak çıkarlar ve kader ile birbirlerine bağlanırlar. Kolektiflerin kendi çıkarlarını bozma ve takip etme eğilimi minimaldir. Bu nokta özellikle önemlidir çünkü paylaşılan değerlerin derecesi kolektiflerin istikrarı ile pozitif ilişkilidir (Earley ve Gibson,1998:266).İlişkili olduğu toplumsal sorun bireyin gruba bağlılığıdır; bireyin benlik algılamasının “ben” ya da “biz” olması (Hofstede, 2001: 419). Hofstede’in (1980) araştırma sonucuna göre Türkiye, Toplulukçu özelliklerin hakim olduğu bir toplumdur.

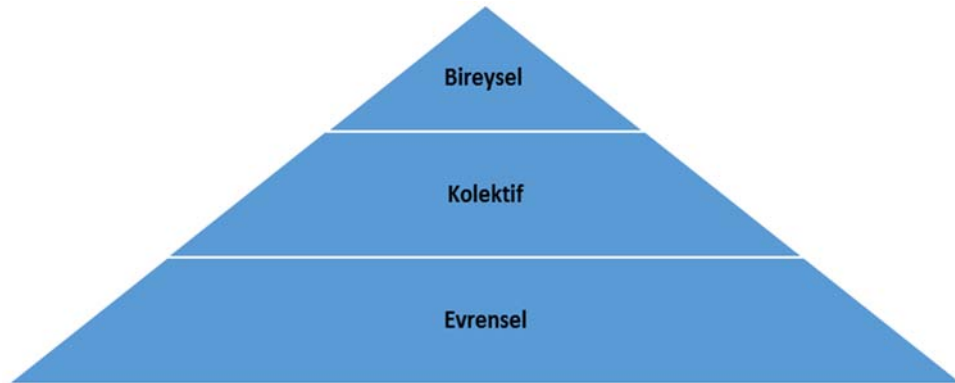
Dördüncü ve son boyut ise “erillğe karşı dişilik” olarak verilmiştir. Erillik, toplumdaki baskın değerlerin başarı ve para olduğu durumları tanımlarken bunun zıt kutbu olan dişilik ise toplumdaki baskın değerlerin başkalarına ve yaşam kalitesine önem verdiği bir durum olarak tanımlamıştır. Bunun ilişkili olduğu toplumsal sorun ise sosyal cinsiyet rolünü seçmek ve bunun bireylerin benlik kavramları üzerine etkisidir (Hofstede,2001: 419). Erkeklik-kadınlık boyutunun altında yatan konu, cinsiyetler arasındaki biyolojik farklılıkların, bireylerin kendileri için öğrendikleri ve benimseyecekleri ya da başkaları için kabul ettikleri sosyal rollere ilişkin etkileri olmasıdır. Baskın küresel sosyalleşme kalıpları, erkeklerin daha iddialı olmaları, "ego" hedeflerine daha fazla önem vermeleri, kadınların daha fazla korumacı olmaları ve "sosyal" hedeflere daha fazla önem vermeleri Hofstede’e göre olasıdır (Medd, 2010: 23). Belirli bir toplumdaki cinsiyet rol dağılımları hakkındaki tutum ve inançlar, aileler, okullar, akran grupları ve medya aracılığıyla sosyalleşme ile şekillenir. Cinsiyetle ilgili değerler ve davranışlar, çok erken yaşlarda sayısız ve ince yollarla öğretilir (Hofstede ve arkadaşları, 2010: 138). Hofstede (2001: 294), tüm toplumlardaki tüm erkeklerin, her toplumdaki kadınlara göre her zamankinden daha erkeksi bir şekilde davranmadıklarını ve benzer şekilde, tüm toplumlarda bütün kadınların her erkekten daha kadınsı bir şekilde davranmadıklarını kabul etmektedir. Hofstede’in

(1980) araştırma sonucuna göre Türkiye Dişillik özellikleri gösteren bir toplumdur.

Değerler Hofstede'in zihin programlarının ana bileşenleridir. Her insanın davranışı, kişinin değer yönelimlerini gösteren kelimeler, eylemler ve faaliyetlerle kendini gösterir. Öyleyse, değer, dayatılanı değil, diğerini seçmeye yönelik genel bir eğilimdir, yani değer, her birey için açık, varsayımsal, ayırt edici, davranış tipi, yol, amaç ve etkinlik seçimi üzerinde etkilidir (Lamanauskas ve arkadaşları, 2010: 110).

Hofstede'e göre de, zihin programları bireyin davranışını ve dünya algısını belirleyen zihin yapılarıdır (Lamanauskas ve arkadaşları, 2010: 10). Hofstede'in zihinsel programların kaynakları, sosyal çevrelerde yer almaktadır. Zihinsel yazılım için alışılmış bir terim kültürdür (Hofstede, Hofstede ve Minkov,2010: 4-5). Hofstede (1980) sosyal bilimler literatüründe insan zihinsel programlarıyla açıklanabilecek alanların (antropoloji, ekonomi, siyaset bilimi, psikoloji, sosyoloji) geniş bir çerçevede 50 terimle açıklanabileceğini belirtmiştir. Bu terimlerin içinde tutum, inanç, normlar, tatmin ve değerler de vardır (Hofstede, 1981: 16). Bu 50 terimin içinde bazıları bireysel mental program içinde (kişilik gibi) ele alınabilirken kimisi yalnızca kolektivizm içinde (kültür gibi) ele alınır ve kimileri de bu ikisini de kapsamaktadır. Hofstede'e göre her insanın zihinsel programı kendine has ve kısmen paylaşılabilir. Ona göre zihinsel programda 3 eşsizlik seviyesi tanımlanabilmektedir (bk. Şekil 5) (Hofstede, 1981: 17).

Şekil 5: Zihinsel Programlamanın Üç Seviyesi



Kaynak: Hofstede,1981: 17.

Evrensel seviye: Bu seviyedeki mental programlama hemen herkes tarafından paylaşılır. Bu insanın biyolojik işletim sistemidir, ancak gülümseme, ağlama gibi dışavurum davranışları ve bir dereceye kadar üstün hayvanlarda bulunan ilişkisel ve agresif davranışları içerir (Hofstede: 1981: 18). Korku, öfke, sevgi, sevinç, üzüntü ve utanç hissetmek için insanın kabiliyeti; başkalarıyla ilişkilendirme ihtiyacı ve kendini oynamak ve egzersiz yapmak; çevreyi gözlemlene ve diğer insanlarla konuşma imkânı bu zihinsel programlaşma seviyesine aittir. Bununla birlikte, birinin bu duygularla ne yaptığı, birinin korkuyu, sevinci, gözlemleri ve benzeri ifadeleri kültür tarafından modifiye edildiği şeklindedir (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010:6).

Kolektif seviye: Bu seviye tüm insanlar tarafından değil yalnızca bazıları tarafından paylaşılır. Subjektif insan kültürünün tüm alanı bu seviyeye aittir. Bu kendimizi ifade ettiğimiz dil, bireyin büyüklere gösterdiği saygı, kişinin rahat hissetmek için ayırdığı kişisel mesafe, yemek yeme şekli gibi alanlarda kendini gösterir (Hofstede, 1981: 18).

Bireysel seviye: Bu modelin kesinlikle emsalsiz bir parçasıdır. Birlikte yetişen tek yumurta ikizleri bile olsa bireyler aynı kişi değildirler. Bu bireysel kişilik seviyesidir ve aynı kolektif kültür içinde alternatif davranışlara ait geniş bir yelpaze sunar (Hofstede,1981: 18).

Hofstede'e göre zihinsel programlar hem kalıtsal/aktarılabılır hem de öğrenilebilirdir. Evrensel kesit kalıtsaldır ve tüm insanlar için ortaktır. Bireysel alanda ise bunun bir kısmı kalıtsal olabilir, bu da aynı ortamda yetişen çocuklar arasındaki yetenek ve mizaç farkını açıklayabilmektedir. Öğrenilebilir kısmın büyük bölümünü kolektif kısım üstlenmektedir. Bahsi edilen programların öğrenilmesi süreklidir, yani ömür boyu devam eder. Ancak sürerlilik kişiliğin geliştiği 5 yaş altında daha hızlıdır ve kolektif derecede etkileri daha yoğundur (Hofstede,1981: 18-19).

Programlar için iki anahtar yapı değerler ve kültürdür. Değerler hem bireyselliğin hem hem de kolektivitenin bir öz niteliğidir. Hofstede'e göre değerlerimiz her ne kadar rasyonel gözükse de öyle olmadığını yaşamımızdan önce programlandığını varsaymaktadır. Ona göre değerlerin hem bir yönü hem de doğrultusu vardır. Eğer bir değeri benimserseniz bu bize belli konularda bir anlam

ifade eder (yoğunluk) ve sonucunda ortaya çıkan durumları iyi ya da kötü olarak değerlendiririz (Hofstede, 1981:20).

Değer ve kültür alanında dikkat çeken diğer çalışmalar da Schwartz ve Sagie'nin yapmış olduğu çalışmalardır (örn: Schwartz,1999; Schwartz ve Sagie 2000). Schwartz (1999) değerlerin tipleri teorisinde 49 ülkeden öğretmen ve öğrenciler kapsamında iki boyutlu olarak temellendirdiği çalışmasında 3 zıt boyutta yapılanmış 7 tip değer tanımlamıştır: tutuculuğa karşı entellektüel ve afektif otonomi; hiyerarşiye karşı eşitlik (sosyal ve siyasal); ve ustalığa karşı uyum. Ayrıca çalışmada iş merkeziliği, iş hakkındaki toplumsal normlar ve iş amaçlarının farklı kültürlerdeki ayrımını yapmak için hipotezler geliştirmiştir (Schwartz, 1999: 23-24).

Schils'e (1975) göre de toplumun farklı kesimlerinden gelen insanlar, aynı ulusal medyadan haber alır, çocuklarını merkezi bir eğitim sistemine sahip okullara gönderir, kapsamlı bir işgücü piyasasının boyunduruğu altına girer ve belirli bir siyasi etiğe maruz kalırlar. Bu da her ne kadar sosyo kültürel farklılıklar olsa da aynı kültürdeki insanların yavaş yavaş benzer değer sistemleri geliştirmesiyle sonuçlanmaktadır (Schwartz ve Sagie, 2000: 475).

Bir diğer dikkat çeken araştırma da Hall ve Hall'ın (1990) Alman ve Amerikan toplumları üzerinde yaptığı çok kültürlü çalışmadır. Hall ve Hall (1990) bahsedilen diğer çalışmalara benzer olarak kültürel farklılıkların toplumların değer ve bu değerlere bağlı davranışlarından ileri geldiğini savunmuştur (Hall ve Hall, 1990: 40-46).

Trompenaars (1993) kültürel boyutları Hofstede'in kültürel boyutları ile paralellik göstermektedir. O da kültürün bir grup problemleri çözmesini sağlayan bir yol olarak tanımlamıştır (Trompenaars, 1993: 7). Uluslararası düzeyde 7 farklı boyut tanımlayan Trompenaars bunları: Evrenselliğe karşı Tikelcilik (üniversalism vs particularism), Bireyciliğe karşı Kollektivizm (individualism vs collectivism), Tarafsızlığa karşı Duygusalılık (neutral vs emotional), Spesifiğe karşı Yaygın (Specific versus diffuse), Başarıya karşı atıf (achievement versus ascription) şeklinde sıralamışlardır (Trompenaars, 1993: 10-11).

Başka bir bakış açısıyla, Inglehart ve Welzel (2010) ise ülkeleri kültürel yakınlık açısından sınıflandırmakta, dünya çapındaki varyansın yüzde 70'inden

fazlasını değerlerde açıklayan küresel kültürel haritalarındaki iki eksen tanımlamaktadır: geleneksele karşı seküler-rasyonel değerler ve hayatta kalmaya karşı kendini ifade değerleri. İlk eksen dini değerler, aile yükümlülükleri, ulusal gurur, otoriteye saygı, daha az çevresel odaklanmaya daha çok geleneksel değerlere yönelen ülkeler ve benzer değerleri daha az benimseyen bunun başka bir kutbunda bulunan seküler-rasyonel ülkeleri içermektedir. İkinci eksen, hayatta kalma değerleri sergileyen ülkelerde daha değerli olan ekonomik ve fiziksel güvenliğe verilen vurgu ile ilgilidir. Buna karşılık, kendini ifade etme değerleri ile nitelendirilen ülkeler hoşgörü, kişilerarası güven, siyasi hayata katılım ve öznel refah, yaşam kalitesi ve kendini ifade etme konularına önem vermektedir (Almeida ve Teixeira, 2017: 6-7).

2.4. İş Değerlerinin Sınıflandırılması ve Ölçümü

İş değerlerini tanımlamak için çeşitli araştırmacılar farklı sınıflandırmalar yapmışlardır. Bu sınıflandırmalar dahilinde de çok çeşitli ölçme araçları literatürde yer almaktadır. Çalışmanın bu kısmında bu sınıflandırmalar ve geliştirilen ölçekler incelenecektir.

2.4.1. İş Değerlerinin Sınıflandırılması

Bilim insanları, iş değerlerini farklı şekillerde değerlendirmiş ve çok farklı yapılarda incelemişlerdir. İş değerleri hakkındaki çoğu çalışma iki tip değer sınıflandırması üzerine kurulmuştur. Buna rağmen literatürde, üçlü, dörtlü ve daha fazla sayıda sınıflandırmanın olduğu çalışmaları görmek mümkündür (Liu ve Lei, 2012: 50).

2.4.1.1. İki Boyutlu Sınıflandırmalar

Herzberg (1966), iş değerlerinin, birbiriyle ilgisiz iki kavram olan içsel ve dışsal olarak bölünmesi gerektiğini düşünmektedir. Bunlara sırasıyla “motivasyon” ve “hijyen” faktörleri denmektedir. İçsel iş değerleri, bir faaliyetin doğasında bulunanlar değerler olarak tanımlanır. Örneğin, bireyler küçük çocuklara öğretmeyi seçebilir çünkü çocukların mutluluğunun önemli olduğuna

inanmaktadırlar. Dışsal iş değerleri, faaliyetin sonuçları olan değerlerdir. Dışsal değerleri benimseyen bireyler, İnternet tabanlı bir şirket açmayı seçebilir, çünkü paraya ve prestije değer vermektedirler (Liu ve Lei, 2012: 50). Rokeach'ın (1973) iki boyutlu çalışma değerlerinin yapısı, amaç iş değerleri ve araç iş değerleri olarak iki boyutta ele alınmıştır (Zhang ve Chen, 2015: 562). İş değerleri hakkındaki çoğu çalışma bu iki tip değer sınıflandırması üzerine kurulmuştur. İçsel ödüller işin görevlerinden elde edilen işe özgü ödüllerdir (merak, rekabet, sorumluluk gibi), dışsal ödüller işten elde edilir ancak görev deneyiminin dışındadır (örneğin, maaş, güvenlik ve prestij) ve bazen iş dışı hedeflere ulaşmanın aracı olarak görülmektedir. Dışsal ve içsel değerler, sürecin karşıt uçları değil, ampirik çalışmalarda genellikle olumlu yönde korelasyon gösteren iki çalışma değerinin boyutlarıdır (Liu ve Lei, 2012: 50).

2.4.1.2 Üç Boyutlu Sınıflandırmalar

Süper (1957) iş değerlerinin üç türe ayrılması gerektiğini düşünmektedir: içsel değer, dışsal değer ve dışsal ödüller. Alderfer (1972), Super'ın sınıflandırmasına dayanan ve üç türe ayrılan (içsel değer, dışsal değer ve sosyal değer) bir iş değerleri yöntemi önermektedir. Elizur (1984) kendi modalite çalışmaları sonucunda vardığı sonuçlar kapsamında üçlü bir değer yapılanmasına gitmiştir: iş koşulları ve faydaları gibi araçsal sonuçlar; ilgi ve başarı gibi bilişsel sonuçlar; arkadaşlarla ilişkiler gibi duygusal sonuçlar. Lin ve arkadaşları (1999), üniversite öğrencilerinin çalışma değerlerini sistematik olarak araştırmışlardır. Araştırmacılar iş değerlerinin üç faktör içerdiği sonucuna varmışlardır: gelişme, prestij ve hijyen. Yu ve Huang (2000), çalışma değerlerinin içsel değer, dışsal değer ve ödüller olarak sınıflandırılması gerektiğini savunmaktadır. Manhardt (1972) da, üç boyutlu bir iş değerleri yapısı sunmuş ve bunu konfor-güvenlik, yetenek-büyüme ve statü-bağımsızlık şeklinde sınıflandırmıştır (Zhang ve Chen, 2015: 562; Liu ve Lei, 2012: 50).

2.4.1.3 Çok Boyutlu Sınıflandırmalar

Schwartz (1999) iş değerlerini içsel, dışsal, sosyal ve güç olmak üzere dört geniş türe ayırır ve bunları şu şekilde tanımlar: (1) içsel: kişisel gelişim, özerklik, ilgi ve yaratıcılık; (2) dışsal: ödeme ve güvenlik; (3) sosyal: insanlarla iletişim ve topluma katkı; ve (4) güç: prestij, yetki ve nüfuz. Yine Rone (1994) iş değerlerini dört türe ayırır: (1) bireysel merkezli ve hümanizmin kendini gerçekleştirme; (2) kolektivizm merkezli ve hümanizm topluluğu; (3) bireysel merkezli ve materyalizmin öz saygısı; ve (4) materyalizmin kolektivizm merkezli fiziksel güvenliği. Jaw (2007), çalışma değerleri kavramının beş alan olarak tanımlandığını düşünmektedir: (1) Kendini geliştirme; (2) topluma katkı; (3) istikrar ve ödüller; (4) değişime açıklık; ve (5) güç ve statü. Concon ve Kinnane (1961) iş değerlerini altı boyuta ayırır: güvenlik-ekonomik-materyal, sosyal-sanatsal, çalışma koşulları-iş arkadaşları, buluşsal-yaratıcı, başarı-prestij ve bağımsızlık-çeşitlilik. Bunların dışında başka bir çok örnek de bulunmakla birlikte benzer noktalara değinmektedir (Liu ve Lei, 2012: 50-51).

2.4.2. İş Değerlerinin Ölçümü

Genel yazın iş değerleri konusunda ağırlıklı olarak değinilen iş değerlerinin ölçümü, tipolojisi ve çeşitli tutum, düşünce ve duygularla olan ilişkileri noktasında yoğunlaşmaktadır (Avcı, 2011: 8). Literatürde bireylerin iş değerlerinin değerlendirilmesine yönelik birçok ölçek olmakla beraber sıklıkla kullanılan ölçekler aşağıdaki gibidir.

2.4.2.1 Minnesota Önem Ölçeği (MIQ)

İş değerlerini ölçmede Minnesota Önem ölçeği ve Super'in (1969) Zytowski (2006) tarafından revize edilmiş iş değerleri envanteri önemli yer tutmaktadır. Minnesota önem ölçeği, Davis ve Lafquist'in (1984) "İşe Uyum Teorisi" üzerine yıllarca süren araştırmaların bir unsuru olarak, iş doyumuna katkıda bulunan bireysel faktörleri anlamak için geliştirilmiştir. MIQ hiyerarşik olarak yapılandırılmış ve 6 iş değeri ve 20 iş ihtiyacından oluşmaktadır: Başarı (başarının önemi), konfor (stresten uzaklaşma), statü (tanınmanın ve prestijin önemi),

alturizm (başkalarına yardım etmenin önemi), güvenlik (istikrarın ve yapının önemi), otonomi(kişinin işini kontrol etmesinin önemi). Lafquist ve Dawis (1978) MIQ’da değerleri temsil eden 20 çalışma ihtiyacı faktör analizi ile ampirik olarak geliştirilmiştir (Leuty ve Hansen, 2011:380).

Rounds (1990) MIQ’u mevcut iş değerleri ölçekleri arasında en kapsamlı ölçek olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, MIQ’nun bir kuvvetli yanı da, karşılaştırma yapabilmesidir. Bireyler, iktiyaçları belirtilen çiftler arasında seçebilir ve 20 çalışma ihtiyacının önemini sırayabilmektedirler (Leuty ve Hansen, 2011:380).

2.4.2.2 Super’in İş Değerleri Envanteri

Donald E. Super, iş değerlerinin popüler bir kavram olmasını sağlamıştır. Super’in (1969) geliştirdiği operasyonel değer kavramı hayat skalası ve yaşam alanı teorilerinin kapsamında geliştirilmiştir. Super’in (1969) iş değerlerine ilişkin skalasındaki maddeleri Spranger (1928), the Allport, Vernon ve Lindzey (1960) gibi araştırmacıların çalışmalarına ve Hoppock (1935) ve Centers’in (1948) iş tatmini ve iş etiği araştırmalarından seçilmiştir. Diğer maddeler Darley ve Hanegah (1955), Friter (1931), Ginzberg ve meslektaşlarının (1951) önerdiği ek çalışma değerlerinin dahil edilmesine yol açan diğer teorilere dayanarak seçilmiştir (Leuty ve Hansen, 2011:380).

Donald Super (1957,1990), yaşam boyu kariyer gelişimi teorisinde “rollerin” temel kavramlarının (örn: çocuk, öğrenci, işsizlik, vatandaş, çalışan, ev hanımı) üzerinde durmuş ve işle ilgili değerlerin, bireyin rol kavramlarının geliştirilmesindeki önemini kabul etmiştir. Super (1995), sosyalleşme de dahil olmak üzere, çevre ile etkileşim yoluyla ihtiyaçların iyileştirilmesi olarak değerleri tanımlamıştır. Sosyalleşmenin bir sonucu olarak Süper, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için kullandıkları amaçları veya hedefleri (yani değerleri) belirlediğine inanıyordu. Süper'e göre, çıkarlar değerlerden farklıdır; bu çıkarlar, insanların değerlerini elde etmek için yürüttükleri faaliyetler ve dolayısıyla ihtiyaçlarını karşılamaktadır (Robinson ve Betz,2008:456).

1957 yılında, bu envanterin prototip versiyonunu erkek çocukların psikolojik özelliklerini belirtmek için kullanılmıştır. O zaman, ölçüm, her biri tek

bir iş değerini temsil eden ikili karşılaştırma biçiminde 15 ifadeden oluşuyordu. 1964'te yayımlanan versiyon, toplamda 120 maddeyle sonuçlanan tekli ifade ölçeklerinin çift karşılaştırmasından oluşuyordu. Bu sürümün uzunluğu, yanıt verenler için yönetilemez olduğunu kanıtlamaktaydı. Daha sonraki yinelemelerde, SWVI, bir Likert tipi ölçek yanıt formatı kullanarak, ölçek başına iki veya üç öge sunulmuştur. 1970 versiyonu, her biri üç maddeden oluşan 15 boyut sunarken, 5 puanlık bir Likert tipi ölçek 1 (önemsiz) ile 5 (çok önemli) arasındadır. Bu versiyondaki boyutlar şunlardır: Altruizm/Fedakarlık, Estetik, Yaratıcılık, Zihinsel Teşvik, Başarı, Bağımsızlık, Prestij, Yönetim, Ekonomik Faydalar, Güvenlik, Çevre, Üstlerle İlişkiler, İş Arkadaşları, Yaşam Tarzı ve Çeşitlilik (Robinson ve Betz,2008:456).

2.4.2.3 Manhardt'm İş Değerleri Ölçeği

MIQ ve Super'in İş Değerleri Envanteri gibi iş değerleri ile birlikte, farklı iş değerleri de önerilmiştir. Manhardt (1972) iş karakteristiklerini ölçmek için iş değerleri envanteri geliştirmiştir. Ancak maddeleri seçerken kullandığı yöntem ve süreç hakkındaki bilgi kısıtlıdır. 25 maddeden oluşan ölçek üniversite öğrencileri üzerinde uygulanmış, konfor ve güvenlik, yetkinlik ve büyüme, durum ve bağımsızlık olarak adlandırılan 3 faktör bazında incelenmiştir. Birinci faktör (konfor ve güvenlik), iyi ilişkilere sahip olmak gibi rahat bir çalışma ortamının özelliklerini tanımlamaktadır. İkinci faktör (yetkinlik ve büyüme), sorumluluk alma, ilerleme (terfi) ve diğerlerini denetleme gibi başarılı çalışanların özelliklerini içermektedir. Son olarak (durum ve bağımsızlık), becerilerin sürekli gelişimi, entellektüel uyarım gibi işin doğasıyla ilgili içsel öğeleri içermektedir (Leuty ve Hansen, 2011:380).

2.4.2.4 Diğer İş Değerleri Ölçekleri

Ginzberg, Ginsburg, Axelrad ve Herma (1951) iş değerlerini içsel, dışsal ve sosyo-çevresel değerler olarak ayırmışlardır. Miller (1974) yine Super'in (1969) içsel ve dışsal değerlerini benimsemiş ve içsel iş değerlerin mesleki olgunlukla pozitif, dışsal iş değerleriyle negatif yönde bir ilişkisi olduğunu bulmuştur

(Miller, 1974: 367-368). Diğer ölçüm araçlarına kariyer değerleri kart sıralaması, iş yönü tercihi ölçeği, kariyer oryantasyon envanteri örnek verilebilmektedir (Lee, Terada, Shimizu, Lee ve Lee, 2017: 134).

Nevill ve Kruse (1996), çok uluslu iş önemi çalışmasının (WIS- Work Importance Study) kapsamında geliştirdikleri değer skalasını sunmuşlardır. Değerlerin içsel ve dışsal olarak ayrıldığını belirten Nevill ve Kruse, kariyer sürecini de doğrudan etkilediğini düşündükleri, 106 maddelik ölçekler değerlendirdikleri 21 alt değer sunmuşlardır: Yetenek kullanımı, başarı, ilerleme, estetik, alturizm, otorite, otonomi, yaratıcılık, ekonomik ödüller, yaşam biçimi, kişisel gelişim, fiziksel aktiviteler, prestij, risk, sosyal etkileşim, sosyal ilişkiler, çeşitlilik, çalışma koşulları, kültürel kimlik, fiziksel güç ve ekonomik güvenlik (Nevill ve Kruse, 1996: 383-386). Bu ölçekler dışında iş değerlerinin ölçümü için geliştirilen diğer ölçekler Tablo 6’da ayrıca ele alınmıştır.

Tablo 6: İş Değerlerine Yönelik Ölçekler ve Boyutlar

Yazar	İş değeri Skalası	İş Değerlerinin Boyutları
Ginzberg, Ginsburg, Axelrod ve Herma (1951)		<ol style="list-style-type: none"> 1. İçsel İş Değerleri: İlginçlik, topluma fayda, rekabet başarı, bağımsızlık, yaratıcılık, çalışanların iç tatmini 2. Dışsal İş Değerleri: Maaş, promosyonlar, iş güvenliği ve prestij 3. Eşlik eden değerler: sosyal ilişkiler (Üstlerle ilişkiler)
Blood (1969)	Protestan İş Etiği-PWE (8 öge)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Protestan Yanlısı Etik 2. Protestan Karşıtı Etik
Super (1970)	İş Değerleri Envanteri-WVI (45 öge)	15 boyut: Alturizm, Estetik, Yaratıcılık, Zihinsel Teşvik, Başarı, Bağımsızlık, Prestij, Yönetim, Ekonomik faydalar, Güvenlik, Çevre, Üstlerle ilişkiler, İş arkadaşları, Yaşam tarzı ve Çeşitlilik
Wollack, Goodale, Wijiting ve Smith (1971)	İş değeri anketi-SWV (54 öge)	<ol style="list-style-type: none"> 1. İşin içsel yönleri: İş ile gurur duymak, işi benimsemek ve aktivite tercihi 2. İşin dışsal yönleri: işin kazanç ve sosyal statüsü yönündeki tutumlar 3. Karışık karakterler: İş ile ilgili sorumluluk ve yükselme gayreti
Hales ve Fenner (1972)	Ohio İş Değerleri Envanteri-OWVI (77 öge)	11 boyut: Alturizm, iş oryantasyonu, iş güvenliği, kontrol, kendini gerçekleştirme, bağımsızlık, para, yalnızlık, iş memnuniyeti, fikir/bilgi, prestij
Rokeach (1973)	Rokeach Değer Ölçeği	<ol style="list-style-type: none"> 1. Temel değerler: Rahat bir hayat,başarma hissi, heyecanlı bir hayat, barışçıl birdünya, eşitlik, aile güvenliği, özgürlük, mutluluk, içsel uyum, yüce sevgi, memnuniyet,özgürlüğe kavuşma, kendi kendine saygı, sosyalolarak tanınma, doğru arkadaşlık ve bilgelik.

		2. Yardımcı değerler: Hırs, hoşgörü, duyarlılık, neşeli olmak, açıklık, cesaretli, bağışlama, yardım severlik, kahramanlık, hayal perestlik, bağımsızlık, entelektüel eğilimler, mantıklı, sevgi dolu olmak, sadakat, kibarlık, sorumluluk sahibi olmak ve kendi kendini kontrol etme becerisi.
Miller (1974)		1. İçsel: Alturizm, Estetik, Yaratıcılık, Zihinsel teşvik ve yönetim 2. Dışsal: Bağımsızlık, Prestij, Ekonomik faydalar, Güvenlik, Çevre, Üstlerle ilişkiler, İş Arkadaşı, Yaşam tarzı ve Çeşitlilik
Kelleberg (1977)		1. İçsel İş Değeri 2. Dışsal boyutlar: Hayatı kolaylaştıran unsurlar, finansal, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, kariyer için sağlanan iş fırsatları, kaynak yeterliliği
Lofquist ve Dawis (1978)	Minnesota Önem ölçeği- MIQ (210 öge)	12 boyut: Yeteneklerden faydalanma, başarı, aktiviteler, tazminat, bağımsızlık, güvenlik, çeşitlilik, iş koşulları, fırsatlar, ototrite, tanınma, statü, iş arkadaşları, etik değerler, toplumsal hizmet, kurum politikaları, insani ilişkilerin yönetimi, yaratıcılık, sorumluluk, teknik becerilerin yönetimi
Jurgensen (1978)		10 boyut: Güvenlik, mesai saatleri, maaş, faydalar, çalışma koşulları, terfi, işin tipi, şirket, iş arkadaşları ve idareciler
Pryor (1979)	İş durum tercihi-WAPS (52 öge)	13 boyut: Kendini geliştirme, güvenlik, bağımsızlık, yaratıcılık, başkalarına yardım, idare, para, prestij, arkadaşlık, fiziksel aktivite, tarafsızlık, yaşam stili, çevre
Hofstede (1980)	Değer Ölçeği Modülü-VSM (31 öge)	4 boyut: Güç mesafesi, Belirsizlikten kaçınma, Bireysellik ve Maskülinite
Elizur (1984,1996)		Sonuç Modalitesi: Maddesel yada araçsal (ücretler, çalışma saati, güvenlik, çalışma koşulları) duygusal yada sosyal (çalışma arkadaşları, üstlerle ilişkiler, iyi bir iş ya da değeryaratmak için farkındalık yaratma) ve psikolojik yada bilinçsel (işin şekli, statü, yükselme, başarı, sorumluluk, bağımsızlık, söz geçirme, yetenekleri kullanma, işanamlı kılma, şirket ya da toplum için katkı sağlama) Görevi yapma: Ödül ya da mükâfat.
Chen (1987)		15 boyut: Alturizm, Estetik, Yaratıcılık, Zihinsel Teşvik, Başarı, Bağımsızlık, Prestij, Yönetim, Ekonomik faydalar, Güvenlik, Çevre, Üstlerle ilişkiler, İş arkadaşları, Yaşam tarzı ve Çeşitlilik
Peirson, Simnett, ve Pratt (1989)		4 boyut: Kariyer oryantasyonu, kesinlik arayışı, alturizm, çatışmadan kaçınma
Harrington ve O'Shea (1993)		14 boyut: yaratıcılık, iyi maaş, yüksek başarı, bağımsızlık, iş güvenliği, liderlik, fiziksel aktivite, prestij, rutin eylemler, yönetsel ilişkiler, çeşitli eğlenceler, başkalarıyla çalışmak, zihinsel çalışma
Wang (1993)		1. Terminal değerler: İçsel ödüllendirme, dışsal ödüllendirme, kolektif fayda ve güvenlik 2. Enstrumantal değerler: Yetenek, rasyonellik, tevazu, nezaket, kendine bağlılık, pragmatizm ve dürüstlük

Wu, Lee, Liu, ve Ou (1996)	İş değerleri envanteri-WVI (49 öge)	1. Terminal değerler: Kendini geliştirme eğilimi, kendini gerçekleştirme eğilimi, özsaygı eğilimi 2. Enstrumantal değerler: Sosyal etkileşim eğilimi, organizasyonel güvenlik ve ekonomik fayda eğilimi, stabilite ve anksiyeteden uzak olma eğilimi, sağlığın yeniden yapılanması ve sürdürülmesi eğilimi
Meyer; Irving ve Allen (1998)		3 boyut: Rahatlık ve Güvenlik (Rahatlık), Yeterlik ve gelişim (Yeterlik), Statü ve bağımsızlık (Statü)

Kaynak: Ho Chin- Cnih: 2006,18-19.

2.5. İş Değerlerini Etkileyen Unsurlar

Demografik faktörler, kişilerin algılama ve karar alma süreçlerinde önemli bir yer tutmaktadır. Cinsiyet, eğitim durumu, yaş gibi birçok demografik olgu kişinin değer yargılarının oluşumunda oldukça etkilidir (Bayar, 2014: 39). Bu bölümde literatürde de sıkça araştırılan demografik özelliklerin iş değerleri ile ilişkisi incelenecektir.

2.5.1. Irksal Farklılıklar ve İş Değerleri

Kategorize edildiğinde evrensel ve kültüre özgü iş değerleri başlıkları mevcuttur. İnsanlar farklı kültürlere ayrıldığında ve konuşulan diller çeşitlendiğinde farklı iş değerlerini tanıyabilir ve farklı kategorilere ayırabilirler. Örneğin, üniversite öğrencilerinin batı ülkelerde çıkarılan iş değerlerinin (boş zaman gibi) bazı boyutları Asya'da göze çarpmayabilir ve farklı kültürlerin bireysel ve kolektivist değerleri merceğinden yorumlanabilmektedir (Lee ve arkadaşları, 2017: 133).

Vondracek, Shimizu, Schulenberg, Hostetler ve Sakayang (1990), Amerikalı ve Japon lise öğrencilerinin iş değerlerini karşılaştırmıştır. Her iki gruba da uygulanan ölçekte Japon yaşlılarının aksine Amerikalı lise öğrencilerinin para, alturizm ve kişisel gelişim konularında daha yüksek skorlar aldığı gözlemlenmiştir. Vondracek ve arkadaşları (1990) Amerikalı öğrencilerin ölçekteki sorulara Japon akranlarına göre daha uç cevaplar vermeye daha yatkın oldukları için bu kültürel farklılığın sonuçları değiştirdiğini belirtmiştir. Lebo ve arkadaşları (1995) 6 ülkedeki (ABD, Norveç, Finlandiya, Kanada, Avustralya ve

Fransa) lise öğrencilerinin iş değerlerinin birbirleri arasında farklılık gösterdiğini ifade etmiştir (Lee ve arkadaşları, 2017: 133).

Bir başka araştırmada Kashefi (2011) “Amerika’da kabul gören siyahi bireylerin daha çok dışsal kazanımlara, beyaz bireylerin ise içsel kazanımlara daha fazla değer vermektedir.” önermesi üzerinde çalışmıştır. Makale, Afro-Amerikalıların iş öncesi ve işe başladıktan sonra iş değerlerinin değiştiğini, beyaz meslektaşları ile benzer statü olanaklara sahip oldukça iş değerlerinin de değiştiğini söylemektedir. Mesleki sosyalleşme teorisinde William Wilson (2009: 9) değerleri içinde içsel ve dışsal değerlerin de olduğu 4 gruba ayırmıştır. Bu değerler ırklara göre değişse de yüksek statüye ulaştıkça yeniden şekillenmekte ve ırksal farklılıklar önemsiz hale gelmektedir (Kashefi, 2011: 638).

Bir başka çalışmada Bloom ve Barry (1967) Herzberg’in motivasyon hijyen teorisinde hijyen faktörlerinin (dışsal ödüller) siyahi kökenli bireylerde beyaz bireylere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (Kashefi, 2011: 639). Shopiro (1977) araştırmasında 1973-74 yılları arasındaki siyahi çalışanların maaş iş güvenliği gibi dışsal değerlere önem verirken içsel değerlere daha az önem verdiğini bulmuştur (Shapiro, 1977: 27).

2006’da Meaning of Work (MOW) anketiyle İsraili, Yahudi ve Arap çalışanlar arasında demografik faktörlerin iş değerleri üzerine etkisi incelenmiş ve İsraili Yahudilerin daha çok oranda beyaz yakalı olduğu ve iş değerlerinin bu yüzden daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Sharabi, 2014: 503).

Çin, Kore ve Japonya’dan 700 kişi üzerinde yapılan bir anket çalışmasında Çinliler daha bireysel ve kariyer odaklı, Japonlar daha çok riskten kaçınma ve iş odaklı, Koreliler ise bu ikisinin arasında değer almışlardır. İş değerlerinin ekonomik gelişmişlik seviyesi, ekonomik büyüme ve ülkeye ne kadar yabancı yatırımın yapıldığı gibi ekonomik indikatörlerin iş değerlerine etkileyebileceği söylenebilmektedir (Froese, 2013: 297).

2.5.2. İş Değerlerinin Kariyer Seçimi ve P-O Uyumu ile İlişkisi

Alanyazında iş değerleri ve kariyer uyumu ile ilgili çalışmalar belli bir yer tutmakta ve bu çalışmalar insanlar tarafında “insanların hayatlarındaki iş

deneyimlerini anlamlandırdıkları” şeklinde yorumlanmaktadır. İş değerleri, iş seçerken kullanılan kriterler ve işe ilişkin davranışlarla ilişkilidir. Bireyler, sahip oldukları iş değerlerini ödüllendiren sektör ve işler için çalışmayı tercih ederler. Başka bir deyişle insanlar iş değerlerine dayanarak bir sektöre, işe ya da organizasyona yönelirler. Önemli sayıda araştırma, sektörler ve kuruluşlar arasında yapısal ve istihdam özelliklerini karşılaştırmışlardır (Choi, 2016: 780). Judge ve Bretz’in (1992) çalışmasında “bireylerin değerlerinin kendi değer oryantasyonuna benzer olan işleri seçmesi daha olasıdır.” sonucuna varmıştır (Judge ve Bretz, 1992: 261).

Perry ve Wise (1990) kamu hizmet motivasyonunu “Bir bireyin kamu kurum ve kuruluşlarına öncelikli veya tek tek dayanan motiflere cevap verme eğilimi” olarak tanımlamaktadır (Perry ve Wise,1990:368). Bunun dışında başkalarına yardım etme ve topluma yararlı olma konusunda duyarlı olan bireyler kamu hizmet motivasyonuna sahip olan bireyler olarak tanımlanabilmektedir. Yani kamu hizmet motivasyonu ile kamu hizmet istihdamı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bunun sebebi bireylerin değerleri, misyonları ve kamu sektöründeki hedefleri örtüşmekte, bu da bireyi bu sektöre çekmektedir (Choi, 2016: 780). Wrigt ve Christensen (2010) benzer bir sonuca ulaşmış ve alturistik değerlere daha fazla önem veren bireylerin kamu hizmetlerinde, dışsal değerlere daha fazla önem verenlerin özel sektörde çalışmaya yatkın olduğunu belirtmiştir (Wright ve Christensen, 2010: 157).

2.5.3. Sosyo Ekonomik Faktörler ve İş Değerleri

Akademik çalışmalar, iş değerlerinin kültürel boyutunu incelerken bununla birlikte ailenin sosyo ekonomik yapısını da ele almaktadır. Bunu yaparken öncelikle iki faktöre önem verilir. Bunlar ailenin sosyo ekonomik durumu ve ailenin demografik alt kültürüdür. Örneğin üst tabaka aileler çocuklarını içsel değerler yönünde sosyalle eder ve bu da bireyin iş seçiminde içsel ve girişimci ödüllere önem vermesini sağlar (Kashefi, 2011: 642). Her zaman tekrarlanmasa da genellikle karşımıza düşük sosyo ekonomik duruma sahip ailelerin çocuklarının gençlik dönemlerinde dışsal değerlere daha çok değer verirken, bunun tersine yüksek sosyo ekonomik durumdaki gençlerin ise içsel ve otonomi değerlerine

daha çok öncelik verdiği örnekler karşımıza çıkmaktadır (Lechner, Sortheix, Göllner ve Salmela-Aro, 2017: 54).

Andersen (1988) profesyonel yöneticilik gibi yüksek statülü işler yeteri kadar dışsal ödül verirken, düşük statülü işlerin vermediğini belirtmiştir. Ona göre düşük statüdeki iş sahipleri için bu ödüllerin önemi artar. Diğer taraftan yüksek statülü işler dışsal ödülleri imtiyazlı bir biçimde aldıklarından içsel değerlerin önemi takriben artar. Ayrıca dışsal ödüller içsel ödüllerden önce karşılanmalıdır. Bu görüş, dışsal ödüllerin vermiş olduğu tatmin olmadan içsel ödüllere verilen değer gelişmesine engel olduğunu savunmaktadır. DeVaus ve McAllister (1991) bu görüşü “defisit” olarak tanımlamaktadır. Benimsenen içsel ödüllerin dışsal ödüllerden fazla olabilmesi için çalışanların kişisel gereksinimlerinin karşılanması gerekmektedir. Kalleberg ve Griffin(1978) sosyal sınıfın iş ödülleri üzerine etkisini incelemiş ve çalışanların iş değerlerinin ulaşabilir gördükleri hedef ve ödüller doğrultusunda şekillendiğini ifade etmişlerdir (Kashefi, 2011: 643). Johnson ve arkadaşları (2012) ise yaptığı çalışmada sosyo ekonomik unsurlar yerine durumu genel ekonomik resesyon ortamında incelemiş ve gençlerin iş değerleri değişimini araştırmıştır. Araştırmasının sonucunda ise işsizlik, iş güvenliği, gelir ve gelişimin azalması karşısında dışsal değerlerinin zayıfladığı bulunmuştur. İçsel değerlerin ise kişinin kariyer planları ile ilişkisiz bir işte çalışmasıyla zayıfladığı, büyük içsel ödül deneyimleriyle ve ilerleme imkanları ile geliştiği görülmüştür (Johnson, Sage ve Mortimor, 2012: 242).

2.5.4. Cinsiyet ve İş Değerleri

Toplumun farklı cinsiyetlere yüklemiş olduğu roller iş değerlerinde farklılıklara yol açmaktadır. Genellikle kadının içsel değerlere daha fazla önem verdiği, erkek çalışanların kadınların tercih ettiği gibi sosyal ve alturistik ödül tiplerinden ziyade dışsal ödüller sunan işleri tercih ettiği savunulmaktadır. (Lechner, 2017: 54; Krahn ve Galambos, 2013: 96).

Schwartz ve Rubel (2005) 70 ülkeden bireylerin içinde bulunduğu ve yine Schwartz'ın (2001, 2005) değer modellemesini kullandıkları çalışmalarında erkeklerin güç, hedonizm ve başarı gibi dışsal değerlere daha fazla önem verdiği

ve cinsiyet faktöründeki değişimlerin yaşla değil daha çok kültür farklılıklarıyla çeşitlendiğini savunmuştur (Schwartz ve Rubel, 2005: 1010).

Dajani (2018: 14-15) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada kadın çalışanların sosyal etkileşim, insanlara yardım ve iş yaşam dengesi gibi değerlere daha çok önem verdiğini bulmuştur.

Beutell ve Brenner (1986) çalışmasında kadınların rahat bir iş ve iyi çalışma arkadaşları, erkeklerin ise başarı ve risk alma değerlerine daha çok önem verdiğini ifade etmiştir (Beutell ve Brenner,1986: 29). Harris ve Earle (1986) de benzer şekilde kadınların içsel değerleri daha çok tercih ettiklerini söylemektedir (Harris ve Earle, 1986: 487). Neil ve Snizek (1987) kadınların daha çok iş ilişkilerine, erkeklerin ise maaş, statü ve prestije önem verdiğini söylemiştir (Neil ve Snizek, 1987: 245). Elizur (1994) benzer sonuçlar sunmuş, kadın ve erkek arasında iş değerleri açısından büyük farklar olmasa da erkeklerin bağımsızlık ve maaş gibi faktörlere daha fazla önem verdiğini söylemiştir (Elizur, 1994: 201).

Geçmişten günümüze kadınların lise sonrası eğitim oranlarının artması gibi, kadınların mesleki isteklerinde de artış olmuştur. Sonuç olarak iş değerlerinde cinsiyet farklılıkları da değişmiştir. ABD'de 1976 ve 1980 yıllarında son sınıf öğrencileri ile yapılan bir çalışmada, erkekler arasında dışsal değerlerin, kadınlarda içsel, sosyal ve alturistik değerlerin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. 90'ların ortalarında kadınların daha yüksek içsel değerlere yönelmiş olarak görülmektedir, ancak dışsal iş değerlerinde cinsiyet farkından söz etmek mümkün görünmemektedir. Johnson (2001) erken yetişkinlikte kadın ve erkekler arasında iş değerleri farkının çok azının cinsiyet faktörüyle açıklanabileceğini ifade etmiştir. Ayrıca var olan farkların kadınların seçmiş olduğu işlerden kaynaklı olabileceği belirtilmiştir (Krahn ve Galambos, 2013: 97). Abu-Saad ve Isralowitz (1997) cinsiyetlere göre iş değerlerinin oluşumunda 2 temel temanın var olduğunu belirtmiştir. Bunlardan ilki cinsiyete göre iş değerlerinin gelişimi ve işe alım öncesi sosyal deneyimlerle şekillenmesidir. Buna göre kadınlar, değerleri sosyal ilişki ve yakınlaşma ile öğrenirken erkekler, başarı ve rekabetle öğrenmektedirler. İkinci tema ise iş ve mesleki deneyimlerin iş değerlerini belirgin hale getirmesi fikridir. Örneğin kadınların düşük yetenek gerektiren, daha basit ve düşük maaşlı işlerde çalışması onların iş değerleri yönelimi olarak mavi

yakalılarına benzer yönelim göstermesiyle sonuçlanmaktadır. Bu fikre göre kadınlar her ne kadar iş hayatı öncesi içsel değerlere daha yatkın olsalar da esas olarak iş hayatındaki konum ve şartlar cinsiyete bakmaksızın iş değerlerini şekillendirebilmektedir (Abu-Saad ve Isralowitz, 1997: 750). De Vaus ve McAllister (1991) de iş değerlerinde cinsiyet faktörünün tek başına değerlendirilmesinin sağlıklı olmayacağını bunun yanında bireyin iş, aile ve sosyal hayattaki etmenlerinin iş değerlerinin oluşumundaki önemini vurgulamıştır (De Vaus ve McAllister, 1991: 75-79). Bir çok çalışma da cinsiyet ile iş değerleri arasında bir ilişki bulamamıştır (Ovadia, 2001: 344; Rowe ve Snizek, 1995: 215; Cheung ve Scherling, 1999: 563; Abu-Saad ve Isralowitz, 1997: 749).

2.5.5. Yaşam Evreleri ve İş Değerleri

İş değerlerindeki gelişimsel değişiklikler küçük olsa da uzun veya kısa dönemde farklı sonuçlar doğurabilmektedir. Bunun içinde kariyer seçimi, ücret isteği, iş ve yaşam memnuniyeti gibi çeşitli faktörler sayılabilir. Bundan ötürüdür ki insanın gelişim evrelerini ve bu evrelerdeki değer tutum ve davranışlarındaki değişimi gözlemlemek, özellikle de kişiliğin kemikleşmeye başladığı genç yetişkinlik döneminde bunu yapmak elzemdir. Genç yetişkinlik, gençlerin genellikle sendikal oluşum, ebeveynliğe geçiş, eğitimden istihdama geçiş (veya başarısız olursa işsizlik) ile ilgili önemli gelişim görevlerini müzakere ettikleri bir dönemdir (Lechner ve arkadaşları, 2017: 52-54).

Jin ve Rounds (2012) 22 araştırma üzerinden yaptıkları iş değerlerinin genç yetişkinlik döneminde değişimini inceledikleri longitudinal araştırmalarında içsel değerlerin üniversite sırasında (18-22 yaş arası) arttığı ve sonrasında azaldığını ifade etmiştir. Dışsal değerlerin ise U şeklinde bir trend izlediğini ve üniversite yılları sırasında düştüğünü, genç yetişkinlik (22-26 yaş arası) döneminde ise tekrar artış gösterdiğini ifade etmiştir. 20'li yaşların sonlarında (26-29 yaş arası) ise yalnızca dışsal değerler önemli ölçüde artış göstermektedir (Jin ve Rounds, 2012: 326). Johnson ve Monserud (2012) benzer şekilde 18-30 yaş arası dönemde içsel değerlerde anlamlı düzeyde bir düşüş gözlemlemiştir. Yalnız bu sonuçların yorumlanmasında uyarı niteliğinde bir nokta bulunmaktadır. Bu da yer alan

çalışmaların önemli bir bölümünün küçük ve temsil gücü düşük örneklemelere dayanıyor olmasıdır (Johnson ve Monserud, 2012: 45).

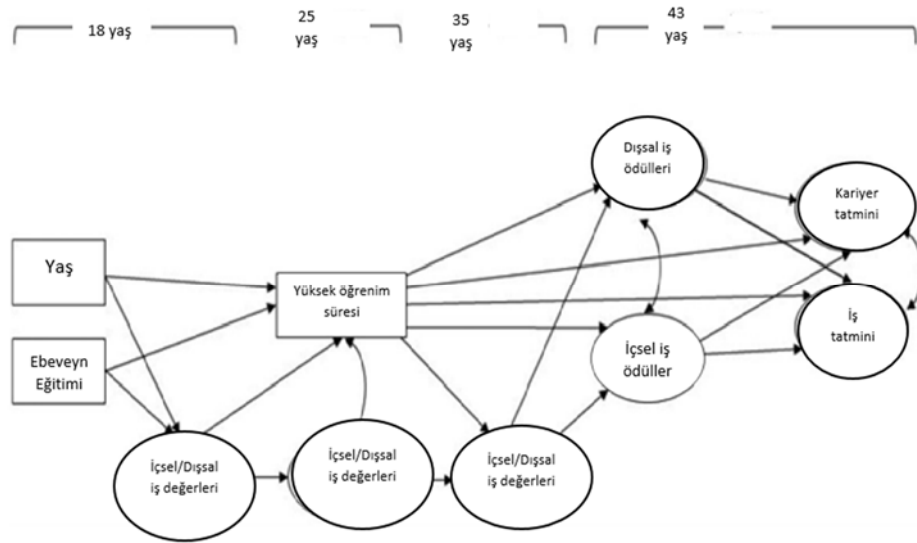
Bireylerde iş değerlerinin gelişmesine yönelik temeli, Festinger'in (1957) "klasik bilişsel uyumsuzluk teorisi" ve buna paralel tutarsızlık azaltma kavramı olarak öne çıkmaktadır. Bu teori kişilerin değer sistemindeki farklı değerler arasındaki sapmaları veya değerleri ile gerçek deneyimler arasında (örneğin elde ettikleri iş ödülleri gibi) tutarsızlıkları azaltmaya çalıştıklarını savunmaktadır. Psikolojik tutarsızlık perspektifinden bakan sosyolojik literatür sıklıkla birey ve bağlam arasındaki karşılıklı etkileşimde iş değerlerinin nasıl değiştiğini anlamak için güçlendirme (indirgemeye karşı) ve telafi kavramlarını kullanmıştır. Güçlendirme yolu ile bireyler iş deneyimlerine ve elde ettikleri ödülleri uygun olan iş değerlerini benimsemektedirler. Buna karşılık değerler ve bu değerleri uygulamak için fırsatlar arasında bir uyumsuzluk olduğu zaman bireylerin değerlerini mevcut fırsatlara göre yeniden ayarlamaları konusunda zorlayarak, değerlerde bir düşüş meydana gelmektedir. Ödül fikri Maslow'un fiziksel ihtiyaçlar teorisine dayanmaktadır. Maslow (1943) maddi ihtiyaçlar karşılanmadığı zaman bireylerin maddi kaygılarının artacağını söylemektedir. Örneğin yoksul bir ailede büyümek, hayatın ilerleyen zamanlarında artmış dışsal iş değerleriyle ilişkilendirilmiştir (Lechner ve arkadaşları, 2017: 54).

Bu açıklamalar da iş değerleri ile insanın gelişiminin çok tabakalı bağlamlarla değiştiği görüşünü benimsemektedir. Bu da genel itibariyle genç yetişkinlik döneminde üstlenilen evlilik ve ebeveynlik rolleri sebebiyle maaş ve iş güvenliği gibi değerlerin öneminin artacağı öngörüsünü desteklemektedir (Lechner ve arkadaşları, 2017: 54). Loscocco (1989) ebeveynlik rolü ile erkeklerde daha fazla olmakla beraber hem kadın hem de erkeklerde dışsal değerlerin artış gösterdiğini bulmuştur (Loscocco, 1989: 16). Krahn ve Galambos (2013) çalışmasında, 25 yaş grubu ebeveynlerin dışsal değerlere daha fazla önem verdiğini, yine Johnson (2005) ebeveyn olan erkeklerin olmayanlara göre dışsal değerlere daha çok önem verdiği sonucuna ulaşmıştır (Krahn ve Galambos, 2013: 92; Johnson, 2005: 352).

Diğer bir önemli çalışmada da Chow ve arkadaşlarının (2017) iş değerlerinin değişim sürecini inceledikleri 25 yıllık longitudinal (18 yaşındaki lise

öğrencilerinin 43 yaşa kadar olan takibi) çalışmalarıdır. Chow ve arkadaşlarına göre ergenlik dönemi, adölesan iş değerleri (iş karakteristiklerinin algılanan önemi) vasıtasıyla lise sonrası eğitim kararı ve kariyer planlamasındaki en önemli basamaklardan biridir. Yine geç ergenlikteki iş değerleri genç yetişkinlikteki iş ödüllerini (maaş gibi) etkilemektedir. Araştırmacılar 18 yaş, 20'li yaşların ortası ve 30'lu yaşların ortasını içeren dönüm noktalarındaki kararlar silsilesini iş değerlerinin gelişim ve değişimindeki odak noktası olarak bulmuş ve süreci Şekil 6'daki diagramla tanımlamıştır (Chow, Galambos ve Krahn, 2017: 105-106).

Şekil 6: İş Değerlerinin Longitudinal Etkilerinin Kavramsal Yol Modeli



Kaynak: Chow, Galambos ve Krahn, 2017: 2.

2.5.6. Eğitim ve İş Değerleri

Eğitim pek çok kaynakta iş değerlerini ekileyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Buchholz, 1978: 221; Cherrington, Condie ve England, 1979: 618; Taylor ve Thompson, 1976: 552). Eğitimin içsel değerlerle paralellik gösterdiği çeşitli çalışmalarda desteklenen bir önermedir (Kubat, 2007: 26). Taylor ve Thompson (1976) eğitim seviyesi yüksek beyaz yakalılarının mavi yakalılara göre maaş gibi maddi unsurlara daha az önem verdiğini ortaya koymuştur (Taylor ve Thompson: 1976, 531). Akgöz (2016) araştırmasında ilkököl mezunlarının diğer seviyedeki mezunlar arasında iş değerleri açısından anlamlı bir farkın olduğunu

söylemiştir (Akgöz, 2016: 77). Yine yapılan bir çalışmada eğitim seviyesi arttıkça dışsal değerlere olan eğilimin azaldığı bulunmuştur (Kasnak,1998:43). Jurgensen (1978) benzer şekilde eğitim attıkça dışsal bir değer olarak kabul edilebilecek güvenlik (kalıcı bir iş, ücret kesintisinin olmaması vs) değerinin azaldığını bunun tersine işin tipinin seçiminin (ilgilenilen ve zevk alınan işin yapılması) öne çıktığını söylemektedir (Jurgensen,1978: 272).

2.5.7. Kıdem ve İş Değerleri

Çalışma hayatında eğitimle kazanılmayacak tek unsur deneyim unsuru olarak görülmektedir. Çalışma hayatında belli bir kıdeme sahip olan bireyler önemli pozisyonlar için önerilen ilk kişiler olmakla beraber örgüt içinde alınacak kararlarda da daha az tecrübeye sahip meslektaşlarına göre daha etkilidirler. Çoğu sektör için deneyimle birlikte yaş da ilerler. Yani deneyimli çalışanlar denilince görece yaşı ilerlemiş bireyler akla gelmektedir. Ancak sağlık sektöründe durum biraz daha farklıdır. Aynı yaş ve ünvana sahip lise ve üniversite mezunu iki çalışan arasında en az 4 yıllık bir tecrübe farkı bulunabilmektedir.

Jurgensen (1978), kıdemli ve kıdemsiz çalışanların iş değerleri arasında farklılıklar gözlemlemiş ve kıdemli çalışanların güvenlik ve kurum itibarına, kıdemsiz çalışanların ise maaş, iş arkadaşları ve çalışma çevresine daha fazla önem verdiğini belirtmiştir (Jurgensen, 1978: 270). Kasnak'a (1998) göre 11 yıldan fazla deneyime sahip çalışanlar için duygusal değerler araçsal değerlerden daha yüksek önem derecesine sahiptir (Kasnak, 1998: 49). Başka bir çalışma ise kıdem farkının iş değerlerini etkilemediğini söylemektedir (Akgöz, 2016: 79).

2.5.8 Yaş ve İş Değerleri

Yaş etkeni, iş değerleri çalışmaları ve daha birçok araştırma açısından etkileri incelenen bir kavram olmuştur. Cherrington (1977) daha yaşlı çalışanların neden genç çalışanlara göre daha iş odaklı oldukları sorusu üzerine argümanlar sunmuştur. Bunlardan ilki kişinin çevresinin ve bakış açısının değişmesinin yanında çeşitli deneyimler kazanmasının yaşlanma yoluyla olduğudur. İkinci olarak, spesifik tarihi deneyimler bireyin iş değerleri üzerinde güçlü bir etkiye

sahip oluşudur. Üçüncüsü, yaşlı ve genç çalışanların iş değerleri farklıdır çünkü yaşlı çalışanlar genç çalışanlardan farklı türlerde eğitim almış ve farklı yönde sosyal baskılara maruz kalmıştır (Cherrington, Condie ve England, 1979: 617).

Cherrington ve arkadaşları (1979), ABD’de üretim sektöründen 3.053 çalışan ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında yaşın iş değerleri üzerine etkilerini incelemiştir. Araştırmacılar, yaşça büyük çalışanların işin ahlaki yönüne, gençlerin ise para, iş arkadaşları gibi konulara önem verdiğini; terfi konusunun ise yaşa bağlı olmadığını belirtmişlerdir (Cherrington ve arkadaşları, 1979: 619-620).

Rassin (2008: 624), İsraili 323 hemşirenin, kişisel ve profesyonel değerlerini araştırdığı çalışmasında genç ve yaşlı hemşireler arasında fark yaratan 10 farklı değer tanımlamıştır. Genç grup hemşireler yaşlı hemşirelere göre mutluluk, ilginç bir yaşam, sosyal tanınma ve hırslılık değerlerinden daha yüksek puan aldığı, yaşlı grubun ise aile ve ekonomik güvenlik değerlerinden daha yüksek puan aldığı bulunmuştur.

Li, Liu ve Wan (2007: 879) farklı kuruluşlardan 316 kişiyle yaptıkları çalışmalarında yaşlı çalışanların iş değerlerinin tümünü genç çalışanlara göre daha yüksek oranda algıladıklarını bulmuşlardır.

Bayar (2014: 56), çalışmasında yaş ile iş değerleri arasında ilişki bulamamıştır. Van Den Ouweland ve Van den Bossche (2017: 195) de yaşın iş uyumu ve iş içi öğrenme de etkili olduğunu fakat yaş ile iş değerleri arasında bir ilişki olmadığını ifade etmiştir.

2.5.9. Kuşak ve İş Değerleri

Önümüzdeki yıllarda örgütler için en büyük zorluklardan biri, milyonlarca yaşlı çalışanın emekli olması ve onlardan boşalan yeri aynı sayıda genç çalışanın alacak olmasıdır. Yeni neslin katılımıyla oluşan çeşitlilik hem olumlu hem de olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir. Olumlu sonuçların en önemlisi yaratıcılıktır. Farklı bakış açılarına sahip bireyler problem çözme konusunda farklı fikirler getirmekte potansiyeline sahiptirler. Bununla birlikte, kuşaklar arasındaki değer, üslup, düşünme şekli, dünya görüşü, iş yapma şekli hatta giyim şekillerindeki farklılıklar çeşitli problemler yaratabilmektedir. Bu sebeple, yeni

çalışan kohortunu en etkili şekilde yönetmek için kuruluşlar, yeni neslin çalışma değerlerini ve önceki nesillerin değerlerinden nasıl farklı olabileceklerini net bir şekilde anlamalıdır (Twenge ve arkadaşları, 2010: 1117; Gürsoy ve arkadaşları, 2008: 449). Twenge ve Campbell (2008) da, nesiller arası farklılıkların hem psikolojik hem de teknolojik düzeylerde olduğunu, birincisinin işyeri davranışları üzerinde büyük etkisi olduğunu iddia etmektedirler. Psikolojik düzeydeki nesiller arasındaki farklılıkları bilen örgüt ve yöneticilerin, bu farklılıkları karşılamanın ve yönetmenin yollarını bularak uzun vadede daha başarılı olacağını öne sürmektedirler (Twenge ve Campbell, 2008: 873).

Sessiz kuşak sabırlı, sadık ve görev öncelikli çalışanlardır. Bu kuşak üyeleri tipik olarak işe olan sadakat, disiplin, otoriteye saygı ve geleneksel yaklaşıma değer vermektedir. Bu kuşak aadatlarını ödemeye inanır ve kıdem bazlı bir sisteme ve yönetimde komuta-kontrol yaklaşımına alışkındırlar. Onların askeri bir kişiliğe sahip oldukları söylenmektedir. Ayrıca bu nesil iki Dünya Savaşı arasında büyümüş, savaşarak ve çalışarak ülkelerine hizmet etmişlerdir. Bu yüzden de savaşlar üzerlerinde kalıcı etkiler bırakmıştır. Bu kuşağın üyeleri çoğunlukla emekli olmuş olsa da hala bazı kurumlarda yarı zamanlı olarak çalışmaktadırlar (Stefan ve Yazdenifard, 2013: 2).

Bebek patlaması kuşağı iyimserdir, iş arkadaşlarıyla etkileşim onlar için yüksek öneme sahiptir ve kişisel gelişim ve yaratıcılığa oldukça değer vermektedir. Ayrıca patlama kuşağı bir çok iyi iş değerine de sahiptir: çalışmak için yaşamak, finansal odaklılık, değişime kapalı, bilgiyi paylaşmaya isteklilik gibi. Ama teknoloji onların büyük sorunudur. Bebek Patlaması kuşağının diğer özellikleri arasında sadakatsizlik, uzun vadede işte kalma beklentisi, fedakarlığı erdem olarak görmek ve otoriteye saygı duymak sayılabilir. İşkolik özellikleri, haftalık 40 saat olan çalışma rutinini 60-70 veya daha fazla sürelerle uzatmıştır. Genellikle bu değerlerini paylaşmayan genç nesillerle çatışma yaşamışlardır. Öncelikli çalışma odağı onları tükenmişlik ve strese bağlı hastalıklara karşı en duyarlı kuşak haline getirmiştir (Eletter, Suliemen ve Al Naji, 2017: 1; Frandsen, 2009: 34).

Diğer kuşaklarla iş değerleri açısından karşılaştırıldıklarında, X ve Y kuşakları yaşamak için çalışırken, onlar çalışmak için yaşamaktadırlar. Öte

yandan, Patlama kuşağı, materyalist ve dış odaklı olarak tanımlanabilmektedir. 1980'lerde Bebek Patlaması kuşağı, statü bilinci olan genç şehir profesyonelleri veya “yuppies” olarak ün kazanmıştır ve kariyerlerine odaklanmışlardır. Ayrıca yeni nesiller işin ilginçliğine önem verirken patlama kuşağı paraya daha çok önem vermektedir (Twenge ve arkadaşları, 2010: 1123-1124). Araştırmalar X ve Y nesillerinin patlama kuşağından talep, beklenti, değer ve çalışma şekilleri bakımından farklı olduğunu göstermektedir (Anatmula ve Shrivastav, 2015: 13). Sirias ve arkadaşları (2007) X kuşağı çalışanlarının, patlama kuşağı bireylerinden daha bireysel olduklarını belirtmiştir (Sirias, Karp ve Brotherton, 2007: 755).

X kuşağı ise gerçekçi, bağımsız, kendi kendini destekleyen, girişimci, çoklu görevlere yatkın, piyasayı iyi anlamış, teknolojiyle rahat ilişkilere sahip; daha az sadık; eğlenmeyi seven ve işten keyif alan/iş yaşam dengesini sağlayan gibi özelliklere sahiptir. Bu kohort üyeleri, yardım istemeden sorunlarını kendi başlarına çözmek istemektedirler. Başka araştırmacılar bu grubu ben merkezli, kendine güvenen ve değişime açık olarak tanımlamıştır. X kuşağı, işbirliklerinin ve göreve bağlılıklarının değerli olduğunu düşündüklerinde cevap verme eğilimindedirler. Aynı zamanda para yerine işe özgü ödülleri tercih etmektedirler, ayrıca izinsiz çalışma, esnek çalışma saatleri ve profesyonel eğitim ödüllerinden de keyif almaktadırlar. Promosyonlar X kuşağı çalışanları için çalışma ortamındaki iyileştirmelerden daha önemlidir. X kuşağı açısından yaşam kalitesi önemli görülmektedir (Eletter, Suliemen ve Al Naji, 2017: 1).

Literatür incelendiğinde iş değerleri başta olmak üzere X ve Y kuşağı arasında yaşam tarzı, bireysel değerler ve çalışma ortamı gibi birçok alanda kafa karıştırıcı benzerlikler ve farklılıklar bulunmaktadır (Fernandes ve arkadaşları, 2012: 4).

İki kuşak arasındaki yaşam stili farkına bakıldığında iş yaşam dengesine iki kuşağın da oldukça önem verdiği görülmektedir. Ancak Y kuşağı daha yüksek eğitim seviyelerine sahip olma eğilimindedir ve bu nedenle iş koşullarını kariyerleri boyunca tartışma olasılıkları daha yüksektir. Y kuşağı bireylerinin, fazla mesai yapmak isteme olasılığı daha düşüktür ve “iş sadece geçimini sağlamak içindir” ifadesine katılması daha olasıdır. Gennamo ve Gardner'ın (2008: 898) kesitsel çalışmasında da Y kuşağının iş yaşam dengesine hem patlama

hem de X kuşağından daha fazla değer verdiği bulunmuştur. Y kuşağındaki aile ilişkilerinin yaşam tarzı ve değerleri üzerinde ilginç etkileri bulunmaktadır. Y kuşağının ebeveynlerinin iş hayatındaki fedakarlıklarının doğrudan ya da dolaylı sonuçları, bu kuşağın kendilerini işlerine adamamaları ile sonuçlanmıştır. Y kuşağı çalışanları ayrıca liderlik pozisyonlarında ilerlemeye değer vermeyebilirler çünkü iş dışı faaliyetlere daha fazla değer vermektedirler ve bu faaliyetlerle iş arasında daha fazla denge sağlamayı arzulamaktadırlar (Fernandes ve arkadaşları, 2012: 5).

İki kuşak arasındaki iş değerleri farkına bakıldığında ise Y kuşağının boş zamana X kuşağından daha fazla değer verdiği görülmektedir. Bu yüzden Google, Ebay, KPMG gibi önde gelen şirketler, çalışanların rahatlamasını ve boş zaman aktivitelerini bu tercihlere uyacak şekilde sunmaktadır. Bunu da çalışanlar için meditasyon odaları ve yılda beş hafta ücretli izin gibi olanakları sunarak sağlamaktadırlar (Fernandes ve arkadaşları, 2012: 6).

İki kuşak için alturistik değerler benzer olmaklar beraber, dışsal ödüllere yüklenen değer de yüksektir. Ancak Y kuşağı, X ile kıyaslandığında içsel ödüllere daha az değer vermektedir (Fernandes ve arkadaşları, 2012: 6). Yiğit ve Aksay (2015: 113) sağlık profesyonelleri üzerinde yaptığı çalışmada X kuşağı çalışanlarının inovasyona daha fazla değer verdiğini bulmuştur. Kuşaklara ait genel özellikler ayrıca Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Kuşaklar ve Özellikleri

	GELENEKSELÇİLER	BEBEK PATLAMASI	X KUŞAĞI	Y KUŞAĞI
İŞ YERİ ÖZELLİKLERİ	Katı iş etiği Saygı Otorite	Takım odaklı Optimistik Özveri Sadakat Sıkı çalışma	Pratik Pesimist İş-Yaşam Dengesi Teknik Bağımsız Uyumlu	Hırslı Öz Saygı Narsisizm Teknik Bağımsız Çok Görevli
LİDERLİK TİPLERİ	Askeri Emir komuta zinciri	Etkileyici Yüksek Beklentiler Mentorluk	Pratik Amaç Odaklı	Esnek Uyumlu Sosyal meziyetlerin azlığı
MOTİVASYONLAR	Deneyim Sadakat	Yeteneklerini gösterme	İş yaşam dengesi	Yüksek pozisyon Parasal

	Sabır	Bonus ve diğer teşvikler Kendi katkılarının değeri	Hiyerarşik olmayan yapı Teşvik olarak molaların verilmesi Sadakat	kazanımlar Daha az sosyal onay ihtiyacı İnovasyon
İŞ DEĞİŞTİRME	Utancı verici bir şey	İş değiştirmek seni geriye atar	İş değiştirmek önemlidir.	İş değiştirmek rutinin bir parçasıdır
GERİ BİLDİRİMLER	Olması iyidir	Yılda bir kez dokümantasyon yoluyla	Gerekli ama ben ne yapabilirim	İstediğin zaman geri bildirimde bulunabilirsin
KARIYER AMAÇLARI	Varlık/mal biriktirmek	Gösterişli bir kariyer oluşturmak	Taşınabilir bir kariyer oluşturmak	Paralel bir kariyer oluşturmak
ÖDÜLLER	İşi iyi yapmanın tatmini	Para, ünvan, tanınma, köşe ofis	Özgürlük	Anlamlı bir iş
ÖĞRENME STİLİ	Sınıf ortamı Mesleki alıştırmalar Ben zor öğrendim sende yapabilirsin	Sınıf ortamında eğitmen odaklı Çok fazla eğitirsen ayrılırlar	Teknoloji odaklı Mentorlar Ne kadar öğrenirlerse o kadar kalırlar	Teknoloji odaklı Sürekli öğrenmek bir yaşam stilidir

Kaynak: Reevesve Oh, 2006: 10

3. İZMİR İLİ BİR KAMU HASTANESİNDE İŞ DEĞERLERİ ve KUŞAK FAKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde aktif olarak çalışan hemşirelerin, X ve Y olarak tanımlanan mensubu oldukları kuşak ile sahip oldukları iş değerleri arasındaki ilişki incelenecektir. Çalışmada aynı zamanda iş değerlerine yönelik cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, medeni durum, ebeveynlik durumu ve mesleki pozisyon gibi demografik özellikler açısından farklılık olup olmadığı da incelenecektir. Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın örnekleme, kapsam, sınırlılıklar, tasarım, araştırma soruları ve hipotezler, amaç, önem ve bulgulara yer verilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Sağlık bakım alanı bir çok kuşağı bünyesinde bulundurmaktadır. Aynı alanda X kuşağı ve Y kuşağından çalışanlar birlikte hizmet vermektedir. Özellikle hemşirelik gibi lise, ön lisans, lisans düzeyinde eğitim veren bir meslek, çalışma alanına farklı yaş gruplarında dahil olan bir meslek grubunu doğurmuştur. Ayrıca emeklilik yaşının uzaması ve hemşirelik ve diğer mesleklerde uzmanlaşma ve eğitim sistemindeki değişiklikler çok farklı yaş gruplarında sağlık çalışanlarının sahada çalışmasına neden olmuştur. Bu durumun iş değerlerine yönelik tutumun değişmesine ve iş ortamında bazı örgütsel sonuçlara sebep olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda bu çalışmanın temel amacı, farklı kuşakların iş değerlerine ilişkin farklılıklarını tespit etmektir. Diğer yandan çeşitli demografik değişkenlerin iş değerleri konusundaki etkilerini saptamak da amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Önemi

İş değerlerinin tutum ve davranışlar üzerinde büyük etkisi olduğundan, çalışanların örgütsel bağlılığını, iş tatminini, mesleki tükenmişliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Tekin ve Akgemci, 2016:18). Ayrıca, kişilik, motivasyon, iş

performansı, kariyer seçimi ve iş uyumu gibi insan kaynakları yönetiminde de önemli yeri olduğu bilinmektedir (Merlingo ve Rawlin,1998:357). Bu yüzden çalışanın alması gereken kararlardada ona yol gösterir. Ayrıca daha öncesinde benzer yaş grubundaki bireylerin benzer çalışma sürelerine ve statülere sahip olması sebebiyle genç çalışanları kıdem ve hiyerarşi yoluyla yönlendirebilmek mümkün iken günümüz şartlarında her kuşaktan sağlık çalışanı yaş ve kıdem gözetmeden yan yana çalışma noktasına gelmiştir. Kuşak farklarının örgütsel sessizlik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi iş çıktıları ile de ilişkisi olduğu çeşitli araştırmalarla incelenmiştir (Pekçetaş ve Gündüz, 2018; Göksel ve Güneş, 2017; Hatipoğlu, 2014; Aka, 2018; Saracel, Taşseven ve Kaynak, 2016). Bu da sağlık çalışanlarında temeli farklı kuşaklar ve farklı değerlere dayanan gerilimlere sebep olabilmektedir. Bu noktada farklı kuşakların iş değerlerini anlamak örgüt içi çatışmaların doğru yönetilebilmesinde etkili olması sebebiyle önem taşımaktadır. Yabancı literatürde iş değerleri ve kuşak farklarını birlikte ele alan az sayıda çalışma mevcuttur (Hansen ve Leuty, 2012; Twenge ve arkadaşları, 2010; Cennamo ve Gardner, 2008). Benzer şekilde Türkçe literatürde de iş değerleri ile kuşak farklarını ele alan sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır (Morsümbül, 2014; İliç ve Yalçın, 2017; Şenturan ve arkadaşları, 2016). Bu bakımdan bu çalışma vasıtasıyla iş değerleri ve kuşak farkları birlikte incelenerek literatüre katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

3.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Çalışmanın kapsamını, İzmir İl Sağlık Müdürlüğü'ne bağlı bir eğitim ve araştırma hastanesinde aktif çalışan hemşireler oluşturmaktadır. Tez çalışmasının kapsamı bakımından diğer meslek grubundan çalışanlara yer verilmemiştir. Bu yüzden sonuçların tüm sağlık çalışanları açısından genellenmemesi gerekmektedir.

Çalışmanın planlama aşamasında Bebek Patlaması kuşağının da çalışmaya dahil edilmesi öngörülmüş fakat evrende sınırlı bir sayıya sahip olan Bebek Patlaması kuşağına dahil olan bireylerin büyük çoğunluğunun çalışmaya katılmak istememesi sebebiyle çalışma 2 kuşağa ait verilerle sınırlı tutulmuştur.

3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, 992 yatak kapasitesini bünyesinde barındırdığından görece büyük ve bir eğitim araştırma hastanesi bünyesinde aktif çalışan 1152 hemşire oluşturmaktadır. Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Araştırma için %95 güven aralığında gereken minimum örneklem sayısı (alfa 0,05 için z tablosu değeri $t= 1,96$);

$$n = n_0 / (1 + n_0 / N) \quad n_0 = t^2 \cdot p \cdot q / d^2 \text{ (Gürbüz ve Şahin, 2016: 131).}$$

$$n_0 = 1,96^2 \cdot 0,5^2 / 0,05^2$$

$$= 384,16$$

$$n = 384,16 / (1 + 384,16 / 1152)$$

$$= 288,12 \text{ olarak bulunmuştur.}$$

288 kişilik bir örneklem büyüklüğü yeterli olup alan araştırması sonucunda 592 tane anket formu elde edilmiştir.

3.5. Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği

Bu çalışma için birincil araştırma yöntemi niceldir. Araştırmanın deseni olarak survey araştırma deseni, veri toplama tekniği olarak yazılı anket kullanılmıştır. İş değerlerinin belirlenmesine yönelik ölçek, Hsieh (2006), “A Study of The Relationship Between Work Values and Career Choice Among Hospitality Management Students in Taiwan” çalışmasında kullandığı Super’in (1969) “İş Değerleri Envanteri” ile Wu, Lee, Liu ve Os’un (1996) “İş Değerleri

Envanteri” araştırmacının izni alınarak kullanılmıştır. İş değerlerinin belirlenmesine yönelik kullanılan ölçek 75 madde ve 15 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 5’li Likert tipi format kullanılmış ve katılımcıların ifadeleri “1: Kesinlikle Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, “3: Fikrim Yok”, “4: Katılıyorum” ve “5: Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevaplaması istenmiştir.

Ocak 2018 ile Mayıs 2018 tarihleri arasında dağıtılan 1020 anket formundan 592 kullanılabilir anket geri dönmüştür. Toplanan verilerin analizi için IBM SPSS 25.0 paket programından yararlanılmıştır. Elde edilen veriler paket programa

girilmiş ve araştırmanın amacı ve araştırmanın hipotezleri doğrultusunda uygun analiz yöntemleri seçilmiştir. Temel bilimlerin aksine, likert tipi anket kullanılan çalışmalarda normal dağılım elde etmek daha zordur. Normal dağılım, Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro Wilk testleri sonucu ve çarpıklık/basıklık değerleri incelenerek değerlendirilebilir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin değerlendirilmesinde farklı görüşler mevcuttur. Ancak Clason (Clason ve arkadaşları, 1994: 34) likert anket kullanılan çalışmalarda popülasyon ne kadar artarsa veriler normale o kadar yaklaşır sonucunu bulmuştur. Bu sebeple, normal dağılım şartları kabul edilmiş ve çalışmada parametrik testler kullanılmıştır. Veri setinin parametrik testlerin uygulanma şartlarına uygun olduğu görülmüştür. Bu noktada, demografik faktörlerin ve İş Değerleri Ölçeğine ait boyut ve maddelerin, ortalama, standart sapma ve yüzdeleri belirlemek amacıyla frekans analizi kullanılmıştır. Demografik faktörler ve farklı kuşak grupları ile iş değerleri arasındaki farkın incelenmesi için iki farklı grubun ortalamalarının karşılaştırıldığı Bağımsız İki Örneklem T Testi (Independent Samples t Test) ve üç veya daha fazla grubun ortalamalarındaki farkı inceleyen Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) analizi kullanılmıştır. ANOVA analizi sonucunda anlamlı fark bulunması halinde, gruplar arasında varyanslar eşit ise LSD ve gruplar arasında varyanslar eşit değil ise Tamhane t^2 çoklu karşılaştırma testlerinden yararlanılmıştır. Ölçek maddelerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden ortalama ve standart sapma analizi yapılmıştır. Ayrıca ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alfa Yöntemi Güvenilirlik analizi; ölçeğin geçerliliğini araştırmak üzere Temel Bileşenler Analizi (Principal Component Analysis) ve Varimax rotasyon yöntemleri kullanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi ayrıca ölçekte yer alan boyutların belirlenmesinde de kullanılmıştır.

Bütün analizler %95 güvenilirlik düzeyinde ve 0,05 anlamlılık seviyesinde yapılmıştır.

İş değerleri ölçeği için katılımcıların seçeneğe katılma düzeyinin aritmetik ortalaması 1.00-1.79 olduğunda “Kesinlikle Katılmıyorum”; 1.80-2.59 olduğunda “Katılmıyorum”; 2.60-3.39 olduğunda “Fikrim Yok”; 3.40-4.19 olduğunda “Katılıyorum”; 4.20-5.00 olduğunda “Kesinlikle Katılıyorum” olarak yorumlanması kabul edilmiştir (Arslan ve Demir, 2017: 376).

3.6. Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Anket formu demografik bilgilerin ve benimsenen iş değerlerinin belirlenmesine yönelik soruları barındıran 2 bölümden oluşmaktadır.

Anket formunun ilk kısmı katılımcıların çeşitli kişisel özelliklerini belirlemeyi amaçlayan 8 sorudan oluşmaktadır. Bu kısımda yer alan doğum yılına ilişkin soru katılımcıların mensubu olduğu kuşağın hangisi olduğunu belirlemeye yöneliktir.

3.6.1. İş Değerleri leği

İş Değerleri Envanteri, Super (1969)'in İş Değerleri Envanteri ile Wu, Lee, Liu ve Os'un İş Değerleri (1996) Envanteri'ne dayanmaktadır ve Hsieh'den (2006) alınmıştır. Orijinali İngilizce olan anket metni iki uzman tarafından Türkçeye çevrilmiştir. 75 sorudan oluşan ölçeğe ait 15 boyut mevcuttur: Alturizm/Fedakarlık, Estetik, Yaratıcılık, Zihinsel Teşvik, Başarı, Bağımsızlık, Prestij, Yönetim, Ekonomik Faydalar, evre, stlerle İlişkiler, Arkadaşlarla İlişkiler, Yaşam Tarzı, Güvenlik ve eşitlilik. Hsieh'in (2006) alışmasında, 30 son sınıf ğrencisi ile yapılan pre-test post-test sonucu Cronbach Alpha değeri .90 olarak bulunmuştur. Yapılan araştırmanın (n=329) sonunda yaşam şekli (\bar{x} = 4.29, Std.= .75) ve arkadaşlarla ilişkiler (\bar{x} = 4,25 , Std.= .7) ile en çok tercih edilen değer iken yönetim (\bar{x} = 3.3, Std. .95) en az tercih edilen değer olmuştur.

Miller (1974)'e göre Süper'in anketine ilişkin alt boyutlar içsel ve dışsal olarak ayrılabilir. Bu 15 boyuttan başarı, alturizm, yaratıcılık, estetik, zihinsel teşvik ve yönetim içsel değerler, kalan diğer boyutlar olan iş arkadaşları, maddi kazanım, bağımsızlık, prestij, güvenlik, üstlerle ilişkiler, evre, çeşitlilik ve yaşam biçimi dışsal değerler kapsamında ele alınabilirler (Dagenais, 1998: 197). Bayar'a (2016: 41-43) göre ise, fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı ve bağımsızlık içsel değer olarak, ekonomik faydalar, evre, yönetim, prestij, arkadaşlarla ilişkiler, yaşam tarzı, üstlerle ilişkiler ve güvenlik ise dışsal değer olarak tanımlanabilmektedir. Süper'in (1969) leği faklı cinsiyet, ırk ve kültürlerde kullanılabilecek geçerli bir ölçek olarak kabul edilmektedir

(Hammond, Betz, Multon ve Irvin, 2010: 266; Robinson ve Betz, 2008: 459; Gable ve Pruzek, 1971: 50).

Super'in (1970) "Work values inventory manual" adlı çalışmasında ölçeğin boyutları ile ilgili tanımları aşağıdaki gibidir:

Alturizm/Fedakarlık: Başkalarının refahına katkıda bulunan sosyal hizmet çıktılarını gerektiren bir değerdir.

Estetik: İnsanın güzel şeylerden zevk almasını sağlayan bir değerdir.

Yaratıcılık: İnsanları yeni şeyler icat etmeye, yeni ürünler tasaralamaya ya da yeni fikirler geliştirmeye teşvik eden bir değerdir.

Zihinsel teşvik: Bağımsız düşünme ve profesyonel ve bilimsel ilgi alanlarına sahip insanları cezbetmek için fırsat sağlayan bir değerdir.

Başarı: Bireye bir işi iyi yapmış olmanın verdiği başarı duygusunu hissettiren bir değerdir.

Bağımsızlık: Bir bireyin kendi tarzında ve hızda çalışmasına izin veren bir değerdir.

Prestij: Bir bireye diğerlerinin saygısı göstermesini içeren bir değerdir.

Yönetim: Birinin işi planlamasına ve başkalarına tahsis etmesine izin veren bir değerdir.

Ekonomik Faydalar: Artan maaş içeren veya bireylerin istedikleri şeyleri elde etmelerini sağlayan bir değerdir. Bu maddi bir değer olarak karşımıza çıkar

Güvenlik: Birinin sürekli istihdamında kendine güven veya kesinlik sağlayan bir değerdir.

Çevre: Keyifli ve konforlu çalışma koşulları sağlayan bir değerdir.

Üstlerle ilişkiler: Anlayış ve sempatik üstlerle kolektif bir ilişki sürdürme ile ilişkili bir değerdir.

Arkadaşlarla İlişkiler: Bireylerin meslektaşları ile kişilerarası çalışma ilişkisini zevkli hale getiren bir değerdir.

Çeşitlilik: Bireylere farklı işler yapma fırsatı veren bir değerdir (aktaran Hsieh, 2006: 23-25).

3.7. Araştırmanın Soruları ve Hipotezleri

1. Çalışanların mensubu oldukları kuşaklar ile benimsedikleri iş değerleri arasında bir fark mevcut mudur?

H1: Çalışanlarının mensubu oldukları kuşaklar ile benimsedikleri iş değerleri arasında fark vardır.

2. Cinsiyet, kıdem, medeni durum gibi demografik faktörler ile iş değerleri arasında bir ilişki mevcut mudur ?

H2: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, sahip oldukları demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H2a: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

H2b: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

H2c: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

H2ç: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, ebeveynlik durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

H2d: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

H2e: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, çalışma pozisyonlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

H2f: Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, vardiya sitemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

3.8. Bulgular

Çalışmanın bu kısmında analiz bulgularına yer verilecektir.

3.8.1. Demografik Faktörlere İlişkin Bulgular

Örnekleme ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: Demografik Özellikler

	Demografik Değişkenler	Kişi Sayısı	Yüzdeler dağılım (%)
Kuşak	X kuşağı	218	36,8
	Y kuşağı	374	63,2
Medeni Durum	Evlü	350	59,1
	Bekar	242	40,9
Cinsiyet	Kadın	528	89,2
	Erkek	64	10,8
Ebeveynlik Durumu	Çocuğum var	293	49,5
	Çocuğum yok	299	50,5
Eğitim	Lise	69	11,7
	Önlisans	87	14,7
	Lisans	384	64,9
	Lisansüstü	52	8,8
Çalışma Yılı	0-1 yıl	38	6,4
	13 ay- 5yıl	167	28,2
	6-10 yıl	138	23,3
	11 yıl-15 yıl	91	15,4
	16- ve üstü	158	26,7
Çalışma Pozisyonu	Klinisyen	539	91
	Yönetici	37	6,3
	Diğer	16	2,7
Vardiya	Sadece Nöbet	25	4,2
	Nöbet + Mesai	444	75
	Sadece Mesai	123	20,8

Katılımcıların %36,8'i (218) X ve %63,2'si (374) Y kuşağındandır. Katılımcıların çoğunluğunun Y kuşağı bireylerinden oluştuğu görülmektedir.

Katılımcıların % 59,1'i (350) evli, % 40,9'u (242) bekar bireylerden oluşmaktadır.

Cinsiyet değişkenine bakıldığında katılımcıların % 89,2'sinin (528) kadın, %10,8'inin (64) erkek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların %49,5'inin (293) en az bir çocuğu varken, %50,5'inin (299) çocuğu bulunmamaktadır.

Eğitim durumunun frekans dağılımına bakıldığında katılımcıların %11,7'sinin (69) Lise, %14,7'sinin (87) Önlisans, %64,9'unun (384) lisans ve % 8,8'inin (52) Lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların çalışma yılı incelendiğinde % 6,4'ünün (38) "0-1 yıl", % 28,2'sinin (167) "13 ay- 5 yıl", %23,3'ünün (138) "6-10 yıl", %15,4'ünün (91) "11-15 yıl" ve % 26,7'sinin (158) "16 yıl ve üzeri" süredir kurumda çalıştığı görülmektedir.

Katılımcıların çalışma pozisyonları incelendiğinde %91'i (539) klinisyen, % 6,3'ü (37) yönetici, % 2,7'si (16) diğer (eğitim birimleri, vb.) pozisyonlarda çalışmaktadır.

Katılımcıların % 4,2'si (25) sadece nöbetin olduğu, % 75'i (444) mesai ve nöbetin olduğu ve % 20,8'i (123) sadece gündüz mesaisinin olduğu çalışma programlarına göre çalışmaktadır.

3.8.2. İş Değerleri Envanterine İlişkin Bulgular

İş değerleri ölçeğine ilişkin, güvenilirlik, faktör, t ve Anova analizi sonuçları ayrı başlıklar altında sunulmuştur.

3.8.2.1. İş Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Alan araştırmasına başlamadan önce 120 sağlık çalışanı üzerinde bir pilot çalışma yapılmış ve elde edilen veriler öncelikle açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Düşük ortak varyansa sahip değişkenler olmasa da (0,624- 0,903

aralığında) bazı maddelerin faktör yük dağılımının tutarlı olmadığı görülmüş ve 7 soru (Estetik 5, Zihinsel teşvik 3, Yönetim 1-2, Güvenlik 4-5, Arkadaşlarla ilişkiler 1) ölçekten çıkarılmış ve tekrar analiz yapılmıştır. Bunun sonucunda ölçek KMO değeri 0,834 olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla veri seti faktör analizi için uygundur. 14 faktörün toplam varyansın %80,7'sini açıkladığı gözlemlenmiştir.

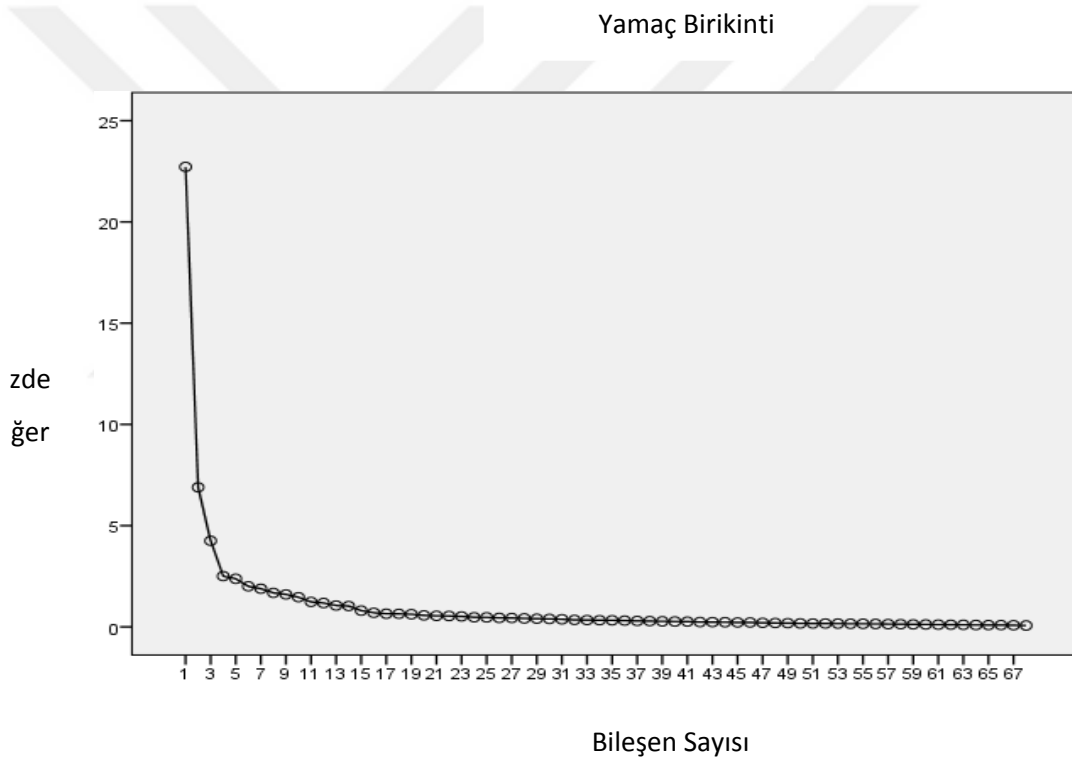
İş değerlerini ölçmeyi amaçlayan “İş Değerleri Ölçeği”, 15 teorik boyut temel alınarak geliştirilmiştir. Bu çerçevede pilot çalışma sonrasında, ölçme aracının faktör desenini ortaya koymak amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda 68 sorudan oluşan 14 boyut elde edilmiştir.

Bu noktada ilk basamak olan faktör analizinin dört aşaması mevcuttur: veri setinin faktör analizi için uygunluğu, faktörlerin elde edilmesi, faktörlerin rotasyonu ve faktörlerin isimlendirilmesi. Açıklayıcı faktör analizi uygulamasından önce örneklem büyüklüğünün faktörleştirmeye uygunluğunu test etmek amacıyla Keiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda KMO değerinin 0,936 olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu doğrultusunda, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için “mükemmel derecede yeterli” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine Barlett küresellik testine ($p=0,000$) bakıldığında “Korelasyon matrisi birim matristir” sıfır hipotezi reddedilmiştir. Yani değişkenler arasında yüksek korelasyon mevcuttur, veri seti faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2016: 322).

Verilerin faktör analizi için uygunluğu teyit edildikten sonra ölçeğin faktör yapısının incelenmesi amacıyla Temel Bileşenler Analizi ve Varimax Rotasyon yöntemleri kullanılarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz kademeli olarak 4 kez tekrarlanmış, binişiklik gösteren yapıyı bozan sorular analiz dışı bırakılmıştır. Öncelikle, orijinal ölçeğe göre Güvenlik değerine ait 5. Soru (282-322), Yönetim değerine ait 1. soruya (381-401) ait faktör yüklerinin binişiklik göstermesi, Estetik değerine ait 5. Soru ise faktör yapısını bozduğu için analiz dışı bırakılmıştır. İkinci aşamada, orijinal ölçeğe göre, Zihinsel Teşvik boyutuna ait 4. (409-476) ve 5. (440-492) soruların faktör yükleri binişiklik gösterdiği için analiz dışı bırakılmıştır. Üçüncü aşamada ise orijinal ölçeğe göre Zihinsel Teşvik

boyutuna ait 2. ve 3. sorular ise sırasıyla ,579 ve ,725 faktör yükleriyle tek bir boyuta yüklenmiş ancak bir faktörün en az üç sorudan oluşması gerektiğinden bu iki soru da analizden çıkartılmıştır. *Velicer ve Fava'a (1998) göre de bir faktörün çok kararlı olabilmesi için en az 3 tane maddeye sahip olması gerekmektedir*(aktaran Karaman, Atar ve Çobanoğlu Aktan, 2017: 1778).Söz konusu ifadeler çıkarıldıktan sonra tekrar yapılan analiz sonucunda 68 madde için öz değeri 1'in üzerinde olan 14 faktör olduğu görülmüştür. Grafik 1'de bu durum gösterilmektedir.

Grafik 1: İş Değerleri Ölçeğinin Öz Değerlerine ve Faktör Sayısına İlişkin Faktör Analiz Grafiği



14 faktörün birlikte toplam varyans açıklama düzeyi %76,300'dür. 14 faktör için, faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkının birinci faktör olan **“Yaratıcılık”** için %7,066; ikinci faktör olan **“Ekonomik Faydalar”** için %7,036; üçüncü faktör olan **“Üstlerle İlişkiler”** için %6,688; dördüncü faktör olan **“Başarı”** için %6,339; beşinci faktör olan **“Fedakarlık”** için %5,963; altıncı faktör olan **“Yaşam Tarzı”** için %5,661; yedinci faktör olan **“Prestij”** için %5,621; sekizinci faktör olan **“Çevre”** için %5,586; dokuzuncu faktör olan

“Çeşitlilik” için %5,540; onuncu faktör olan “Bağımsızlık” için %5,459; on birinci faktör olan “Arkadaşlarla İlişkiler” için %4,993; on ikinci faktör olan “Yönetim” için %3,663; on üçüncü faktör olan “Estetik” için %3,616; on dördüncü faktör olan “Güvenlik” için %3,070 olduğu görülmüştür.

Yatay ekseninde faktör sayısının dikey ekseninde ise öz değerlerin yer aldığı Grafik 1 incelendiğinde, yüksek ivmeli düşmenin on dördüncü noktadan sonra azaldığı görülmektedir. Birinci noktadan itibaren görülen inişlerin eğilimi varyansa yapılan katkı derecesini göstermektedir (Çokluk ve arkadaşları, 2012). On dördüncü noktadan sonra oluşan her bir faktörün varyansa yaptıkları katkı azalmakta ve ilave edilecek olan varyansların katkılarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Öz değer-varyans yüzdeleri ve grafikten elde edilen veriler açıklayıcı faktör analizi doğrultusunda on dört faktör olması gerektiğine karar verilmiştir.

Tablo 9’da faktör analizi sonucunda ulaşılan faktör yükleri, KMO değeri, faktörlerin açıkladığı toplam varyans ve her bir faktörün açıkladığı varyans değerleri gösterilmektedir.

Tablo 9: İş Değerlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Sorular	Boyutlar													
	Yaratıcılık	Ekonomik Faydalar	Üstlerle İlişkiler	Başarı	Fedakarlık	Yaşam Tarzı	Prestij	Çevre	Çeşitlilik	Bağımsızlık	Arkadaşlarla İlişkiler	Yönetim	Estetik	Güvenlik
Yaratıcılık2-Görevleri tamamlamak için yeni yöntemler bulmamı gerektiriyor	,785	,051	,136	,233	,191	,053	,133	,069	,143	,192	,057	,025	,021	,024
Yaratıcılık4-Yeni şeyler ve yöntemler keşfetmemi olanak sağlıyor	,781	- ,007	,165	,177	,171	,064	,067	,065	,113	,138	,090	,102	,116	,100
Yaratıcılık5-Tamamen yeni fikirler geliştirmemi gerektiriyor	,777	,086	- ,048	,156	,104	,057	,126	,101	,108	,090	,061	,051	,185	,035
Yaratıcılık3-Mesleğimde yeni fikirler sağlıyor	,766	,000	,149	,162	,269	,063	,138	,089	,144	,136	,056	,098	,145	,006
Yaratıcılık1-Yeni fikirler denememe olanak veriyor	,702	,081	,141	,278	,100	,104	,128	,098	,166	,116	,050	,173	,123	- ,079
Zihinsel teşvik1-Yeni problemleri çözmek için her zaman bana şans veriyor	,699	,023	,055	,192	,089	,180	,131	,087	,032	,234	,198	,111	,171	,049
Ekonomik faydalar5-İstediğim şeyleri almam için yeterli ücret alıyorum	,032	,842	,083	,027	- ,031	,154	,063	,190	,108	,119	- ,003	,094	,017	,134
Ekonomik faydalar2-İstediğim gibi yaşamama yetecek ücreti veriyor	,057	,828	,076	- ,038	- ,018	,184	,146	,131	,088	,134	,083	,150	,083	,131
Ekonomik faydalar3-Umduğum zam ve ek ödemelere sahip olmama imkan veriyor	,016	,825	,004	- ,016	- ,052	,170	,169	,192	,142	,111	,037	,138	,031	,124
Ekonomik faydalar4-İşimden kazanabileceğim en yüksek ücreti almamı sağlıyor	- ,008	,823	,046	,041	- ,066	,185	,154	,211	,114	,143	- ,032	,028	,000	,136
Ekonomik faydalar1-Geçimimi sağlayacak ölçüde ücret artışı veriyor	,081	,737	,158	,023	- ,041	,081	,208	,108	,041	,122	,178	,169	,080	,070
Üstlerle ilişkiler4-İşim anlayışlı biri tarafından denetleniyor	,097	,116	,858	,031	,069	,104	,057	,133	,112	,075	,166	,026	,037	,073
Üstlerle ilişkiler2-Adil bir üstüm var.	,113	,046	,842	,062	,047	,142	,087	,100	,176	,039	,195	,006	,079	,070

Sorular	Yaratıcılık	Ekonomik	Üstlerle	Başarı	Fedakarlık	Yaşam	Prestij	Çevre	Çeşitlilik	Bağımsızlık	Arkadaşlar	Yönetim	Estetik	Güvenlik
Üstlerle ilişkiler5-Değerlerimin farkında olan bir üstüm var	,130	,070	,830	,094	,020	,141	,084	,123	,166	,126	,189	,034	,081	,060
Üstlerle ilişkiler3-Üstümle kişisel sorunlarım hakkında konuşabiliyorum	,047	,044	,797	,077	,023	,129	,029	,111	,091	,022	,208	,076	,058	,117
Üstlerle ilişkiler1-İşim mantıklı biri tarafından denetleniyor.	,109	,227	,581	,073	,054	,074	,138	,435	,108	,051	,165	,075	- ,015	,118
Başarı 2-İşimi iyi yapmaktan kaynaklı başarı duygusunu tattırıyor	,146	- ,029	,041	,819	,236	,032	,137	,066	,083	,099	,087	,074	,067	,070
Başarı 3-Her günün sonunda bir şeylerin üstesinden gelmiş olmanın verdiği mutluluğu hissettiriyor	,242	,048	,042	,804	,149	,005	,103	,026	,104	,144	,105	,091	,097	,025
Başarı 4-İş yerinde başarılı olduğum hissini veriyor	,244	,012	,076	,776	,125	,067	,141	,048	,025	,156	,155	,036	,134	,066
Başarı 5-İyi bir iş yaptığım hissini veriyor	,166	- ,011	,154	,773	,166	,036	,189	,031	,042	,147	,090	,017	,194	,077
Başarı1- Günün sonunda bir şeyleri başarmış olmanın verdiği mutluluğu hissettiriyor	,244	,045	,059	,770	,211	,045	,087	,053	,138	,023	,104	,091	,144	,010
Fedakarlık4-Yaptığım iş vasıtasıyla başkalarına yardım etmemi sağlıyor	,152	- ,108	,058	,167	,850	,030	,067	,037	,014	,049	,084	,035	,114	,097
Fedakarlık3-Başkasına yardım etmenin verdiği mutluluğu yaşayabiliyorum	,109	- ,086	,019	,266	,774	,061	,026	,048	,066	,075	,144	,091	,075	,027
Fedakarlık1-Başkalarına yardım etmeme olanak tanıyor	,161	- ,004	,055	,083	,767	- ,051	,030	- ,060	,059	,073	,020	- ,056	,154	- ,016
Fedakarlık5-İnsanların ve toplumun esenliğine katkıda bulunuyor	,089	- ,053	- ,020	,107	,762	- ,003	,012	- ,034	- ,027	,037	- ,047	,012	,262	,101
Fedakarlık2-Yardımsever bir grupla çalışmamı sağlıyor	,165	,043	,104	,159	,667	,049	,081	,040	,027	,028	,270	,069	,098	- ,087

Sorular	Yaratıcılık	Ekonomik	Üstlerle	Başarı	Fedakarlık	Yaşam	Prestij	Çevre	Çeşitlilik	Bağımsızlık	Arkadaşlar	Yönetim	Estetik	Güvenlik
Yaşam tarzı2-Boş zaman aktiviteleri için yeterli iş dışı zaman sunuyor	,099	,175	,145	,055	,005	,837	,116	,181	,173	,083	,138	,070	,089	,036
Yaşam tarzı4-İş dışında eğlenmek için boş vakitler sağlıyor	,095	,227	,122	,006	,038	,780	,115	,188	,224	,110	,074	,056	,059	,040
Yaşam tarzı1-Aile ve arkadaşlarıma zaman ayırmama olanak sağlıyor	,124	,140	,159	,077	- ,006	,769	,099	,180	,192	,146	,199	,087	,067	,089
Yaşam tarzı3-İstediğim ve sevdiğim bir yaşam tarzına sahip olmamı sağlıyor	,123	,244	,185	,064	,077	,680	,162	,269	,235	,103	,187	,144	,105	,039
Yaşam tarzı5-Esnek bir çalışma programımın olmasını sağlıyor	,050	,221	,145	,004	,035	,586	,129	,174	,405	,178	,059	- ,033	- ,056	,023
Prestij3-Toplum içinde prestijli bir iş	,173	,202	,095	,178	,116	,125	,778	,188	,078	,196	,028	,131	,117	,070
Prestij4-Diğer mesleklerle göre daha yüksek statüde ele alınır	,138	,157	,131	,119	- ,020	,141	,761	,146	,203	,115	,031	,178	,087	,139
Prestij2-Başkalarının saygı duyduğu bir iş	,092	,256	,092	,217	,102	,091	,717	,181	,117	,170	,075	,059	,096	,128
Prestij5-Başkaları tarafından üstün görüldüğüm hissini bana veriyor	,175	,165	,078	,155	,007	,136	,696	,108	,208	,128	,045	,282	,131	,188
Prestij1-Başkalarının sahip olmak istediği bir iş	,178	,156	,056	,143	,162	,133	,614	,107	,079	,223	,149	,068	- ,025	- ,008
Çevre3-Çalışma ortamı çalışmak için güvenli ve hoş bir yerdir.	,103	,162	,191	,055	,056	,175	,151	,797	,134	,184	,118	,028	,063	,069
Çevre2-Çalışma ortamı çalışmak için temiz, sıcak ve aydınlık bir yerdir	,096	,124	,108	,080	,001	,241	,117	,778	,121	,147	,184	- ,035	,043	,124
Çevre4-Yeterli çalışma alanı, dinlenme alanı ve diğer imkanlara sahiptir	,123	,262	,148	- ,013	,014	,170	,129	,769	,164	,030	,093	,072	,013	,107
Çevre5-Rahat bir ortam sağlar	,081	,306	,213	,053	- ,018	,182	,152	,754	,162	,076	,103	,117	,049	,120
Çevre1-İyi çalışma koşulları var	,137	,338	,202	,161	- ,102	,298	,262	,519	,130	,101	,079	,110	,078	,109

Sorular	Yaratıcılık	Ekonomik	Üstlerle	Başarı	Fedakarlık	Yaşam	Prestij	Çevre	Çeşitlilik	Bağımsızlık	Arkadaşlar	Yönetim	Estetik	Güvenlik
Çeşitlilik4-Farklı tip görevleri yapmama ve istememe olanak veriyor	,189	,123	,179	,103	- ,004	,288	,171	,139	,730	,076	,085	,205	,077	,021
Çeşitlilik2-Farklı şeyler yapmama izin veriyor	,163	,160	,133	,069	- ,005	,363	,137	,134	,711	,151	,095	,137	,048	,080
Çeşitlilik1-Çeşitli görevler sunan bir iştir	,143	,147	,158	,071	,076	,172	,118	,077	,701	,167	,146	,102	- ,014	,104
Çeşitlilik3-Aynı şeyleri her zaman yapmak zorunda kalmam	,049	,077	,139	,091	,057	,186	,119	,207	,690	,072	,108	,046	,093	,087
Çeşitlilik5-Çeşitli beceri ve ilgi alanları sunan bir iştir	,233	,093	,230	,155	,081	,107	,113	,112	,677	,127	,193	,111	,079	,161
Bağımsızlık4-Bağımsız bir şekilde çalışmama izin veriyor	,150	,181	,049	,079	,015	,151	,210	,100	,155	,778	,083	,128	,032	,094
Bağımsızlık5-İşimi istediğim şekilde yapmama olanak tanıyor	,188	,175	,059	,146	,050	,071	,255	,113	,218	,732	,123	,092	,060	,081
Bağımsızlık1-Kendi işimin patronuyumdur	,110	,160	,098	,113	,045	,141	,199	,154	,094	,717	- ,045	,147	,142	,005
Bağımsızlık2-Mesleğimde kendi kararlarımı almama olanak veriyor	,235	,122	,082	,204	,178	,126	,084	,134	,094	,704	,140	,237	,034	,105
Bağımsızlık3-Karar vermek için kendi değer yargılarımı kullanmama izin veriyor	,306	,119	,132	,156	,133	,089	,053	,013	,045	,656	,204	,166	,058	,168
Arkadaşlarla ilişkiler4-Birlikte çalışması kolay iş arkadaşlarına sahibim	,078	,088	,227	,207	,098	,170	,029	,152	,055	,067	,785	,080	,114	,008
Arkadaşlarla ilişkiler5-Bana benzer insanlarla çalışma imkanı veriyor	,189	,097	,168	,127	,093	,197	,063	,153	,143	,067	,765	,073	,168	,027
Arkadaşlarla ilişkiler3-Sevdiğim insanlarla çalışmama izin veriyor	,106	,111	,390	,044	,112	,136	,115	,075	,171	,110	,690	- ,001	,113	,123
Arkadaşlarla ilişkiler2-Meslektaşlarımla arkadaşlık kurmama imkan veriyor	,083	,005	,394	,165	,178	,063	,063	,117	,172	,169	,628	,029	,000	,107

Sorular	Yaratıcılık	Ekonomik	Üstlerle	Başarı	Fedakarlık	Yaşam	Prestij	Çevre	Çeşitlilik	Bağımsızlık	Arkadaşlar	Yönetim	Estetik	Güvenlik
Arkadaşlarla ilişkiler1-İş arkadaşlarımla kaliteli ilişkiler kurmama imkan veriyor	,075	- ,002	,466	,159	,172	,094	,108	,168	,220	,120	,625	- ,067	,002	,033
Yönetim5-Başkalarına görev vermeme izin veriyor	,103	,183	,097	,089	,085	,101	,168	,005	,085	,188	- ,007	,780	- ,032	,133
Yönetim3-Diğerlerinin işlerini palanlamamı ve denetlememi gerektiriyor	,177	,216	,046	,072	,009	,103	,184	,121	,189	,164	,043	,729	,099	- ,019
Yönetim4-İşimi yaparken bana yetki veriyor	,175	,135	,022	,159	,163	,039	,132	,041	,120	,307	,084	,581	,126	,254
Yönetim2-Diğerlerini denetlememe izin veriyor	,159	,199	- ,038	,075	- ,104	,061	,392	,085	,289	,272	,090	,531	,140	,069
Estetik2-Güzel şeylerle bağlantı kurmamı sağlıyor	,255	,087	,106	,218	,282	,137	,119	,085	,048	,111	,187	,051	,728	,020
Estetik3-Güzel şeyler içeriyor	,182	,023	,100	,252	,351	,084	,106	,081	,056	,032	,171	,045	,702	,044
Estetik1-Bir güzellik algımın olmasını sağlıyor	,259	,084	,074	,150	,339	,052	,119	,030	,069	,108	,031	,117	,698	- ,019
Estetik4-Bana güzel bir insan olduğumu hissettiriyor	,254	,076	,063	,323	,359	,037	,077	,023	,136	,124	,088	,035	,579	,043
Güvenlik3-İşimden çıkarılma ihtimalim düşük görünüyor	- ,064	,083	,055	,024	,140	,031	,016	,173	,040	,074	,014	,155	,068	,756
Güvenlik1-İstikrarlı bir iştir	,058	,291	,210	,169	,088	,064	,178	,078	,169	,075	,104	- ,054	,031	,597
Güvenlik2-Sahip olduğum mevkiyi koruyacağım hissini veriyor	,088	,348	,197	,077	- ,078	,012	,261	,120	,148	,113	,115	,033	- ,017	,595
Güvenlik4-Mevcut durumumda kısıtlamalar ve kesintiler olursa ek fırsatlar sağlar	,151	,250	,123	,024	- ,088	,158	,152	,106	,148	,208	,034	,210	- ,077	,502
Varyansı açıklama oranı Toplam: %76,300	7,06 6	7,03 6	6,68 8	6,33 9	5,96 3	5,66 1	5,62 1	5,58 6	5,54 0	5,45 9	4,99 3	3,66 3	3,61 6	3,07 0
KMO: 0,936	Barlett Küresellik Testi: 35964,307 p=0,000													

3.8.2.2. İş Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması

İş değerleri envanterine ilişkin genel güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,969$ olarak bulunmuştur. Bu oldukça yüksek bir değerdir ve kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir. Yine ilgili soru çıkarıldığında elde edilen Alfa katsayıları genel güvenilirlik Alfa katsayısı ile karşılaştırıldığında hesaplanan değerlerin 0,969 değerine çok yakın olduğu görülmüş ve tüm soruların ölçekte kalması gerektiği yorumu yapılmıştır. Yine Tablo 10'da ayrıntılı bir şekilde görüldüğü gibi ölçek alt boyutlarına ait güvenilirlik katsayıları da (Ekonomik Faydalar: 0,936, Üstlerle İlişkiler: 0,922, Başarı: 0,930, Fedakarlık: 0,877, Yaratıcılık: 0,932, Prestij: 0,912, Yaşam Tarzı: 0,928, Çevre: 0,925, Çeşitlilik: 0,903, Bağımsızlık: 0,907, Arkadaşlarla İlişkiler: 0,912, Yönetim: 0,843, Estetik: 0,894, Güvenlik: 0,744) oldukça yüksektir.

Tablo 10: İş Değerleri Anketi için Güvenilirlik Katsayıları

Alt boyutlar	Güvenilirlik katsayısı(α)
Ekonomik Faydalar	0,936
Üstlerle İlişkiler	0,922
Başarı	0,930
Fedakarlık	0,877
Yaratıcılık	0,932
Prestij	0,912
Yaşam Tarzı	0,928
Çevre	0,925
Çeşitlilik	0,903
Bağımsızlık	0,907
Arkadaşlarla ilişkiler	0,912
Yönetim	0,843
Estetik	0,894
Güvenlik	0,744
Genel ölçek	0,970

3.8.3. İş Değerleri Envanteri Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

İş değerleri envanterine ait boyut ve maddelerin ortalama ve standart sapma analizi gibi tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 11’de verilmiştir. Bu tablo incelendiğinde ölçeğe ait maddeler bazında en yüksek ortalamaya **Fedakarlık/Alturizm** boyutu altında incelenen “Yaptığım iş vasıtasıyla başkalarına yardım etmemi sağlıyor.” ($\bar{x}=4,21$) maddesi sahiptir. Bunu yine aynı boyut altında ele alınan “Başkalarına yardım etmeme olanak tanıyor.” ($\bar{x}=4,19$) maddesi takip etmektedir. En düşük ortalamaya sahip madde ise **Ekonomik Faydalar** boyutu altında incelenen “İşimden kazanabileceğim en yüksek ücreti almamı sağlıyor.” ($\bar{x}=1,80$) maddesidir. Bunu yine aynı boyuttaki “Umdüğüm zam ve ek ödemelere sahip olmama imkan veriyor.” ($\bar{x}=1,90$) maddesi izlemektedir.

Tablo 11 kapsamında boyutlar açısından en yüksek ortalamaya sahip boyut **Fedakarlık** (Alturizm)($\bar{x}=4,10$) iken bu ortalamayı **Başarı** boyutu ($\bar{x}=3,87$) takip etmektedir. Yine madde ortalamalarına benzer olarak en düşük boyut ortalamasına **Ekonomik Faydalar** boyutu ($\bar{x}=2,04$) ve bunu takiben **Yaşam Tarzı** boyutu ($\bar{x}=2,53$) sahiptir. İş değerlerindeki standart sapma ve ortalama sonuçlarına göre hemşirelerin **Fedakarlık** boyutunda “Katılıyorum” yanıtı daha yüksek oranda cevaplanmış, **Ekonomik Faydalar** boyutunda ise “Katılmıyorum” yanıtı yüksek oranda cevaplanmıştır.

Tablo 11: Anket Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler ve Boyutlar	Ortalama	Std. Sapma
Ekonomik Faydalar	2,0492	,96422
Ekonomik faydalar1-Geçimimi sağlayacak ölçüde ücret artışı veriyor.	2,42	1,222
Ekonomik faydalar2-İstediğim gibi yaşamama yetecek ücreti veriyor.	2,17	1,129
Ekonomik faydalar3- Umdüğüm zam ve ek ödemelere sahip olmama imkan veriyor.	1,90	0,990
Ekonomik faydalar4-İşimden kazanabileceğim en yüksek ücreti almamı sağlıyor.	1,80	0,990
Ekonomik faydalar5-İstediğim şeyleri almam için yeterli ücret alıyorum.	1,97	1,055
Üstlerle İlişkiler	3,3345	1,03398
Üstlerle ilişkiler1-İşim mantıklı biri tarafından denetleniyor	3,03	1,299
Üstlerle ilişkiler2-Adil bir üstüm var.	3,37	1,177
Üstlerle ilişkiler3-Üstümle kişisel sorunlarım hakkında konuşabiliyorum.	3,53	1,125
Üstlerle ilişkiler4-İşim anlayışlı biri tarafından denetleniyor.	3,39	1,153
Üstlerle ilişkiler5-Değerlerimin farkında olan bir üstüm var.	3,36	1,165
Başarı	3,8719	,84997

Başarı1- Günün sonunda bir şeyleri başarmış olmanın verdiği mutluluğu hissettiriyor.	3,85	1,003
Başarı 2-İşimi iyi yapmaktan kaynaklı başarı duygusunu tattırıyor.	3,94	,945
Başarı 3-Her günün sonunda bir şeylerin üstesinden gelmiş olmanın verdiği mutluluğu hissettiriyor.	3,84	,978
Başarı 4-İş yerinde başarılı olduğum hissini veriyor.	3,83	,957
Başarı 5-İyi bir iş yaptığım hissini veriyor.	3,91	,925
Fedakarlık	4,1077	,72618
Fedakarlık1-Başkalarına yardım etmeme olanak tanıyor.	4,19	,903
Fedakarlık2-Yardımsaver bir grupta çalışmamı sağlıyor.	3,95	,934
Fedakarlık3-Başkasına yardım etmenin verdiği mutluluğu yaşıyabiliyorum.	4,10	,950
Fedakarlık4-Yaptığım iş vasıtasıyla başkalarına yardım etmemi sağlıyor.	4,21	,817
Fedakarlık5-İnsanların ve toplumun esenliğine katkıda bulunuyor.	4,10	,820
Yaratıcılık	3,4760	,93424
Yaratıcılık1-Yeni fikirler denememe olanak veriyor.	3,34	1,127
Yaratıcılık2-Görevleri tamamlamak için yeni yöntemler bulmamı gerektiriyor.	3,54	1,108
Yaratıcılık3-Mesleğimde yeni fikirler sağlıyor.	3,61	1,048
Yaratıcılık4-Yeni şeyler ve yöntemler keşfetmeme olanak sağlıyor.	3,60	1,057
Yaratıcılık5-Tamamen yeni fikirler geliştirmemi gerektiriyor.	3,35	1,103
Zihinsel teşvik1-Yeni problemleri çözmek için her zaman bana şans veriyor.	3,44	1,063
Prestij	2,7179	1,01245
Prestij1-Başkalarının sahip olmak istediği bir iş	3,18	1,155
Prestij2-Başkalarının saygı duyduğu bir iş.	2,90	1,238
Prestij3-Toplum içinde prestijli bir iş.	2,75	1,236
Prestij4-Diğer mesleklere göre daha yüksek statüde ele alınır.	2,40	1,123
Prestij5-Başkaları tarafından üstün görüldüğüm hissini bana veriyor.	2,36	1,130
Yaşam Tarzı	2,5301	1,07518
Yaşam tarzı1-Aile ve arkadaşlarıma zaman ayırmama olanak sağlıyor.	2,68	1,263
Yaşam tarzı2-Boş zaman aktiviteleri için yeterli iş dışı zaman sunuyor.	2,55	1,222
Yaşam tarzı3-İstediğim ve sevdiğim bir yaşam tarzına sahip olmamı sağlıyor.	2,44	1,210
Yaşam tarzı4-İş dışında eğlenmek için boş vakitler sağlıyor.	2,49	1,210
Yaşam tarzı5-Esnek bir çalışma programımın olmasını sağlıyor.	2,49	1,210
Çevre	2,5538	1,10084
Çevre1-İyi çalışma koşulları var.	2,33	1,216
Çevre2-Çalışma ortamı çalışmak için temiz, sıcak ve aydınlık bir yerdir.	2,75	1,308
Çevre3-Çalışma ortamı çalışmak için güvenli ve hoş bir yerdir.	2,68	1,268
Çevre4-Yeterli çalışma alanı, dinlenme alanı ve diğer imkanlara sahiptir.	2,52	1,284
Çevre5-Rahat bir ortam sağlar.	2,49	1,199
Çeşitlilik	2,8329	1,02685
Çeşitlilik1-Çeşitli görevler sunan bir iştir.	3,00	1,226
Çeşitlilik2-Farklı şeyler yapmama izin veriyor.	2,70	1,208
Çeşitlilik3-Aynı şeyleri her zaman yapmak zorunda kalmam.	2,77	1,167
Çeşitlilik4-Farklı tip görevleri yapmama ve istememe olanak veriyor.	2,70	1,200
Çeşitlilik5-Çeşitli beceri ve ilgi alanları sunan bir iştir.	3,00	1,248
Bağımsızlık	2,8122	1,02229
Bağımsızlık1-Kendi işimin patronuyumdur.	2,43	1,261

Bağımsızlık2-Mesleğimde kendi kararlarımı almama olanak veriyor.	3,00	1,201
Bağımsızlık3-Karar vermek için kendi değer yargılarımı kullanmama izin veriyor.	3,15	1,170
Bağımsızlık4-Bağımsız bir şekilde çalışmama izin veriyor.	2,71	1,189
Bağımsızlık5-İşimi istediğim şekilde yapmama olanak tanıyor.	2,77	1,174
Arkadaşlarla İlişkiler	3,5063	,92533
Arkadaşlarla ilişkiler1-İş arkadaşlarımla kaliteli ilişkiler kurmama imkan veriyor	3,60	1,040
Arkadaşlarla ilişkiler2-Meslektaşlarımla arkadaşlık kurmama imkan veriyor.	3,80	,890
Arkadaşlarla ilişkiler3-Sevdiğim insanlarla çalışmama izin veriyor.	3,41	1,123
Arkadaşlarla ilişkiler4-Birlikte çalışması kolay iş arkadaşlarına sahibim.	3,45	1,115
Arkadaşlarla ilişkiler5-Bana benzer insanlarla çalışma imkanı veriyor.	3,37	1,113
Yönetim	2,8522	,95150
Yönetim2-Diğerlerini denetlememe izin veriyor.	2,51	1,165
Yönetim3-Diğerlerinin işlerini palanlamamı ve denetlememi gerektiriyor.	2,76	1,186
Yönetim4-İşimi yaparken bana yetki veriyor.	3,32	1,124
Yönetim5-Başkalarına görev vermeme izin veriyor.	2,82	1,140
Estetik	3,6655	,91475
Estetik1-Bir güzellik algımın olmasını sağlıyor.	3,52	1,055
Estetik2-Güzel şeylerle bağlantı kurmamı sağlıyor.	3,69	1,025
Estetik3-Güzel şeyler içeriyor.	3,78	,993
Estetik4-Bana güzel bir insan olduğumu hissettiriyor.	3,67	1,132
Güvenlik	2,9962	0,83461
Güvenlik1-İstikrarlı bir iştir	3,18	1,190
Güvenlik2-Sahip olduğum mevkiyi koruyacağım hissini veriyor	2,97	1,103
Güvenlik3-İşimden çıkarılma ihtimalim düşük görünüyor	3,34	1,062
Güvenlik4-Mevcut durumumda kısıtlamalar ve kesintiler olursa ek fırsatlar sağlar	2,49	1,071

3.9. Fark Testlerine İlişkin Bulgular

Öncelikle iş değerleri ve ilgili faktörlerinin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla Bağımsız iki Örneklem t Testi yapılmıştır. Yapılan analize ilişkin sonuçlar Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: İş Değerleri Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılığının Araştırılması

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Ekonomik Faydalar	kadın	528	2,0204	,94851	-2,099	0,036
	erkek	64	2,2875	1,06361		
Yaratıcılık	kadın	528	3,4595	,94051	-1,305	0,196
	erkek	64	3,6120	,87592		
Üstlerle İlişkiler	kadın	528	3,3212	1,04305	-0,958	0,341
	erkek	64	3,4438	,95649		

Başarı	kadın	528	3,8705	,84170	-0,109	0,914
	erkek	64	3,8836	,92234		
Fedakarlık	kadın	528	4,0866	,73140	-2,196	0,031
	erkek	64	4,2813	,66162		
Yaşam Tarzı	kadın	528	2,5080	1,07681	-1,465	0,147
	erkek	64	2,7125	1,05221		
Prestij	kadın	528	2,6898	,99672	-1,782	0,079
	erkek	64	2,9500	1,11555		
Çeşitlilik	kadın	528	2,8116	1,03394	-1,550	0,125
	erkek	64	3,0094	,95580		
Bağımsızlık	kadın	528	2,7674	1,01836	-3,158	0,002
	erkek	64	3,1813	,98672		
Arkadaşlarla İlişkiler	kadın	528	3,5223	,93075	-0,255	0,799
	erkek	64	3,5531	,74556		
Estetik	kadın	528	3,6406	,91217	-1,900	0,061
	erkek	64	3,8711	,91720		
Yönetim	kadın	528	2,8035	,93724	-3,487	0,001
	erkek	64	3,2539	,98046		
Güvenlik	kadın	528	2,9517	,81845	-3,553	0,001
	erkek	64	3,3633	,88184		
Çevre	kadın	528	2,5459	1,09669	-0,484	0,630
	erkek	64	2,6188	1,14127		

Tablo 12’de ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama puanların katılımcıların cinsiyetine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Bağımsız iki Örneklem t Testi sonuçlarına göre; **Ekonomik Faydalar** ($p=0,036<0,05$), **Fedakarlık** ($p=0,031<0,05$), **Bağımsızlık** ($p=0,002<0,05$), **Yönetim** ($p=0,001<0,05$) ve **Güvenlik** ($p=0,001<0,05$) boyutlarının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.

Cinsiyet değişkeni ile iş değerleri alt boyutları arasında anlamlı ilişkinin bulunduğu Ekonomik Faydalar, Fedakarlık, Bağımsızlık ve Yönetim boyutlarına ait ortalamalar incelendiğinde, erkeklerin, kadınlara göre ortalama puanlarının istatistiksel olarak daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu da bu değerlere erkeklerin daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu değerlerden, Başarı, Bağımsızlık ve Yaratıcılık içsel, Ekonomik Faydalar dışsal değer olarak tanımlanabilir.

Bu sonuca göre **H2a: “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Medeni duruma göre iş değerlerine yönelik tutumun farklılaşp farklılaşmadığını incelemek için Bağımsız iki Örneklem t testi yapılmıştır. Teste ilişkin ayrıntılar Tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13: İş Değerleri Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılığının Araştırılması

Boyutlar	Medeni Durum	N	Ortlama	Std. Sapma	t	p
Ekonomik Faydalar	evli	350	2,0251	,96390	-0,731	0,465
	bekar	242	2,0841	,96561		
Yaratıcılık	evli	350	3,5043	,95190	0,895	0,371
	bekar	242	3,4350	,90848		
Üstlerle İlişkiler	evli	350	3,3100	1,07590	0,692	0,489
	bekar	242	3,3698	,97126		
Başarı	evli	350	3,9109	,83161	1,131	0,184
	bekar	242	3,8155	,87450		
Fedakarlık	evli	350	4,1086	,73386	0,036	0,971
	bekar	242	4,1064	,71644		
Yaşam Tarzı	evli	350	2,5360	1,11934	0,164	0,870
	bekar	242	2,5215	1,01013		
Prestij	evli	350	2,7223	1,04857	0,129	0,898
	bekar	242	2,7116	,95992		
Çeşitlilik	evli	350	2,7703	1,08864	-1,789	0,074
	bekar	242	2,9236	,92498		
Bağımsızlık	evli	350	2,8186	1,06769	0,183	0,855
	bekar	242	2,8029	,95492		
Arkadaşlarla İlişkiler	evli	350	3,5131	,92739	-0,405	0,686
	bekar	242	3,5438	,89098		
Estetik	evli	350	3,6671	,91915	0,051	0,959
	bekar	242	3,6632	,91024		
Yönetim	evli	350	2,8971	,96526	1,393	0,164
	bekar	242	2,7872	,92938		
Güvenlik	evli	350	2,9457	,84504	-1,785	0,075
	bekar	242	3,0692	,81551		
Çevre	evli	350	2,5944	1,13144	1,094	0,274
	bekar	242	2,4950	1,05456		

Tablo 13’te ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama puanların katılımcıların medeni durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Bağımsız iki Örneklem t testi sonuçları incelendiğinde bireyin medeni

durumuna göre iş değerlerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Dolayısıyla *H2c: “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi reddedilmiştir.*

İş değerlerine yönelik tutumun kişinin ebeveyn olup olmamasına göre farklılık gösterip göstermediği Bağımsız iki Örneklem t testi ile araştırılmış ve sonuçlar Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14: İş Değerleri Boyutlarının Ebeveynlik Durumuna Göre Farklılığının Araştırılması

Boyutlar	Ebeveynlik Durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Ekonomik Faydalar	var	293	2,0962	,98767	1,174	0,241
	yok	299	2,0032	,94005		
Yaratıcılık	var	293	3,5660	,89007	2,330	0,020
	yok	299	3,3877	,96898		
Üstlerle İlişkiler	var	293	3,3911	1,02506	1,321	0,187
	yok	299	3,2789	1,04137		
Başarı	var	293	4,0116	,78422	4,010	0,000
	yok	299	3,7349	,89002		
Fedakarlık	var	293	4,1604	,73022	1,752	0,080
	yok	299	4,0560	,71968		
Yaşam Tarzı	var	293	2,5993	1,09034	1,553	0,121
	yok	299	2,4622	1,05754		
Prestij	var	293	2,7884	1,05012	1,678	0,094
	yok	299	2,6488	,97093		
Çeşitlilik	var	293	2,8123	1,03493	-0,484	0,629
	yok	299	2,8532	1,02021		
Bağımsızlık	var	293	2,8823	1,06588	1,654	0,099
	yok	299	2,7435	,97459		
Arkadaşlarla İlişkiler	var	293	3,5966	,85791	1,877	0,061
	yok	299	3,4562	,95849		
Estetik	var	293	3,7910	,87294	3,330	0,001
	yok	299	3,5426	,93925		
Yönetim	var	293	2,8643	,98455	0,307	0,759
	yok	299	2,8403	,91947		
Güvenlik	var	293	2,9590	,86208	-1,072	0,284
	yok	299	3,0326	,80658		
Çevre	var	293	2,7114	1,11205	3,480	0,001
	yok	299	2,3993	1,06922		

Tablo 14’te ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama puanların katılımcıların çocuk sahibi olup olmamalarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Bağımsız iki Örneklem t Testi sonuçlarına göre; **Estetik** ($p=0,001<0,05$), **Çevre** ($p=0,001<0,05$), **Yaratıcılık** ($p=0,020<0,05$) ve **Başarı** ($p=0,000<0,05$) boyutlarının ebeveynlik durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Estetik, Çevre, Yaratıcılık ve Başarı boyutları için en az bir çocuk sahibi olan bireylerin çocuğu olmayan bireylere göre bu değerlere daha fazla önem verdiği görülmüştür.

Bu durumda *H2ç: “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, ebeveynlik durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir*

Kişilerin eğitim durumuna göre iş değerleri konusunda farklılık olup olmadığını araştırmak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 15: İş Değerlerinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Araştırılması

Faktörler	Eğitim Durumu	Mean	Std. Deviation	F	p	Grup Farkı
Ekonomik Faydalar	1.lise	2,1652	1,05438	1,119	0,341	
	2.Ön lisans	2,1741	1,11535			
	3.Lisans	2,0036	,91662			
	4.Lisansüstü	2,0231	,90719			
Üstlerle İlişkiler	1.lise	3,6812	,98119	5,360	0,001	1-2 1-3 1-4 3-4
	2.Ön lisans	3,2483	,97407			
	3.Lisans	3,3443	1,00302			
	4.Lisansüstü	2,9462	1,27302			
Başarı	1.lise	4,0841	,90124	3,711	0,012	1-3 1-4 2-3 2-4
	2.Ön lisans	4,0322	,75259			
	3.Lisans	3,8212	,83514			
	4.Lisansüstü	3,6962	,96973			
Fedakarlık	1.lise	4,1333	,87223	1,066	0,363	
	2.Ön lisans	3,9977	,86508			
	3.Lisans	4,1374	,65984			
	4.Lisansüstü	4,0385	,72926			

Yaratıcılık	1.lise	3,8454	,81210	8,262	,000	1-3 2-3 1-4
	2.Ön lisans	3,7395	,77617			
	3.Lisans	3,3679	,95924			
	4.Lisansüstü	3,3429	1,12278			
Presij	1.lise	3,1913	1,07289	6,886	0,000	1-3 1-4 1-2
	2.Ön lisans	2,8253	,99009			
	3.Lisans	2,6177	,97150			
	4.Lisansüstü	2,6500	1,09536			
Yaşam Tarzı	1.lise	2,9797	1,13973	4,787	0,003	1-3 1-4 1-2
	2.Ön lisans	2,5195	1,07334			
	3.Lisans	2,4698	1,04563			
	4.Lisansüstü	2,3962	1,09149			
Çevre	1.lise	3,0870	1,16441	6,861	0,000	1-2 1-3 1-4
	2.Ön lisans	2,5310	1,19255			
	3.Lisans	2,4975	1,04168			
	4.Lisansüstü	2,3000	1,10151			
Çeşitlilik	1.lise	3,2928	1,04689	7,551	0,000	1-2 1-3 1-4 3-4
	2.Ön lisans	2,7655	,94116			
	3.Lisans	2,8185	1,00036			
	4.Lisansüstü	2,4423	1,13920			
Bağımsızlık	1.lise	3,0493	1,00902	2,061	0,104	-
	2.Ön lisans	2,8690	1,04050			
	3.Lisans	2,7828	,99226			
	4.Lisansüstü	2,6192	1,18637			
Arkadaşlarla İlişkiler	1.lise	3,8087	,84187	6,392	0,000	1-4 3-4
	2.Ön lisans	3,4874	,90616			
	3.Lisans	3,5422	,87130			
	4.Lisansüstü	3,0923	1,14204			
Yönetim	1.lise	2,8732	,93308	0,159	0,924	-
	2.Ön lisans	2,9052	,87872			
	3.Lisans	2,8431	,95285			
	4.Lisansüstü	2,8029	1,09627			
Estetik	1.lise	3,8007	1,03840	0,728	0,536	-
	2.Ön lisans	3,7098	,86508			
	3.Lisans	3,6354	,89652			
	4.Lisansüstü	3,6346	,96185			
Güvenlik	1.lise	3,3406	,79054	6,153	0,000	1-2

	2.Ön lisans	2,8075	,89305			1-3
	3.Lisans	2,9980	,80458			1-4
	4.Lisansüstü	2,8413	,88704			

Tablo 15’te ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama puanların katılımcıların eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; **Üstlerle İlişkiler** ($p=0,001<0,05$), **Başarı** ($p=0,012<0,05$), **Yaratıcılık** ($p=0,000<0,05$), **Prestij** ($p=0,000<0,05$), **Yaşam Tarzı** ($p=0,003<0,05$), **Çevre** ($p=0,000<0,05$), **Çeşitlilik** ($p=0,000<0,05$), **Güvenlik** ($p=0,000<0,05$) ve **Arkadaşlarla İlişkiler** ($p=0,000<0,05$) boyutlarından elde edilen puanlarının ortalamasının bireyin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Yapılan çoklu karşılaştırma testi (LSD ve Tamhane’s t^2) sonuçlarına göre, bu farkın çoğunun lise mezunu bireylerle diğer eğitim seviyesine sahip bireyler arasında olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre lise mezunu bireyler, Çeşitlilik, Güvenlik, Çevre, Yaşam Tarzı, Prestij ve Üstlerle İlişkiler boyutlarına ayrı ayrı, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim seviyesindeki bireylere göre daha fazla önem vermektedir.

Yine lise mezunu bireylerin, Yaratıcılık ve Başarı boyutlarına hem lisans hem de lisansüstü eğitim seviyesine sahip bireylere göre daha fazla önem verdiği görülmektedir. Arkadaşlarla İlişkiler boyutunda ise lise mezunu bireyler ile lisansüstü eğitim seviyesindeki bireyler arasında fark bulunmuş ve yine lise mezunu bireylerin bu değere daha fazla önem verdiği görülmüştür.

Önlisans eğitim seviyesine sahip bireyler ile lisans eğitim seviyesine sahip bireyler arasında Başarı ve Yaratıcılık boyutlarında fark bulunmuştur. Buna göre önlisans mezunu bireyler bu iki değere de lisans mezunu bireylerden daha fazla önem vermektedir. Ön lisans eğitim seviyesine sahip bireylerle lisansüstü eğitim seviyesine sahip bireyler arasında Başarı boyutunda farklılık bulunmuş ve benzer şekilde önlisans eğitim seviyesindeki bireylerin bu değere daha fazla önem verdiği görülmüştür.

Lisans eğitim seviyesine sahip bireyler ile lisansüstü eğitim seviyesine sahip bireyler arasında Çeşitlilik, Arkadaşlarla İlişkiler ve Üstlerle İlişkiler boyutları arasında fark bulunmuştur. Buna göre bu üç değere de lisans mezunu bireyler daha

fazla değer vermektedir. Tüm bu farklara bakıldığında Başarı ve Yaratıcılık dışında ki farklılık gösteren tüm değerler dışsal değerler kapsamında ele alınabilmektedir. Bu da eğitim seviyesiyle içsel değerler arasında doğru bir orantı olduğu önermesiyle paralellik göstermektedir.

Bu durumda **H2d: “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Kişilerin çalışma şekline göre iş değerleri konusunda farklılık olup olmadığını araştırmak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 16’da gösterilmiştir.

Tablo 16: İş Değerlerinin Çalışma Şekline Göre Farklılığın Araştırılması

Faktörler	Çalışma şekli	Ortalama	Standart sapma	F	p	Grup Farkı
Ekonomik Faydalar	1-Sadece Nöbet	1,9840	,87924	0,596	0,551	
	2-Nöbet ve Mesai	2,0742	,98917			
	3-Sadece Mesai	1,9724	,88866			
Yaratıcılık	1-Sadece Nöbet	3,2267	,97644	4,737	0,009	1-3 2-3
	2-Nöbet ve Mesai	3,4304	,92504			
	3-Sadece Mesai	3,6911	,93082			
Üstlerle İlişkiler	1-Sadece Nöbet	3,0720	1,10586	1,171	0,311	
	2-Nöbet ve Mesai	3,3275	1,01645			
	3-Sadece Mesai	3,4130	1,07999			
Başarı	1-Sadece Nöbet	3,1760	1,15804	14,884	0,000	1-2 1-3 2-3
	2-Nöbet ve Mesai	3,8404	,83328			
	3-Sadece Mesai	4,1268	,73908			
Fedakarlık	1-Sadece Nöbet	3,6960	,97830	5,278	0,005	1-2 1-3
	2-Nöbet ve Mesai	4,1030	,67695			
	3-Sadece Mesai	4,2081	,81075			
Yaşam Tarzı	1-Sadece Nöbet	2,3840	1,23007	3,498	0,031	2-3
	2-Nöbet ve Mesai	2,4761	1,05258			
	3-Sadece Mesai	2,7545	1,10166			
Prestij	1-Sadece Nöbet	2,4320	1,15135	1,629	0,197	
	2-Nöbet ve Mesai	2,7063	1,03364			
	3-Sadece Mesai	2,8179	,89333			
Çeşitlilik	1-Sadece Nöbet	2,5400	1,09772	1,594	0,204	
	2-Nöbet ve Mesai	2,8225	1,00833			
	3-Sadece Mesai	2,9301	1,07306			

Bağımsızlık	1-Sadece Nöbet	2,3600	,86795	5,998	0,003	1-2
	2-Nöbet ve Mesai	2,7736	1,00331			1-3
	3-Sadece Mesai	3,0431	1,07618			2-3
Arkadaşlarla İlişkiler	1-Sadece Nöbet	3,0560	1,20902	9,902	0,000	1-3
	2-Nöbet ve Mesai	3,4757	,91590			2-3
	3-Sadece Mesai	3,8016	,75161			
Estetik	1-Sadece Nöbet	3,0800	1,29446	7,019	0,001	1-3
	2-Nöbet ve Mesai	3,6560	,89457			
	3-Sadece Mesai	3,8191	,85069			
Yönetim	1-Sadece Nöbet	2,7300	1,05060	0,474	0,623	
	2-Nöbet ve Mesai	2,8727	,96064			
	3-Sadece Mesai	2,8028	,90039			
Güvenlik	1-Sadece Nöbet	2,5700	,99090	4,457	0,012	1-2
	2-Nöbet ve Mesai	3,0411	,83813			
	3-Sadece Mesai	2,9207	,76174			
Çevre	1-Sadece Nöbet	2,4400	1,11952	7,600	0,01	2-3
	2-Nöbet ve Mesai	2,4659	1,06332			
	3-Sadece Mesai	2,8943	1,17077			

İş değerlerinin çalışma şekline göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi için yapılan ANOVA testinin sonuçlarına göre, **Arkadaşlarla İlişkiler** ($p=0,000<0,05$), **Estetik** ($p=0,001<0,05$), **Bağımsızlık** ($p=0,003<0,05$), **Çevre** ($p=0,001<0,05$), **Yaşam Tarzı** ($p=0,031<0,05$), **Yaratıcılık** ($p=0,009<0,05$), **Başarı** ($p=0,000<0,05$), **Fedakarlık** ($p=0,005<0,05$) ve **Güvenlik** ($0,012<0,05$) boyutlarından elde edilen puanların ortalamasının bireyin çalışma şekline göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını anlamak için yapılan çoklu karşılaştırma (LSD ve Tamhane t^2) testine göre; **Başarı** ve **Bağımsızlık** boyutlarında Sadece Nöbet vardiya sistemiyle çalışan bireyler ile Nöbet ve Mesai ve Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler arasında, Nöbet ve Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireylerle de Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler arasında farklılık bulunmuştur. Buna göre, Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler Başarı ve Bağımsızlık değerlerine hem Sadece Nöbet hem de Nöbet ve Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireylere göre daha fazla önem vermektedir. Benzer şekilde Mesai ve nöbet vardiya sistemiyle çalışan bireyler bu iki değere Sadece nöbet vardiya sistemiyle çalışan bireylere göre daha fazla önem vermektedir.

Yaşam Tarzı ve **Çevre** boyutlarına ait puan ortalamalarında ise Nöbet ve mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler ile Sadece mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler arasında farklılık olduğu gözlenmiştir. Buna göre Sadece mesai çalışma programıyla çalışan bireylerin bu iki değere daha fazla önem verdiği görülmüştür.

Yaratıcılık ve **Arkadaşlarla İlişkiler** boyutlarına ait puan ortalamalarında ise Sadece mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler ile Nöbet ve Mesai ve Sadece Nöbet vardiya sistemleriyle çalışan bireyler arasında fark bulunmuştur. Buna göre Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler hem Sadece Nöbet hem de Nöbet ve Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireylere göre iki değere de daha fazla önem vermektedir.

Güvenlik boyutunda ise Sadece nöbet ile Nöbet ve mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler arasında fark bulunmuştur. Buna göre Nöbet ve Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler güvenlik değerine Sadece Nöbet vardiya sistemiyle çalışanlara göre daha fazla önem vermektedir.

Fedakarlık boyutuna ait puan ortalamalarında ise Sadece Nöbet vardiya sistemiyle çalışan bireylerin Nöbet ve Mesai ve Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireylerle farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Buna göre Sadece nöbet vardiya sistemiyle çalışan bireylerin bu iki değere diğer iki gruba göre daha az önem vermektedir.

Estetik boyutuna ait puan ortalamalarında ise Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler ile Sadece Nöbet vardiya sistemiyle çalışan bireyler arasında farklılık gözlemlenmiştir. Buna göre Sadece Mesai vardiya sistemiyle çalışan bireyler bu değere daha fazla önem vermektedir.

Tüm boyutlardaki farklılığa daha geniş bir perspektiften bakılacak olursa farkı oluşturan tüm boyutlara Sadece mesai çalışma programıyla çalışan bireylerin daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Bu sonuca göre **H2f**: *“Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, vardiya sistemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.*

İş değerleri ile ilişkisi incelenecek bir diğer unsur ise çalışma pozisyonudur. Başlangıçta ölçekte çalışma pozisyonuna dair soru “Klinisyen”, “Yönetici” ve “Diğer” sınıflandırmasına göre kodlanmıştır. Ancak “diğer” kategorisindeki

çalışanların (stoma bakım hemşiresi, yara bakım hemşiresi, eğitim hemşiresi) sayısının azlığı (n=16) ve görev tanımlarının ve yaptıkları işlerin içeriğinin klinisyen kategorisinde ele alınan meslektaşları ile örtüşmesi sebebiyle bu katılımcılar “Klinisyen” kategorisinde incelenmiş ve ilgili analiz buna göre yapılmıştır. Tablo 17’de iş değerlerinin çalışma pozisyonuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştırmak için yapılan Bağımsız iki Örneklem t testi sonuçları görülmektedir.

Tablo 17: İş Değerlerinin Çalışma Pozisyonuna Göre Farklılığının Araştırılması

Faktörler	Çalışma Pozisyonu	N	Ortalama	Std. sapma	t	p
Ekonomik Faydalar	klinisyen hemşire	550	2,0225	,95729	-1,570	0,124
	yönetici hemşire	37	2,2703	,92762		
Yaratıcılık	klinisyen hemşire	550	3,4365	,94341	-3,635	0,000
	yönetici hemşire	37	4,0090	,62970		
Üstlerle ilişkiler	klinisyen hemşire	550	3,3098	1,04031	-2,093	0,042
	yönetici hemşire	37	3,6486	,94681		
Başarı	klinisyen hemşire	550	3,8501	,86313	-2,813	0,007
	yönetici hemşire	37	4,1514	,61175		
Fedakarlık	klinisyen hemşire	550	4,0945	,73037	-1,250	0,218
	yönetici hemşire	37	4,2378	,67138		
Yaşam Tarzı	klinisyen hemşire	550	2,5138	1,06859	-1,022	0,313
	yönetici hemşire	37	2,7189	1,18833		
Prestij	klinisyen hemşire	550	2,6800	1,01687	-3,468	0,001
	yönetici hemşire	37	3,1730	,82349		
Çeşitlilik	klinisyen hemşire	550	2,8100	1,02137	-2,118	0,040
	yönetici hemşire	37	3,2000	1,08832		
Bağımsızlık	klinisyen hemşire	550	2,7800	1,02104	-2,656	0,011
	yönetici hemşire	37	3,2270	,98901		
Arkadaşlarla İlişkiler	klinisyen hemşire	550	3,5153	,92235	-0,887	0,380
	yönetici hemşire	37	3,6378	,80531		
Estetik	klinisyen hemşire	550	3,6364	,93031	-2,742	0,006
	yönetici hemşire	37	4,0608	,54456		
Yönetim	klinisyen hemşire	550	2,7873	,93309	-6,142	0,000
	yönetici hemşire	37	3,7500	,75000		
Güvenlik	klinisyen hemşire	550	2,9827	,83138	-0,669	0,507
	yönetici hemşire	37	3,0811	,86814		
Çevre	klinisyen hemşire	550	2,5310	1,10016	-1,150	0,129
	yönetici hemşire	37	2,8216	1,10432		

Tablo 17’de ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama puanların katılımcıların çalışma pozisyonu durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini

belirlemek için yapılan Bağımsız iki Örneklem t testi sonuçları incelendiğinde; **Estetik** (p=0,006<0,05), **Üstlerle İlişkiler**(p=0,042<0,05), **Yaratıcılık** (p=0,000<0,05), **Prestij** (p=0,001<0,05), **Çeşitlilik** (p=0,040<0,05), **Bağımsızlık** (p=0,011<0,05), **Yönetim** (p=0,000<0,05) ve **Başarı** (p=0,007<0,05) boyutlarından elde edilen puanların ortalamasının çalışma pozisyonuna göre istatistiksel olarak farklılaştığı görülmektedir. Farklılaşmanın görüldüğü tüm değerlerde Yönetici pozisyonundaki hemşirelerin bu değerlere daha fazla önem verdiği görülmektedir. Buna göre Yönetici kademesinde çalışanların Klinisyenlere göre farklılık gösteren 8 değere de daha fazla önem verdikleri ve bu farklılığın yarısından fazlasının içsel değerlerden kaynaklandığı görülmektedir.

Bu sonuca göre **H2e: “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, çalışma pozisyonlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

İş değerlerinin çalışma yılına göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştırmak için yapılan Anavo testinin sonuçları Tablo 18’de görülmektedir.

Tablo 18: İş Değerlerinin Çalışma Yılına Göre Farklılığının Araştırılması

Faktörler	Çalışma yılı	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Grup Farkı
Ekonomik Faydalar	1- 0-1 yıl	1,9105	1,05492	2,042	0,87	
	2- 13 ay-5yıl	2,1281	,92911			
	3- 6 yıl-10 yıl	1,9286	,80763			
	4- 11 yıl-15 yıl	2,2396	1,04827			
	5- 16 yıl ve üzeri	1,9949	1,03811			
Üstlerle İlişkiler	1- 0-1 yıl	3,4842	1,05177	0,868	0,483	
	2- 13 ay-5yıl	3,4216	1,02500			
	3- 6 yıl-10 yıl	3,2638	1,01611			
	4- 11 yıl-15 yıl	3,3495	,99759			
	5- 16 yıl ve üzeri	3,2595	1,07603			
Başarı	1- 0-1 yıl	4,2421	,73984	4,927	.001	1-2
	2- 13 ay-5yıl	3,7626	,85492			1-3
	3- 6 yıl-10 yıl	3,7087	,85269			2-4
	4- 11 yıl-15 yıl	4,0088	,80879			2-5
	5- 16 yıl ve üzeri	3,9620	,84850			3-4
Fedakarlık	1- 0-1 yıl	4,4105	,56367	2,570	.037	3-5
	2- 13 ay-5yıl	4,0967	,77987			1-2
	3- 6 yıl-10 yıl	4,0406	,59544			1-3
	4- 11 yıl-15 yıl	4,0132	,72529			1-4
	5- 16 yıl ve üzeri	4,1595	,78870			
Yaratıcılık	1- 0-1 yıl	3,9518	,69523	4,761	.001	1-2
	2- 13 ay-5yıl	3,3846	,95869			1-3
	3- 6 yıl-10 yıl	3,3213	1,03422			1-4
	4- 11 yıl-15 yıl	3,4469	,74985			
	5- 16 yıl ve üzeri	3,6099	,91702			

Presij	1- 0-1 yıl	3,3895	,81200	6.503	.000	1-2
	2- 13 ay-5yıl	2,6359	1,01348			1-3
	3- 6 yıl-10 yıl	2,5058	,97177			1-4
	4- 11 yıl-15 yıl	2,7780	1,01257			1-5
	5- 16 yıl ve üzeri	2,7937	1,02066			3-4 3-5
Yaşam Tarzı	1- 0-1 yıl	2,7684	1,12805	3.373	.010	1-3
	2- 13 ay-5yıl	2,4970	1,03525			3-4
	3- 6 yıl-10 yıl	2,2913	1,02754			3-5
	4- 11 yıl-15 yıl	2,7560	,96543			
	5- 16 yıl ve üzeri	2,5861	1,16840			
Çevre	1- 0-1 yıl	2,9579	1,24697	2.418	.048	1-2
	2- 13 ay-5yıl	2,4802	1,16020			1-3
	3- 6 yıl-10 yıl	2,4438	,98565			1-5
	4- 11 yıl-15 yıl	2,7275	1,05768			
	5- 16 yıl ve üzeri	2,5304	1,09961			
Çeşitlilik	1- 0-1 yıl	3,5105	,97059	6.665	.000	1-2
	2- 13 ay-5yıl	2,9222	1,04082			1-3
	3- 6 yıl-10 yıl	2,6072	1,02932			1-4
	4- 11 yıl-15 yıl	2,8725	,77718			1-5
	5- 16 yıl ve üzeri	2,7500	1,07649			
Bağımsızlık	1- 0-1 yıl	3,1316	,96565	1,943	.102	
	2- 13 ay-5yıl	2,7204	,96163			
	3- 6 yıl-10 yıl	2,7167	1,01019			
	4- 11 yıl-15 yıl	2,9341	,84751			
	5- 16 yıl ve üzeri	2,8456	1,17596			
Arkadaşlarla İlişkiler	1- 0-1 yıl	3,7263	,93511	1.285	0.275	
	2- 13 ay-5yıl	3,5856	,89053			
	3- 6 yıl-10 yıl	3,4014	,97247			
	4- 11 yıl-15 yıl	3,5297	,83765			
	5- 16 yıl ve üzeri	3,5203	,91128			
Yönetim	1- 0-1 yıl	3,1447	,85746	1,153	.331	
	2- 13 ay-5yıl	2,8428	,91773			
	3- 6 yıl-10 yıl	2,7826	,97638			
	4- 11 yıl-15 yıl	2,8929	,86934			
	5- 16 yıl ve üzeri	2,8291	1,02597			
Estetik	1- 0-1 yıl	4,0658	,76159	4,576	.0001	1-2
	2- 13 ay-5yıl	3,5269	,93301			1-3
	3- 6 yıl-10 yıl	3,5779	,96177			1-4
	4- 11 yıl-15 yıl	3,6016	,83332			2-5
	5- 16 yıl ve üzeri	3,8291	,89009			3-5
Güvenlik	1- 0-1 yıl	3,3684	,76833	3,776	0,005	1-3
	2- 13 ay-5yıl	3,0913	,78979			1-4
	3- 6 yıl-10 yıl	2,9130	,80240			1-5
	4- 11 yıl-15 yıl	3,0137	,83862			2-5
	5- 16 yıl ve üzeri	2,8687	,89037			

Tablo 18’de iş değerlerinin çalışma yılına göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi için yapılan ANOVA testine göre, **Güvenlik** ($p=0,005<0,05$), **Estetik** ($p=0,001<0,05$), **Çeşitlilik** ($p=0,000<0,05$), **Yaşam Tarzı** ($p=0,010<0,05$), **Yaratıcılık** ($p=0,001<0,05$), **Başarı** ($p=0,001<0,05$), **Prestij** ($p=0,000<0,05$), **Fedakarlık** ($p=0,037<0,05$) ve **Çevre** ($p=0,048<0,05$) boyutları arasında istatistiksel açıdan fark olduğu bulunmuştur.

Bu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını anlamak için çoklu karşılaştırma (LSD ve Tamhane t^2) analizi sonuçlarına bakılmıştır. Buna göre, **Başarı** boyutunda 0-1 yıl grubunun 13 ay-5 yıl ve 6 yıl-10 yıl grubuna göre, 13 ay-5 yıl grubunun 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri grubuna göre ve 6 yıl-10 yıl grubunun 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri grubuna göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde 0-1 yıl ($\bar{x}=4,2421$) grubunun 13 ay- 5 yıl ($\bar{x}=3,7626$) ve 6 yıl- 10 yıl ($\bar{x}=3,7087$) grubuna göre bu değere daha fazla önem vermektedir. Yine 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=3,7626$) ve 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=3,7087$) grubu 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=4,0088$) ve 16 yıl ve üzeri ($\bar{x}=3,9620$) grubuna göre başarı değerine daha az önem vermektedir.

Fedakarlık boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 13 ay-5 yıl, 6 yıl-10 yıl ve 11 yıl-15 yıl grupları arasında fark gözlemlenmiştir. Buna göre 0-1 yıl grubu ($\bar{x}=4,4105$), 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=4,0967$), 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=4,0406$) ve 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=4,0132$) gruplarına göre fedakarlık boyutuna daha fazla önem vermektedir.

Yaratıcılık boyutunda ise 0-1 yıl grubunun, 13 ay-5 yıl, 6 yıl-10 yıl ve 11 yıl-15 yıl grupları arasında fark gözlemlenmiştir. Buna göre 0-1 yıl grubu ($\bar{x}=3,9518$), 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=3,3846$), 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=3,3213$) ve 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=3,4469$) gruplarına göre yaratıcılık boyutuna daha fazla önem vermektedir.

Prestij boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 13 ay-5 yıl, 6 yıl-10 yıl, 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri gruplarının tümüyle ayrı ayrı fark gözlemlenmiştir. 6 yıl-10 yıl grubu ile de 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri grupları arasında farklılık gözlemlenmiştir. Buna göre 0-1 yıl grubu ($\bar{x}=3,3895$), 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=2,6359$), 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=2,5058$), 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=2,7780$) gruplarına göre prestij boyutuna daha fazla önem vermektedir. 6 yıl-10 yıl grubu ($\bar{x}=2,5058$) ise 11 yıl- 15 yıl ($\bar{x}=2,7780$) ve 16 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,7937$) gruplarına göre bu değere daha az önem vermektedir.

Yaşam Tarzı boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 6 yıl-10 yıl grubu arasında ve 6 yıl-10 yıl grubu ile 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri grupları arasında farklılık tespit edilmiştir. Buna göre 0-1 yıl ($\bar{x}=2,7684$) grubu 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=2,2913$) grubuna göre yaşam tarzı değerine daha fazla önem vermektedir. 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=2,2913$) grubu ise 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=2,7560$) ve 16 yıl ve üzeri gruplarına ($\bar{x}=2,5861$) göre yaşam tarzı değerine daha az önem vermektedir.

Çevre boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 13 ay-5 yıl, 6 yıl-10 yıl ve 16 yıl ve üzeri grupları arasında fark vardır. Buna göre 0-1 yıl grubu ($\bar{x}=2,9579$), 13 ay-5 yıl

($\bar{x}=2,4802$), 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=2,4438$) ve 16 yıl ve üzeri gruplara ($\bar{x}=2,5304$) göre çevre boyutuna daha fazla önem vermektedir.

Çeşitlilik boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 13 ay- 5 yıl, 6 yıl-10 yıl, 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri grupları arasında farklılık gözlemlenmiştir. Buna göre 0-1 yıl ($\bar{x}=3,5105$) grubu, 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=2,9222$), 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=2,6072$), 11yıl-15 yıl ($\bar{x}=2,7275$) ve 16 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,7500$) gruplarına göre çeşitlilik boyutuna daha fazla değer vermektedir.

Estetik boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 13 ay-5 yıl, 6 yıl-10 yıl ve 11 yıl-15 yıl grupları arasında, 16 yıl ve üzeri grubu ile de 13 ay-5 yıl ve 6 yıl-10 yıl grupları arasında fark bulunmuştur. Buna göre 0-1 yıl ($\bar{x}=4,0658$) grubu, 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=3,5269$), 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=3,5779$) ve 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=3,6016$) gruplarına göre estetik boyutuna daha fazla değer vermektedir. Yine 16 yıl ve üzeri ($\bar{x}=3,8291$) grubu, 13 ay-5 yıl ($\bar{x}=3,5269$) ve 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=3,5779$) gruplarına göre estetik boyutuna daha fazla önem vermektedir.

Güvenlik boyutunda ise 0-1 yıl grubu ile 6 yıl-10 yıl, 11 yıl-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri grupları arasında, 13 ay-5 yıl ile de 11 yıl-15 yıl grupları arasında fark bulunmuştur. Buna göre 0-1 yıl ($\bar{x}=3,3684$) grubu, 6 yıl-10 yıl ($\bar{x}=2,9130$), 11 yıl-15 yıl ($\bar{x}=3,0137$) ve 16 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,8687$) gruplarına göre güvenlik değerine daha fazla önem vermektedir. 13 ay- 5 yıl ($\bar{x}=3,0913$) grubu ise 16 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,8687$) grubuna göre bu değere daha fazla önem vermektedir.

Bu sonuca göre **H2b: “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.”** Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

İş değerleri ile ilişkisi incelenecek ve araştırmanın birincil amacını barındıran faktör ise kuşak faktörüdür. Tablo 19’da iş değerlerinin kuşaklara göre farklılığını araştırmak için yapılan Bağımsız iki Örneklem t testi sonuçları görülmektedir.

Tablo 19: İş Değerlerinin Kuşaklara Göre Farklılığının Araştırılması

Faktörler	Kuşak	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Ekonomik faydalar	X	218	2,0697	1,01577	0,386	0,700
	Y	374	2,0373	,93405		

Yaratıcılık	X	218	3,5789	,86149	2,052	0,041
	Y	374	3,4160	,97023		
Üstlerle ilişkiler	X	218	3,3193	1,02161	-0,274	0,784
	Y	374	3,3433	1,04238		
Başarı	X	218	3,9459	,84907	1,619	0,106
	Y	374	3,8287	,84864		
Fedakarlık	X	218	4,1385	,76205	0,773	0,440
	Y	374	4,0897	,70485		
Yaşam tarzı	X	218	2,6165	1,08309	1,490	0,137
	Y	374	2,4797	1,06877		
Prestij	X	218	2,8303	,98449	2,089	0,037
	Y	374	2,6524	1,02402		
Çeşitlilik	X	218	2,8280	,99046	-0,091	0,928
	Y	374	2,8358	1,04878		
Bağımsızlık	X	218	2,9294	1,09845	2,136	0,033
	Y	374	2,7439	,97016		
Arkadaşlarla ilişkiler	X	218	3,5670	,85200	0,841	0,401
	Y	374	3,5016	,94577		
Estetik	X	218	3,7833	,89532	2,417	0,016
	Y	374	3,5969	,92013		
Yönetim	X	218	2,9106	,95100	1,140	0,255
	Y	374	2,8182	,95142		
Güvenlik	X	218	2,9507	,87241	-0,994	0,321
	Y	374	3,0227	,81179		
Çevre	X	218	2,6073	1,09188	0,906	0,365
	Y	374	2,5226	1,10628		

Tablo 19’da iş değerlerinin kuşaklara göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan Bağımsız iki Örneklem t testi sonuçlarına göre, **Yaratıcılık** ($p=0,041<0,05$), **Prestij** ($p=0,037<0,05$), **Bağımsızlık** ($p=0,033<0,05$) ve **Estetik** ($p=0,016<0,05$) boyutlarında X ve Y kuşağı arasında istatistiksel olarak bir fark olduğu bulunmuştur. Farklı olan dört iş değerine de X kuşağının Y kuşağına göre

daha fazla önem verdiği gör÷lmektedir. Bu noktada Prestij dışında kalan değerler içsel değer olarak değerlendirilebilmektedir.

Bu sonuca göre **H1: “Çalışanlarının mensubu oldukları kuşaklar ile benimsedikleri iş değerleri arasında fark vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**



SONUÇ

Literatürde kuşak farklılıkları üzerine yapılan çalışmalarda, genellikle kuşakların kendine has özelliklerinden kaynaklanan farklılıkların kişinin işe ilişkin tutum ve davranışlarına yansımaları olası örgütsel sonuçlarda iyileşme adına önerilerde bulunduğu görülmektedir.

Farklı sosyo-kültürel çevrede büyümüş ve farklı teknolojik gelişim aşamalarından geçmiş olan X ve Y kuşaklarının işe dair tutum ve beklentilerinin farklı olması gayet olağandır. Bu farklı tutum ve beklentiler beraberinde çeşitli örgütsel ve yönetsel sorunları da getirmektedir. Farklı şartlarda, farklı sorunlar içinde büyümüş ve yüklenen farklı ödevlerle sınanmış bireylerin birbirini anlamaları zorlaşmakta ve bu da örgüt içinde çeşitli sorunlara sebep olmaktadır. Bu sorunlar diğer sektörlerde üretkenlik, verimlilik gibi maliyet çıktılarına etkilerken, çıktısı sağlıklı birey olması hedeflenen sağlık kuruluşlarında ise kaliteli sağlık hizmetini etkileyebilmesi sebebiyle daha büyük sorunlara yol açabilmektedir. Bu yönden özellikle sağlık kurumlarının işlevlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmelerinde kuşaklar arası farklılıkların etkin bir şekilde yönetilmesi önem kazanmaktadır. Bu sebeple bu çalışmada Super'in (1969) ve Wu, Lee, Liu ve Os'un (1996) İş Değerleri Envanteri aracılığı ile elde edilen sonuçlara göre, bir kamu hastanesinde hemşire olarak çalışan X ve Y kuşağına mensup bireylerin benimsedikleri iş değerlerinin hangi etmenlere göre değiştiğinin anlaşılması açısından ışık tutan göstergelere yer verilmiştir.

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde katılımcıların çoğunun kadın olduğu görülmektedir. Hemşirelik yüzyıllardır kadın ile özdeşleşmiş ve kadınlara özgü bir meslek olarak görülmüştür. Oysa ki hemşirelik toplum sağlığı, iyileştirme, rehabilitasyon ve yaşam kalitesini arttırmaya yönelik bir meslek olup, her iki cinsiyet tarafından da icra edilebilir. 2007 yılında Hemşirelik Kanunu'nda yapılan değişiklik sonucunda erkek hemşireler meslek hayatına dahil olmuştur. Ancak çalışmanın verilerinde de görüldüğü üzere erkek hemşirelerin sayıca hala sayıca

oldukça az oldukları görülmektedir. Bu da meslek seçiminde cinsiyetin hala etkili olabileceğini düşündürmektedir. Katılımcıların %59,1'i evli, %50,5'i çocuğu olmayan, %91'i klinisyen ve %75'i nöbet ve mesai sistemi ile çalışan bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarına göre %64,9 oran ile çoğunluğunu Lisans mezunu bireyler oluşturmaktadır. Katılımcıların arasında lise ve ön lisans mezunu bireyler de bulunmaktadır. Bunun yanı sıra henüz çalışma hayatına atılmamış olan lise eğitimi sonrası "hemşire yardımcısı" olarak sağlık bakım alanına girecek olan bireyler de mevcuttur. Bunun zaten farklı eğitim seviyelerinden bireyleri barındıran hemşirelik mesleğini örgütsel çıktılar konusunda nasıl etkileyeceği merak konusudur. Katılımcılar kıdemlerine göre incelendiğinde %28,2'sinin 13 ay ile 5 yıl arasında, 26,7'sinin 16 yıl ve üzeri süredir mesleğini icra ettiği görülmektedir. Bu da genel yazında sıkça bahsedilen farklı kıdeme sahip bireylerin yan yana çalıştığı önermesini destekler niteliktedir. Katılımcıların %63,2 sini ise Y kuşağına mensup çalışanlar oluşturmaktadır.

İş değerleri envanterine ait tanımlayıcı istatistiklere göre hemşireler en fazla "Fedakarlık" ve "Başarı" boyutlarına, en az ise "Ekonomik Faydalar" ve "Yaşam Tarzı" boyutlarına önem vermektedir. Fedakarlık değeri, kendisinden çok başkalarının iyiliğini düşünmeyi, başkalarının mutlu olması için enerji harcamayı ve bireylere yardım etmeyi içeren bir değerdir. Fedakarlık değeri iş hayatında, bireyin yaptığı iş vasıtasıyla başkalarına yardım etme yönelimini tanımlayan bir değerdir. Hemşireler için başkalarına yardımcı olmak, sosyal değer üretmek en önemli değerdir ve bu mesleğin özellikleriyle örtüşmektedir. ANA(Amerikan Hemşireler Birliği) de hemşirelerin savunucu, rehabilite edici, eğitici ve bakım verici rolleri olduğunu belirtmiştir. Başarı değeri, yapılan işe verilen emeğin sonucunda, işi iyi yapmış olmanın verdiği duyguyu tanımlayan bir değerdir. Başarı ayrıca bir ihtiyaçtır. Başarı ihtiyacını benimseyen bireyler, zorluk seviyesi yüksek, ulaşılması zor hedefler içeren ve kişi için anlam ifade eden görevleri seçme eğilimindedir. Bu yüzden holistik yaklaşımın benimsendiği bir meslek olan hemşirelikte bu mesleğe mensup bireyler için başarı çok önemli bir faktördür. En az önem verilen Ekonomik Faydalar değeri ise kişinin yaşam kalitesini arttırmak amacıyla yüksek bir gelir ve ekonomik fayda sağlamasını ifade eder. Bu da hemşirelerin mesleklerini yüksek ekonomik getiri sağlamak için yapmadıklarını göstermektedir. Yaşam Tarzı değeri işin

yaşanacak güzel bir ortam yaratması ve çalışanın istediği şekilde yaşamasına olanak sağlaması olarak tanımlanabilmektedir. Hemşirelik mesleğinin yoğun ve yorucu, nöbetli bir meslek olması, bu değerlerin daha az benimsenmesinin sebebi olarak yorumlanabilir. Ayrıca bu sonuç, araştırmanın literatüre ilişkin bölümünde de bahsedilen kişi organizasyon uyumu olgusuna işaret etmektedir. Choi (2016: 780) kamu sektöründe çalışan bireylerin başkalarına yardım etme ve topluma yararlı olma amacı güden kamu kuruluşlarıyla ortak değerlere sahip olması sebebiyle meslek ve kurum seçimlerini buna göre yaptığını belirtmiştir. Bu sebeple insan hayatıyla iç içe olan hemşirelik mesleğinin mensuplarının fedakarlık ve başarıya, ekonomik getiriler ve iş yaşam dengesinden daha fazla önem vermesi beklenen bir sonuçtur.

Hemşire çalışanların cinsiyetlerine göre iş değerleri boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İş değerlerinin cinsiyete göre farklılaşmasını ilişkisini incelemek için yapılan Bağımsız iki Örneklem t Testi sonucunda erkek bireylerin, “Ekonomik Faydalar”, “Fedakarlık”, “Bağımsızlık”, “Yönetim” ve “Güvenlik” boyutlarına kadın bireylerden daha fazla önem verdiği görülmektedir. Bu sonuca göre “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmendoğrulanmıştır. Bayar’a (2016: 41-43) göre Yönetim ve Fedakarlık ve Bağımsızlık boyutu içsel, diğer iki boyut ise dışsal değer olarak tanımlanabilmektedir. Yönetim değeri, başkalarının işini planlama ve görev vermeye dayanan bir değerdir. Bağımsızlık değeri ise bireyin işinde insiyatif alma ve çalışma planını yapabilme imkanı veren bir değerdir. Güvenlik değeri ise işin devamlılığı ve sabit bir gelirin güvencesini içeren bir değerdir. Buna göre erkek hemşireler iş güvenliğine ve işin maddi edinimine önem veren bireyler olmakla birlikte işini özveriyle yapan, işini yaparken özgürlüğe ve kararlara katılıma önem veren çalışanlardır. Hüttges ve Fay (2015: 1) 258 post-doktora mezunu birey üzerinde yaptığı çalışmasında erkeklerin dışsal değerlere kadınlardan daha fazla önem verdiğini belirtmiştir. Konrad ve arkadaşlarının (2000: 108) yaptığı meta analiz çalışmasına göre ise erkeklerin maddi getiri ve sorumluluk alma/yönetim gibi olgulara daha fazla önem verdiğini ortaya çıkmaktadır. Elizur (1994: 201), erkek ve kadınlarda çok büyük farklılıklar bulunmamakla birlikte erkeklerin bağımsızlık ve maaş gibi faktörlere daha fazla önem verdiğini belirtmiştir. Neill ve Snizek’e (1987:

245) göre de erkek bireylerin maaş, mesleki statü ve toplum içindeki prestijleri gibi unsurlara daha fazla önem vermektedir. Harris ve Earle (1986) ile Drumond, McIntire ve Skaggs (1978) ise çalışmalarında erkeklerin içsel kadınların ise dışsal değerlere daha fazla önem verdiğini belirtmiştir (Kubat ve Kuruüzüm, 2010: 489). Avcı (2011: 7) da, Turizm öğrencilerinin iş değerlerinin, eğitim aldıkları bölüme, cinsiyete göre farklılık gösterdiğini bulmuştur. Bozkurt ve Doğan (2013: 71), cinsiyet değişkeni ile iş değerleri boyutları arasında farklılaşma olduğunu bulmuşlardır. İş değerlerinin alt boyutları için yapılan analizlerde başarı, güvence, çalışma arkadaşları, estetik, prestij, bağımsızlık ve ekonomik durum ile ilgili değerlerde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiş, ancak bu araştırmadan farklı olarak bu değerlerin hepsini kadınların erkeklere göre daha önemli olarak görmekte olduğunu bulmuşlardır. Yine Kaya'nın (2010) araştırma sonucunun farklı çıktığı görülmüş, cinsiyet değişkeninin iş değerleri alt boyutları ve toplam ölçek ortalamasına göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Genel yazında erkeklerin dışsal boyutlara, kadınların ise içsel değerlere önem verdiğini gösteren bir çok çalışma mevcuttur. Bunun dışında sayıca daha az olsa da kadınların erkeklere göre daha fazla önem verdiği dışsal değerleri irdeleyen çalışmaları bulmak da mümkündür. Fedakarlık değeri her iki grupta da yüksek olmakla birlikte, erkeklerde daha yüksek olması, Hofstede'in yaptığı (1980) araştırma sonucunda Türk toplumunun "dişil bir toplum" özelliği taşıyan değerlere yatkın olduğunu göstermektedir. Her iki cinsiyetin de fedakar, yardımsever ve koruyucu özelliklerde olması Hofstede'e (1980) göre toplumun dişil özellik gösterdiği şeklinde yorumlanabilir. Buna göre bu çalışmada ulaşılan sonuçların literatüre göre tutarlı olduğunu söylemek mümkündür.

Evlilik kurumu ile yüklenen sorumluluk duygusu ve sosyal statünün, tutum ve davranışlar üzerine etkili olduğu literatürde yoğun olarak vurgulanmaktadır. Ancak iş değerleri alt boyutlarının medeni duruma göre farklılaşmasının araştırıldığı Bağımsızlık iki Örneklem t testi sonucuna göre, iş değerlerinin hiçbir boyutunda medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna göre "Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır." hipotezi reddedilmiştir. Bayar (2016:37-67) da araştırmasında medeni durum ile iş değerleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamıştır. Elmas

Atay (2017: 942) da iş değerleri ile medeni durum arasında bir fark bulamamıştır. Medeni durumun iş değerleri üzerine etkisinin araştırıldığı benzer çalışmalarda evlilerin iş değerlerinin ‘fedakârlık’ ve ‘bağımsızlık’ boyutlarının bekârlardan farklılık arz ettiği tespit edilmiştir (Kubat,2007:83). Bununla beraber bu çalışmaya paralel olarak, medeni durumun iş değerleri üzerinde herhangi bir etkisinin tespit edilemediği çalışmalar da mevcuttur. Evlilik kurumunun erkek ve kadınlara farklı sorumluluklar yüklediği ve beraberinde çocuklu ailelerde de erkek ve kadının sorumluluklarının belirgin farklılıklar taşıdığı bilinmektedir. Çalışmada demografik faktörlerden medeni durum değişkeninin iş değerleri üzerine etkisinin tespit edilememesinde medeni durum özelliğinin çeşitlendirilmemesinin de etkisi olabileceği düşünülmektedir.

Çeşitli çalışmalarda hane gelirinin bölünmesi, çalışma saatlerinde çocuğa kimin bakacağı sorunu, iş ve eve ayrılan zamanın kontrolü gibi çocuk sahibi olmanın verdiği sıkıntılar iki ebeveynin çalıştığı ya da tek ebevenli ailelerde stresi arttıran unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Warfield, 2005: 155; Barber ve Eccless, 1992: 108). Krahn ve Galambos (2003: 92) ve Johnson (2005: 352) gibi araştırmacılar ebeveyn olan bireylerin dışsal değerlere daha fazla önem verdiğini belirtmişlerdir. İş değerleri alt boyutlarının ebeveynlik durumuna göre farklılaşmasının araştırıldığı Bağımsız iki Örneklem t testi sonucuna göre çocuk sahibi olan bireylerin Estetik, Çevre, Yaratıcılık, Başarı değerlerine daha fazla önem verdiği görülmüştür ve bu sonuca göre “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, ebeveynlik durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen doğrulanmıştır. Çevre değeri çalışanlar için hoş, rahat ve iyi bir çalışma ortamı sağlayan bir değerdir. Estetik değeri ise bireylerin güzel şeylerden zevk almasını sağlayan bir değerdir. Buna göre çocuk sahibi hemşireler, işin fiziksel şartlarına, çevresel koşullara ve çevrelerindeki güzelliklere önem vermektedir. Bunun dışında çocuk sahibi bireyler, yeni fikirler geliştirmeye ve işinde başarılı olmaya istekli kişiler olduğu söylenebilir. Bu da literatür bilgilerindeki beklentilerle uyuşmamaktadır. Bunun sebebi de kültürümüzde büyük anne ve büyük babaların çocuk bakımına destek olması, kamu hastanelerinin kurum bünyesinde makul ücretlerle gündüz bakımı hizmeti vermesi gibi faktörlerin ev içi stresörlerin azalmasına ve bunun iş hayatına olan olumsuz yansımalarını azalttığı varsayılabilir.

Hemşire katılımcıların eğitim durumuna göre iş değerleri alt boyutlarının farklılaşp farklılaşmadığının araştırıldığı analiz sonucunda, Üstlerle İlişkiler, Başarı, Yaratıcılık, Prestij, Yaşam Tarzı, Çevre, Çeşitlilik, Güvenlik ve Arkadaşlarla İlişkiler boyutlarında eğitim durumlarına göre istatistiksel açıdan fark olduğu bulunmuştur. Bu doğrultuda, “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Üstlerle ilişkiler ilişkiler yönetim ve yöneticilerle iyi ilişkiler kurulmasını ifade eden bir değerdir. Ancak işin, üstlerle iletişim imkanı vermesi çalışanların kararlara katılımını sağlayan bir yönetim kademesiyle mümkündür. Yaşam tarzı değeri ise işin güzel bir yaşam ortamı yaratmasına, kişinin istediği şekilde yaşamasına ve istediği kişi olmasına olanak sağlayan bir iş değeridir. Arkadaşlarla ilişkiler değeri de uyumlu çalışmaarkadaşlarına sahip olmayı ve çalışma arkadaşlarıyla ilişki kurabilmeyi sağlayan, kişilerarası çalışma ilişkisini zevkli hale getiren bir değerdir. Prestij değeri bireyin işi sayesinde saygınlık kazanmasını ifade eder. Bu değer toplum tarafından olumlu karşılanan sosyal bir değerdir ve kişinin iş pozisyonuna bağlı olarak sahip olduğu saygı ve takdir duygusuyla ortaya çıkmaktadır. Çeşitlilik değeri ise işin çeşitli görevler sunmasını ve farklı işler yapmaya olanak sağlamasını ifade eden bir değerdir. Bu araştırmanın sonucuna göre eğitim seviyesi azaldıkça Güvenlik, Yaşam Tarzı, Çevre, Prestij, Üstlerle İlişkiler ve Arkadaşlarla İlişkiler gibi dışsal olarak sınıflandırılabilir değerlere verilen önem artmaktadır. Ayrıca içsel değer olarak nitelendirilebilecek Başarı ve Yaratıcılık değerlerine verilen önem eğitim seviyesi arttıkça azalmaktadır. Kasnak (1998: 43) çalışmasında lise mezunu bireylerin lisans mezunu bireylere göre araçsal değerlere daha fazla değer verdiği bulmuştur. Jurgensen (1978: 272) güvenlik değerinin eğitim seviyesi arttıkça azaldığını bulmuştur. Bayar (2016: 61) ise eğitim seviyesinin artmasıyla Zihinsel Teşvik Boyutuna verilen değer arttığını belirtmiştir. Elde edilen farklılığın büyük bölümü lise eğitim seviyesi bireylerden kaynaklanmakta ve bu bireylerin eğitim seviyesi daha yüksek olan gruplara göre dışsal değerlere daha fazla önem verdiği görülmektedir. Bu da çalışmanın literatürde eğitim seviyesiyle içsel değerler arasında doğru bir orantı olduğu önermesiyle paraleldir.

İş değerlerinin kıdeme göre farklılaşmasını incelemek için yapılan Bağımsız İki Örneklem t testi sonucunda bireyler arasında kıdeme göre Güvenlik, Estetik,

Çeşitlilik, Yaşam Tarzı, Yaratıcılık, Başarı, Prestij, Fedakarlık ve Çeşitlilik boyutlarında farklılık olduğu gözlemlenmiştir. Bu sebeple “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” hipotezi kabul edilmiştir. Meslekte yeni olan hemşireler, Başarı, Fedakarlık ve Yaratıcılık gibi içsel değerlere ve Prestij, Yaşam Tarzı, Çevre, Çeşitlilik ve Güvenlik gibi dışsal değerlere kendilerinden daha kıdemli bireylere göre daha fazla önem vermektedir. 11 yıl ve üzeri yıldır çalışan ve kıdemli olarak tanımlanabilecek bireyler ise Başarı ve Estetik gibi içsel değerlere, Prestij, Güvenlik ve Yaşam Tarzı gibi değerlere daha az tecrübeye sahip bireylere göre daha fazla önem vermektedir. Bu da hem içsel hem de dışsal değerlere verilen önemin bireylerin kariyerlerinin erken ve geç dönemlerinde artış gösterdiği yönünde yorumlanabilir. Literatürde ülkemizde kıdem ve iş değerlerini inceleyen pek fazla çalışmaya ulaşılamamıştır. Ancak Kasnak (1998: 47) da duygusal değerleri, daha deneyimli çalışanların daha fazla önem verdiği değerler olarak tanımlamıştır. Jurgensen (1978: 271) ise tecrübeli bireylerin güvenliğe, daha az deneyimli bireylerin ise maaş, iş arkadaşları ve çevre gibi faktörlere daha fazla önem verdiğini belirtmektedir. Bozkurt ve Doğan (2013: 82) ise iş değerleriyle kıdem arasında bir fark olmadığını belirtmiştir.

Hastaneler 7 gün 24 saat hizmet veren kurumlardır. Bu sebeple işin niteliğine göre, kimi çalışanlar sadece gündüz ya da gece mesaisi şeklinde, kimi çalışanlar da bu iki durumu da kapsayan çalışma programlarıyla çalışmaktadır. Mesai sistemine göre iş değerleri farklılaşmasının incelendiği Bağımsız iki Örneklem t testi sonucunda, Estetik, Yaratıcılık, Başarı, Fedakarlık ve Bağımsızlık gibi içsel değerlerin sadece gündüz mesaisinde çalışan bireylerce daha fazla önem gördüğü, sadece mesai sistemiyle çalışan bireylerin ise bu değerlere daha az önem verdiği görülmektedir. Benzer şekilde dışsal değerlerde de gündüz mesaisinde çalışan bireyler öne çıkmaktadır. Bu sonuca göre, “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, vardiya sistemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Katılımcıların çalışma pozisyonuna göre iş değerlerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Bağımsız iki Örneklem t testi sonuçlarına göre, Estetik, Üstlerle İlişkiler, Yaratıcılık, Prestij, Çeşitlilik, Bağımsızlık, Yönetim ve Başarı değerlerinin tümüne yönetici kademesindeki hemşirelerin daha fazla önem

verdiği görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda, “Çalışanların benimsedikleri iş değerleri, çalışma pozisyonlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.” Hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Bu değerlerin altısı içsel değerler olmakla beraber, hemşireler yüksek pozisyonlara geldikçe içsel değerlere daha fazla önem vermektedir. Yücel ve Karataş (2009: 70) eğitim sektöründe çalışan yöneticilerin en çok ahlaki/duyuşsal doyum, kişisel gelişim, bilgi ve araştırmaya önem verdiklerini bulmuştur. Kaya’ya (2010: 39) ait yüksek lisans çalışmasında öğretim elemanlarının iş değerlerinin mesleki unvanlarına göre farklılaştığı görülmüştür. Smith (1971) farklı pozisyona, statü ve gelire sahip bireyleri karşılaştırmış ve çoğu çalışanın daha yüksek pozisyonlara gelme, statü sahibi olma ve yüksek geliri bir iş için fırsatları değerlendirme eğiliminde olduğunu belirtmiştir (Dhanasarnsilp, 2006: 166).

Araştırmanın asıl amacı olan iş değerlerinin mensubu olunan kuşağa göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde, Yaratıcılık, Prestij, Bağımsızlık ve Estetik boyutlarından kaynaklandığı görülmektedir. Bu doğrultuda, “Çalışanların mensubu oldukları kuşaklar ile benimsedikleri iş değerleri arasında fark vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Söz konusu dört değere de X kuşağının Y kuşağına göre daha fazla önem verdiği görülmektedir. Literatür bilgisi X kuşağının her iki ebeveyninin de çalıştığı ilk nesil olmasından ötürü daha fazla yalnız kaldıklarını ve bunun da bağımsızlığı desteklemiş olabileceğini savunmaktadır. Sirias ve arkadaşları (2007: 755), X kuşağının bireysellik yönünün kuvvetli olduğunu belirtmiştir. Y’ler ise takım çalışmasına daha fazla önem vermektedir. Literatüre göre geri bildirim ve gelişim fırsatlarına önem vermeleriyle yaratıcılık boyutuna, şahit oldukları Bebek Patlaması kuşağına mensup ebeveynlerin başarıları sebebiyle yüksek kariyer beklentileri ile Prestij değerine daha fazla önem vermeleri olağan görülmektedir. Fernandes ve arkadaşları (2012: 6) da X kuşağının içsel değerlere Y kuşağından daha fazla değer verdiğini bulmuştur. Yiğit ve Aksay (2015: 106) sağlık profesyonelleri üzerinde yaptıkları çalışmada X kuşağının Y kuşağına göre daha inovatif olduğunu bulmuştur. Şenturan ve arkadaşları (2016: 171) ise bu sonuçlardan farklı olarak, çeşitli sektörlerden yöneticilerle yaptıkları çalışmalarında Y kuşağının iş değerleri algısının tüm boyutlarda X kuşağından daha yüksek olduğunu bulmuştur. Sonuç olarak, bu çalışma dahilinde her ne kadar farklı olan değerler az sayıda ve birbirine

yakın ortalamalara sahip olsa da X kuşığı Y kuşığına göre içsel değerlere daha fazla değer vermektedir denilebilir.



ÖNERİLER

Yöneticiler açısından hemşirelerin genel olarak önem verdikleri değerler incelendiğinde, işin niteliği gereği fedakarlık değerinin desteklenmesi daha kolay görülmekle beraber başarı değerinin desteklenmesi daha zor görünmektedir. Anlaşılacağı üzere hemşireleri tükenmişliğe iten adaletsiz gelir dağılımı ya da 24 saate kadar dayanan uzun çalışma saatleri değildir. Yöneticilerin gerek sahada gerekse yetki devriyle kendileri için anlamlı amaçları barındıran görevler vermesi gerekmektedir.

Cinsiyet faktörü irdelendiğinde ise, hemşirelik mesleği anlamında her ne kadar sayıları az da olsa erkek bireylerin önemli bir yeri vardır. Araştırma sonuçlarına göre hemşire üstlerin erkek hemşirelere ek mesai yapmalarına olanak sağlamak, çalıştıkları kurum ya da birimde kalıcı olduklarını hissettirmek ve çalışırken daha fazla otonom olmalarına izin vermek gibi desteklerde bulunulabilir. Benimsedikleri fedakarlık boyutunu desteklemek adına ise yoğun bakım klinikleri gibi hastayla daha uzun süre etkileşimde bulunulan ve sağlık profesyonelinin hastadaki olumlu gelişimleri bire bir gözlemleyebileceği kliniklerde çalışması desteklenebilir. Bunun dışında yoğun bakım gibi klinikler, mesai süreleri ve maaş katsayıları açısından ekonomik beklentileri, hem de hemşirelik sürecindeki otonomiye bireylere sağlayabilmektedir.

Farklılıkların yoğun olarak görüldüğü bir diğer nokta da eğitim seviyelerindeki çeşitlilikten kaynaklanmaktadır. Çalışmada genel itibarıyla eğitim seviyesi daha düşük olan bireylerin dışsal değerleri daha fazla seçtiği görülmektedir. Eğitim seviyesinin artması ile çalışanların yeni bilgiler edinme, zihnini geliştirme, bilimsel düşünebilme yeteneklerinin artması da olağan bir süreçtir. Bu nedenle, hastane yöneticilerinin yönetim, planlama ve eğitim ile ilgili departmalara eğitim seviyesi yüksek çalışanları tercih etmesi yerinde olacaktır.

Kıdem kavramı toplumumuzda fazlasıyla önem verilen bir konudur. Çalışma sonucunda kıdem ile benimsenen iş değerleri arasında ilişki konusunda tam bir

genelleme yapılamakla birlikte bu konunun ilerleyen çalışmalarda ayrıntılı bir şekilde incelenmesinin yararlı olacağı kanaatindeyiz.

Bir diğer konu ise statü farklılığıdır. Yabancı literatürde mavi ve beyaz yakalı çalışanların iş değerlerini inceleyen çalışmalar bulunmakta ancak bu çalışmada farklı olan nokta liseden lisansüstü eğitime geniş bir skalada dağılım gösteren bireylerin hepsinin aynı ünvana sahip olmasıdır. Çalışma sonucunda yönetici hemşirelerin içsel değerlere önem verdiği görülmüştür ve bunun görev tanımı kapsamında normal olduğu kabul edilebilir. Ancak konuya farklı bir pencereden bakıldığında değer farklılaşmasının hiçbiri klinisyenler tarafında değildir. Bu da klinisyenlere farklı sorumlulukların verilmesinin yararlı olabileceğini düşündürmektedir. Bu duruma örnek olarak bilimsel çalışmaları destekleyip çalışanların bunu kongre ve sempozyumlarda sunmasına destek sağlamak, servis içi malzeme döngüsünü düzenlemek gibi küçük yönetsel görevler verilerek de yapılabilir. Sorumluluk ne kadar büyük olursa, kişinin iş memnuniyeti, çalışma heyecanı o kadar artar.

Çalışmanın sonucu dahilinde X kuşağı bireylerinin işlerinden yaratıcılık ve bağımsızlıklarını desteklemesini istedikleri görülmektedir. Bu yüzden hemşire yöneticilerin durumsal liderlik yaklaşımını benimsemesi farklı kuşakların farklı beklentilerini karşılamak adına faydalı olabilir. Tam serbestlik tanıyan liderlik stiline yöneticiler tarafından benimsenmesi ve tam bir koçluk ilişkisi kurularak sürekli geribildirimlerde bulunmak, X kuşağı çalışanlarına daha fazla serbestlik tanıyarak bu kişilerin yaratıcı ve bağımsız kişilik özelliklerini desteklemede önemli olabilir. Teknolojiyi iyi kullanan, eğitim seviyesi yüksek ve çabuk öğrenen bir nesil olan X kuşağına, her ne kadar organizasyondaki en tecrübeli grup olmasa da, güvenmek ve onlara önemli görevler vermek, bu bireylere hem iyi ve güzel olarak değerlendirdikleri görevleri yapmalarını sağlamakla kalmaz, estetik ve prestij değerlerini de destekleyebilir.

İş değerlerindeki farklılıklar ve bu değerleri kişinin yaşına veya nesline göre tahmin etme yöntemleri hakkında bilgi kuruluşlar için değerlidir. Çeşitli kuşak kohortlarından bireylerin çalışma değerleri hakkındaki bilgileri kullanmak, kurumlarda iletişimi sürdürmek için de önemlidir. Organizasyonun değerleriyle bireyin değerlerinin uyuşmasının memnuniyet ve motivasyon gibi birçok faktörü desteklediği öngörülmesine rağmen bu konuda çalışmalar sınırlıdır. Bu çalışmanın

sonucunda da görüldüğü üzere literatürde iş değerlerinde ve genel hayattaki özelliklerinde birbiriyle oldukça benzer olduğu belirtilen iki kuşak arasında bile belli başlı farklılıklar görülebilmektedir. Bu yüzden iş değerleri ve kuşak kavramları daha fazla incelemeyi hak etmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalar, sağlık sektöründeki diğer meslek guruplarını da içerecek şekilde (hekim, radyolog, biyolog, eczacı vb.) yapılabilir. Böylelikle ilgili sektör için iş değerlerine ilişkin boyutların belirlenmesinde ve kurumsal çıktılara olumlu katkıda bulunulabilecektir. Farklı mesleklerde ve iş yaşamında çalışmakta olan her üç kuşağın da iş değerlerinin kapsamlı bir şekilde ortaya konulması, kuşak farklılıklarının kurumlarda fırsat olarak değerlendirilebilecektir. Farklı mesleklere ek olarak çalışmaların farklı sektörlerde uygulanması nedensel karşılaştırma araştırmalarının yapılabilmesine de olanak sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Abu-Saad, I. and Isralowitz, R. E. (1997). Gender as a Determinant of Work Values Among University Students in Israel. *The Journal of Social Psychology*: 137(6), s. 749-763.

Acıhoğlu, İ. (2015). 'İş'te Y Kuşaağı (1. Baskı). Ankara: Elma Yayınevi.

Adıgüzel, O., Batur, H. Z. ve Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşaağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), s. 165-182.

Afacan Fındıklı, M. (2013). İş değerleri ve Çalışma Hayatına Yansımaları (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.

Ağlargöz, O. (2017). Kuşaklar ve Çalışma Hayatı Kuşak Kavramına Disiplinlerarası Bakış. (1. Baskı) içinde (27-49). Ankara: Nobel Yayınları.

Aka, B. (2018). Bebek Patlaması, X ve Y Kuşaağı Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kamu ve Özel Sektör Farklılıklarına Göre İncelenmesi: Bir Araştırma. *Vizyoner Dergisi*, 9(20), s. 118-135.

Akgöz, E. (2016). Turizm İşletmelerinde Çalışan Değerlerine Yönelik Bir Çalışma. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1,s. 67-83.

Aktürk, Y. (2009). Temel Değerlerin Sürdürülebilirliği ve Performans Değerleme İşkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

Almeida, A. I. S. and Teixeira, A. A. C. (2017). On The Work Values of Entrepreneurs and Non-Entrepreneurs: A European Longitudinal Study. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 22(2), s. 1-29.

- Anantatmula, V. S. and Shirivastav, B. (2012). Evolution of project teams for Generation Y workforce. *International Journal of Managing Projects in Business*, 5(1), s. 9-26.
- Ansoorian, A., Good, P. and Samuelson, D. (2003). Managing Generational Differences. *Leadership*, 32(5), s. 34-36.
- Arsenault, P. M. (2004). Validating generational differences: A legitimate diversity and leadership issue. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(2), s. 124-141.
- Arslan, E. T. ve Demir, H. (2017). İşe Angaje Olma ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Hekim ve Hemşireler Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), s. 371-389.
- Avcı, N. (2011). Turizm Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin İş Değerleri:Çeşme Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(1),s. 7-18.
- Aytaç, Ö. (2002). *Sosyoloji: Bir Giriş Denemesi*. Elazığ: Üniversite Kitabevi.
- Baltes, P. B. (1968). Longitudinal and cross-sectional sequences in the study of age and generation effects. *Human Development*, 11(3), s. 145-171.
- Bannon, S., Ford, K. and Meltzer, L. (2011). Understanding Millennials in the Workplace. *The CPA Journal*, s. 61-65.
- Barber, B. L., & Eccles, J. S. (1992). Long-term influence of divorce and single parenting on adolescent family- and work-related values, behaviors, and aspirations. *Psychological Bulletin*, 111(1), s. 108–126.
- Bayar, L. S. (2014). Demografik Faktörlerin İş Değerleri Üzerine Etkisi; İşçi Sendikaları Üzerine Bir Araştırma. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1),s. 37-67.
- Beutell, N. J. and Brenner, O. C. (1986). Sex differences in work values. *Journal of Vocational Behavior*, 28(1), s. 29-41.
- Boyacıgiller N. A., Adler N. J. (1991). The parochial dinosaur: organizational science in a global context. *Academy of Management Review*, 16, s. 262–290.

- Bozkurt, S. ve Doğan, A. (2013). İş Değerleri ile İş Etiği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 4(4), s. 71-86.
- Börk, A. ve Kavas, E. (2015). Yahudilik, Hıristiyanlık ve İslam Geleneklerinde İş Ahlakı: Karşılaştırmalı Bir Analiz. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6(13), s. 89-101.
- Brown, D. (2002). The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction, and Success: A Theoretical Statement. Journal of Counseling & Development, 80, s. 48-56.
- Brown, D. and Crace, R. K. (1996). Values in Life Role Choices and Outcomes: A Conceptual Model. The Career Development Quarterly, 44(3), s. 211–223.
- Buchholz, R. A. (1978). An Empirical Study of Contemporary Beliefs About Working American Society. Journal of Applied Psychology, 63(2), s. 219-227.
- Cherrington, D. J., Condie, S. J. and England, J. L. (1979). Age and Work Values. The Academy of Management Journal, 22(3), s. 617-623.
- Cheung, C. and Scherling, S. A. (1999) Job Satisfaction, Work Values, and Sex Differences in Taiwan's Organizations. The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 133(5), s. 563-575.
- Choi, Y. (2016). Work Values, Job Characteristics, and Career Choice Decisions: Evidence From Longitudinal Data. The American Review of Public Administration, 47(7), s. 779–796.
- Chow, A., Galambos, N. L., Krahn, H. J. (2017). Work values during the transition to adulthood and mid-life satisfaction: Cascading effects across 25 years. International Journal of Behavioral Development: 41(1), s. 105-114.
- Clason, D. L. ve Dormody, T. J. (1994). Analyzing data measured by individual Likert-type items. Journal of Agricultural Education, 35(4), s. 31- 35.
- Costanza, D. P. and Finkelstein, L. M. (2015). Generationally Based Differences in the Workplace: Is There a There There? Industrial and Organizational Psychology, 8(3), s. 308–323.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

D'Andrade, R. (2008). A Study of Personal and Cultural Values American, Japanese, and Vietnamese (1. Ed.). New York: Palgrave Macmillan.

Dagenais, F. (1998). Super's Work Values Inventory Scales as Intrinsic or Extrinsic Constructs. *Psychological Reports*, 83(1), s. 197-198.

Dajani, M. A. Z. (2018). Differences in Work Values by Gender and Generation: Evidence from Egypt. *International Journal of Business Administration*, 9(2), s. 9-20.

De Vaus, D. and McAllister, I. (1991). Gender and work orientation: Values and satisfaction in Western Europe. *Work and Occupations*, 18(1), s. 72-93.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (2016). The 2016 Deloitte Millennial Survey Winning over the next generation of leaders. Retrieved 25 August 2018, from www.deloitte.com/MillennialSurvey.

Demir, A., Özkoç, H. ve Damgacı, U. (2017). Kuşakların Yaşam Memnuniyeti Açısından Farklılıklarının İncelenmesi. Özkoç, H. H.ve Bayrakdaroğlu, F. (Ed.), *Kuşak Kavramına* (1. Basım) içinde (77-102). Ankara: Nobel Yayınevi.

Demirkaya, H., Akdemir, A., Karaman, E. ve Atan, Ö. (2015). Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), s. 186-204.

Dhanasarnsilp, P., Johnson, H., and Chaipoopirutana, S. (2006), An Investigation of Work Values and Resulting Job Satisfaction in Relation to Two Work Roles in Thailand. *The Business Review*, 5(1), s. 161-170.

Doğan B. (2012). *Örgüt Kültürü* (1.Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.

Doğan, B., Aşkun, O. B. ve Yozgat, U. (2007). *Türkiyede Yönetimsel Değerler ve Yönetici Profili üzerine Bir Araştırma* (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.

Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, s. 219-240.

Duchscher, J. E. B. and Cowin, L. (2004). Multigenerational Nurses in the Workplace. *JONA*, 34(11), s. 493-501.

- Earley,C.P., Gibson,C.B. (1998). Taking Stock in Our Progress on Individualism-Collectivism: 100 Years of Solidarity and Community. *Journal of Management*, 24(3), s. 265-304
- Edmunds, T. and Turner, B. S. (2005). Global generations: social change in the twentieth century. *The British Journal of Sociology*, 56(4), s. 559-572.
- Eisner, S. P. (2005). Managing generation Y. *SAM Advanced Management Journal*, 70(4), s. 4-12.
- Eletter, S., Sulieman M. and Al Naji, L. (2017). Generational Diversity and Work Values. *Journal of Hotel & Business Management*, 6(1), s. 1-5.
- Elizur, D. (1984). Facets of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 379–389.
- Elizur, D. (1994). Gender and Work Values: A Comparative Analysis. *The Journal of Social Psychology*, 134(2), s. 201-212.
- Elizur, D., Borg, I., Hunt, R. and Beck, I. M. (1991). The structure of work values: A cross cultural comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), s. 21–38.
- Elizur, D. and Sagie, A. (1999).Facets of Personal Values: A Structural Analysis of Life and Work Values. *Applied Psychology*, 48(1), s. 73-87.
- Elmas Atay, S. (2017). Çeşitli Demografik Değişkenler Açısından Beyaz Yakalı Çalışanların İş Değerleri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(51), s. 942-951.
- Erdoğan, Z. (1989). Sosyal İlişkilere Analitik Bir Bakış, Elazığ, (Yayınlanmamış Ders Notları).
- Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (11. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Eyerman, R. and Turner, B. S. (1998). Outline of a Theory of Generations. *European Journal of Social Theory*, 1(1), s. 91-106.
- Fehr, E. and Fischbacher, U. (2004). Social norms and human cooperation. *Trends in Cognitive Sciences*, 8(4), s. 185-190.
- Fernandes, K., Hyde, A., Ives, S., Fleischer, S. Evoy, T. and Van Marrum, K. (2012). A Comparative Study of Work Values between Generation X and Generation Y.

Retrieved 14 July 2018, from <http://seanlyons.ca/wp-content/uploads/2012/01/Fernandes-et-al-2012.pdf>

Fitzgerald, G. A. and Desjardins, N. M. (2010). Organizational Values and Their Relation to Organizational Performance Outcomes. *Atlantic Journal of Communication*, 12(3), s. 121-145.

Frandsen, B. (2009). Leading by Recognizing Generational Differences. *Long Term Living*, 58(2),s. 34-35.

Froese, F. J. (2011). Work values of the next generation of business leaders in Shanghai, Tokyo, and Seoul. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 297-315.

Gable, R. K. and Pruzek, R. M. (1971). Super's Work Values Inventory. *The Journal of Experimental Education*, 40(1), s. 41-50.

Gehman, J. and Trevino, L. K. (2013). Values Work: A Process Study of the Emergence and Performance of Organizational Values Practices. *Academy of Management Journal*, 56(1), s. 84–112.

Gennamo, L. and Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organization values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), s. 891-906.

Gentry, W. A., Griggs, T. L., Deal, J. J., Mondore, S. P. and Cox, B. D. (2011). A comparison of generational differences in endorsement of leadership practices with actual leadership skill level. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 63(1), s. 39-49.

George, J. M. and Jonas, G. R. (1997). Experiencing Work: Values, Attitudes, and Moods. *Human Relations*, 50(4), s. 393-416.

Gibson, T. W., Greenwood, R. A. and Murphy, E. F. (2009).Generational Differences In The Workplace: Personal Values, Behaviors, And Popular Beliefs. *Journal of Diversity Management*, 4(3), s. 1-8.

Göksel, A. ve Güneş, G. (2017). Kuşaklar Arası Farklılaşma: X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Sessizlik Davranışı Bağlamında Analizi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), s. 807-828.

Griffin, L. J. (2004). "Generations and Collective Memory" Revisited: Race, Region, and Memory of Civil Rights. *American Sociological Review*, 69(4), s. 544-557.

- Gürbüz, S. (2015). Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi? İş ve İnsan Dergisi, 2(1), s. 39-57.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürsoy, D., Maier, T. and 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), s. 448-458.
- Hall, E. T. and Hall, M. R. (1990). *Understanding Cultural Differences*. USA: Intercultural Press Inc.
- Hammond, M. S., Betz, N. E., Multon, K. D. and Irvin, T. (2010). Super's Work Values Inventory-Revised Scale Validation for African Americans. *Journal of Career Assessment*, 18(3), s. 266-275.
- Hanel, P. H. P., Litzellachner, L. F. and Maio, G. R. (2018). An Empirical Comparison of Human Value Models. *Frontiers in Psychology*, 9, s. 1-14.
- Hannay, M. and Fretwell, C. (2011). The higher education workplace: Meeting the needs of multiple generations. *Research in Higher Education Journal*, 10, s. 1-12.
- Hansen, J. and Leuty, M. (2012). Work Values Across Generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), s. 34-52.
- Harris, C.T. and J.R. Earle. (1986). Gender and work values: Survey findings from a working-class sample. *Sex Roles*, 15, s. 487-494.
- Hatipoğlu, Z. (2014). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin x ve y kuşaklarına göre farklılıklarının incelenmesi. Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hill, K.S. (2004). Defy the decades with multigenerational teams. *Nursing Management*, 35(1), s. 32-35.
- Hills, M. D. (2002). Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. *Online Readings in Psychology and Culture*, 4(4), s. 1-14.
- Ho, C. (2006). A study of the relationship between work values, job involvement and organizational commitment among taiwanese nurses” Bachelor of business (FCU), Master of Health asministration (USC). A thesis submitted for the degree of doctor health science in the centre of health research. Queensland University of technology.

- Hofstede, G. (1981). Culture and Organization. *International Studies of Management and Organization*, 10(4), s. 15-41.
- Hofstede, G.(1995). Insurance as a Product of National Values, *Geneva Papers on Risk and Insurance: Issues and Practice*, 20(77), s. 423-429.
- Hofstede, G., Hofstede, G.J., Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G.H. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations* (2nd ed.). CA: Sage Publications.
- Hoole, C. and Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1), s. 1-11.
- Hsieh, C. A. (2006), A Study of the Relationship between Work Values and Career Choice among Hospitality Management Students in Taiwan, Ph. D. Dissertation, Idaho State University.
- Hüttges, A. and Fay, D. (2015). The Gender-Differential Impact of Work Values on Prospects in Research Careers. *Journal of Career Development*, 42(6), s. 1-6.
- İliç, D. K. ve Yalçın, B. (2017). Y Jenerasyonunun Farklılaşan İş Değerleri ve Liderlik Algılamaları. *Journal of Yasar University*, 12(46), s. 136-160.
- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum Algı İletişim* (5. Baskı). İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınları.
- Jeager, H. (1985). Generations in History: Reflections on a Controversial Concept. *History and Theory*, 24(3), s. 273-292.
- Jin, J. and Rounds, J. (2012). Stability and change in work values: A meta-analysis of longitudinal studies. *Journal of Vocational Behavior*, 80, s. 326–339.
- Johnson, M. K. (2005). Family roles and work values: Processes of selection and change. *Journal of Marriage and Family*, 67(2), s. 352-369.
- Johnson, M. K. and Monserud, M. A. (2012). Work value development from adolescence to adulthood. *Advances in Life Course Research*, 17, s. 45–58.
- Johnson, M. K., Sage, R. A. and Mortimer, J. T. (2012). Work Values, Early Career Difficulties, and the U.S. Economic Recession. *Social Psychology Quarterly*, 75(3), s. 242–267.

- Judge, J. A. and Bretz, R. D. (1992). Effects of Work Values on Job Choice Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), s. 261-271.
- Jurgensen, C. E. (1978). Job Preferences (What Makes a Job Good or Bad?). *Journal of Applied Psychology*, 63(3), s. 267-276.
- Kaifi, B. A., Nafei, W., Khanfar, N. M. and Kaifi, M. M. (2012). A Multi-Generational Workforce: Managing and Understanding Millennials. *International Journal of Business and Management*, 7(24), s. 88-93.
- Karaman, H , Atar, B , Çobanoğlu Aktan, D . (2017). Açımlayıcı Faktör Analizinde Kullanılan Faktör Çıkartma Yöntemlerinin Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37 (3), s. 1173-1193.
- Kashefi, M. (2011). Structure and/or Culture: Explaining Racial Differences in Work Values. *Journal of Black Studies*, 42(4),s. 638–664.
- Kasnak, E. (1998). Çalışanların İş Değerleri ve Bir Özel Sektör Şirketinde Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi.
- Kaya, B. (2010). Öğretim elemanlarının iş değerleri açısından örgütsel davranış modellerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Kilber, T., Barclay, A. and Ohmer, D. (2014). Seven Tips for Managing Generation Y. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(4), s. 80-91.
- Konrad, A. M., Corrigall, E., Lieb, P. and Ritchie, J. E. (2000). Sex Differences in Job Attribute Preferences among Managers and Business Students. *Group & Organization Management*, 25(2), s. 108–131.
- Kopelman, R. E., Rovenpor, J. L. and Guan, M. (2003). The Study of Values: Construction of the fourth edition. *Journal of Vocational Behavior*, 62, s. 203–220.
- Krahn, H. J. and Galambos, N. L. (2013). Work values and beliefs of “Generation X” and “Generation Y”. *Journal of Youth Studies*, 17(1), s. 92–112.
- Kubat, U. (2007) İmalat sektöründe iş değerleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kubat, U. ve Kuruüzüm, A. (2010). İş Değerleri ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Yapısal Denklem Modelleme Yaklaşımı. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), s. 487-505.
- Kupperschmidt, B. (2000). Multi-generation employees: Strategies for effective management. *Health Care Manager*, 19(1), s. 65-75.
- Lamanauskas, V. and Augiene, D.(2017). Work Values of Lithuanian University Students: Internal Structure. *Psychological Thought*, 10(1), s. 109–123.
- Lancaster, L. C. and Stillman, D. (2002). When generations collide : traditionalists, baby boomers, generation xers, millennials : who they are, why they clash, how to solve the generational puzzle at work. Harper Collins e-books. Retrieved 11 February 2018, from https://play.google.com/books/reader?id=bn_mxJboF0IC&pg=GBS.PR3.w.0.1.0.
- Lechner, C. M., Sortheix, F. M., Göllner, R. and Salmela-Aro, K. (2017). The development of work values during the transition to adulthood: A two-country study. *Journal of Vocational Behavior*, 99, s. 52–65.
- Lee, S. M., Terada, M., Shimizu, K., Lee, M. and Lee, D. H. (2017). Comparative analysis of work values across four nations. *Journal of employment counseling*, 54,s. 132-144.
- Leuty, M. E. and Hansen, J. (2011). Evidence of construct validity for work values. *Journal of Vocational Behavior*, 79, s. 379–390.
- Li, W., Liu, X. and Wan, W. (2007). Demographic Effects of Work Values and Their Management Implications. *Journal of Business Ethics*, 81(4), s. 875–885.
- Lipscomb, V. G. (2010). Intergenerational Issues in Nursing: Learning From Each Generation. *Clinical Journal of Oncology Nursing*, 14(3), s. 267-269.
- Liu, Y. and Lei, Y. (2012). The Connotation of Work Values: A Preliminary Review. *Asian Social Science*, 8(1), s. 47-53.
- Loscocco, K. A. (1989). The Instrumentally Oriented Factory Worker: Myth or Reality? *Work and Occupations*, 16(1), s. 3-25.
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. In P. Kecskemeti (Ed.), *Essays on the Sociology of Knowledge* (pp. 276-322). London: Routledge and Kegan Paul.
- Margalit, A. (2004). *The Ethics of Memory* (3.ed.). USA: Harvard University Press.

- Martin, C. A. (2005). From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y. *Industrial and Commercial Training*, 37(1), s. 39-44.
- Martin, C. A. and Tulgan, B. (2006). *Managing Generation Mix: From Urgency to Opportunity* (2 ed.). Massachusetts: HRD PRESS, INC.
- Matic, J. L. (2008). Cultural Differences in Employee Work Values and Their Implications for Management. *Management*, 13 (2), s. 93-104.
- McCrinkle, M. and Wolfinger, E. (2010). Generational Defined. *Ethos*, 18(1), s. 8-13.
- McSweeney, B. (2002). Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith - a failure of analysis. *Human Relations*, 55(1), s. 89-118.
- Medd, K. D. (2010). An application of Hofstede's values survey module with Aboriginal and NonAboriginal governments in Canada. Unpublished doctoral dissertation, Carleton University, Ottawa.
- Mengüşoğlu, T. (1997). *Felsefeye Giriş*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Miller, M. F. (1974). Relationship of Vocational Maturity to Work Values. *Journal of Vocational Behavior*, 5, s. 367-371.
- Neil, C. C. and Snizek, W. E. (1987). Work Values, Job Characteristics, and Gender. *Sociological Perspectives*, 30(3), s. 245-265.
- Nevill, D. D. and Kruse, S. J. (1996). Career Assessment and the Values Scale. *Journal of Career Assessment*, 4(4), 383-397.
- Nicholas, A. (2009). Generational Perceptions: Workers and Consumers. *Journal of Business & Economics Research*, 7 (10), s. 47-52.
- Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. M. and Doherty, E. M. (1990). Studying Meanings of Work: The Case of Work Values. W. R. Nord and A. P. Brief, (Ed.), *Meanings of Occupational Work A Collection of Essays* (pp. 21-50). USA: Lexington Books
- Norlund, A. (2009). Values, attitudes, and norms. Drivers in the Future Forests context. External drivers affecting Swedish forests and forestry. *Future Forests Working Report*, s. 1-29.

- Ovadia, S. (2001). Race, class, and gender differences in high school seniors' values: Applying intersection theory in empirical analysis. *Social Science Quarterly*, 82(2), s. 340-356.
- Özer, P. S. (2014). Kuşak Farkının İşe İlişkin Değerler ve Tutumlar Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 51(589), s. 53-68.
- Özer, P. S., Eriş, E. D. ve Timurcanday Özmen, Ö. N. (2013). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38, s. 123-142.
- Palese, A., Pantali, G. and Saiani, L. (2006). The management of a multigenerational nursing team with differing qualifications: A qualitative study. *The Health Care Manager*, 25(2), s. 173-193.
- Parry, E. and Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13(1), 79–96.
- Pekçetaş, T. ve Gündüz, Ş. (2018). Kuşaklar ve Örgütsel Sessizlik/Seslilik. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi*, 6(1), s. 89-115.
- Pendergast, D. (2007). The MilGen and society. In N. Bahr & D. Pendergast (Eds.), *The millennial adolescent* (pp. 23-40). Camberwell, Australia: Australian Council Education Research.
- Perry, J. L. and Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), s. 367-373.
- Ralston, D. A., Egri, C. P., Stewart, S. and Terpsta, R. H. (1999). Doing Business in the 21st Century with the New Generation of Chinese Managers: A Study of Generational Shifts in Work Values in China. *Journal of International Business Studies*, 30(2), s. 415-427.
- Rassin, M. (2008). Nurses' Professional and Personal Values. *Nursing Ethics*, 15(5), s. 614–630.
- Reeves, T. C. and Oh, E. (Dec 22, 2007). Generational Differences. Retrieved February 2019, from https://www.academia.edu/2798943/Generational_differences

- Robins, S. P., Judge, T. A. (2012). Örgütsel Davranış, (Prof. Dr. İnci Erdem, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.(14. Baskıdan çeviri)
- Robinson, C. H., & Betz, N. E. (2008). A psychometric evaluation of Super's Work Values Inventory--Revised. *Journal of Career Assessment*, 16(4), s. 456-473.
- Roe, R. A. and Ester, P. (1999). Values and Work Empirical Findings and Theoretical Perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), s. 1-21.
- Rokeach, M. (1973). *Understanding Human Values Individual and Social*. New York: The Free Press.
- Ros, M., Schwartz, S. H. and Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. *Applied PsychologyS: An International Review*, 48(1), s. 49-71.
- Rowe, R. and Snizek, W. E. (1995). Gender Differences in Work Values: Perpetuating the Myth. *Work and Occupations*, 22(2), s. 215-229.
- Sagie, A. and Elizur, D. (1996). The Structure of Personal Values: A Conical Representation of Multiple Life Areas. *Journal of Organizational Behavior*, 17,s. 573-586.
- Saracel, N., Taşseven, Ö. ve Kaynak, E. (2016). Türkiye’de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini-Motivasyon İlişkisi. *Social Sciences Research Journal*, 5(1), s. 50-79.
- Sayers, R. (2007). The right staff from X to Y: Generational change and professional development in future academic libraries. *Library Management*, 28(8/9), s. 474-487.
- Schmitz, L. and Weber, W. (2014). Are Hofstede's dimensions valid? A test for measurement invariance of uncertainty avoidance. *Interculture Journal: Online journal for intercultural studies*, 13(22), s. 11-26. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-454722>
- Schuman, H. and Scott, J. (1989). Generations and Collective Memories. *American Sociological Review*, 54(3), s. 359-381.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, s. 1-65.

- Schwartz, S. H. (1999). A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), s. 23–47.
- Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), s. 1-20.
- Schwartz, S. H. and Rubel, T. (2005). Sex differences in value priorities: Cross-cultural and multimethod studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(6),s. 1010–1028.
- Schwartz, S. H. and Sagie, G. (2000). Value Consensus and Importance A Cross-National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31(4), s. 465-497.
- Shapiro, E. G. (1977). Racial Differences in the Value of Job Rewards. *Social Forces*, 56(1), s. 21-30.
- Sharabi, M. (2014). Political economy and work values: the case of Jews and Arabs in Israel. *Political Economy in Israel*, 20(4), s. 503-516.
- Shuler, H. D., Faulk, K., Johnson, B. D. and Williams, D. (2016). Engaging Diverse Generations in the 21st Century Workplace. *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, 7(3), s. 31-39.
- Sığrı, Ü. Ve Gürbüz, S. (Ed.) (2015). *Örgütsel Davranış (3. Baskı)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sirias, D., Karp, H. B. and Brotherton, T. (2007). Comparing the levels of individualism/collectivism between baby boomers and generation X Implications for teamwork. *Management Research News*, 30(10), s. 749-761.
- Smola, K. and Sutton, C.D. (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), s. 363-382.
- Soto, M. Y. and Lugo, M. V. (2013). Multigenerational Differences in the Puerto Rican Workforce. *Journal of Business Diversity*, 13(1/2), s. 65-82.
- Spranger, E. (1928). *Types of Men The Psychology and Ethics of Personality*. New York: Hafner Publishing Company.
- Stefan, F. and Yazdanifard, R. (2013). The Issues of Generational Conflicts in Workplace and Solutions for it. Retrieved 12 February 2019, from

https://www.researchgate.net/publication/253787990_The_Issues_of_Generational_Conflicts_in_Workplace_and_Solutions_for_it

Stern, P. C. (2000). Toward a Coherent Theory of Environmentally Significant Behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), s. 407-424.

Strauss, W. and Howe N. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: Harper Perennial.

Sujansky, J. G. and Ferri-Reed, J. (2009). *Keeping The Millennials: Why Companies Are Losing Billions in Turnover to This Generation- and What to Do About It*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Sullivan, S. E., Forret, M. L., Carraher, S. M. and Mainiero, L. M. (2009). Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes. *Career Development International*, 14(3), s. 284-302.

Susaeta, L., Pin, T. R., Espejo, A., Belizon, M., Gallifa, A., Aguirre, M., Pedrozo, E. A. (2013). Generation or culture? Work attitude drivers: an analysis in Latin America and Iberian countries. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(3),s. 321-360.

Suzuki, E. (2012). Time changes, so do people. *Social Science & Medicine*, 75(3),s. 452-456.

Swanson, G. E. (1953). The Approach to a General Theory of Action by Parsons and Shils. *American Sociological Review*, 18(2), s. 125-134.

Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E. M., Başak, S. ve Şentürk, N. (2016). X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme, *Business and Economics Research Journal*, 7(3), s. 171-182.

Tapscott, D. (1998). *Growing Up Digital. The Rise of the Net Generation*. New York: McGraw Hill.

Taş, H. Y., Demirdöğmez, M. ve Küçükoğlu, M. (2017). Geleceğimiz Olan Z Kuşağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), s. 1033-1048.

Taylor, R. N. and Thompson, M. (1976). Work value systems of young workers. *Academy of Management Journal*, 19(4), s. 522-536.

- Tekin, İ.Ç., Akgemci, T. (2016). Y Kuşağı Çalışanların İş Değerlerinin Araştırılması: Konya İli Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(2), s. 15-52.
- Tolbize, A. (2008). Generational differences in the workplace. Retrieved 10 February 2017, from https://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf.
- Tombak, A. ve Topdal, E. B. (2017). Kuşaklar Boyu Kadın Olmak. *Yaratıcı Drama Dergisi*, 9(7), s. 59-67.
- Trompenaars, F. (1993). *Riding the Waves of Culture. Understanding Diversity in Global Business*. New York: IRWIN Professional Publishing.
- Tulgan, B. and Martin, C. A. (2001). *Managing GENERATION Y Global Citizens Born in the Late Seventies and Early Eighties*. Massachusetts: HDR Press.
- Turner, B. S. (1998). Ageing and Generational Conflicts: A Reply to Sarah Irwin. *The British Journal of Sociology*, 49(2), s. 299-304.
- 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), s. 1117–1142.
- Twenge, J.M. and Campbell, S.M. (2008) Generational Differences in Psychological Traits and Their Impact on the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23, s. 862-877.
- Van Den Ouweland, L. and Van den Bossche, P. (2017). The impact of values-job fit and age on work-related learning. *International Journal of Training and Development*, 21(3), s. 195–210.
- Van Ness, R. K., Melinsky, K., Buff, C. and Seifert, C. F. (2010). Work Ethic: Do New Employees Mean New Work Values?. *Journal of Managerial Issues*, 22(1), s. 10-34.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2001) *The psychology of culture shock*. Retrieved 10 May 2019, from https://www.academia.edu/2662056/Psychology_of_culture_shock

- Warfield, M. E. (2005). Family and work predictors of parenting role stress among two-earner families of children with disabilities. *Infant and Child Development*, 14(2), s. 155–176.
- Wilson, W. J. (2009). *More Than Just Race: Being Black and Poor in the Inner City*. New York: W. W. NORTON & COMPANY.
- Winter, R. P. and Jackson, B. A. (2015). Work values preferences of Generation Y: performance relationship insights in the Australian Public Service. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(17), s. 1997-2015.
- Wright, B. E. and Christensen, R. K. (2010). Public Service Motivation: A Test of the Job Attraction–Selection–Attrition Model. *International Public Management Journal*, 13:2, s. 155-176.
- Yi, X., Ribbens, B., Fu, L. and Cheng, W. (2015). Variation in career and workplace attitudes by generation, gender, and culture differences in career perceptions in the United States and China. *Employee Relations*, 37(1), s. 66-82.
- Yigit, S., & Aksay, K. (2015). A Comparison between Generation X and Generation Y in Terms of Individual Innovativeness Behavior: The Case of Turkish Health Professionals. *International Journal of Business Administration*, 6(2), s. 106-117.
- Yücel, C., Karataş, E. (2009). Eğitim Yöneticilerinin Benimsedikleri İş Değerleri, *Ege Eğitim Dergisi* 2009, (10) 2, s. 70-101.
- Zhang, W. and Chen, H. (2015). The Structure and Measurement of the Work Values of Chinese Civil Servants: The Case of Hangzhou City Government. *Public Personnel Management*, 44(4), s. 559-576.
- Zemke, R., Raines, C. and Filipczak, B. (2013). *Generations at work : managing the clash of boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace* (2nd ed.). USA: AMACOM.
- Zerubavel, E. (1996). Social memories: Steps to a sociology of the past. *Qualitative Sociology*, 19(3), s. 283-299.



EK

Ek 1: Anket Formu

Değerli katılımcı,

Bu anket çalışması, “Kuşak Farklarının İş Değerleri ile İlişkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği” konulu yüksek lisans tezinde kullanılmak amacıyla Yrd. Doç. Dr. Esra Dünder ARAVACIK ve Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans öğrencisi Barış ERGİN tarafından hazırlanmıştır. Ankete verdiğiniz cevaplar gizli tutulacaktır ve bu çalışma haricinde başka bir yerde kullanılmayacaktır.

“Araştırmaya gösterdiğiniz ilgi ve ayırdığınız zaman için **teşekkür ederiz.**”

Aşağıda kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen sizin için uygun olan seçeneğinin karşılığını (X) işaretleyiniz.

Araştırmacı: Barış ERGİN

barisergin3522@gmail.com

1-Doğum yılınız: 1943-1960 1961-1980 1981-2000

2-Cinsiyetiniz: Kadın Erkek

3-Medeni durumunuz: Evli Bekar

4- Çocuğum: Var Yok

5-Eğitim Durumunuz: Lise Önlisans Lisans Lisansüstü diğer

6- Toplam çalışma süreniz:

0-1 yıl 13 ay-5yıl 6yıl-10 yıl 11yıl-15 yıl 16 yıl ve üzeri

7- Çalışma Pozisyonunuz:Klinisyen Hemşire Sorumlu hemşire Diğer

Diğer ise belirtiniz.....

8-Kurumda çalışma şekliniz:

Sadece nöbet sistemi Nöbet ve mesai sistemi Sadece mesai sistemi

İş değerleri Ölçeği					
<i>İş değerleri; bireyin belirli bir işe olan hislerinden ziyade genel olarak işe karşı var olan tutumlarını ifade etmektedir . İş değerleri, çalışanların işlerinde nelere önem verdiklerini, işteki faaliyetin sonucundaki beklentilerini göstermektedir. Bireyin kendine sorduğu, ne için çalışıyorum, mesleğimden ve hayattan ne bekliyorum gibi sorulara verdikleri cevaplar, kişinin iş değerlerini oluşturmaktadır.</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İşim;					
Başkalarına yardım etmeme olanak tanıyor					
Yardımsever bir grupla çalışmamı sağlıyor					
Başkasına yardım etmenin verdiği mutluluğu yaşayabiliyorum					
Yaptığım iş vasıtasıyla başkalarına yardım etmemi sağlıyor					
İnsanların ve toplumun esenliğine katkıda bulunuyor					
Bir güzellik algımın olmasını sağlıyor					
Güzel şeylerle temasa geçmemi sağlıyor					
Güzel şeyler içeriyor					
Bana güzel bir insan olduğumu hissettiriyor					
Güzel giysiler giymem için teşvik ediyor					
Yeni fikirler denememe olanak veriyor					
Görevleri tamamlamak için yeni yöntemler bulmamı gerektiriyor					
Mesleğimde yeni fikirler sağlıyor					
Yeni şeyler ve yöntemler keşfetmeme olanak sağlıyor					
Tamamen yeni fikirler geliştirmemi gerektiriyor					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Yeni problemleri çözmek için her zaman bana şans veriyor					
Keskin zekalı olmayı gerektiriyor					
Mental olarak her zaman zorlayıcıdır					
Rutin değildir, bireyin mesleği boyunca yeni şeyler öğrenmesini sağlıyor					
Zor durumlarda yeteneklerimden ve vasıflarımdan faydalanmama izin veriyor					
Günün sonunda bir şeyleri başarmış olmanın verdiği mutluluğu hissettiriyor					
İşimi iyi yapmaktan kaynaklı başarı duygusunu tattırıyor					
Her günün sonunda bir şeylerin üstesinden gelmiş olmanın verdiği mutluluğu hissettiriyor					
İş yerinde başarılı olduğum hissini veriyor					
İyi bir iş yaptığım hissini veriyor					
Kendi işimin patronuyumdur					
Mesleğimde kendi kararlarımı almama olanak veriyor					
Karar vermek için kendi değer yargılarımı kullanmama izin veriyor					
Bağımsız bir şekilde çalışmama izin veriyor					
İşimi istediğim şekilde yapmama olanak tanıyor					
Başkalarının sahip olmak istediği bir iş					
Başkalarının saygı duyduğu bir iş					
Toplum içinde prestijli bir iş					
Diğer mesleklere göre daha yüksek statüde ele alınır					
Başkaları tarafından üstün görüldüğüm hissini bana veriyor					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Liderlik özelliklerimi göstermeme olanak sağlıyor					
Diğerlerini denetlememe izin veriyor					
İşimi yaparken bana yetki veriyor					
Diğerlerinin işlerini palanlamamı ve denetlememi gerektiriyor					
Başkalarına görev vermeme izin veriyor					
Geçimimi sağlayacak ölçüde fiyat artışı veriyor					
İstedğim gibi yaşmama yetecek ücreti veriyor					
Umdüğüm zam ve bonusları (ek ödeme vs.) veriyor					
İşimden kazanabileceğim en yüksek ücreti almamı sağlıyor					
İstedğim şeyleri almam için yeterli ücret alıyorum					
İstikrarlı bir iştir					
Sahip olduğum mevkiyi koruyacağım hissini veriyor					
İşimden çıkarılma ihtimalim düşük görünüyor					
Mevcut durumumda kısıtlamalar ve kesintiler olursa ek fırsatlar sağlar					
Mesleğimi uzun yıllar icra edeceğim hissini veriyor					
İyi çalışma koşulları var					
Çalışma ortamı çalışmak için temiz, sıcak ve aydınlık bir yerdir					
Çalışma ortamı çalışmak için güvenli ve hoş bir yerdir.					
Yeterli çalışma alanı, dinlenme alanı ve diğer imkanlara sahiptir					
Rahat bir ortam sağlar					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katıyorum	Kesinlikle Katıyorum
İşim makul ve mantıklı biri tarafından denetleniyor.					
Adil bir sorumlu hemşirem/üstüm var.					
İşim anlayışlı biri tarafından denetleniyor					
Sorumlu hemşiremle/üstümle kişisel sorunlarım hakkında konuşabiliyorum					
Değerlerimin farkında olan bir sorumlu hemşirem/üstüm var					
İş arkadaşlarımla kaliteli ilişkiler kurmama imkan veriyor					
Meslektaşlarımla arkadaşlık kurmama imkan veriyor					
Sevdiğim insanlarla çalışmama izin veriyor					
İş arkadaşlarımla çalışmak kolaydır					
Bana benzer karakterde insanlarla çalışma imkanı veriyor					
Aile ve arkadaşlarıma zaman ayırmama olanak sağlıyor					
Boş zaman aktiviteleri için yeterli iş dışı zaman sunuyor					
İstediğim ve sevdiğim bir yaşam tarzına sahip olmamı sağlıyor					
İş dışında eğlenmek için boş vakitler sağlıyor					
Esnek bir çalışma programımın olmasını sağlıyor					
Çeşitli görevler sunan bir iştir					
Farklı şeyler yapmama izin vererek rutinimden kurtulmama olanak sağlıyor					
Aynı şeyleri her zaman yapmak zorunda kalmam					
Farklı tip görevleri yapmama ve istememe olanak veriyor					
Çeşitli beceri ve ilgi alanları sunan bir iştir					

Ankete katıldığınız için teşekkür ederim.

ÖZGEÇMİŞ

Ad SOYAD: BARIŞ ERGİN
DOĞUM YERİ: İzmir/Konak
DOĞUM TARİHİ: 14.07.1991
EĞİTİM DURUMU: Cem Bakiöğlu Anadolu Lisesi (2010)
Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakóltesi
Hemşirelik Bölümü (2014)
İŞ DENEYİMİ: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Eğitim ve
Araştırma Hastanesi (2015- Halen)
YABANCI DİL: İngilizce