

**T.C.  
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM ORGANİZASYON TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ  
İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR KAPSAMINDA ANALİZİ**

**Büke KALELİ**

**Danışman  
Doç. Dr. Bahar YALÇIN**

**MANİSA-2019**

**T.C.  
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM ORGANİZASYON TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ  
İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR KAPSAMINDA ANALİZİ**

**Büke KALELİ**

**Danışman  
Doç. Dr. Bahar YALÇIN**

**MANİSA-2019**

	T.C. MANISA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	Doküman Kodu	FRYL-031
	YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ FORMLARI Tez Savunma Sınavı Tutanağı	Yayınlanma Tarihi	26/03/2018
		Revizyon No/Tarih	2/23/03/2018
		Sayfa	1/1

### TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 28/05/2019 tarih ve 18/18 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 9. Maddesi gereğince Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi BÜKE KALELİ'nin "Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle İş Değerleri İlişkisinin Kuşaklar Kapsamında Analizi" konulu tezi incelenmiş ve aday 19/06/2019 tarihinde saat 14:00'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra **35** dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna  OY BİRLİĞİ   
DÜZELTME yapılmasına \*  OY ÇOKLUĞU   
RED edilmesine \*\*  ile karar verilmiştir.

ÜYE BAŞKAN  
Doç. Dr. Bohar YALÇIN

ÜYE

ÜYE Doç. Dr. Mesrin *[Signature]*

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep KOCAMAR  
ÜYE *[Signature]*

Evet Havir

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.

Tez, mutlaka basılmalıdır.

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

Tez, basımı gereksizdir.

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir. İkinci tez savunma sınavında da başarısız olan öğrencinin Enstitü ile ilişkisi kesilir.

\*\* Bu halde adayın Enstitü ile ilişkisi kesilir.

Hazırlayan Enstitü Sekreteri	Onaylayan Enstitü Müdürü
---------------------------------	-----------------------------

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile İş Değerleri İlişkisinin Kuşaklar Kapsamında Analizi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

19/06/2019

Büke Kaleli

İmza



## ÖZET

### BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR KAPSAMINDA ANALİZİ

Bireylerin kişilikleri ve iş değerleri iş yaşamını etkileyen önemli faktörlerdendir. Kişiliğin ve değerlerin bireylerin doğdukları ve yetiştikleri dönemde oluştuğu düşünüldüğünde; bu konuların kuşaklar açısından incelenmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır. İş yerinde kuşaklar arası farklılıkları anlamak çalışanların ihtiyaçlarını karşılamanın ilk adımıdır. Her bir kuşağın farklı özellikleri olduğundan kurumlar da sistemlerini kuşakların beklentileri ve ihtiyaçlarına göre güncellemek durumundadır.

Bu araştırmanın amacı, beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişkinin kuşaklar kapsamında analizini gerçekleştirmektir. Bu doğrultuda ilk bölümde kuşak özelliklerine, ikinci bölümde kişilik konusuna ve beş faktör kişilik özelliklerine, üçüncü bölümde ise iş değerlerine değinilmiştir. Dördüncü bölümde ise kuşaklar, kişilik özellikleri ve iş değerleri ilişkisinden bahsedilmiştir. Araştırmada Super'ın İş Değerleri Envanteri'nden ve Goldberg'in Beş Faktör Kişilik Envanteri'nden yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda, Türkiye'de yaşayan farklı kuşaklardan bireylerin öne çıkan kişilik özellikleri ve benimsedikleri iş değerleri saptanmış; aralarındaki ilişki analiz edilerek kuşakları yansıtan belirleyici değerlendirmeler ortaya konulmuştur.

Araştırma sonuçlarının kuşakların özelliklerini genel olarak desteklediği görülmüştür. Ayrıca kuşaklar kapsamında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerlerinin çoğu arasında pozitif yönde ancak düşük seviyede anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kuşaklar, Kişilik, Beş Faktör Kişilik, Büyük Beşli, İş Değerleri.

## ABSTRACT

### ANALYSIS OF FIVE FACTOR PERSONALITY TRAITS AND WORK VALUES WITHIN THE SCOPE OF GENERATIONS THEORY

Individuals' personality and work values have important effects in the workplace. Considering the personality and values are formed in the period when individuals are born and grown; these issues have to be examined in terms of generations. Understanding generational differences in the workplace is the first step in meeting the needs of employees. As each generation has different characteristics, organisations have to update their systems according to the expectations and needs of generations.

The purpose of this study is to analyze the relationship between five factor personality traits and work values within the context of generations. In this respect, the first part focuses on generational features. The second part is about the personality and five factor personality traits and in the third part work values were explained. In the fourth part, the relationship between generations, personality traits and work values was mentioned. In this study, Super's Work Values Inventory and Goldberg's Five Factor Personality Inventory were used.

As a result, the prominent personality traits and work values of individuals from different generations living in Turkey were determined. In addition, the relationship between work values and personality traits was analyzed and the characteristics of the generations were explained.

The results of the research generally support the previous studies and characteristics of generations. Also, a positive but low level significant relationship was found between the five factor personality traits and most of the work values within the generations.

**Key Words:** Generations, Personality, Five Factor Personality, Big Five, Work Values.

## TEŞEKKÜR

Tez alıŐmamn ilk aŐamasından itibaren beni destekleyen ve gürüŐlerimi dinleyen, tecrübelerini, bilgilerini ve gürüŐlerini benimle paylaŐarak bana yol gürsteren değerli danışman hocam Sayın Doç. Dr. Bahar Yalçın'a; sabır ve anlayışları ile bana her alanda ve her zaman maddi, manevi destek olan aileme ve çalıŐmamın araştırma bürümünü gerçekleŐtirmem için anketimi yanıtlayan tüm katılımcılara sonsuz teŐekkürlerimi sunarım.

Büke KALELİ

Manisa, 2019

# BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR KAPSAMINDA ANALİZİ

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
TEŞEKKÜR METNİ	viii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİ	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xix
EKLER LİSTESİ	xx
GİRİŞ	1

## BİRİNCİ BÖLÜM KUŞAKLAR

1.1. KUŞAK KAVRAMI	3
1.2. KUŞAK TÜRLERİ	5
1.2.1. Sessiz Kuşak	7
1.2.2. Bebek Patlaması Kuşağı	9
1.2.3. X Kuşağı	11
1.2.4. Y Kuşağı	13
1.2.5. Z Kuşağı	18
1.3. KUŞAKLAR ARASINDAKİ FARKLILIKLAR VE KUŞAK ÇATIŞMALARI	20



## İKİNCİ BÖLÜM

### KİŞİLİK

2.1. KİŞİLİK KAVRAMI	25
2.2. KİŞİLİĞİN BİLEŞENLERİ	27
2.2.1. Karakter	27
2.2.2. Mizaç (Huy)	27
2.2.3. Benlik	28
2.2.4. Yetenek	28
2.3. KİŞİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	29
2.3.1. Kalımsal ve Bedensel Faktörler	29
2.3.2. Aile Faktörü	30
2.3.3. Kültürel Faktörler	31
2.3.4. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörü	33
2.3.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler	33
2.3.6. Diğer Faktörler	34
2.4. KİŞİLİK KURAMLARI	34
2.4.1. Psikanalitik Kuram	36
2.4.1.1. Sigmund Freud	36
2.4.1.2. Alfred Adler	37
2.4.1.3. Carl Gustav Jung	38
2.4.1.4. Karen Horney	40
2.4.1.5. Eric Ericson	41
2.4.2. Ayırıcı Özellik Yaklaşımı	43
2.4.2.1. Gordon Allport	43
2.4.2.2. Raymond Cattell	44
2.4.2.3. Robert McCrae ve Paul Costa	44

2.4.3. Biyolojik Yaklaşım	45
2.4.4. İnsancıl Yaklaşım	45
2.4.5. Davranışsal - Sosyal Öğrenme Yaklaşımı	47
2.4.6. Bilişsel Yaklaşım	48
2.5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK KURAMI	49
2.5.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri	51
2.5.1.1. Dışadönüklük – İçedönüklük	52
2.5.1.2. Yumuşak Başlılık – Uyumluluk / Antagonizm – Uyumsuzluk	53
2.5.1.3. Sorumluluk – Güvenilirlik / Sorumsuzluk	54
2.5.1.4. Duygusal Denge / Nevrotiklik	55
2.5.1.5. Deneyime Açıklık – Zeka / Tutuculuk	56
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b>	
<b>İŞ DEĞERLERİ</b>	
3.1. DEĞER KAVRAMI	61
3.1.1. Değerler ve Yakın Kavramlar	63
3.1.1.1. Değerler ve İnanç İlişkisi	63
3.1.1.2. Değerler ve Tutum İlişkisi	64
3.1.1.3. Değerler ve Norm İlişkisi	64
3.1.1.4. Değerler ve Kişilik	65
3.2. İŞ DEĞERLERİ	65
3.2.1. İş Değerlerinin Sınıflandırılması ve Geliştirilen Ölçekler	66
3.2.2. İş Değerlerini Etkileyen Faktörler	73
3.2.2.1. Cinsiyet	73
3.2.2.2. Yaş	74
3.2.2.3. Meslek	75
3.2.2.4. Deneyim	76
3.2.2.5. Eğitim Düzeyi	76

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**  
**KUŞAKLAR, KİŞİLİK VE İŞ DEĞERLERİ İLİŞKİSİ**

4.1. KUŞAKLAR VE KİŞİLİK	79
4.2. KUŞAKLAR VE İŞ DEĞERLERİ	79
4.3. KİŞİLİK VE İŞ DEĞERLERİ	81

**BEŞİNCİ BÖLÜM**  
**BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ**  
**İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR KAPSAMINDA İNCELENMESİNE YÖNELİK**  
**BİR ARAŞTIRMA**

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	82
5.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	82
5.2.1. Veri Toplama Araçları	82
5.2.2. Araştırmanın Örneklemi	84
5.2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	84
5.2.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli	84
5.2.5. Verilerin Analizi	85
5.3. BULGULAR VE YORUMLAR	86
5.3.1. Tanımlayıcı İstatistikler	86
5.3.2. Demografik Faktörler ile İş Değerlerinin Karşılaştırılması	88
5.3.2.1. Cinsiyet ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	88
5.3.2.2. Kuşaklar ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	90
5.3.2.3. Eğitim Durumu ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	93
5.3.2.4. Çalışma Süresi ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	94
5.3.2.5. Yaşanılan Bölge ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	96
5.3.2.6. Meslekler ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	98

5.3.3. Demografik Faktörler ile Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması	109
5.3.3.1. Cinsiyet ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	109
5.3.3.2. Kuşaklar ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	110
5.3.3.3. Eğitim Durumu ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	114
5.3.3.4. Çalışma Süresi ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	115
5.3.3.5. Yaşanılan Bölge ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	117
5.3.3.6. Meslekler ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	117
5.3.4. İş Değerleri, Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Kuşaklar Arasındaki İlişki	120
SONUÇ	126
KAYNAKÇA	132

## **KISALTMALAR DİZİNİ**

**ABD:** Amerika Birleşik Devletleri

**BFK:** Beş Faktör Kişilik

**Çev. Çeviren**

**MBA:** Master of Business Administration

**vb:** ve benzeri

**vd:** ve diğerleri



## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Kuşakların Sınıflandırılması	6
<b>Tablo 2:</b> Kuşakların Temel Değerleri	21
<b>Tablo 3:</b> Kuşakların Öncelikleri	21
<b>Tablo 4:</b> Kuşakların İş Yerindeki Özellikleri	22
<b>Tablo 5:</b> Ülkelere Göre Beş Faktör Kişilik Özellikleri	32
<b>Tablo 6:</b> Kişilik Kuramları	35
<b>Tablo 7:</b> Jung'ın Psikoloji Tipleri	39
<b>Tablo 8:</b> McCrae ve Costa'ya göre Beş Kişilik Faktörü ve Faktörlerin 6 Özelliği	58
<b>Tablo 9:</b> Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutları	59
<b>Tablo 10:</b> İş Değerleri Ölçekleri ve Boyutları	71
<b>Tablo 11:</b> Örneklemenin Yapısı	86
<b>Tablo 12:</b> Meslek Grupları	88
<b>Tablo 13:</b> Cinsiyet ile İş Değerleri Boyutları Arasındaki İlişki	89
<b>Tablo 14:</b> Kuşaklar ile İş Değerleri İlişkisi (ANOVA)	90
<b>Tablo 15:</b> İş Değerleri Boyutlarından Başarı Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	91
<b>Tablo 16:</b> İş Değerleri Boyutlarından Ekonomik Fayda Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	91
<b>Tablo 17:</b> İş Değerleri Boyutlarından Çevre Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	92

<b>Tablo 18:</b> İş Değerleri Boyutlarından Başarı Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	93
<b>Tablo 19:</b> Eğitim Durumu ile İş Değerleri İlişkisi (ANOVA)	94
<b>Tablo 20:</b> Çalışma Süreleri ile İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi	95
<b>Tablo 21:</b> İş Değerleri Boyutlarından Ekonomik Fayda Boyutu İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki	95
<b>Tablo 22:</b> İş Değerleri Boyutlarından Yaşam Tarzı Boyutu İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki	96
<b>Tablo 23:</b> Bölgeler ile İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi	97
<b>Tablo 24:</b> İş Değerleri Boyutlarından Bağımsızlık Boyutu İle Bölgeler Arasındaki İlişki	97
<b>Tablo 25:</b> Meslek Grupları Açısından İş Değerleri Farklılıklarının İncelenmesi	98
<b>Tablo 26:</b> İş Değerleri Boyutlarından Fedakarlık Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	99
<b>Tablo 27:</b> İş Değerleri Boyutlarından Yaratıcılık Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	100
<b>Tablo 28:</b> İş Değerleri Boyutlarından Zihinsel Teşvik Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	101
<b>Tablo 29:</b> İş Değerleri Boyutlarından Başarı Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	102
<b>Tablo 30:</b> İş Değerleri Boyutlarından Bağımsızlık Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	103
<b>Tablo 31:</b> İş Değerleri Boyutlarından Yönetim Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	104

<b>Tablo 32:</b> İş Değerleri Boyutlarından Ekonomik Fayda Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	105
<b>Tablo 33:</b> İş Değerleri Boyutlarından Güvenlik Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	106
<b>Tablo 34:</b> İş Değerleri Boyutlarından Çevre Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	107
<b>Tablo 35:</b> İş Değerleri Boyutlarından Üstlerle İlişkiler Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	108
<b>Tablo 36:</b> İş Değerleri Boyutlarından Çalışma Arkadaşları Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki	109
<b>Tablo 37:</b> Cinsiyet ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki	110
<b>Tablo 38:</b> Kuşaklar ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki (ANOVA)	110
<b>Tablo 39:</b> Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Dışadönüklük Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	111
<b>Tablo 40:</b> Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Sorumluluk Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	112
<b>Tablo 41:</b> Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Duygusal Denge Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	112
<b>Tablo 42:</b> Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Deneyime Açıklık Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi	113
<b>Tablo 43:</b> Eğitim Durumu ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)	114
<b>Tablo 44:</b> Sorumluluk Kişilik Özelliği ile Eğitim Durumu İlişkisi	114
<b>Tablo 45:</b> Deneyime Açıklık Kişilik Özelliği ile Eğitim Durumu İlişkisi	115
<b>Tablo 46:</b> Çalışma Süresi ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)	115



<b>Tablo 47:</b> Duygusal Denge Kişilik Özelliği ile Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki	116
<b>Tablo 48:</b> Deneyime Açıklık Kişilik Özelliği ile Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki	116
<b>Tablo 49:</b> Yaşanılan Bölge ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)	117
<b>Tablo 50:</b> Meslekler ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)	118
<b>Tablo 51:</b> Dışadönüklük Kişilik Özelliği İle Meslekler Arasındaki İlişki	118
<b>Tablo 52:</b> Duygusal Denge Kişilik Özelliği İle Meslekler Arasındaki İlişki	119
<b>Tablo 53:</b> İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki	120
<b>Tablo 54:</b> Kuşaklar Kontrolü Altında İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki	122

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	46
<b>Şekil 2:</b> Kişilik - Değer – Tutum – İnanç İlişkisi	63
<b>Şekil 3:</b> Araştırmanın Modeli	85
<b>Şekil 4:</b> Araştırmaya Katılan Bölgelerin Yüzdesel Dağılımı	87



## **EKLER LİSTESİ**

**EK 1:** Anket Formu

**EK 2:** İş Değerleri Ölçeği Faktör Analizi



## GİRİŞ

İnsan yaşamının ilk yıllarında aile, çevre, bulunulan toplum, yaşanılan dönem ve bu dönemde olan olaylar insanların kişiliğinin ve değer sistemlerinin oluşmasını etkilemektedir. Kişiliğin, değerlerin, inançların, beklentilerin gelişmesinde rol oynayan kuşak özellikleri, etkilerini iş ortamlarında da göstermektedir.

Bireylerin içerisinde bulunduğu kuşak özellikleri, kişilik özelliklerinin gelişmesinde; kişilik özellikleri de bireysel değerlerin gelişmesinde etkilidir. Çalışan bireyler hayatlarının büyük bir kısmını iş yerlerinde, iş arkadaşları ile birlikte geçirmektedirler. Çalışma ortamında kendi kişiliğini ve değerlerini yansıtan bireyin, kişilik özellikleri ve değerleri ile yaptığı iş, çalıştığı ortam ve insanlar uyumlu olduğu takdirde bireyin performansı, iş tatmini, verimliliği artacak; işi bırakma eğilimi azalacaktır. Bu sonuç bireyin çalıştığı kuruma da pozitif yönde katkı sağlayacaktır.

Ortalama yaşam süresinin giderek artış göstermesi, iş ortamında pek çok kuşağın bir arada çalışmasına sebep olmaktadır. Kuşakların kişiliklerinin yanında, değer yargılarının da farklı olması iş ortamını, hatta yapılan işin sonuçlarını olumlu veya olumsuz etkileyebilir. Bu sebeple kuşak çeşitliliğini bir artıya dönüştürmek, bu konuda çalışanlar için farkındalık yaratabilmek, kuşaklar arası fikir paylaşımlarının olmasını sağlamak işletmelerin ömrü, performansı ve kazançları açısından faydalı olacaktır.

İşkolik olan Bebek Patlaması kuşağı, iş-yaşam dengesi beklentisi olan X kuşağı, sorgulayıcı ve iyi eğitimler almış Y kuşağının ardından, teknoloji kuşağı olan Z kuşağının da iş hayatına önümüzdeki birkaç sene içerisinde dahil olmasıyla birlikte, çalışma ortamlarında birçok kuşak bir arada olacaktır. Çalışanlar arasındaki kuşak farklılıklarının, dolayısıyla kişilik ve iş değerleri farklılıklarının var olması, yöneticilerin bu farklılıkları başarılı bir şekilde yönetmesini ve bir fırsata dönüştürmesini gerektirecektir.

Bu araştırmanın amacı kuşakların kişilik ve iş değerleri farklılıklarını ortaya çıkarmak, kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişkiyi kuşaklar kapsamında değerlendirmektir. Birinci bölümde kuşakların özelliklerinden ve hangi iş değerlerine önem verdiklerinden bahsedilmiş, kuşaklar arası farklılıklara ve kuşak çatışmalarına değinilmiştir. İkinci bölümde kişilik tanımlarına, kişiliği oluşturan etkenlere, kişiliği etkileyen faktörlere ve kişilik kuramlarına yer verilmiş; ardından araştırmanın

konusu olan Beş Faktör Kişilik Kuramı anlatılmıştır. Üçüncü bölüm olan İş Değerleri bölümünde değerler ve ilişkili kavramlara değinilmiş, sonrasında iş değerleri tanımlanarak sınıflandırılması yapılmıştır. Dördüncü bölümde kuşaklar ile kişilik, kuşaklar ile iş değerleri ve kişilik ile iş değerleri konularında daha önce yapılan araştırmaların sonuçlarına değinilmiştir. Araştırma kısmı olan beşinci bölümde ise ilk olarak demografik faktörler ile iş değerleri ve beş faktör kişilik özellikleri karşılaştırılmış, ardından iş değerleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki kuşaklar kapsamında ortaya konulmuştur.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### KUŞAKLAR

#### 1.1. KUŞAK KAVRAMI

Kuşak kavramı Türk Dil Kurumu tarafından “yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş olup aynı çağın koşullarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, yazgıları yaşamış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu” olarak tanımlanmaktadır.

Sosyal Bilimler Ansiklopedisi’nde ise kuşak kavramı, “demografide yaşamının bir dönemini beraber yaşamış ve bitirmiş fertler topluluğu” şeklinde tanımlanmıştır (Saruhani, 1996’dan aktaran Lotfi vd., 2013: 2).

Kuşaklarla ilgili bilimsel araştırmaları ilk olarak 1830-1840 yılları arasında Auguste Comte başlatmıştır. Kuşaklar arası değişikliklerin tarihsel süreç içerisinde hareket eden kuvvetler olduğunu ortaya koyan Comte (Comte, 1974’ten aktaran Jaeger, 1985: 275), sosyal ilerlemenin bir kuşağın bir sonraki kuşağa aşılacağı birikimlerle gerçekleşebileceğini belirtmiştir (Comte, 1974’ten aktaran Demirkaya vd., 2015: 187).

Yirminci yüzyılda geliştirilen sosyal bilimsel araştırma yöntemlerini ilk kez kapsamlı ve sistematik bir şekilde kullanarak kuşaklarla ilgili araştırmalarda bulunan kişi, sosyolog Karl Mannheim’dır. Günümüzdeki yönetim alanında yapılan kuşak çalışmaları da Mannheim (1952)’in The Problem of Generations (Kuşaklar Sorunu) makalesinde bahsettiği, kuşağın sosyolojik tanımına odaklanmaktadır (Özer vd., 2013: 125).

Karl Mannheim kuşak tanımında biyolojik faktörlerin yanında sosyal faktörlerin de kapsamlı bir şekilde ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Mannheim kuşak tanımlaması yapılırken kuşak konumu (generation location), gerçeklik olarak kuşak (generation as actuality) ve kuşak birimi (generation unit) olarak adlandırılan üç kavramın analiz edilmesi gerektiğini savunmuştur. Bu kavramlar olmadan yapılan kuşak tanımlamalarının kuşağın sadece biyolojik özelliğine değineceğini belirtmiştir (Karaaslan, 2014: 34).

Kuşak konumu, hayat ve ölüm, sınırlı bir yaşam süresi ve yaşlanma gibi insan yaşamındaki biyolojik ritimlerin varlığına dayanmaktadır. Aynı kuşağa ait olan, aynı

yıllarda doğan bireyler sosyal sürecin tarihsel boyutunda ortak bir konumda yer almaktadırlar (Mannheim, 1952: 290). Bu da aynı yıllarda doğan bireylerin benzer durumları ve olayları deneyimledikleri anlamına gelmektedir.

Kuşak tanımlaması için kuşak konumu kavramı tek başına yeterli olmamış, Mannheim “gerçeklik olarak kuşak” kavramına da değinmiştir. Gerçeklik olarak kuşak, bir kuşağa ait olan bireylerin aynı olaylara şahit olmaları nedeniyle benzer sıkıntıları yaşamaları, benzer sorumlulukları üstlenmeleri anlamına gelmektedir. Ancak gerçeklik olarak kuşaktan bahsedilebilmesi için insanlar arasında somut bir yakınlık olması ve ortak bir kaderde yer almaları gerekmektedir. Bireylerin aynı kuşak konumunda yer alabilmeleri için en büyük kriter, aynı tarihsel topluma ait olmalarıdır. Gerçeklik olarak aynı kuşağı paylaşmaları için de aynı olaylardan etkilenmiş olmaları gerekmektedir. Örnek olarak, 1800 yılında Prusya’da yaşayan gençlerle, aynı kuşağa ait olan ama Çin’de yaşayan gençlerin ortak bir kuşak konumunu paylaştığı söylenemez. Bu gençler aynı kuşak konumunda bulunmuşlar, ancak ait oldukları kuşak konumu içinde farklı gerçekliği paylaşmışlardır (Mannheim, 1952: 303).

Kuşak birimi kavramı ise, gerçeklik olarak aynı kuşağa ait olan bireylerin, deneyimledikleri ortak olayları farklı biçimlerde yorumlamalarıyla oluşur. Yani kuşak birimi, aynı kuşağa ait olan bireylerin benzer özelliklere sahip olmaları gerekmediğini; farklı alanlara ilgi duyup, farklı görüşlere sahip olabileceklerini savunmaktadır. Kuşak birimleri gerçeklik olarak kuşağa kıyasla daha fazla somut bağ bulundurmalıdır. Mannheim bu kavrama örnek olarak, 19. yüzyıldaki rasyonal ve liberal olmaya yönelen genç bir grupla, zaman geçtikçe daha da muhafazakar hale gelen bir grubu örnek vermiştir. Bu iki grubun aynı modern zihniyette olduğunun söylenemeyeceğini belirtmiştir. Böylelikle, romantik- muhafazakar ve liberal-rasyonal gruplar aynı kuşak gerçekliğini paylaşmışlar; ancak toplumsal olarak tecrübe edilen tarihsel bir etkiyle doğan entelektüel ve sosyal yansımanın iki kutbunu oluşturmuşlar ve aynı modern zihniyeti paylaşmamışlardır (Mannheim, 1952: 304).

Tarihsel ve sosyal deneyimler dikkate alınarak sosyolojik açıdan kuşakları sınıflandıran bir diğer kapsamlı çalışma ise William Strauss ve Neil Howe’un 1991 yılında yayınladıkları “Generations: The History of America’s Future, 1584 to 2069”dır. Bu çalışmada Strauss ve Howe kuşak üyelerinin, aynı olayları ve sosyal

eğilimleri yaşayıp, aynı kültürü, değerleri ve inançları paylaştıklarını savunurlar (Toruntay, 2011: 65).

Edmunds ve Turner (2005) da, küresel kuşak kavramına değinmişlerdir. Tüm dünyada gençlerin birbirlerine benzediklerini, bu nedenle ekonomik ideolojinin kültürel değerleri biçimlendirebileceğini savunmaktadırlar (Özer vd., 2013:125).

Kuşak tanımlarına baktığımızda, kuşakları, aynı yıllar içerisinde doğmuş, sosyal, ekonomik, politik, kültürel ve teknolojik olaylardan etkilenmiş, ortak sorumlulukları üstlenip, benzer sıkıntıları yaşamış olan; dolayısıyla benzer davranışları gösterip, benzer değerleri ve inançları benimseyen, benzer kişilik özelliklerine sahip topluluklar olarak tanımlayabiliriz.

## 1.2. KUŞAK TÜRLERİ

Aynı kuşağa ait olan bireyler, ortak bir tarihe sahiptirler ve bu tarihin şekillendirdiği ortak kişilik ve davranış özelliklerini paylaşırlar (Strauss ve Howe, 1991'den aktaran Yang ve Guy, 2006: 268). Bu ortak özellikleri paylaşan kuşak toplulukları farklı isimlerle sınıflandırılmışlardır.

Ekonomik krizler, savaşlar gibi önemli toplumsal olayları yaşayan bireyler diğer kuşaklara ait insanlarla farklı, kendi kuşaklarına ait olanlarla ortak bir duygu hafızasına sahiptirler. Bu hafıza, kuşakların ekonomik ve sosyal davranışlarını etkilemektedir (Yang ve Guy, 2006: 268).

Literatüre bakıldığında kuşak sınıflandırmaları ile ilgili farklılıklar gözlemlenmektedir. Araştırmacılar kuşakların yıl aralıkları ve isimlerini farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Ülkelerdeki doğum oranları, kültürel farklılıklar, teknolojinin gelişimiyle değişen yaşam standartları, toplumları etkileyen olaylar ve bunların toplumları değişik zaman aralıklarında etkilemesi bu farklılıkların nedenleri olarak sayılabilir. Örneğin, İsrail'de kuşaklar savaşlara göre, Amerika'da ise doğum oranları ile toplumsal etkisi büyük olan olaylara göre sınıflandırılmıştır (Deal vd., 2010: 195).

Tablo 1'de çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan kuşak sınıflandırmaları verilmektedir.



**Tablo 1: Kuşakların Sınıflandırılması**

Araştırmacılar	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	M Kuşağı	Z Kuşağı
Spitznas, 1998	1925-1945	1946-1964	1965-1980			
Washburn, 2000	1926-1945	1945-1964	1965-1981	1982-2003		
Howe ve Strauss, 2000	1925-1943	1943-1960	1961-1981	1982-2000		
Lancaster ve Stillman, 2002	1900-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1999		
Gürsoy vd., 2008		1943-1960	1961-1980	1981-2000		
Senbir, 2004	1929-1939	1945-1965	1965-1977	1977-1994	1994-2003	2003-....
Seçkin, 2005	...-1945	1946-1964	1965-1980	1980-1995	1995-....	
Kyles, 2005	1900-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999		
Hammill, 2005	1922-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2000	2001-....	
Crumpacker ve Crumpacker, 2007	1929-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999		
Haeberle vd., 2009	1930-1944	1945-1964	1965-1979	1980-1999	1999-....	
Yelkikalan ve Altın, 2010	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994		
Kuran, 2010						2000-2020
Salahuddin, 2010	1922-1943	1943-1960	1960-1980	1980-2000		
Keleş, 2011		1946-1964	1965-1979	1980-1999		

Kaynak: Ayhün, 2013: 96, Gürsoy vd., 2008: 450, Yüksekbilgili ve Akduman, 2015:425.

Sağlık koşullarının gelişmesi bununla birlikte insan ömrünün uzamasıyla insanlar çalışma hayatında uzun seneler boyunca görev alabilmektedir. Bu sebeple iş hayatında Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X ve Y Kuşakları birlikte çalışabilmektedirler. Z kuşağının da önümüzdeki senelerde iş hayatına girmesi beklenmektedir.

Bu tezde Sessiz Kuşak 1945 yılı ve öncesinde, Bebek Patlaması Kuşağı 1946 – 1964 yıllarında, X Kuşağı 1965 – 1980 yıllarında, Y Kuşağı 1981 – 1999 yıllarında ve Z kuşağı 2000 yılı sonrasında doğanlar olarak incelenmiştir.

### **1.2.1. Sessiz Kuşak (Gelenekseller)**

Sessiz Kuşak 1945 yılından önce doğan bireyleri kapsamaktadır. Sessiz Kuşak'ın alt sınırı ise kaynaklara göre değişim göstermektedir. Ancak genel olarak bazı kaynaklarda 1900 yılı, bazı kaynaklarda 1925 yılı alt sınır olarak baz alınmıştır.

1900 yılı alt sınır olarak ele alındığında Sessiz Kuşak, bu 45 yıllık süreç içinde farklı olaylara tanıklık etmiştir ve bu sebeple beş ayrı kuşak olarak alt gruplara ayrılmaktadır. Bunlar Büyük Değişim Kuşağı, I. Savaş Kuşağı, Ümit Kuşağı, Buhran Kuşağı ve II. Savaş Kuşağı'dır (Senbir, 2004'ten aktaran Ayhün, 2013: 97).

Büyük Değişim Kuşağı, 20. yüzyılın başından Birinci Dünya Savaşı'na kadar doğan bireyleri; I. Savaş Kuşağı, başta Avrupa olmak üzere dünyanın birçok yerini etkileyen, 1914-1918 yılları arasında gerçekleşmiş Birinci Dünya Savaşı sırasında doğan bireyleri; Ümit Kuşağı, 1918 ile 1929 yılları arasında, Birinci Dünya Savaşı'nın hemen ardından büyük umutlarla doğdukları için bu isimle adlandırılan kuşak bireylerini; Buhran Kuşağı, 1929 ile 1939 yılları arasında, tüm dünyayı etkileyen ve büyük işsizlik ortamı yaratan Büyük Buhran döneminde doğan bireyleri; II. Savaş Kuşağı ise 1939 ile 1945 yılları arasında gerçekleşmiş İkinci Dünya Savaşı sırasında doğan bireyleri kapsamaktadır (Senbir, 2004'ten aktaran Ayhün, 2013: 97-98).

Sessiz Kuşak bireyleri dünya çapında bu olaylara tanıklık ederken, Türkiye'de de bu kuşağın bireyleri Cumhuriyet'in kuruluşuna tanıklık etmiştir. Ancak bunun yanında Türkiye de Büyük Buhran'dan ve yaşanan savaşlardan dolayı ekonomik, siyasal ve sosyal açılardan büyük bir şekilde etkilenmiştir.

Bu dönemde Türkiye’de yayımlanan dergiler ve gazeteler, toplumu Batı tarzı yaşama hazırlamak amacıyla siyaset, sosyal yaşam, moda, eğlence gibi pek çok konuda büyük bir rol üstlenmişlerdir (Karaaslan, 2014: 39).

Sessiz Kuşak’ın kültürel öğelerine bakıldığında geniş aileler, yerel sosyal gruplar ve yoğun komşuluk ilişkileri; toplumun temel değerlerine bakıldığında ise otoriteye saygı, çok çalışma, sadakat ve toplumsal değerlere adanmışlık görülmektedir (Gilbaugh, 2010: 4).

Ekonomik zorluklara, savaş dönemlerine tanıklık eden bir kuşak olarak Sessiz Kuşak, kanuna ve düzene her zaman inanmıştır. Savaşlar ve ekonomik sıkıntılar onlara kanunların değerini öğretmiştir. Bu sebeple onları takip eden kuşaklardan farklı olarak, doğru- yanlış, iyi- kötü gibi konular daha belirgin sınırlarla birbirinden ayrılmıştır (Zemke vd., 1999: 40).

Gerek ekonomik gerekse politik açıdan yaşanan belirsizlikler, bu kuşağın tasarruf ederek sade bir yaşam sürmesine, tutumlu ve disiplinli olmalarına neden olmuştur. Kendilerini yaşama sevinciyle hareket eden, genel olarak topluma ve özellikle çalışma hayatına katkı sağlamaya istekli bir kuşak olarak tanımlayan Sessiz Kuşak bireyleri (Olson ve Brescher, 2011:3); bu özelliklerini işlerine de yansıtmıştır. İş yaşamında Sessiz Kuşak’a genel olarak bakıldığında hiyerarşiyi kabul ettikleri, otoriteye saygılı oldukları, çalıştıkları şirkete kendilerini adadıkları ve o şirkette ömür boyu istihdam sağlamayı savundukları, iş ve aile hayatını keskin çizgilerle ayırdıkları, uyumlu oldukları, iletişim stillerinin resmi olduğu ve katılmadıkları konularda nadiren görüş bildirdikleri, teknolojiye yavaş uyum sağladıkları görülmektedir (Bilgin, 2010; Notter, 2005: 6). Sessiz Kuşak için iş eğlenceden önce gelmektedir. Sıkı çalışmaya, fedakârlık kavramına, kıdeme ve deneyime değer vermekte; iyi yapıldığını düşündükleri bir işin resmi bir şekilde tanınması ile motive olmaktadır (Olson ve Brescher, 2011: 4).

Günümüzde çalışma hayatında diğer kuşaklara kıyasla daha az yer alsalar da; eşsiz bilgi kaynağı olmaları ve sahip oldukları pratik zekaları (Aygenoğlu, 2015: 8), Sessiz Kuşak’ı işletmelerde üst düzey yöneticilik, danışmanlık gibi önemli mevkilerde çalışan bireyler haline getirmiştir.

### 1.2.2. Bebek Patlaması Kuşağı

Literatür incelendiğinde Bebek Patlaması kuşağını genel olarak 1946 - 1964 yılları arasında doğan bireyler oluşturmaktadır. İkinci Dünya Savaşı'ndan hemen sonraki nüfus patlaması yıllarında 1 milyar bebeğin doğması, bu kuşağın “bebek patlaması” kuşağı olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Mengi, 2009).

Bu kuşağa ait bireyler sayıca fazla olmaları nedeniyle, toplumu yeniden şekillendirirken; yaşamları süresince konut piyasası, faiz oranları, tasarruf gibi konularda ekonomiye ve çalışma hayatına; emeklilikleri süresince ise sosyal güvenlik kurumları ve sağlık kuruluşlarına büyük oranda etkileri olmuştur (Levickaite, 2010: 171; Macunovich, 2000: 8). 2007 yılında CQ Press'in yayınladığı bir yazıda, Bebek Patlaması kuşağı 1940 ve 1950'lerde yüksek doğum oranları nedeniyle şehirlerdeki yerleşim alanlarının genişlemesine, 1960'larda kolejlerdeki eğitimin yaygınlaşmasına ve savaş karşıtı söylemlerin artmasına, 1980'lerde politikada ve mal varlığı konusunda öncü olmaya ve 1990'larda emeklilik sistemlerinin ve fonlarının oluşturulmasına neden oldukları anlatılmıştır (Demirkaya vd. 2015: 188). Harris Interactive Poll adlı bir kuruluşun yaptığı bir kamuoyu araştırmasında ise Bebek Patlaması kuşağının toplumsal bilinci en yüksek ve topluma olumlu etkisi en fazla olan, en üretken kuşak olduğu ortaya çıkmıştır (İzmirlioğlu, 2008: 44).

Büyümenin, refahın, mal ve hizmetlere özlem duygusunun ağır bastığı bir kuşak olarak Bebek Patlaması kuşağının Türkiye'de yaşayıp, gördüğü önemli olaylar arasında, çok partili sisteme geçiş, 1960 yılında gerçekleşen ihtilal ve başbakan Adnan Menderes'in idam edilmesi sayılabilir (Ayhün, 2010: 99; Toruntay, 2011: 71). Türkiye'deki Bebek Patlaması kuşağına ait bireyler o zamanın ekonomik, sosyal ve tarihi çerçevesi içerisinde kendi içlerine kapanık ve dünyadaki gelişmelerden uzak bir şekilde büyümüşlerdir (Toruntay, 2011: 71).

Bu kuşağı diğer kuşaklardan ayıran en önemli özellik 1968 öğrenci olaylarını yaratan kuşak olmalarıdır. Bu kuşak tüm dünyayı değiştirebileceklerine inanan gençlerden oluşmaktadır. Ayrıca 68 kuşağı, zamanın en büyük kitle iletişim aracı olan televizyon ile büyüyen; bunun etkisiyle bireyci ve özgürlüğüne düşkün bir kuşak olarak bilinmektedir (Altuntuğ, 2012: 205).

Çalışkan ve toplumsal sorumluluk duygusu gelişmiş bir kuşak olarak Bebek Patlaması kuşağı; çalışma hayatında işkolik trendini başlatan kuşaktır (Altuntuğ, 2012: 205; National Oceanographic and Atmospheric Association Office of Diversity, 2006). Bunun nedeni örgüte ve işe bağlılığın saatle ölçüldüğünü ve çok çalıştıkları takdirde kaliteli yaşam standartlarına sahip olacaklarını düşünmeleridir (Ayhün, 2013: 104; Latif ve Serbest, 2014: 139).

Bebek Patlaması kuşağı çok çalışmaya Sessiz Kuşak kadar önem vermektedir. Ancak Sessiz Kuşak bireyleri doğru olduğuna inandıkları için çok çalışmaya önem verirken, Bebek Patlaması kuşağı bunu bir sonraki aşamaya geçiş için gerekli görmektedir (Jopling, 2004'ten aktaran Karaaslan, 2014: 44).

Zemke'ye (1999: 67) göre bu kuşağı iyimser, takım çalışmasını seven, tatminkar ve serinkanlı bireyler oluşturmaktadır. Evlerinde ve okullarında takım çalışmasını öğrenmeleri, bu kuşağın işlerinde de takım ruhuna ve işbirliğine önem vermelerine sebep olmuştur. Ancak sayıca fazla olmaları nedeniyle, kendilerini kuşağın diğer bireylerinden ayırmak için rekabetçi olduklarından da bahsedilmektedir (Olson ve Brescher, 2011: 5).

Bebek Patlaması kuşağı çalışma hayatında gelişim arayışları dolayısıyla en çok kıdem ve sadakatlerine bağlı olarak ödüllendirilmeyi, sürekli büyüyen bir kariyeri, yüksek bir statüye ulaşmayı ve yüksek gelir elde etmeyi arzulamaktadır (Özer vd., 2013: 126; Mengi, 2009).

Mengi'ye (2009) göre Bebek Patlaması kuşağının özelliklerine genel olarak bakıldığında; çalışkan, başarı odaklı, sadık ve otoriteye saygılı, uyumlu ve çatışmadan kaçınan, çalışana başarı fırsatları oluşturmaya çalışan ve kişilerin organizasyona olan katkısını vurgulayan, çalışmak için yaşayan bireyler oldukları görülmektedir.

Bebek Patlaması kuşağını yönetirken; onlara saygı gösterilmeli; kariyerlerini geliştirmeleri için yardımcı olunmalı, esnek çalışma saatleri yaratılmalıdır. Ayrıca bu kuşağa ait bireylerin iş etiği ve uzun çalışma saatleri için ödüllendirilip, kendilerini ispat edecekleri işler ve sorumluluklar vermek, işlerinden tatmin olmalarını sağlar.

### 1.2.3. X Kuşığı

Literatürde genel olarak 1965 - 1980 yılları arasında doğan bireyler X kuşığı bireyleri olarak kabul edilmektedir. X kuşığı terimi, ilk olarak Kanadalı bir yazar olan Douglas Coupland'ın 1991 yılında yayınlanan "Generation X: Tales for an Accelerated Culture" adlı kitabından sonra yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanmış ve kabul edilmiştir (Demirkaya vd., 2015: 189). Ayrıca bu kitap, daha sonraki kuşakların adlandırılmasına da zemin hazırlamıştır.

X kuşığı bireyleri, bir önceki kuşak olan Bebek Patlaması kuşağından daha az sayıda olmaları nedeniyle "Nüfus Azalması Kuşağı" olarak da bilinmektedir (Zemke vd., 1999: 94). Türkiye'ye bakıldığında X kuşığı, ara kuşak olarak tanınmaktadır. Bunun nedeni, söz konusu tarihler arasında dünyada önemli değişimlerin yaşanmaya başlamasıdır (Senbir, 2004'ten aktaran Ayhün, 2013: 100). Geleneklerine bağlı bir kuşak ile teknolojiyle büyüyen bir kuşak arasında bulunan X kuşığı bireyleri; bu sebeple geçiş dönemi çocukları olarak adlandırılmıştır.

Watergate Skandalı, Vietnam Savaşı, televizyonun ve kişisel bilgisayarların kullanılmaya başlanması, Elvis Presley'nin ölümü, John Lennon suikastı, ilk AIDS vakaları, Ay'a ilk adımın atılması, Challenger uzay mekiği kazası, Berlin duvarının yıkılışı, Körfez Savaşı, enflasyonun çift hanelere çıkması, petrol krizi gibi olaylar ve bu olayların teknolojinin gelişmesiyle birlikte televizyonlardan takip edilebilmesi, X kuşığı bireylerinin büyüme dönemlerinde karakterlerini şekillendirmiş ve onlar üzerinde izler bırakmıştır (Berkup, 2014: 221). Türkiye'nin gündeminde ise o dönemlerde, ekonomik sarsıntılar, 1971 darbesi ve ardından sol siyasette yer alan 1978 gençliği, üniversitelerde yaşanan siyasal şiddetler, sağ sol çatışmaları ve 1974 Kıbrıs Harekatı yer almıştır (Karaaslan, 2014: 54).

Kendilerini işkolik olarak tanımlayan Bebek Patlaması kuşağının çocukları olan ve onların gölgesinde büyüyen bu kuşağa, "latchkey kids" yani ebeveynleri çalışan dolayısıyla evde yalnız büyüyen çocuklar da denilmektedir (Berkup, 2014: 221). Ayrıca o dönemde gerek Amerika'da görülen yüksek boşanma oranları, gerek anne - babalarının çalışması kendine güvenen, bireyselliğe ve kendini korumaya alışan bir kuşağın oluşmasına zemin hazırlamıştır (Karp, 2002'den aktaran Tolbize, 2008:3; Zemke, 1999: 98).

Türkiye'ye bakıldığında bu boşanma oranları ve aile yapısı pek görülme de, kadınlar da iş hayatında daha yüksek oranlarda yer almaya başlamışlardır.

Dolayısıyla X kuşağı üyelerinin çocukluk yıllarında evde yalnız kalmak zorunda olmaları onları yalnızlık, bıkkınlık ve korku gibi hislere yöneltmiş; ancak aynı zamanda özgür olmalarına, değişimlere ayak uydurabilmelerine ve uyum sağlayabilmelerine de katkı sağlamıştır (Simons, 2010).

Ekonomik belirsizlikler, durgun iç pazar, kurumların küçülmesi gibi nedenlerle ailelerinin işten çıkarılmasına şahit olmaları, X kuşağının güvensiz ve şüpheli bireyler olmalarına zemin hazırlamıştır (Karp vd., 2002'den aktaran Tolbize, 2008:3; Olson ve Brescher, 2011:5). Yaşayıp, deneyimledikleri tüm bu olaylar ve durumlar X kuşağı üyelerinin iş hayatında göstermiş oldukları davranışları, sahip oldukları değerleri ve tutumları büyük oranda etkilemiştir.

Finansal, aile içi ve sosyal açıdan pek çok değişimin gerçekleştiği güvensiz bir ortamda ve katı gelenekler olmadan esnek bir şekilde büyüyen X kuşağı, iş yaşamında da kuşkucu davranmakta ve sınırların daha az olduğu çalışma ortamlarında çalışmak istemektedir (Latif ve Serbest, 2014: 140; Smola ve Sutton, 2002: 365). Akşamları ve haftasonları mesaiye kalan, işlerini eve getiren, tüm enerjilerini ve dikkatlerini iş meselelerine ayıran işkolik ebeveynlerinin aksine X kuşağı, iş ve yaşam dengesinin olması gerektiğini savunmaktadır (Zemke, 1999: 99). Aileleri çalışmak, çok üretmek için yaşarken; X kuşağı kendilerine zaman ayırmak, yaşamak için çalışmaktadır.

X kuşağı çalışacağı kurumda kültürel ve küresel çeşitliliğin olmasına önem vermektedir (Reisenwitz ve Iyer, 2009: 94). Çalışma yaşamında, kendi düşüncelerine ters düşen, desteklemediği otoriteyi ve bürokratik kuralları, önceki kuşaklara göre daha çok sorgulamakta ve değiştirmeye çalışmaktadır (Zhang ve Bong, 2010: 79). Ailelerinin işten çıkarılmasına şahit oldukları için çalıştıkları organizasyona sadık kalmak yerine, işlerine ve birlikte çalıştıkları takımlarına sadık kalmayı tercih etmişlerdir (Simons, 2010).

X kuşağı üyeleri kariyer hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla kendilerini sürekli geliştirmekte ve kendilerine yeni beceriler katmaktadır. Ait oldukları kurumdan da kendilerini geliştirmeleri açısından destek görmek istemektedir (Bova ve Kroth, 2001: 58). Geri bildirim ihtiyacı duymakta, bunu işlerindeki yeni durumlara adapte etmek için kullanmaktadırlar (National Oceanographic and Atmospheric Association Office of Diversity, 2006).

Bu kuşağa ait bireylerin aynı anda birden çok işi yerine getirebilme

kabiliyetleri, hedeflerine daha hızlı ve verimli bir şekilde ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Olson ve Brescher, 2011: 6). Açık ve net hedefleri olan X kuşağı, çalıştığı organizasyonda fark yaratmak istemekte ve hedeflerini gerçekleştirir gerçekleştirmez ödüllendirilmeyi beklemektedir. Aldıkları ücretin yüksekliği X kuşağını motive eden araçlardan olmasa da, eksikliği motivasyon kaybına sebep olabilmektedir (Karp vd., 2002'den aktaran Tolbize, 2008: 4). Terfi olanakları olduğu, başarıları ödüllendirildiği sürece içinde buldukları kurumda çalışmayı sürdürmektedirler. Ayrıca X kuşağı iş ortamlarını sadece iş yeri olarak değil, sosyal bir çevre olarak görmek istemektedir. Bu sebeple, iş yerinde arkadaşlıklar kurabilmeleri ve keyifli vakit geçirebilmeleri onlar için önem taşımaktadır (Lyons, 2003: 178).

Sahip oldukları teknolojik zekalarıyla X kuşağı, daha önceki kuşakların üyeleri ile rekabet içinde çalışmaktadır. Teknolojiyle iç içe olmaları nedeniyle iletişim için telefon, e-mail gibi araçları kullanmaktadırlar. İletişim stili açısından ise geri bildirim alabilecekleri, iletişimin bir parçası olabilecekleri ortamları tercih etmektedirler (Karaaslan, 2014: 46). Kısaca, teknik ve iletişim becerileri güçlü olan X kuşağı üyelerinin iletişim stilleri çalışma tempoları gibi hızlı, kısa - anlaşılır mesajlar içermekte ve teknolojiye dayanmaktadır (Olson ve Brescher, 2011: 6).

X kuşağını yönetirken, karar mekanizmalarında yer almaları ve karar vericilere kolay ulaşmaları sağlanmalı, bilgi ve becerilerinin artması için fırsatlar verilmeli, iş ve yaşam dengesi kurmalarına yardımcı olunmalı, iş yerinde onları motive edecek keyif alacakları ortamlar yaratılmalı ve fikir ve teklifleri dinlenip, değerlendirilmelidir.

Günümüzde birçoğu bir kurumda üst düzey yönetici olarak çalışan ya da kendi şirketinin sahibi olan X kuşağı üyeleri, kendilerinden yaşça büyük kuşaklar tarafından özgür ve sadece kendilerini önemsiyor gibi görünse de önümüzdeki yıllar içerisinde işgücünde önemli rol oynayacaklardır.

#### **1.2.4. Y Kuşağı**

1981 – 1999 yılları arasında doğan bireyler literatürde genel olarak Y kuşağı olarak adlandırılmaktadır. Y kuşağı terimi ilk olarak Ağustos 1993'te zamanın gençlerini bir önceki X kuşağı üyelerinden farklı bir biçimde tanımlamak için ortaya atılmıştır (Strauss ve Howe, 1992'den aktaran Yüksekbilgili, 2013: 343). Bu isimle



adlandırılmalarının sebebi, bu kuşak üyelerinin her şeyi sorgulama özellikleridir. Rahatsız oldukları konularda hiç çekinmeden soru sorup, tartışabilen bir yapıları vardır (Özer vd., 2013:126). İngilizcede “Why” yani “Neden” soru kelimesi ile aynı şekilde okunan Y harfi bu kuşak için en uygun isim olarak düşünülmüştür. Tüketmeye eğilimli oldukları için “Generation Yes” yani her şeye evet diyen kuşak, Milenyum Kuşağı (Millennials), Bir Sonrakiler (Nexters), Dijital Kuşak (Digital Generation) olarak da adlandırılmaktadırlar (Tolbize, 2008: 4). Ayrıca Bebek Patlaması kuşağında olduğu gibi yüksek doğum oranları olması sebebiyle Eko Patlaması (Echo Boomers) kuşağı olarak da adlandırılmaktadırlar. Buradan yola çıkarak Y kuşağının, Bebek Patlaması kuşağında olduğu gibi ekonomi üzerinde büyük etkileri olacağı varsayılmaktadır (İşçimen, 2012: 12).

Y kuşağı kendinden önceki kuşakların karakteristiklerinin birleşimi olarak görülmektedir. Bu karakteristikler; Sessiz kuşağın bir işi yaparken gösterdikleri hevesleri, Bebek Patlaması kuşağının takım çalışması etiği ve X kuşağının teknoloji bilgisidir (Olson ve Brescher, 2011: 7). Ancak Y kuşağı üyeleri doğdukları andan beri teknolojik gelişmelere tanık olmaktadır. Diğer bir deyişle, Y kuşağı teknolojinin içinde doğup, büyümüştür. Büyüdükleri ortam gereği değişimlere çabuk adapte olabilen bir yapıları vardır. Teknoloji anlayışları, değişimlere çok daha kolay adapte olmaları, büyüdükleri dönemin diğer kuşaklara kıyasla olumlu şartlar taşıması onları diğer kuşaklardan ayırmaktadır.

Televizyonların renkli yayınlara ve ardından tek kanallı yayından birden çok kanallı yayınlara geçilmesi Y kuşağının başlangıç zamanlarında gerçekleşen teknolojik gelişmelerdir. Arkasından 1985 yılında Windows İşletim Sistemi'nin piyasaya sürülmesi, buna bağlı olarak evlerde bilgisayar ve internet kullanımının başlaması, cep telefonlarının kullanımının yaygınlaşması Y kuşağı zamanında yaşanan en önemli gelişmeler olmuştur.

Y kuşağı kendinden önce gelen kuşaklara kıyasla refah içinde büyüyen, teknolojiyi daha çabuk kavrayan, daha iyi eğitilmiş ve etnik çeşitlilik içeren bir kuşaktır (Spiro, 2006: 17). Global açıdan birbirleriyle etkileşim kuran ilk kuşak olan Y kuşağı, ekonomik ve kültürlerarası etkileşimin yüksek olduğu bir dönemde yaşamaktadır. Etnik ayrımcılığı dikkate almayan bu kuşak üyeleri kendi çevrelerinde çeşitlilikle karşılaşmadıklarında, başka insanlarla ve kültürlerle tanışmak için teknolojiden, sosyal ağlardan yararlanmaktadırlar. Diğer kuşaklarla

kıyaslandıklarında gerek küreselleşmenin etkisi, gerekse iletişim teknolojilerindeki gelişmelerden dolayı en fazla kültürlerarası benzerlik Y kuşağında beklenebilir (Köse vd., 2014: 162).

Y kuşağının ebeveynleri, yaş açısından bakıldığında gençten yaşlıya kadar uzanan en çeşitli yaş grubunu içermektedir. Ancak genel olarak 40'lı yaşlarına kadar çocuk sahibi olmayı ertelemiş bireylerden oluşmaktadır (Zemke vd., 1999: 128). Buradan Y kuşağı üyelerinin kendilerinden önceki kuşaklarla kıyaslandıklarında ebeveynlerinin daha yaşlı oldukları ve çekirdek aile içinde yetiştikleri düşünülebilir. Birçoğu eğitilmiş ailelerin çocukları olan Y kuşağı üyeleri, büyüme çağında aileleri ve öğretmenlerinin ilgi odağı olmuş ve her zaman onlardan destek almışlardır. Bu nedenle eğitim hayatlarında, kariyerlerinde aldıkları kararlarda güvendikleri, daha deneyimli büyüklerine danışıp, fikirlerini alırlar (Yuva, 2007'den aktaran Behrstock Sherratt, Cogshall, 2010: 30). Buna örnek olarak bu kuşak üyelerinin ilk iş anlaşmalarını yapmaya ebeveynleri ile gitmeleri verilebilir (Zemke vd. 1999: 128).

Teknolojinin, siyasi ve ekonomik olayların çok kısa sürelerde değişip geliştiği bir dönemde büyüyen Y kuşağı üyeleri; diğer kuşak üyeleri tarafından sadece kendini düşünen, olaylara karşı ilgisiz kalan, apolitik bireyler olarak görülmektedir. Oysaki Y kuşağı teknolojinin yardımıyla dünyada olan tüm olaylardan anında haber alıp, okuyup, gören bireylerden oluşmaktadır. Lüküslü (2009)'ye göre, (aktaran Karaaslan, 2014: 50) bu kuşak üyelerinin apolitik olma sebebi ise siyasal ortama olan güvensizliklerinden kaynaklanmaktadır.

Y kuşağı döneminde teknolojinin, medyanın ve internetin büyük oranda gelişmesinin yanında öne çıkan ve bu kuşağın tanık olduğu olaylardan bazıları Orta Doğu'daki savaşlar, Irak Savaşı, Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'nin dağılışı, Berlin Duvarı'nın yıkılışı, Körfez Savaşı, doğal afetler, 1999 Gölcük Depremi, 11 Eylül saldırısı, Suriye'deki iç savaştır. Bu dönemde yaşanmakta olan en önemli konu terörizmdir. Bu kuşak üyeleri dünyadaki birçok ülkede ve Türkiye'de yaşanan terör eylemlerine, bu eylemlerle patlatılan bombaların sivil halktan pek çok insanın yaşamını yitirmesine sebep oluşuna tanık olmuşlardır.

Bebek Patlaması kuşağı 2008 yılından itibaren emekli olmaya ve bilgilerini, deneyimlerini beraberlerinde götürmeye başlamıştır. Birçoğu iyi eğitim almış Y kuşağının bilgi ve becerileri de bu sebeple talep görmektedir. Ekonomiler ve

işletmeler bilgi yoğun oldukça, Y kuşağının bilgilerine ve yeteneklerine daha çok ihtiyaç duyulacaktır (Puybaraud, 2010: 22).

Y kuşağı yaptıkları işin anlamlı olmasını, dünyaya olumlu bir katkıda bulunmasını arzulayan bir kuşaktır (Hurst ve Good, 2009: 573). Çalışacağı kuruma karar verirken kurumun kimliğinin, çok uluslu olmasının ve sunacağı kariyer ve eğitim olanaklarının yanı sıra (Çoban, 2006), kurumsal sosyal sorumluluğu da dikkate almaktadır. Çalışacakları kurumun sosyal sorumlulukla ilgili projeler içerisinde bulunması, çevresel sorunlara çözüm araması, hesap verebilir olması ve bunların kurumun toplumdaki imajına yansımaları Y kuşağı için önem taşımaktadır (Atkinson, 2008: 10; Özer vd, 2013: 126).

Y kuşağı üyeleri de X kuşağı gibi sınırların daha az olduğu, esnek bir çalışma ortamı aramaktadır. Resmi kıyafetler giymek yerine, rahat yaşam tarzlarını işlerine uyarlamak istemektedirler. Dolayısıyla artık birçok işletme Cuma günleri resmi olmayan, spor kıyafetlerin giyilebilmesi için düzenlemelerde bulunmuştur (Twenge ve Campbell, 2008: 868). Google, Apple, EA Games, Facebook, Twitter gibi yeni nesil firmalar rutin işlerden sıkılan, eğlenceli bir çalışma ortamı arayışı içinde olan Y kuşağı üyeleri için kıyafet serbestliğinin yanı sıra pilates ve yoga dersleri, spor salonu üyelikleri, pinpon, fitness gibi imkanlar da sunmaktadırlar (Business Insurance Quotes). Defacto da çalışanlarının mutlu olacağı ortamlar yaratmaktadır. Şirket bunu gerçekleştirmek için Mutluluk Departmanı oluşturmuştur. Çalışanların özel ya da iş süreçleri ile ilgili konularda koçluk aldığı Mutluluk Saati, yöneticilerle bir araya gelip paylaşımda buldukları Kulağım Sende gibi uygulamalar oluşturmuşlardır. Ayrıca çalışanlarının büyük bir kısmının Y kuşağı üyeleri olması dolayısıyla çalışma ortamını yaşam alanı gibi düşünerek; şirket içerisinde yoga, aikido, basketbol, kürek kulüpleri kurup, çalışanların molalarını daha keyifli geçirmeleri açısından mutluluk odaları tasarlamışlardır. Bu gibi uygulamalarla Defacto çalışanlarının, hem motivasyonu sağlanmakta hem de şirkete olan bağlılıkları artmaktadır (Sözer, 2014). E- ticaret sitesi sahibinden.com ise çalışanların yaratıcılığını arttırmak için yağmur ormanlarını andıran bir çalışma alanı yaratmıştır. Ayrıca çalışanların gün içinde maç yapabilmeleri için basket sahası ve masa tenisi alanları bulunmakta; DJ kabini getirilerek şirket içi partiler düzenlenmektedir. İş Destekten Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Güntülü Pamuk'a göre bütün bu

uygulamalar çalışanların bir arada olmalarını, fikir alışverişi yapmalarını, streslerini atmalarını ve motivasyonlarının artmasını sağlamaktadır (Türsen, 2015).

Y kuşağı işi, boş zamanlarında harcayabilmeleri için para kazanmak olarak görmektedir (Atkinson, 2008: 10). Refah içerisinde yetiştikleri için tüketime yöneltilmişlerdir. Bu nedenle tüketim toplumunu şekillendiren Y kuşağı için kazandıkları ücret önemlidir fakat onları motive eden asıl anahtar iş- yaşam dengesidir (Spiro, 2006: 17). Onlar için dolu ve dengeli bir hayat yaşamak, çok para kazanmaktan daha değerlidir (Eisner, 2005: 6).

Y kuşağı üyeleri çalıştıkları kurumun onlara eğitim ve kariyer olanakları sunmaması; kendilerini geliştirmelerini, öğrenmelerini desteklememesi ve taleplerini karşılamaması durumunda iş değiştirmekten çekinmezler. Kendilerini gerçekleştirmek için işin değiştirilebilir olduğuna inanmaktadırlar. Çalışılan kurumun terfi etme veya gelişme olanağı sunmaması bu konuda en çok rastlanılan sebepler olarak görülmüştür (Kelan vd., 2009: 5). Deloitte'in yaptığı bir araştırmada, 2020 yılının sonuna kadar Y kuşağının yüzde 66'sının buldukları organizasyondan ayrılacakları beklenmektedir (The Deloitte Millennial Survey, 2016). Yapılan araştırmalarda da örgütsel bağlılıklarının düşük olduğu görülen bu bireyler, içerisinde buldukları kurumdan çok, yaptıkları işin türünü benimsemektedirler (Karaaslan, 2014: 51).

Öğrenmeye istekli, aynı anda birden çok işi gerçekleştirebilen bu bireyler; kariyer basamaklarını hızla tırmanmayı hedefleyen, sabırsız kişilerdir. İş performansıyla ilgili geri bildirimlere son derece önem verip, bunların düzenli olarak yapılmasını beklerler (Zeeshan ve Iram, 2012: 316). İşletmeye sağladıkları katkıların takdir edilmesi, ödüllendirilmeleri de onlar için oldukça önemlidir.

Ailelerini ve öğretmenlerini sorgulama cesaretine sahip olarak büyüyen Y kuşağının, yöneticilerine de zorlu sorular sorabilmeleri ve onlarla çekinmeden tartışabilmeleri yetiştirilme tarzlarının doğal bir getirisi (Shaw ve Fairhurst, 2008: 373). Bu bireyler, saygının yaş ve konuyla değil, hak etmekle ilgili olduğunu düşünmektedir (Çelik, 2014: 43). İş ortamında düşüncelerini özgür bir şekilde ifade edip, saygı duyulmasını isterler. Yöneticilerinin, onları ismen tanımalarını, yeteneklerini farkına varmalarını; fikirlerini değerlendiren, her türlü görüşe açık ve pozitif olmalarını beklemektedirler (Gürsoy vd., 2008: 453; Morton, 2002: 48).

Y kuşağının çalışma hayatına girmesiyle beraber iletişim ve motivasyon araçları tekrar gözden geçirilmiş; organizasyon yapılarının, yönetim biçimlerinin ve çalışma standartlarının bu yeni kuşağa göre adapte edilmesi bir gereklilik haline gelmiştir. Bu konuda yapılan bir uygulama da, General Electric eski CEO'su Jack Welch'in bilgisayarlardan anlamadığı için genç ve teknoloji bilgisi geniş bir çalışanından yardım alarak başlattığı tersine mentorluk uygulamasıdır. Bu uygulamada mentorlar gençlerdir ve deneyimli mentee'ye bakış açısını değiştirebilecek çözümler sunarlar. Örneğin bu uygulama ile deneyimli kuşak genç kuşaktan teknoloji ile ilgili bilgiler alırken; genç kuşak da deneyimli kuşaktan liderlikle, sektörle ilgili bilgiler alabilmektedir. Bu uygulama aynı zamanda iki kuşağın çatışması yerine bir araya gelip, karşılıklı bir anlayış içerisinde çalışmalarını da sağlamaktadır (SAP Forum; Quast, 2011).

Y kuşağı bireylerine tersine mentorluğun yanı sıra, esnek çalışma saatleri olan bir ortam yaratmak, kendilerini geliştirmelerine fırsat vermek ve buna yönelik eğitimler düzenlemek, sık sık geri bildirim vermek ve takdir etmek, yetiştikleri dönem dikkate alınarak teknolojinin ve sosyal ağların aktif bir şekilde kullanılmasını sağlamak, bu bireylerin takım çalışmalarına ağırlık vermek ve fikirlerini dikkate almak gerekmektedir. Bu şekilde Y kuşağının örgüte bağlılığı ve motivasyonu sağlanabilir.

### **1.2.5. Z Kuşağı**

Literatürde genel olarak 2000 yılından sonra doğmuş bireyler Z kuşağı olarak adlandırılmaktadırlar. Bu kuşağa aynı zamanda teknolojideki son trendlerden dolayı, İnternet kuşağı, Gelecek kuşak (Next Generation), I Generation, her zaman çevrimiçi (instant online) kuşak da denilmektedir (Levickaite, 2010: 173).

Büyüdükleri çevre ile doğdukları andan itibaren teknolojiyle iç içe olmaları, onu bir araçtansa yaşamın bir parçası olarak görmeleri bu kuşağın en belirgin özelliğidir. Taşınabilen cep telefonları, MP3 çalarlar, bilgisayarlarla büyümüşlerdir. Facebook, Twitter, Instagram gibi çeşitli sosyal ağlar bu kuşak döneminde kurulmuştur ve bu ağların bağımlılık yaratacağı, bu kuşak üzerinde büyük etkiler bırakacağı düşünülmektedir (Berkup, 2014: 224).

Z kuşağı üyeleri, kendilerine uzak olan kişilere internet aracılığı ile istedikleri anda yazılı ya da görsel bir şekilde ulaşabilmektedirler (Mengi, 2009: 8). Bu nedenle

fiziksel açıdan bir arada bulunmak onlar için çok önemli değildir. Bu da bu kuşağın bireyselliğe yönelmesine ve bağımsızlaşmasına sebep olmaktadır. Ayrıca Z kuşağı duyguları ön planda tutması ve duygulara verdikleri değer ile Sessiz kuşağa en yakın kuşak olmuştur (Gönen, 2011: 65). Strauss ve Howe da bu kuşağı “Yeni Sessiz Kuşak” olarak adlandırmıştır (Akdemir vd. 2013: 15).

Z kuşağı, içerisinde büyüdüğü teknoloji dolayısıyla istedikleri anda bilgiye ulaşabilmektedir. Bu sebeple Y kuşağı üyeleri gibi her istediğinin hemen olmasını bekleyen, sabırsız bir kuşaktır. Sonuç odaklıdır; işlerini kısa zamanda, titiz bir şekilde yerine getirirler. Bu kuşağın Y kuşağı ile ortak, hatta daha da geliştirdikleri bir diğer özelliği ise aynı anda birden fazla konu ile ilgilenebilmeleridir. Bu özellikleri ile insanlık tarihinde el, göz, kulak gibi motor beceri senkronizasyonu en yüksek olan kuşak olarak görülmektedirler. Ancak bu özelliğin dikkat ve konsantrasyon bozukluğuna sebep olabileceği de göz ardı edilmemelidir (Mengi, 2009: 8).

Tatmin olmayan, hep daha iyisini isteyen bu kuşağın, sahip oldukları imkanlar dolayısıyla diğer kuşaklardan daha iyi eğitilmiş, hatta çok diplomalı olmaları beklenmektedir (Ayhün, 2013: 105; Berkup, 2014: 224). Ancak bu, iş hayatında Z kuşağı üyeleri arasında büyük bir rekabet ortamı oluşmasını da beraberinde getirecektir. Gelecekte ekonomik durumlarının gerek yeteneklerine, gerek eğitimlerine bağlı olarak yüksek olacağı da tahmin edilebilir.

Z kuşağının önümüzdeki birkaç yıl içerisinde iş hayatına girmesi beklenmektedir. Bu nedenle çalışma ortamında nasıl davranışlar gösterecekleri bilinmemekle birlikte, özelliklerinden yola çıkarak bazı tahminler yapılabilmektedir. Kendilerine güvenleri yüksek olan, kendilerini rahat bir şekilde ifade edebilen ve hakkını arayan bu kuşak üyeleri; farklı sosyolojik gruplarla anlaşma konusunda da öteki kuşaklara nazaran daha başarılıdır (Aydın ve Başol, 2014: 4). İletişime açık olmaları sayesinde iş yerindeki diğer kuşaklarla iyi diyaloglar kurup, anlaşabilecekleri, böylelikle kuşak çatışmalarının daha az yaşanabileceği düşünülebilir.

Sabırsız olmaları, zaman ve emek gerektiren meslek dallarının değer kaybetmesine neden olacak (Tuna, 2002); sanal çalışma ortamlarının giderek artması ise yeni istihdam alanlarının ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Yaratıcılığı ve yeniliği seven bu kuşak üyelerinden (Tuna, 2002), standart işleri yapmalarını beklemek zor

olacaktır. abuk sıkılan bir yapıları olduğu için, beklentilerini karŐılayamayan iş ortamlarından hızla uzaklaŐacakları, dolayısıyla çalıştıkları kuruma karşı sadakatsiz olacakları ve Y kuşağına kıyasla daha sık iş deĐiŐtirenecikleri tahmin edilmektedir (Montana ve Petit, 2008: 140).

Z kuşağı üyeleri, özellikleri ve beklentileri nedeniyle kurumları, çalışma alanları ve biçimleri açısından köklü deĐiŐiklikler yapmaya mecbur bırakacaklardır. Teknolojideki devrimlerle birlikte gelecekte yapay zeka sistemlerinin de karar vermede kullanılacağı beklenmektedir (Yelkikalan vd., 2010: 502). Kendilerinin organizasyon içerisinde tanınmasını bekleyen bu kuşak üyeleri için kurumların çalıŐanlarına yaklaŐımlarının kişisel olması, onların duygularına hitap edip, görev tanımı ve maaŐın ötesini görebilmeleri gerekecektir (Gönen, 2011: 65).

Z kuşağı üyeleri günümüzde iş hayatında bulunmasalar da işletmeler onlara, ilgilerini çeken, tanımak ve öğrenmek istedikleri bölümlerde staj yapma imkanı sunabilirler. Böylelikle bu kuşak üyeleri geleceğe daha emin adımlarla ilerleyebilmek için hangi alanda çalıŐacağına karar verip, o alanda eğitimler alıp, kendilerini geliŐtirebilirler.

Z kuşağı önümüzdeki yıllarda iş hayatına katılacağı ve bu çalışmada beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisi kuşaklar açısından inceleneceği için daha sonraki bölümlere Z kuşağı dahil edilmemiŐtir.

### **1.3. KUŞAKLAR ARASINDAKİ FARKLILIKLAR VE KUŞAK ÇATIŞMALARI**

Kuşaklar içerisinde bulunan bireylerin her biri farklı ortamlarda ve tarzlarda yetiŐtirilmiŐ; farklı tecrübeler yaşamış ve farklı tercihlere sahip olmuş olabilir. Bu sebeple aynı kuşak içerisinde bulunan kişilerin birebir aynı kişilik özelliklerine, değerlere ve bakış açılarına sahip olması beklenmese bile; kuşakların zaman aralıklarını, üyelerinin değerlerini ve kişisel özelliklerini, yaşadıkları dönemlerdeki olaylar ve büyük gelişmeler oluşturduğu için bu özellikler ve değerler benzerlik gösterecektir. Zemke vd.'e göre kuşakların temel değerleri aşağıdaki gibidir.

**Tablo 2: Kuşakların Temel Değerleri**

Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı
Kendini adama	İyimserlik	Çeşitlilik	İyimserlik
Çok çalışma	Takım Çalışması	Küresel Düşünme	Duyarlılık/Sorumluluk
Uyumlu olma	Kişisel tatmin	Denge	Güven
Kurallara uyma	Sağlık	Eğlence	Başarı odaklı
Otoriteye saygı	Kişisel gelişim	Özgüven	Sosyallik
Sabırlı olma	İş	Pragmatizm	Ahlaklı olma
Eğlenceden önce iş	Bağlılık	Formaliteye	Çeşitlilik
Onur		uymama	

Kaynak: Zemke vd., 1999: 30-68-98-132.

Ekonomik ve siyasal açıdan belirsizlikler yaşamış olan Sessiz kuşak ile kendi içine kapanık olarak yetişen Bebek Patlaması kuşağı yasaları ve kuralları dikkate alan, otoriteye saygılı ve iş yerine sadık kuşaklardır. Teknolojiyle iç içe büyüyen X ve Y kuşakları ise kültürel ve küresel açıdan çeşitliliği, en önemlisi iş - yaşam dengesini önemseyen kuşaklardır.

**Tablo 3: Kuşakların Öncelikleri**

	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı
<b>Aile Merkezli</b>	%34	%41	%52	%50
<b>İş Merkezli</b>	%12	%22	%13	%13
<b>Hem Aile Hem İş Merkezli</b>	%54	%37	%35	%37

Kaynak: Families and Work Institute, 2005: 8

Families and Work Institute tarafından yapılmış araştırmaya bakıldığında Bebek Patlaması Kuşağı için yapılan “işkolik” tanımlaması yanlış sayılmaz. Tabloya göre diğer kuşaklara kıyasla en iş merkezli çalışan kuşak Bebek Patlaması kuşağı olmuştur. Sessiz Kuşak üyelerinin çoğu hem işe hem aileye önem verirken, X ve Y kuşakları için aile ve sosyal hayat işten önce gelmektedir.



Günümüzde Sessiz Kuşak üyelerine iş hayatında pek sık rastlanılmasa da Bebek Patlaması, X ve Y Kuşakları üyeleri aynı iş ortamında bir arada bulunabilmektedir.

**Tablo 4: Kuşakların İş Yerindeki Özellikleri**

<b>Kuşaklar</b>	<b>Bebek Patlaması Kuşağı</b>	<b>X Kuşağı</b>	<b>Y Kuşağı</b>
<b>İş Etiği ve Değerleri</b>	İşkoliktir. Verimli çalışır. Kişisel tatmin arar. Kurallara ve otoriteye saygılıdır. İş yerine sadıktır, aynı yerde uzun süre çalışmayı hedefler.	Kendine güvenir. Şüphesidir. Otoriteyi sorgular. Kurumsal bir yapı ve yönlendirme ister. Organizasyon yerine, yaptığı işe ve takım arkadaşlarına bağlı kalır.	Azimlidir. Girişimcidir. Amacına yönelik hareket eder. Aynı anda birden çok işi yapabilir. Beklentileri karşılanmadığı sürece iş değiştirir.
<b>İş...</b>	heyecanlı bir maceradır.	zor bir mücadele, bir sözleşmedir.	amacına ulaşmayı sağlayan bir araçtır.
<b>İletişim</b>	Yüz yüze Toplantılar yapılmasını sever	Doğrudan Hemen	E-posta Sesli mesaj
<b>Motive Eden Mesaj ve Faktörler</b>	“Değerlisin, bizim için gerekليسin.” Takdir edilmek onun için önemli.	“Kendi yöntemlerinle yap, kuralları unut.” Kariyerinde ilerlemek önemli.	“Diğer yaratıcı insanlarla beraber çalışacaksın.” Bir projenin sorumluluğunu alması, yeni beceriler kazanması ve iş yaşam dengesini sağlayabilmesi önemli.
<b>Geri Bildirim ve Ödül</b>	Yılda bir kere belge ile geribildirim ister. Unvan ve güzel bir ofis onun için bir ödüdür.	İşin nasıl olduğunu kendi sorar. Adillik, daha az kontrolle bağımsız bir şekilde çalışma ve özgürlük onun için en iyi ödüdür.	Ne zaman isterse o zaman geri bildirim almayı ister. Anlamlı bir işinin olması onun için ödüdür.
<b>Kariyer Hedefi</b>	Gösterişli bir kariyeri olmasını ister.	Esnek bir kariyeri olmasını ister.	Çoklu kariyer sahibi olmak ister.
<b>İş – Yaşam Dengesi</b>	İş odaklıdır.	İş yaşam dengesi ister.	İş yaşam dengesi ister.

Kaynak: Berkup, 2014: 225; DeBard, 2004: 40; Hamill, 2005.

Her kuşağın karakterini, kişilik özelliklerini, değer yargılarını yaşadıkları dönemlerdeki olaylar ve şartlar şekillendirmektedir. Kuşakların tanık olduğu ekonomik, siyasi ve toplumsal olaylar, yapılan buluşlar kuşaklar arasında bazı farklılıklara neden olmaktadır. Bu farklılıklar kuşakların çalışma ortamındaki tutum ve davranışlarına, dolayısıyla iş süreçlerine yansiyabilmektedir.

Kuşaklar arasındaki iş yapış biçimleri, iletişim şekilleri, motivasyon anlayışları, değer yargıları gibi farklılıklar, farklı kuşakların aynı iş ortamında bulunmaları halinde zaman zaman sorunlar yaratabilmekte, çatışmalara yol açabilmektedir. Koçel (2014: 757) çatışmayı, “iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık” olarak tanımlamıştır. Çatışmaların birçok türü ve nedeni olsa da, kuşaklar arasındaki çatışmaları oluşturan asıl neden her iki tarafın kendi görüşünü karşı tarafa kabul ettirmek için ısrarcı olması ve karşı tarafın görüşlerini anlamak için çaba sarf etmemesidir.

Bebek Patlaması kuşağı otoriteye ve kurallara saygılıyken; X ve Y kuşakları otoriteyi sorgular, kişinin bulunduğu konuma göre saygı göstermek yerine hak edene saygı göstermeyi savunur. Bebek Patlaması kuşağı için iş her şeyden önce gelirken, X ve Y kuşakları sosyal hayatlarını işten daha çok önemserler. Bu da Gürsoy vd.’nin (2008: 453) yaptığı araştırmada Bebek Patlaması kuşağının, X ve Y kuşaklarını tembel ve iş ahlakı olmayan kişiler olarak görmesinin bir sebebi olabilir. Ayrıca X ve Y kuşakları, Bebek Patlaması kuşağının değişimlere açık olmadığını ve teknolojik gelişmelere uyum sağlayamadığını düşünmektedir (Krywulak ve Roberts, 2009: 24-25). Bebek Patlaması kuşağı yüz yüze görüşmeler yapmak isterken, X ve Y kuşakları yetiştikleri dönem gereği internet aracılığıyla görüşmeleri tercih eder. İletişim şekillerindeki bu farklılıklar bile başlı başına bir çatışma sebebi olabilir. Kuşaklar arasında yaşanan bu tarz çatışmalar organizasyonda kararların alınmasını geciktirebilir; yapılan işin performansını ve kalitesini düşürebilir.

Klasik teoride organizasyonlardaki çatışmalar sorunların göstergesi olarak kabul edilmekte, dolayısıyla çatışmaların olmaması gerektiği savunulmaktadır. Her insanın farklı olduğunu kabul eden Davranışsal teoriye göre, organizasyonlarda çatışmalar olabilir ancak bunlar ortadan kaldırılabilir. Modern yönetim kuramına göre ise organizasyonlardaki çatışmalar kaçınılmazdır (Koçel, 2014: 757). Tümüyle ortadan kaldırılmasa bile bu çatışmalar uygun bir şekilde yönetilirse organizasyona olan etkileri de kontrol altına alınabilir.

Yönetici insanlar arasındaki kişilik, değer, hedef ve iletişim farklılıklarını organizasyonun amaçları doğrultusunda yönetecek olan kişidir (Koçel, 2014: 757). Bu doğrultuda kuşaklar arasındaki çatışmaları ve farklılıkları yönetmek için yöneticiler ve organizasyonlardaki İnsan Kaynakları birimleri aşağıda belirtilen unsurları dikkate almalıdır.

- Öncelikle organizasyonda bulunan kuşakların profilleri çıkartılmalı; o kuşakların özelliklerinin, değerlerinin ve beklentilerinin, güçlü ve zayıf yönlerinin öğrenilmesi gerekmektedir.

- Yöneticiler açık fikirli olmalıdır. Her kuşağı dinleyip, onlara anlayışla yaklaşmalı ve görüşlerine saygı duymalıdır. İhtiyaçlarını ve beklentilerini öğrendikten sonra, mümkün olduğunca bu ihtiyaç ve beklentilere göre seçenekler sunmalı; çalışanlarla ortak bir paydada buluşmalıdır. Her kuşağa beklentileri doğrultusunda yaklaşılmasıyla, çalışanların motivasyonu artacak ve çalışanlar bunu yaptıkları işlere de yansıtacaktır.

- Bütün kuşaklar başarılarından dolayı takdir edilmek, onaylanmak ister. Bu yüzden her kuşağa kendi yeteneklerini göstermeleri için fırsatlar ve sorumluluklar verilmelidir.

- Koçluk ve tersine koçluk programları düzenlenmelidir. Olgun ve genç kuşakların bilgilerini ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşması, her kuşağın diğer kuşaklardan yeni bir şey öğrenmesini sağlar. Bu sayede kuşaklar birbirlerini daha yakından tanıma şansı bulur ve bu da kuşakların empati kurmasına, birbirlerini anlamasına ve fikirlerine saygı duymasına katkıda bulunacaktır.

- İçerisinde farklı kuşaklar barındıran takımlar oluşturulmalıdır. Farklı geçmişlere, farklı bakış açılarına sahip kişiler, her yaşta insana hitap edebilecek işler ortaya koyabilir. Bu da pazarda o firmanın tercih edilmesinde kilit bir rol oynayabilir.

Farklı kuşakların bir arada çalışması zaman zaman zorluklar çıkartsa da, bu faktörlerin uygulanması ile kuşak çeşitliliği organizasyon için bir sorun olmaktan çıkarak organizasyona yaratıcılık katacak; çalışanların etkili ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayarak performansın yükselmesine, kaliteli işlerin ortaya çıkmasına ve başarılı sonuçlar alınmasına yardımcı olacaktır. Bu çeşitlilik ile birlikte organizasyon da rakiplerine karşı güçlü bir yön kazanacaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KİŞİLİK

#### 2.1. KİŞİLİK KAVRAMI

Kişilik, Latince'deki "persona" kavramından doğmuştur. Roma Tiyatrosu'nda, sahne ile izleyiciler arasındaki mesafenin fazla olmasından dolayı, oyuncuların yüz ifadelerini ve temsil ettikleri özellikleri belli etmek amacıyla Persona adı verilen maskeler kullanılmıştır. Kişiliğin bu şekilde adlandırılmasının sebebi de, Persona'nın (maskenin) arkasında gizlenen başka bir varlığın yani kişiliğin olmasından gelmektedir (Tutar, 2012: 83). Ayrıca persona (maske) aracılığı ile her oyuncunun kişilikleri arasındaki farklılıklar da belirtilmiştir.

Persona'nın özelliklerinden bazıları, günümüzdeki kişilik kavramı ile benzerlikler taşımaktadır. Bunlardan biri Persona'nın, tiyatro oyunu süresince değişmeyen bir yüz ifadesine sahip olmasıdır. Maskeler yalnızca bir düzineye yakın tipik yüz ifadeleriyle sınırlıdır. Bir diğeri seyircilerin maskelerdeki ifadelerle, oyuncunun davranışları ve becerileri ile ilgili tahminlerde bulunmalarıdır. Ayrıca maske, oyuncuyu günlük hayat şartlarının içerisinden alıp, yalnızca kişiye özel bir varlığın içine çekmeyi temsil eder (Tinar, 1999'dan aktaran Yurtsever, 2009: 10).

Persona kavramına ilk olarak Marcus Tullius Cicero'nun eserlerinde rastlanılmıştır (Erdoğan, 1983: 235). Cicero "persona" kavramını dört farklı şekilde yorumlamıştır (Yanbaşı, 1996: 9). Bunlar,

- Kişinin belirli bir şekilde görünmesi fakat öyle olmaması
- Kişinin hayatında oynadığı rol
- Kişinin hayatında oynadığı rol için gereken tüm özellikler
- Görünüş ve asalettir.

Analitik psikolojinin kurucusu olan Carl Gustav Jung da persona sözcüğünü kullanmıştır. Jung'a göre persona yani kişilik, "bireysel bilinç ile toplum arasındaki ilişkilerin karmaşık bir sistemi"dir. Tiyatrodaki persona maskesi, bir taraftan izleyiciler üzerinde belirli bir intiba bırakırken, diğer yandan bireyin gerçek doğasını gizlemektedir (Jung, 2014: 192).

Kişilik psikolojisi 1930'lu yıllarda sosyal bilimler içerisinde farklı bir bilim dalı olarak incelenmeye başlanmıştır (McAdams, 1997: 4). Kişiliği tanımlayan

teorisyenlerin başında gelen Gordon Allport, kişiliği tanımlayabilmek için psikoloji, felsefe, sosyoloji, teoloji, hukuk gibi pek çok farklı bilim dalının bakış açısından yola çıkılarak elliyi aşkın tanımın ortaya çıkabileceğini ifade etmiştir (Moody, 2013: 20). Literatürde de en sık karşılaşılan kişilik tanımını Allport yapmıştır. Allport kişiliği, “Çevresine uyum sağlarken kendine has düzenlemelerini belirleyen psikofiziksel sistemlerin sahibi olan bireyin, içindeki dinamik organizasyon” olarak tanımlamıştır (Robbins ve Judge, 2013: 135). Tanımda “bireyin içindeki” ifadesiyle kişiye özgü davranışların altında kişiliğin olduğu anlatılmaktadır. Kişiliğin hayatta kalma ve uyum sağlamasını belirtmek için “çevreye uyum” ifadesine yer verilmiştir. Tanımda yer alan “belirleyen” ifadesiyle kişiliğin anlamlı ve uyumlu davranışlara yön verdiği; “psikofiziksel” ifadesiyle de kişiliğin tamamen ruhsal ya da sinirsel değil, her ikisinin birleşimi olduğu vurgulanmıştır. Sonuçta da “dinamik organizasyon” ile kişiliğin sürekli olarak evrimleşen ve değişen bir sistem olduğu belirtilmiştir (Cloninger ve Svrakic, 2005: 2064).

Kişiliğin geniş kapsamlı bir kavram olması dolayısıyla, farklı bilim dallarındaki araştırmacılar kişiliği farklı bakış açılarıyla ele almıştır. Bu sebeple kişiliğin literatürde pek çok tanımı bulunmaktadır. Kişiliğin, Türk Dil Kurumu tarafından isim anlamı “bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerin bütünü, şahsiyet” olarak tanımlanırken; toplum bilimi açısından anlamı “bireyin toplumsal hayatı içinde edindiği alışkanlıkların ve davranışların bütünü.” olarak tanımlanmıştır ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)). Atkinson ve arkadaşları (2010: 433) kişiliği “bir kişinin fiziksel ve sosyal ortamıyla etkileşme tarzını tanımlayan düşünce, duygu ve davranışın ayırt edici ve karakteristik örüntüleri” olarak tanımlarken; Cüceloğlu (2006: 404) “bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi” olarak tanımlamıştır. Burger (2006: 23) kişiliği, “bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler” olarak tanımlarken; Yelboğa (2006: 198) da kişiliği, “bireyin düşünce, duyuş ve davranış şeklini etkileyen faktörlerin kendine has görüntüsü olarak” tanımlamıştır.

Kişiliğin yalnızca bireyleri birbirinden farklılaştıran ve bireyin benzer olaylara, durumlara verdiği tutarlı tepkiler ve davranış kalıpları olduğunu söylemek yeterli olmayacaktır. Kişiliği tanımlarken kişiliği oluşturan ve etkileyen bazı faktörleri de göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

## 2.2. KİŞİLİĞİN BİLEŞENLERİ

Günlük yaşamda bir insanın kişiliğinden bahsedilirken kişilik haricinde başka kavramlar da kullanılmaktadır. Aslında bu kavramlar bir araya geldikleri zaman kişiliği oluşturmaktadır. Literatürde kişiliği oluşturan bu bileşenler genel olarak karakter, mizaç (huy), benlik ve yetenek olarak incelenmiştir.

### 2.2.1. Karakter

Kişilik ile en çok karıştırılan kavram olan karakter kavramı, bireyin çocukluk döneminden itibaren sosyal yaşantıları vasıtasıyla birtakım değer yargılarını benimseyerek, çevresine karşı takındığı tutum olarak tanımlanabilir (Sarıtaş, 1997: 534). Toplumsal bir kavram olan karakter; kalıtsal bir nitelik taşımamaktadır. Bir ailede, toplumda ortak karakter özelliklerinin görülmesinin sebebi, bireylerin başkalarında gördükleri özellikleri benimseyerek, kendisinde başkalarının özelliklerine benzer özellikler geliştirmesidir (Adler, 2010: 158).

Cloninger'a göre karakter kendini yönetme, iş birliği yapma ve kendini aşma boyutlarının bir araya gelmesi ile oluşmaktadır. Bu boyutlar kültürel olarak sonraki kuşaklara aktarılabilir. Kendini yöneten bireyler hedefler belirler, yaptıkları tercihlerin sorumluluğunu üstlenirler ve sorunları çözme süresince kendilerine güven duyup bu sorunlarla başa çıkabilirler. İş birliği yapan bireyler hoşgörülü, yardımsever, erdemli ve empati yeteneğine sahip olan bireylerdir. Kendini aşan bireyler ise yaratıcı, inançlı ve idealist bireylerdir (Köse vd., 2004: 108).

### 2.2.2. Mizaç (Huy)

Kişiliğin ahlaki ve sosyal yönü karakter iken, kalıtsal ve duygusal yönü de mizaçtır. Mizaç Allport (1961: 34)'a göre, "bireyin duygusal uyarılmaya olan duyarlılığı, alışkanlık gücü ve tepki hızı, hakim ruh halini içeren duygusal doğasının karakteristiğini ifade eder ve büyük ölçüde kalıtsaldır". Cloninger ve Svrakic (2005: 2064) tarafından da mizaç, "yaşamın erken dönemlerinde gözlenebilen ve kişinin yaşamı boyunca göreceli olarak kararlı olan, duygu temelli, otomatik davranışsal özelliklerin ve alışkanlıkların edinilmesi altında yatan duygusallık ve öğrenmede kalıtsal önyargı" şeklinde tanımlanmıştır.

Cloninger ve Svrakic'e göre mizaç zarardan kaçınma, ödül bağımlılığı, yenilik arayışı ve sebat etme olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Zarardan kaçınma eğilimi gösteren bireyler, geleceğe yönelik belirsizlikler sebebi ile korku, endişe, çekinme gibi davranışlar sergiler ve çabuk yorulur. Ödül bağımlılığı olan bireylerde aşırı duygusallık, sosyal bağlılık ve başkalarının onaylamasına bağlılık görülmektedir. Yenilik arayışı içinde olan bireyler çabuk öfkelenen, meraklı, kolay sıkılan savurgan bireylerdir. Sebat etme eğiliminde olan bireyler ise bir davranış sonucunda ödül olmaması halinde bile, o davranışı gösterirler ve bu kişiler mükemmeliyetçi, çalışkan, hırslı ve kararlı kişilerdir (Cloninger ve Svrakic, 2005: 2064-2068).

### **2.2.3. Benlik**

Benlik, bireyin kendisini algılama şeklinin, geçmiş yaşanmışlıkları ve gelecekteki hedeflerinin, sosyal rollerinin kendi zihninde temsil edilmesi ve kavramsal ben olarak bir araya gelmesidir. Kısaca benlik, bireyin kendisine bakış açısı, kendisini zihninde temsil ediş biçimi olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 1996: 41).

“Ben neyim?” ve “Ne yapabilirim?” sorularına verilen cevaplar gerçek benliği; “Amaçlarım ve hedeflerim nelerdir?”, “Doğru ve yanlış olanlar nelerdir?”, “Değer yargıları nelerdir?” gibi sorulara verilen cevaplar ise gerçekleştirilmek istenen ideal benliği ortaya çıkarmaktadır (Baymur, 2006'dan akt. Karabacak, 2010: 16).

### **2.2.4. Yetenek**

Yetenek, “insanların belirli olay, olgu, durum ve ilişkileri algılayabilme, analiz edebilme, çözümleyebilme, sonuçlandırabilmeye ilişkin bazı zihinsel özelliklerinin ve bunları gerçekleştirmeye yönelik bedensel niteliklerinin tümü” şeklinde tanımlanabilir (Sarıtaş, 1997: 535).

Bedensel yetenekler, bireylerin doğuştan kazandıkları ancak zamanla kullanılabilir hale gelen özelliklerdir. Yürüme, koşma, renk ayırımı yapabilme, el-kol-ayak koordinasyonu gibi özellikler bedensel yeteneklerde sayılabilir.

Zihinsel yetenekler ise yaşa, cinsiyete ve başka bireysel özelliklere bağlı olarak kazanılmanın yanında, doğuştan da var olabilmektedir. Sayısal ilgi, analiz

edebilme, ilişki kurabilme, teknik ilgi, hafıza yeteneği gibi özellikler zihinsel yetenekler arasında yer almaktadır (Zel, 2011: 21).

### **2.3. KİŞİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Kişilik hakkında yapılmış olan araştırmalar çoğunlukla nomotetik ve idiografik olarak iki açıdan ele alınmaktadır (Tutar, 2012: 89).

- Nomotetik yaklaşım, kişiliğin çevresel ve sosyal faktörlerden düşük derecede etkilendiğini ve aslında kişiliğin doğuştan var olduğunu savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre kişilik değişmez ve bu sayede ölçülebilir.

- İdiografik yaklaşıma göre ise kişilik bireylerin bulunduğu ortama ve çevresine karşı sergilediği anlık tutumlardan ve davranışlardan oluşmaktadır. Yani bu yaklaşıma göre bireyler başka bir yer veya zamanda başka tutumlar ve davranışlar ortaya koyabilmektedir. Böylelikle bu yaklaşım kişiliğin bazı etkenlerden etkilendiğini ve değişken olduğunu; kişiliğin bu nedenle ölçülemez olduğunu savunmaktadır.

Literatür incelendiğinde kişiliği etkileyen faktörler genel olarak altı gruptan oluşmaktadır. Bunlar kalıtsal ve bedensel faktörler, aile faktörü, kültürel faktörler, sosyal yapı ve sosyal sınıf faktörleri, coğrafi ve fiziki özellikler ve diğer faktörlerdir.

#### **2.3.1. Kalıtsal ve Bedensel Faktörler**

Kişiliği etkileyen faktörler araştırıldığında, bu etkilerin başında kalıtsal ve bedensel faktörler gelmektedir. Kalıtım, doğuştan var olan ve çevrenin etkisi ile değişmeyen cinsiyet, fiziksel yapı, biyolojik ritim vb. özelliklerin ebeveynlerden alınan kromozomlar sayesinde bir kuşaktan diğer kuşağa aktarılması sonucu ortaya çıkan; insanın tüm hayatını şekillendiren biyolojik, fizyolojik ve psikolojik özelliklerdir (Soysal, 2008: 7; Tutar, 2012: 89).

Kalıtımın kişiliği etkileyip etkilemediğine dair araştırmalar yapılmıştır. Bunlardan biri doğumlarından itibaren bazı sebeplerden dolayı ayrı kalan ve farklı çevrelerde büyüyen tek yumurta ikizleri ile aynı çevrede, beraber büyüyen kardeşler arasındadır. Araştırma sonucuna göre ikizlerin ayrı çevrelerde yetiştirilmesine karşın çok sayıda ortak yönü olduğu bulunmuştur. Bu da kişiliğin oluşmasında kalıtımın etkili olduğunun bir göstergesidir (Çetin ve Beceren, 2007:114). Yapılan bir diğer



araştırma ise insanların vücut yapılarına göre kategorize edilip, bunların kişilik özellikleri ile karşılaştırılması konusundadır. Araştırma sonucunda, iri yapılı, kaslı insanların fiziksel açıdan aktif oldukları ve karışık olaylarla dolu bir hayat yaşadıkları; kısa boylu ve kilolu insanların yumuşak huylu, girişken ve rahat oldukları; uzun boylu ve zayıf insanların ise sakin, utangaç ve yalnızlıktan hoşlanan insanlar oldukları bulunmuştur (Yakut, 2006: 42).

Zeka da bireylerin kişilik gelişimini etkileyen kalıtsal etkenlerden biridir. Zeka seviyesi yüksek olan bir birey olaylara ve durumlara daha kolay ve hızlı bir şekilde tepki verir ve eyleme geçer. Buradan yola çıkılarak zeka seviyesi düşük olan bir insan ile zeka seviyesi yüksek olan bir insanın algılama düzeylerindeki farklılığın da kişiliği önemli derecede etkilediği söylenebilir (Apaydın, 2001: 47).

Ancak kalıtsal özelliklerin kişiliği etkileme derecesi insandan insana değişmektedir ve kişiliği başlı başına etkilediği söylenemez. Kişilik özellikleri değerlendirilirken diğer faktörler de göz önünde bulundurulmalıdır.

### **2.3.2. Aile Faktörü**

Toplumdaki en temel kurum olan aile, bireye toplumsal rollerini öğretmek, sosyal ilişkiler kurması konusunda yardımcı olmanın yanında, bireyin kişiliğinin gelişmesinde de çok önemli bir etkiye sahiptir. Araştırmalar ailelerin çocuklarını yetiştirme yöntemleri ile bireylerin kişilikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Bireyler sosyal, kültürel ve ahlaki değerleri ilk olarak ailelerinde görürler; bazı davranışların ödüllendirilip, bazılarının cezalandırıldığını öğrenirler (Özcan, 2011: 69). Çocuklar anne, baba ve ailedeki diğer üyelerin davranışlarını gözlemleyerek ve onları taklit ederek kişililerini geliştirirler. Bu nedenle aile, bireylerin kişiliğinin oluşmasında ve davranışlarının biçimlenmesinde büyük ölçüde etkilidir (Zel, 2011: 14).

Ailesi otoriter olan çocukların, sosyal ilişkiler kurarken başkalarına karşı sert davrandıkları gözlemlenmiştir. Başka bir örneğe bakıldığında bir ailenin çocuklarının her istediklerini gerçekleştirmesi sebebiyle, çocuğun kişiliğinin gelişmesi önlenmiş; bu tutumun onu diğer insanlara bağımlı hale getirdiği görülmüştür (Tutar, 2012: 10).

Anne veya babanın çocuklarını yetiştirirken uyguladıkları yöntemlerin sert ya da yumuşak olması, çocuğun aile üyeleri tarafından istenip istenmemesi, kardeşler

arasındaki doğum sırası ve yaş farkı, çocuğun temel ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmaması ailede çocuğun kişiliğini etkileyen faktörlerdendir (Erdoğan, 1991: 243).

### **2.3.3. Kültürel Faktörler**

Bireylerin kişiliklerini büyük ölçüde etkileyen faktörlerden birisi de, içinde buldukları toplumdaki kültürel özelliklerdir. Her birey doğduğu andan itibaren bir parçası olduğu toplumun kültüründen etkilenmekte; kişilik özellikleri bu kültürel değerlere göre şekillenmektedir.

Kişiliğin kültürel faktörlerden etkilendiğini, Mead ve Benedit'in Samoa adalarındaki ilkel toplumlarda büyüyen gençler ile sanayileşmiş toplumlardakiler arasında yaptıkları bir araştırma desteklemektedir. Araştırma sonucuna göre sanayileşmiş toplumda bulunanlar uyumsuzluk, çatışma ve bazı ruhsal sorunlar yaşamaktayken; ilkel toplumlardaki gençlerde bu tür sorunlara rastlanmamıştır (Tutar, 2012: 9).

Bazı araştırmacılar adada yaşayan insanların daha az dışadönük ve açık fikirli olduklarını düşünmektedirler. Bunun sebebi ada hayatının dış dünyaya anakaraya oranla daha kapalı olması ve risk alan atalarının göç etmiş olmasıdır (Jarrett, 2017).

Schmitt ve dünya çapında 71 araştırmacının yapmış olduğu bir diğer çalışma (Schmitt vd., 2007: 197) ise 56 farklı kültürün Beş Faktör Kişilik Kuramı'na göre incelenmesidir. Bu araştırmaya göre Şili ve Belçika'daki katılımcılar kendilerini deneyime açık olarak değerlendirirken; Japonya ve Hong Kong'ta bulunan katılımcılar kendilerini açıklık faktöründe son derece düşük olarak değerlendirmiştir. Sorumluluk faktörü Demokratik Kongo Cumhuriyeti ve Etiyopya'da yüksek iken, Japonya ve Güney Kore'de düşük puan almıştır. Dışadönüklük faktörü incelendiğinde, dışadönük insanların yaşadığı ülkelerde ilk sıralarda Sırbistan ve Hırvatistan yer alırken; içedönük insanlar daha çok Fransa ve Bangladeş'te yaşamaktadırlar. Duygusal dengesizlik faktöründeki en yüksek ulusal puanlar Japonya ve Arjantin'de görülmüşken; en düşük puanlar Demokratik Kongo Cumhuriyeti ve Slovenya'dadır. Kendilerini uyumlu olarak değerlendiren en fazla katılımcı Demokratik Kongo Cumhuriyeti ve Ürdün'de görülmüşken, Japonya ve Litvanya'a bulunan katılımcılar kendilerini daha az uyumlu olarak değerlendirmiştir. Araştırmada ayrıca Demokratik Kongo Cumhuriyeti ve Tanzanya, Malezya ve Fiji

Adaları, Almanya ve Avusturya, Letonya ve Litvanya, Yunanistan ve Kıbrıs gibi komşu ülkelerin sonuçlarının birbirlerine yakın olduğu da saptanmıştır.

Ulusal karakterlerin ülkelerin kültürleri ile ilgili bilgiler verebileceğini ancak bireysel kişilik farklılıklarını yansıtmayacağını savunan, 49 kültürden 3989 kişi ile yapılan bir başka araştırma sonucunda ülkelerin beş faktör kişilik özelliklerinde aldıkları en düşük ve en yüksek puanlar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir (Terracciano vd., 2005: 99).

**Tablo 5: Ülkelere Göre Beş Faktör Kişilik Özellikleri**

Yüksek Puan	Beş Faktör Kişilik Özellikleri	Düşük Puan
Porto Riko, Avustralya, İspanya, Yeni Zelanda, Sırbistan	<b>Dışadönüklük</b>	Slovenya, Endonezya, İsviçre (Fransa tarafı), Japonya, Estonya
Burkina Faso, Hindistan, Kanada Botswana, Rusya	<b>Uyumluluk</b>	Çek Cumhuriyeti, Lübnan, ABD, Arjantin, Hong Kong
İsviçre (Almanya tarafı), İsveç, Almanya, Burkina Faso, Estonya	<b>Sorumluluk</b>	İspanya, Türkiye, Hırvatistan, Şili, Endonezya
Endonezya, Nijerya, Türkiye, Polonya, Japonya	<b>Duygusal Dengesizlik</b>	Filipinler, Kanada, Yeni Zelanda, Avustralya, Burkina Faso
Rusya, Hindistan, Nijerya, Kuveyt, Porto Riko	<b>Açıklık</b>	Çin, Estonya, Şili, Türkiye, Japonya

Kaynak: Terracciano vd., 2005: 99.

Soyut kavramlardan oluşan kültürel değerler, insan hafızasında yer alıp, davranışa dönüşerek somutlaşırlar. Ancak her bireyin çevresindekileri algılama ve öğrenme biçimi farklı olduğundan; bu değerler her insanda farklı davranışlar olarak ortaya çıkabilmektedir (Zel, 2011: 13). Ayrıca her kültürün içinde farklı alt kültürler bulunmaktadır. Bu alt kültürlerin farklı kişilik özelliklerinin oluşmasına etki edebileceği de göz ardı edilmemelidir (Tutar, 2012: 10).

#### **2.3.4. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörü**

Sosyal yapılar, daha geniş bir kavram olan kültürün alt faktörü olarak sayılabilir. Kültürel yapı, içerisinde alt kültürleri barındırmaktadır. Genel kültür ve alt kültürler sosyal yapıyı belirlerken; sosyal yapı da insanların statüsünü belirler. Kültürel değerler, sosyal gruplar değerlendirilmeden genel davranış kalıpları hakkında bilgiler sağlarken; sosyal yapı özel davranış kalıpları ortaya koyar ve bireyi genel kültürel değerlere kıyasla daha özel bir biçimde etkiler (Tutar, 2012: 11).

Kişiliği etkileyen bir diğer faktör ise bireyin sosyal sınıfıdır. Bir sosyal yapı içerisinde bulunan bireylerin her biri eğitim, yaşam biçimi, düşünce kalıpları, gelir düzeyi, tüketim alışkanlığı gibi konular açısından farklılıklar göstermektedir. Bu da sosyal sınıfları ortaya çıkartmaktadır. Örneğin, sosyo-ekonomik yönden imkanları fazla olan bir ailenin çocuğu büyüme sürecinde iyi eğitimler alıp, gelir düzeyi yüksek olan bir meslek grubunu seçip, yaşam tarzını ve davranışlarını o zamana kadar çevresinde gördüklerine ve öğrendiklerine göre şekillendirecektir (Eroğlu, 2011: 218). Bu sebeple bireylerin mensubu olduğu sosyal yapı ve sosyal sınıflar, bireylerin kişiliğinin oluşmasında bir diğer önemli faktördür.

#### **2.3.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler**

Bireylerin yaşadığı yerlerdeki iklim şartları, bitki örtüsü ve fiziki özellikler kişiliklerine etki eden bir diğer faktördür. Kıyı bölgelerde yaşayan insanlar ile karasal, dağlık bölgelerde yaşayanların; soğuk iklim ile sıcak iklimde yaşayanların kişilikleri arasında farklılıklar olduğu genel olarak kabul edilir. İskandinav ülkeleri gibi soğuk iklimlerde yaşayan insanlar genellikle sert ve donuk mizaçlı, ilgisiz iken; Akdeniz iklimi gibi sıcak iklimlerde yaşayan insanların daha yumuşak, duygusal ve sevecen olduğu görülmüştür (Koptagel, 1982: 283). Bununla birlikte, göç eden insanlar düşünüldüğünde, kişiliklerinin göç ettikleri ülkenin gerek kültürü, gerek coğrafi özelliklerinden etkilendiği kabul edilmektedir (Pihl ve Caron, 1980: 190).

Mevsim değişikliklerinin görülmemesi de kişilik özelliklerini etkilemektedir. İklimin sürekli soğuk veya sürekli sıcak olması bireylerin kişiliklerinde pek bir farklılık yaratmamakta; ancak mevsim değişiklikleri görülen ülkelerde pek çok farklı kültürler ve dolayısıyla kişilikler oluşmaktadır (Kessler, 1985: 217-218).

### 2.3.6. Diğer Faktörler

Kişiliğin gelişmesine etki eden diğer faktörler kitle iletişim araçları, bireyin yaşadığı dönem, idol olarak kabul edilen insanlar ve doğum sırası olarak sayılabilir.

Gazete, dergi, televizyon ve internet gibi kitle iletişim araçları adı üstünde büyük kitlelere ulaşabilmekte ve düşünceleri, mesajları insanlara aktarabilmektedir. Bu yüzden kitle iletişim araçlarını aktif kullanan bireyler ile aktif kullanmayan bireylerin kişilikleri arasında farklılıklar görülebilmektedir. Ancak kişiliklerinin bu kitle iletişim araçlarını algılama ve onlardan etkilenme derecesine göre de değişim gösterdiği göz ardı edilmemelidir. Son zamanlarda özellikle internet sayesinde artık insanlar başka kültürleri de araştırıp, tanıyabilmekte ve kişilikleri bu kültürlere göre de etkilenebilmektedir.

Bireylerin yaşadıkları dönem ve o zamanda yaşanan olaylar da kişiliklerini etkileyen bir unsurdur. Tezin kuşaklar bölümünde anlatıldığı gibi örneğin, Bebek Patlaması Kuşağı genel olarak daha içe kapanık, sessiz iken; ondan sonra gelen X ve Y kuşakları daha dışadönüktürler. Başka bir örnekle, Sessiz Kuşak üyeleri kuralcı iken; X kuşağı ve Y kuşağı üyeleri daha kuralsız, rahat bir yaşam tarzı benimsemişlerdir.

Bireyler büyüme çağlarında çevresinde görüp, idol olarak benimsedikleri insanlardan da etkilenirler. İdealleri gelecekte o insanlar gibi olmak olduğu için, kişiliklerini de o doğrultuda geliştirir ve şekillendirirler (Bird, 1989: 114).

Adler ailedeki doğum sırasının da kişiliği etkilediğini öne sürmüştür. Buna göre ilk doğan çocuklarda aile tüm sevgisini ona göstererek, istediklerini yerine getirerek şımartılırken; ikinci çocuk doğduktan sonra ilk çocuğa olan sevgi bölünmekte ve ilk çocuğun bu sevgiyi geri kazanma çabaları yanlış bir davranış olarak görülüp, cezalandırılmaktadır. Adler bu gibi sebeple ilk çocukların genellikle sorunlu kişilikleri olduğunu savunmuştur. (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 54).

### 2.4. KİŞİLİK KURAMLARI

Kişiliğin oluşması ve gelişmesi konusunda pek çok araştırmacı çalışmalar yapmış ve kişilik ile ilgili kuramlar geliştirmiştir.

Kişilik ile ilgili kuramlar bireylerin günlük hayatlarında gösterdiği davranışlarını, duygu ve düşüncelerini inceleyerek; kişilik konusunu açıklamayı amaçlamaktadır.

Kişilik kuramlarında genel olarak kişilik iki yönden incelenmektedir. Bunlar tüm insanların ortak davranış özellikleri ve insanların arasındaki bireysel farklılıklardır. Ortak özellikler kişiliğin özünü, bireyler arasındaki farklılıkları oluşturan özellikler de kişiliğin yüzeyini temsil etmektedir. Kişiliğin özü, bireyde doğuştan bulunan, değişime direnç gösteren ve bireyin hayatı boyunca davranışlarını etkileyen eğilimlerden oluşmaktadır. Kişiliğin yüzeyini ise bireyin öğrenme ile kazandığı, diğer insanlar tarafından dışarıdan gözlenebilen davranışlar oluşturmaktadır (Erkal, 2002: 246).

Kişilik kuramları psikanalitik, ayırıcı özellik, biyolojik, insancıl, davranışsal – sosyal öğrenme ve bilişsel yaklaşımlar olarak altı kuramdan oluşmaktadır (Burger, 2006: 40). Bu kuramlar, kuramları savunanlar ve kuramlarda incelenen konular aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 6: Kişilik Kuramları**

Kuramlar	Kuramın Öncüleri	Kuramda İncelenen Konular
Psikanalitik	Sigmund Freud Alfred Adler Carl Gustav Jung Karen Horney Eric Erikson Eric Fromm Harry Sullivan	Psikanaliz, Bilinçdışı süreçler, cinsel dürtüler Üstünlük çabası, Doğum sırası Ortak bilinçaltı, Arketipler Kadın psikolojisi, Nevroz Yaşam döngüsü içinde kişiliğin gelişimi Özgürlükten kaçış Gelişim evreleri, Kişileştirmeler
Ayırıcı Özellik	Gordon Allport Henry Murray Raymond B. Cattell Robert McCrea, Paul Costa	Temel ve genel ayırıcı özellikler Gereksinimler hiyerarşisi 16 faktörlü kişilik envanteri Beş faktör kişilik kuramı
Biyolojik Yaklaşım	Hans Eysenck	Üç temel kişilik boyutu
İnsancıl Yaklaşım	Carl Rogers Abraham H. Maslow	Potansiyelini tam kullanan insan, Benlik Güdülenme ve İhtiyaçlar hiyerarşisi
Davranışsal – Sosyal Öğrenme Yaklaşımı	John B. Watson B.F. Skinner Julian B. Rotter Albert Bandura	Koşullanma Edimsel koşullanma Sosyal öğrenme kuramı Gözlem ve örnek alma, özyeterlilik terapisi
Bilişsel Yaklaşım	George Kelly Albert Ellis	Kişisel yapılar kuramı Akılcı duygusal terapisi

Kaynak: Burger (2006)'dan uyarlanmıştır.

### **2.4.1. Psikanalitik Kuram**

Kişilik kuramlarının başında psikanalitik kuram gelmektedir. Psikanalitik kuramcıların ortak görüşü, kişiliğin temelinde bilinçdışı (bilinçaltı) unsurların olduğu ve en iyi yaşam süreci içerisinde anlaşılabiliridir (Morris, 2002: 456). Bu kuramın öncüsü Sigmund Freud'dur. Freud'u Carl Gustave Jung, Alfred Adler, Karen Horney, Eric Erikson gibi kuramcılar takip etmiş; ancak bazıları Freud'un kuramlarına karşı çıkmış, bazıları da bu kuramları geliştirmiştir.

#### **2.4.1.1. Sigmund Freud**

Modern psikolojinin kurucusu olarak anılan Sigmund Freud, kendi yaşadığı dönemde insanın bilinçli ve akılcı bir varlık olduğu konusundaki yaygın bir şekilde kabul edilmiş görüşün aksine; insanı farkında olmadığı, güçlü bilinçdışı etkenlerin yönlendirdiği bir varlık olarak kabul etmekteydi (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 15).

Freud'un görüşüne göre insan davranışlarının temelinde güdüler ve dürtüler bulunmakta ve bütün insan davranışları iki temel biyolojik içgüdü tarafından yönlendirilmektedir. Bunlar cinsellik ve saldırganlıktır. Burada cinsellik güdüsünü esas anlamının yanında, yapılan herhangi bir işten alınan zevk olarak tanımlamak daha doğru olacaktır (Morris, 2002'den aktaran Tuna, 2013: 69).

Freud'un topografik öğretisi yaklaşımı bilinç, bilinçdışı ve bilinç öncesinden oluşmaktadır. Bilinç, şu an içinde bulunulan durumla ilgili olan hislerimizi kapsar. Bilinç öncesi, o an için akılda olmayıp, bir soruyla kolaylıkla hatırlanabilecek bilgilerden oluşur. Bilinçdışı yani bilinçaltı ise, insanın istese bile hatırlayamayacağı ancak farkına varmadan davranışlarını yönlendirebilecek unsurları içermektedir. Bilinçaltındaki unsurlar bazen dil sürçmeleri, rüyalar veya hipnoz yoluyla ortaya çıkabilmektedir (Tuna, 2013: 70). Freud'un görüşüne göre bilinç öncesi, bilinç ve bilinçaltı arasında köprü görevi görmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 19).

Freud'un yapısal öğretisi yaklaşımına göre kişiliği İd, Ego ve Süperego oluşturmaktadır. İnsanın doğuştan gelen bilinçdışı olan davranışlarının kaynağı olan İd, kişiliğin ilkel kısmıdır. Bilinçsiz davranışların nedeni olan, belirli refleksler ve şuursuz tepkilerle kendini gösteren id; kültürel sınırlamalardan etkilenmez, bireylerin yüzyıllardır gelişen doğal dürtülerini temsil eder. Arzuların, isteklerin anında yerine getirilmesini ve sıkıntı veren durumdan bir an önce kurtulmayı ister. Açlık

sonucunda bazı davranışlar sergilemek, bilinçsiz uyarıcılara karşı bilinçsizce tepkiler vermek id ile alakalıdır (Erdoğan, 1983: 255). Süperego, bireyin sonradan öğrendiği toplumsal değerlerle şekillenen davranışlarını, vicdanını ve nasıl bir kişi olmak istediğini kapsamaktadır. Süperego, İd ile bir savaş içerisindedir. Eğer bir insanda İd ağır basıyorsa, güduları egemen olmakta; bu durum hem o kişi hem de toplum için tehlikeli bir hale gelebilmektedir. Eğer bir kişide Süperego ağır basıyorsa, o kişi davranışlarını son derece kontrollü bir şekilde göstermekte, tutucu bir tutum sergilemektedir (Tuna, 2013: 70). Bu sebeple ikisinin dengede olması gerekir. Bu ikisi arasında arabuluculuğu sağlayan ise egodur. Ego ise İd'in istediklerini, Süperego'nun kuralları çerçevesinde gerçekleştirmeye çalışır. Ego bu konuda başarısız olursa, kişi zihinsel açıdan gergin, tereddütlü ve çekişme halinde olur. Yani Freud'un görüşüne göre bireyin zihinsel sağlığı ve davranışlarının düzenliliği, Ego'nun iyi bir şekilde işlemesi ile gerçekleşir (Yakut, 2006: 45). İnsanlar arasındaki kişilik farklılıklarının sebebi ise bu üç unsurun her insanda farklı bir şekilde sentezlenmesidir.

Freud'un kişilik gelişimi yaklaşımında ise, cinsel dürtünün yarattığı enerji olarak tanımlanan libidonun, birey olgunlaştıkça yer değiştirdiği ve bir bölgede saplandığı anlatılmaktadır. Saplanmanın olduğu dönemler bireylerin kişiliğine farklı şekillerde etki etmektedirler. Bu dönemler, Oral Dönem (0-18 ay), Anal Dönem (1,5-3 yaş), Fallık Dönem (3-6 yaş), Latant Dönem (6-12 yaş) ve Genital Dönem (ergenlik ve sonrası)'dir (Tuna, 2013: 71).

#### **2.4.1.2. Alfred Adler**

Freud'un öğrencilerinden biri olan Adler, Freud'dan farklı olarak insanların doğumundan itibaren içerisinde bulunduğu aile ortamında, anne ve babaları, büyük kardeşleri kendisinden daha güçlü, üstün olduğu için aşağılık duygusuna sahip olduklarını savunmuştur. Bu duyguyu minimuma indirmek amacıyla insanlar üstünlük çabası içerisine girmektedir. Adler üstünlük duygusunun bireylerin elde etmek istediği esas güç olduğunu ve Freud'un savunduğu cinsel dürtüden daha kuvvetli olduğunu savunmuştur (Cüceloğlu, 2006: 416). Üstünlük çabası ile beraber insanların fiziksel zayıflıklarının, onların daha çok çaba göstermesine; dolayısı ile bu çabanın mükemmele ulaşmalarına yol açtığını savunmaktadır. Gözleri görmeyen Ray



Charles'ın büyük bir ses sanatçısı olması bu çabaya örnek olarak gösterilebilir (Tuna, 2013: 74).

Adler'e göre insan sosyal bir varlıktır. Kişiliğin gelişmesinde de sosyal çevre çok büyük önem taşımaktadır. Birey yaşadığı çevreyle, çevresindeki insanlarla iletişim kurarak bir birey haline gelmekte; tutum ve davranışlarını çevresine göre şekillendirip, kişiliğini geliştirmektedir.

Kişiliğin gelişmesini etkileyen diğer bir konu da ailedeki doğum sırasındır. Bunu öne süren ilk psikolog olan Adler'e göre ailede ilk doğan çocuk ile ondan sonra doğanlar arasında kişilik farklılıkları görülmektedir. İlk doğan çocuk ilk göz ağrısı olma sebebi ile şımartılmakta; ondan sonra doğanlar ise yine aşağılık duygusu sebebi ile daha azimli, daha başarılı olmak için büyük çaba göstermektedir (Tuna, 2013: 75). Ayrıca şımartılarak büyüyen ilk çocuktan sonra, ikinci çocuğun doğması ve onunla ilgilenilmesi ilk çocuğun kıskanmasına ve sorunlu bir kişiliğinin olmasına sebep olabilmektedir (Burger, 2006: 154).

#### **2.4.1.3. Carl Gustav Jung**

Freud'un bir diğer öğrencisi olan Jung, aynı zamanda onun teorisine ilk karşı çıkanlardan biri olmuştur. Jung'ın düşüncesi, özellikle Freud'un savunduğu cinsel dürtünün üzerinde çok yoğun bir şekilde durulduğu yönündedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 64). Jung'a göre diğer dürtüler de cinsel dürtüler kadar kişiliği etkilemektedir.

Jung kişiliğin birbirini etkileyen bazı sistemlerden oluştuğunu savunmaktadır. Bu sistemler ego, bilinç, bilinçdışı ve kolektif bilinçdışıdır. Jung Freud'un bilinçdışı kavramını kabul etmiş; ancak bilinçdışını kişisel bilinçdışı ve ortak (kolektif) bilinçdışı olarak ikiye ayırmıştır. Kişisel bilinçdışı, bastırılmış veya unutulmuş düşüncelerin bulunduğu yerdir ve bir olayın tetikleme durumunda bu düşünceler bilince ulaşırlar (Zel, 2011: 31). Ortak (kolektif) bilinçdışında ise, insanoğlunun geçmiş yaşantılarından gelen deneyimler, ortak düşünce ve davranış kalıpları yer almaktadır. Bu düşünceler bilinç seviyesine çıkarılması zor olan, atalarımızdan kalan düşüncelerdir. Ortak bilinçdışında yer alan tüm bu düşünce biçimleri Jung tarafından "arketip" adıyla adlandırılmaktadırlar (Tuna, 2013: 73).

Arketiplerden biri, animus ve anima arketipleridir. Erkeklerin hassas yönünü açıklayan kadın arketipi anima; kadınların saldırgan davranışını açıklayan arketip ise animustur. Bir diğer arketip, maske (persona) arketipidir. Kişiliğin tanımı yapılırken

bahsedildiği üzere, kişinin dışarıya yansıttığı ile kendi içinde olan yani maskeleydiği özellikleri farklı olabilir. Bu ikisi arasındaki fark büyükse bir kişilik bozukluğu olduğu söylenebilir (Tuna, 2013: 74).

Jung insanları içedönük ve dışadönük olarak da ikiye ayırmıştır (Jung, 1946: 412). Sosyal ortamlarda iletişime kapalı, kendi iç dünyasında yaşayan, değişikliklerden hoşlanmayan kişiler içedönük olarak adlandırılırken; dışadönük olanlar sosyal ortamlarda başka insanlarla ilişkiler kurmaktan çekinmeyen, rahat, dış dünya ile barışık ve yeniliğe her zaman açık olan kişilerdir. Jung ayrıca çağrışım testleri kullanarak kişilikte var olan ve kişiliği etkileyen durumları tespit etmeyi amaçlamış; içedönük ve dışadönük davranış tiplerini hissetme, düşünme, sezgi ve duyumdan oluşan işlevsel tiplerle birlikte incelemiştir. Her birey bu dört işlevi kullanma kapasitesine sahip olmasına karşılık, bu işlevlerden bir tanesini daha ağırlıklı olarak kullanma eğilimi göstermektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 82). Bu işlevsel tiplerin özellikleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 7: Jung'ın Psikoloji Tipleri**

<b>Tipler</b>	<b>Tutum</b>
Dışadönük Düşünen	Mantıklı, Tarafsız, Dogmatik
Dışadönük Hisseden	Duygusal, Duyarlı, Sosyal
Dışadönük Duyumsal	Girişken, Uyumlu, Keyfine düşkün
Dışadönük Sezgisel	Yaratıcı, Başkalarını motive eden, Fırsatları Değerlendiren
İçedönük Düşünen	İnsanlardan çok fikirlerle ilgilenen
İçedönük Hisseden	Mesafeli, Çekingen, Derin duygulara sahip
İçedönük Duyumsal	Kendi ayakları üzerinde duran, sanat gibi estetik uğraşlarla kendini ifade edebilen
İçedönük Sezgisel	Gündelik gerçeklikten çok, bilinçaltı ile ilgilenen

Kaynak: Schultz ve Schultz, 2005: 102.

Jung'ın psikolojik tiplerini ölçmek amacıyla en çok uygulanan yöntem Myers- Briggs Tip Göstergesi'dir. Testi tasarlayan kişiler, dört tipe ek olarak yargılama ve algılama tiplerini de eklemişlerdir. Yargılayıcı kişiler, bir karar aldıktan sonra başka görüşleri dikkate almazken; algılayıcı kişiler de tam tersi yeni görüşlere açık, meraklı ve sorgulayıcıdır. Bu kişilik testi daha sık meslek danışmanlığı, eğitim vb. klinik olmayan alanlarda kullanılmaktadır (Burger, 2006: 192).

Ayrıca Jung yaşam boyu gelişimi çocukluk, gençlik, orta yaş ve yaşlılık olmak üzere dört gruba ayırmış ve bu şekilde incelemiştir (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 78).

#### 2.4.1.4. Karen Horney

Karen Horney küçük yaşlarından itibaren özellikle babasının otoriter ve baskın tutumu; sonrasında gerek eğitim, gerekse meslek hayatında karşılaştığı erkeklerin baskıcı tavırları nedeni ile bir takım haksızlıklara uğramıştır (Burger, 2006: 172). Horney, Adler ve Jung gibi Freud'un öğrencisi değildir. Meslek hayatında Freud'un kuramlarını daha yakından incelemiş ve bazı teorilerine karşı çıkmıştır.

Karşı çıktığı teorilerden biri, Freud'un erkek ve kadınların farklı kişiliklere sahip olarak dünyaya geldiği konusundadır. Horney, erkekler ve kadınlar arasındaki kişilik farklılıklarının biyolojik etkenlerden değil; toplumsal ve kültürel faktörlerden dolayı olduklarını savunmaktadır. Belirli bir dönemde, bir kadın erkek olarak dünyaya gelmeyi arzu ettiyse; bunun nedeni biyolojik değil toplum tarafından yapılan kısıtlamalar kaynaklıdır. Kadınlar ve erkeklerin istediklerini yapabilmeleri konusunda özgür oldukları toplumlarda, ne erkekler kadın olmayı, ne de kadınlar erkek olmayı dilerler (Burger, 2006: 171-176).

Horney'nin savunduğu bir diğer konu da nevrotik eğilimlerdir. Horney'e göre nevrotik insanlar yetersizlik ve güvensizlik duygusuna sahiptir. Temel kaygı olarak adlandırılan bu hal, "potansiyel olarak düşmanca olduğu düşünülen bir dünyada hissedilen yalnızlık ve çaresizlik duyguları" şeklinde açıklanmaktadır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 91).

Horney, nevrozlu insanların kaygılarını arttıran durumlardan kaçınma yollarını üç farklı şekilde sınıflandırmıştır. Aşağıda açıklanan, nevrotik trendler olarak da tanımlanan bu üç yol; insanlara doğru yönelmek, insanlara karşı hareket etmek, insanlardan uzaklaşmaktır (Burger, 2006: 174-175; Schultz ve Schultz, 2005: 159; Tuna, 2013: 76).

- İnsanlara Yönelmek: Diğer insanlara bağımlı olan bu kişiler, çocukluk dönemlerinde ailelerinden devamlı olarak ilgi ve sevgi görmeyi isterler. Bu kişiler yetişkin olduklarında da karşısındakilerden sevmeyi ve kabul edilmeyi beklerler. Yalnızlık ve istenmeyen kişi olma konusunda kaygıları olduğu için, önüne çıkan her insana biktirici derecede bağlanırlar.

- İnsanlara Karşı Hareket Etmek: Diğer insanlarla savaşmayı, kaygıyı yok etmenin bir yolu olarak gören, yetersizlik ve güvensizlik duyguları olan bu kişiler;

çocukluk yıllarında diğer çocukları itip, kalkarak bu duygularını bastırmaya çalışır. Diğer çocuklar, bu çocukla arkadaş olmayı istemeseler de, korktukları için saygı gösterirler. İleriki yaşamında ise bu kişiler benzer davranışları iş arkadaşlarına gösterirler. Onları sömürüp, kırıcı sözler söylerler. En iyi savunmanın saldırı olduğunu düşünürler.

- İnsanlardan Uzaklaşma: Bu insanlar kaygı veren durumdan kaçınmak amacıyla hiç kimse ile ilişki kurmazlar. Kendine yetme istekleri güçlü olan bu çocuklar; yetişkin olduklarında diğer insanlarla ilişkilerin az olduğu işleri tercih ederler. Ayrıca duygusal deneyimlerden de kaçınırlar.

Normal kişiliğe sahip insanlar kaygı ile başa çıkmak amacıyla bu üç yolu da zaman zaman kullanabilmektedir. Ancak nevrozlu kişiler bu üç seçenekten sadece birine odaklanmakta ve onu uygulamaktadır (Burger, 2006: 174).

#### **2.4.1.5. Erik Erikson**

Kişilik gelişimi hakkında Freud'un savunduğu görüşlere karşı çıkmayıp, bu görüşleri genişleten Erikson; kişilik gelişiminin yaşam süresince devam ettiğini savunmaktadır. Freud'un kişilik gelişimi kuramı ergenlik çağında sona ermekteyken, Erikson yaşlılığı da kişilik gelişimine dahil etmiştir. Bu kurama göre bireyler kişilik gelişimleri boyunca sekiz farklı aşamadan, dönemeçten geçmektedir. Bu dönemeçlerde, karşılıklarına çıkan iki farklı yoldan birini seçerler. Aldıkları bu kararlar, bireylerin kişiliğinin gelişmesini etkilemekte ve bir sonraki dönemeçte izleyecekleri yolu şekillendirmektedir. Bu dönemeçler aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır (Burger, 2006: 165; Tuna, 2013: 77-78).

- Bebeklik – Temel Güvene Karşı Güvensizlik: Çevresinden sevgi ve ilgi gören bebeklerde güven duygusu oluşmaktayken; çevresinden sevgi ve ilgi göremeyen bebekler güvensiz, içe kapanık olmakta ve yalnızlaşmaktadırlar.

- Yürümeye Başlama – Özerkliğe Karşı Utanma ve Şüphencilik: Çocuklar bu dönemde çevrelerini keşfetmeleri açısından özgür bırakılırlarsa, ileri ki yaşlarda önüne çıkan engelleri kendisi aşabilir, kendi yolunu bulabilir durumda olur. Eğer ailesi çocuk üzerinde çok kontrollü ise bu durumda ileride bu bireyler utangaç olup, her şeye şüpheyle yaklaşır.

- Erken Çocukluk – Girişkenliğe Karşı Suçluluk Duyma: Çocukların oyun çağı olan bu dönemde; başka çocuklarla oyun oynamayla, oyunlarda edindikleri

rollerle girişkenlik duygusu gelişir. Girişken olan çocuklar bir amaç belirler ve başarıma istekleri olur. Girişkenlik duygusu gelişmeyenlerin ise, bir amaçları yoktur ve sosyal ortamlarda girişkenlik göstermezler.

- İlkokul Çağı – Başarıya Karşı Aşağılık Duygusu: İlkokula başladıktan sonra çevresindeki çocuklarla rekabet haline giren çocuklar; kendilerini diğer çocuklarla karşılaştırmaya başlarlar. Bu konuda kendini diğerlerinden başarılı gören çocuklar ileride toplumda başarılı ve mutlu olma konusunda bir adım atmış olur. Kendisini diğerlerinden daha az başarılı gören çocukların gelecekte aşağılık duygusu gelişir ve kendi yeteneklerini, becerilerini fark edemez durumda olurlar.

- Ergenlik – Kimlik Kazanmaya Karşı Rol Karmaşası: Bu dönemde çevrenin kendisine yüklediği rolleri, çevresel ve dinsel değerleri anlayarak, birey kendine doğru bir kimlik kazandırabilir. Eğer kimlik duygusunu geliştiremezse bu sefer rol karmaşası yaşayabilir. Bu da bireyin ileride zor zamanlar yaşamasına sebep olabilir.

- Genç Yetişkinlik – Yakınlık Kurmaya Karşı Soyutlanma: Bu dönemde genç erkekler ve genç kadınlar duygusal açıdan yakınlık kurabilecekleri özel bir ilişki arayışına girerler. Bu arayış sonucunda yakınlık kuramayanlar duygusal soyutlanma yaşayabilir ve bu da duygusal olarak olgunlaşmamayı ve mutsuzluğu beraberinde getirebilir.

- Yetişkinlik – Üretkenliğe Karşı Durgunluk: Bu dönemde insanlar kendilerinden sonra gelecek olan nesli yönlendirme arayışı içerisine girerler. Gerek kendi çocuklarıyla, gerekse gençlerle ilgilenerek, onlara bilgilerini aktarırlar. Bu sayede üretkenlik duyguları gelişir. Ancak bu bilgi aktarımını yapmak istemeyen, çocuklarla ilgilenmekten hoşlanmayan yetişkinler de vardır. Bu yetişkinler de ileride boşluk duygusu ile karşılaşabilirler.

- Yaşlılık – Benlik Bütünlüğü ya da Umutsuzluk: Geçmiş deneyimlerin ve yaşamın ileride bir gün son bulacağını bilmek, insanların bütünlük ya da umutsuzluk duygusu yaşamalarına sebep olur. Geçmiş deneyimlerinden memnun ve mutlu olan bireylerde bütünlük duygusu oluşmaktayken; geçmişteki yaşantısında pek çok şeyi değiştirmeyi, yaptığı hataları düzeltmeyi isteyen bireyler ise umutsuzluğa kapılmaktadırlar. Bu da onların çoğu şeyden nefret eden ve kızgın olan bir halde olmalarına neden olmaktadır.

## 2.4.2. Ayırıcı Özellik Yaklaşımı

Ayırıcı özellik yaklaşımını savunanların ortak görüşü, bireylerin neşeli, anlayışlı, saldırgan gibi farklı özellikleri ile birbirlerinden ayrışması; birbirleri ile aynı özelliğe sahip bireylerin aynı grup içerisinde yer almasıdır.

İnsanları özelliklerine göre ayırma yunanlı hekim Hipokrat zamanından gelmektedir. Hipokrat insanları, dört farklı özelliğe göre ayırmıştır. Bunlar mutlu, mutsuz, sinirli ve soğukkanlıdır (Schultz ve Schultz, 2005: 249).

Ayırıcı özellik yaklaşımında iki önemli varsayım incelenmektedir. Bunlardan birincisi kişilik özelliklerinin zaman içerisinde değişmez olduğu; ikincisi de kişilik özelliklerinin durumlara ve olaylara göre de değişmediği ve kararlılık gösterdiğidir. Bu yaklaşımda araştırmacılar insan davranışlarının nedenlerinden çok; kişiliği tanımlamaya ve insan davranışlarını tahmin etmeye odaklanmışlardır (Burger, 2006: 235 - 237).

Bu alandaki ilk bilimsel çalışmalar Gordon Allport tarafından 1921 yılında yapılmaya başlanmıştır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 241). Allport'un yanında bu yaklaşımın diğer önemli temsilcileri, Raymond Cattell, Henry Murray, Robert McCrea ve Paul Costa'dır.

### 2.4.2.1. Gordon Allport

Kişilik tanımlamalarının yer aldığı bölümde de bahsedildiği gibi Allport kişiliği, bireyin hayatta kalma çabası içerisinde çevresi ile uyum sağlarken, kendisinde bulunan hem ruhsal hem de sinirsel sistemler ile, kendisine özgü davranışlar göstermesi olarak tanımlamıştır.

Allport bireylerin kişiliklerindeki ayırıcı özelliklerin, sinir sistemindeki fiziksel etkenlerden kaynaklandığını; ileride bilim insanlarının nörolojik yapıları inceleyerek kişilik özelliklerini belirleyeceklerini öne sürmüştür.

Bireyi grup normlarına göre inceleme yaklaşımında araştırma sonucunda belli bir özelliği üzerinden değerlendirilen bireyler, diğer bireylerin o özellikleri ile karşılaştırılmaktadır. Allport bu yaklaşımda incelenen özelliklere genel ayırıcı özellikler ismini vermiştir. Bireyi kendi içinde inceleme yaklaşımında ise birey önceden belirlenmiş gruplandırmalara sokulmadan, kendi özellikleri ile incelenmektedir. Allport bu yaklaşımında, her bireyin kişiliğini anlatan 5 ila 10

özelliik olduğunu savunmaktadır. Bu özellikler temel özellikler olarak adlandırılmıştır. Bir bireyin kişiliğini tanımlamak için öncelikle bu 5 ila 10 özellik belirlenir, sonrasında da bu özelliklerden hangilerinin ağır bastığı tespit edilir.

Ayrıca Allport bazı yetişkin davranışlarının sebebinin çocukluk dönemlerinden gelmekte olduğunu da kabul etmektedir. Ancak yetişkin bireydeki davranışı güdüleyen kaynakla, çocukluktaki güdü kaynağının aynı olmayabileceğini de savunmaktadır (Burger, 2006: 239 – 241).

#### **2.4.2.2. Raymond Cattell**

Ayrııcı özellik yaklaşımının savunucularından olan Cattell, Allport'un aksine ayrııcı özelliklerin fiziksel veya sinirsel bir etkiye bağlı olmadığını ve kişilik özelliklerinin deneysel yöntemler kullanılarak ölçülebileceğini düşünmüştür. Cattell, kişiliğin tümdengelimle akıl yürütülerek incelenmemesi; bunun yerine deneysel araştırma yöntemlerine bağlı tümevarımcı bir yaklaşım ile incelenmesi gerektiğini savunmuştur (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 263).

Bunun üzerine Cattell, faktör analizi adı verilen bir yöntem ile, kişilerin kendilerini değerlendirdikleri bir sistem sayesinde 200'e yakın kişilik özelliğini, 16 faktör altında toplamıştır (Tuna, 2013: 80). Bu faktörler sıcakkanlılık, problem çözme, canlılık, kurallara bağlılık, strese dayanıklılık, girişkenlik, baskınlık, duyarlılık, ihtiyatlılık, soyut düşünme, kendini sorgulama, değişimlere açıklık, mükemmeliyetçilik, kendine yeterlik, gerginlik ve ketumluktur (Deniz ve Erciş, 2008: 303).

Cattell kişiliğin üçte ikisinin çevresel faktörlerin, üçte birinin de genetik faktörlerin etkisinde kaldığını belirtmiş, ancak bunların yanında durumsal faktörlerin de insan davranışları üzerindeki etkilerini göz önünde bulundurmuştur (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 268).

#### **2.4.2.3. Robert McCrae ve Paul Costa**

Cattell'in 16 faktörlü kişilik kuramının, McCrae ve Costa'nın geliştirdiği beş faktör kişilik kuramının temelini oluşturduğu söylenebilir. Cattell gibi çalışmalarında faktör analizini kullanan bu araştırmacılar, başlangıçta 1978 yılında kullandıkları envantere dışadönüklük, duygusal dengesizlik ve deneyime açıklık boyutlarına odaklanmıştır. Bir süre bu üç boyut üzerinde araştırmalar yaptıktan sonra, bu

araştırmaları sonucunda uyumluluk ve sorumluluk adını verdikleri iki yeni faktör daha keşfetmişler ve kişiler üzerinde bu beş faktörü ölçebilecekleri bir envanter geliştirmişlerdir (Costa ve McCrae, 1997: 86).

Günümüzde birçok dile çevrilen ve farklı kültürlere adapte edilen bu envanter, pek çok alanda kullanılmaktadır. Beş Faktör Kişilik Kuramı ile ilgili daha detaylı bilgiler bu araştırmanın ileriki kısımlarında açıklanacaktır.

### **2.4.3. Biyolojik Yaklaşım**

Biyolojik yaklaşımı savunanlar kalıtım, hormonlar gibi biyolojik faktörlerin kişiliği ve insan davranışlarını etkilediğini düşünmektedir. Bu yaklaşımı savunanların öncüsü Hans Eysenck'tir.

Eysenck'e göre kişilik, içedönüklük – dışadönüklük, nevrotiklik ve psikotiklik (bencil, saldırgan mesafeli, anlayışsız) olmak üzere üç temel kişilik özelliği altında incelenebilir (Burger, 2006: 347). Ancak Eysenck'in bu yaklaşımı bireylerin içinde buldukları ortamlarda diğer insanlarla olan ilişkilerini, sosyal durumunu ve kişilikteki gelişim özelliklerini çok fazla göz önünde bulundurmadığı gerekçesiyle zamanla önemini yitirmektedir (Tuna, 2013: 80)

Ayrıca bu alanda en sık rastlanılan araştırmalar ikizler üzerinedir. Gottesman, aynı ve farklı çevrelerde bulunan ikizlerin davranışlarını inceleyerek, aralarındaki benzer kişilik özelliklerinin genetik özelliklerden kaynaklandığını ileri sürmüştür. İkiizlerle yapılan bir başka çalışmada Newman, Freeman ve Holzinger ikizlerin ağırlıkları, fizyolojik yapıları ve zeka düzeylerindeki benzerliğin, kişilik özelliklerindeki benzerliği de etkilediğini ileri sürmüşlerdir (Erdoğan, 1983: 253).

### **2.4.4. İnsancıl Yaklaşım**

İnsancıl yaklaşım, insanı tahmin etmek veya kontrol etmek yerine insanları anlamak gerektiğini; insanların özgür bireyler olarak kendilerini mutlu edecek seçimler yaptığını ve bu seçimlerinden de kendilerinin sorumlu olduğunu öne sürmektedir. Bu yaklaşımı savunanlar bireyin geçmişte yaşadıklarının, şimdiki davranışlarında büyük bir etki yaratmadığını savunmakta; bireyin davranışı anındaki çevresini algılama durumunu ve seçimlerini incelemektedir. İnsancıl yaklaşımın iki önemli temsilcisi Carl Rogers ve Abraham Maslow'dur (Kayaoğlu, 2011: 6; Tuna, 2013: 79).



Rogers, her insanın doğuşundan itibaren mutluluğu aradığını, potansiyelini geliştirmek istediğini öne sürmüştür (Hazar, 2006: 134). Bu konuda iki kavramı incelemiştir. Bunlar benlik kavramı ve potansiyelini tam kullanan kişi kavramıdır. Benlik, kişinin kendini algılama şeklidir. İdeal benlik ise, kişinin olmayı arzuladığı, ulaşmak istediği benliği ifade eder. Bir kişide bu iki benlik kavramı arasındaki farkın çok olması, sağlıklı bir kişiliğin belirtisidir (Öğülmüş, 2018). İnsanlar kendisi için uygun doyumunu sağlayan noktaya ulaştığında, potansiyelini tam kullanan kişi olarak nitelendirilirler. Bu kişiler toplumun düşüncelerine duyarsız kalmasa da, kendi düşünceleri doğrultusunda seçimler yapar; öncelikli olarak kendi istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurur (Tuna, 2013: 79). Örneğin yaşam tarzları ya da meslek tercihleri konusunda toplumun onayına gerek duymazlar.

Bu kuramın bir diğer öncüsü Maslow, psikolojik yaklaşımların kişiliğin kötü - sağlıklı yönlerine odaklandığını, iyi - sağlıklı yönlerinin de araştırılması gerektiğini düşünerek çalışmalarını gerçekleştirmiş; ihtiyaçlar hiyerarşisi ve kendini gerçekleştirme konularına değinmiştir. İhtiyaçlar hiyerarşisinde yüksek düzeydeki ihtiyaçlarımızı gerçekleştirmemiz için öncelikle alçak düzeydeki temel ihtiyaçlarımızı gerçekleştirmemiz gerektiğini savunmuştur (Burger, 2006: 431). Bu hiyerarşi aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

### Şekil 1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Schultz ve Schultz, 2005: 311 – 315.

#### 2.4.5. Davranışsal – Sosyal Öğrenme Yaklaşımı

Rus fizyolog Ivan Pavlov, köpeklerin tükürük bezleri üzerine bir takım çalışmalar yaptığı sırada koşullanma ve öğrenme ile ilgili davranışçılığın önemli bir konusunu keşfetmiştir. Deneyin başında köpekler zil sesi eşliğinde et yerlerken; ikinci kısmında önce zil sesi çalmakta, daha sonra köpeklere yemeleri için etler verilmektedir. Deneyin son aşamasında ise sadece zil sesi çalmakta ve köpeklere yemek verilmemektedir. Bu aşamada Pavlov, köpeklerin eti görmemelerine rağmen zil sesi sebebi ile ete salgıladıkları salya gibi yoğun salya salgıladıklarını gözlemlemiştir. Köpekler yapay etken olan zil sesine de, doğal etken olan ete verdikleri tepkiyi vermişlerdir. Pavlov bu durumu klasik koşullanma olarak tanımlamıştır (Türkçapar ve Sargın, 2012: 7 - 8).

Pavlov'un çalışmalarından etkilenen, davranışçılığın ABD'deki öncüsü John Broadus Watson; klasik koşullanmanın insan davranışlarında da uygulanabildiğini ortaya çıkarmıştır. Ayrıca insan davranışlarını etkileyen en önemli faktörün çevre olduğunu vurgulayarak; koşullar sağlandığı takdirde sağlıklı bebekleri kendi davranışçı yöntemleri ile avukat, doktor, sanatçı hatta dilenci ve hırsız yapabileceğini savunmuştur (İnanç ve Yerlikaya, 2011: 177).

İnsan davranışlarının klasik koşullanmadaki gibi bir takım refleksler ile tanımlanamayacağı hipotezini açıklayan B. F. Skinner ise, edimsel koşullanma adında bir kuram ortaya çıkartmıştır (Özdel, 2015: 11). Edimsel koşullanmada bir davranış ödüllendirildiği takdirde, o davranışın öğrenileceği ve bireyin gelecekte olacak bir durumda bu davranışı kullanma olasılığının artacağı savunulmaktadır. Bu davranış ödüllendirilmediği zaman birey söz konusu davranışı göstermeyi bırakacaktır (Morgan, 2011: 296).

Davranışçı yaklaşımlar genel olarak insanların her gün gösterdikleri davranışlar ile kişilik davranışları arasında bir fark olmadığını; pekiştirme, cezalandırma, genelleme gibi kavramlar vasıtası ile kişiliğin tanımlanabileceğini öne sürmektedir (Cüceloğlu, 2006: 432).

Davranışçı kuramda hayvanlarla yapılan deneylerin, insanların karmaşık yapısını açıklamak için yetersiz kaldığını savunan Sosyal Öğrenme kuramcıları ise; insanların çevresinde bulunan kişilerin davranışlarını gözlemleyerek ve bu

gözlemlerden sonuçlar çıkararak, kendileri benzer durumlarla karşılaştıklarında bu gözlemlere göre hareket ettiklerini öne sürmektedir (Bayrakçı, 2007: 199).

Sosyal öğrenme kuramı 1950'li yıllarda Rotter tarafından ortaya atılmıştır. Bu kurama göre kişilik, bireyin kendisi ile çevresi arasındaki ilişkiyi temsil etmektedir. Rotter kişilik davranışlarının, insanların kendi yaşamlarını denetim etme şekline göre farklılaştığını öne sürmüştür. Eğer bir kişinin hayatı kendi kontrolünde ise ve davranışlarını gerçekleştirme gücünü kendinde görüyor ise içten denetimlilik; eğer davranışlarının şekillenmesinde çevre etkili ise dıştan denetimlilik söz konusudur (Tuna, 2013: 82).

Sosyal öğrenme kuramının diğer önemli isimleri olan Albert Bandura ve Richard Walters'tır. Bandura, edimsel ve klasik koşullanmanın yanı sıra gözlemleyerek ya da örnek alarak davranışların öğrenildiğini öne sürmüştür. Örneğin bir araştırmada saldırganlık davranışı gösteren bir birey övüldüğünde, onu gözleyen kişinin de saldırgan davranışlarda bulunma eğiliminin arttığı; ancak cezalandırıldığını gözleyen kişide bu eğilimin azaldığı görülmüştür (Morgan, 2011: 296). Bandura'nın sosyal öğrenme kuramına ilave olarak öne sürdüğü bir diğer kavram öz-etkinliktir. Bu kavram, bireyin bir işte veya bir konuda gerçekten başarılı olacağına inanması olarak tanımlanabilir (Özdel, 2015: 14). Ayrıca Walters ve Bandura, örnek almanın yeni davranışların kazanılmasında, toplumsallaşma sürecinin anlaşılmasında ve kuşaklararası aktarımın açıklanmasında önemli bir yeri olduğunu saptamışlardır (Aslan ve Özgün, 2009: 272).

#### **2.4.6. Bilişsel Yaklaşım**

Bilişsel yaklaşım, organizmaların içinde yer alan bilişsel süreçlerin türü ve yapısı ile gözlemlenebilen davranışların türü ve özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Bu yaklaşımı savunanlar insanların bilgileri algılama, saklama ve bilince geri getirmeleri ile ilgilenmektedirler (Onur, 2018: 151). Bilişsel yaklaşım kişilik farklılıklarını insanların bilgi işleme süreçlerindeki farklılıklara bağlamaktadır (Burger, 2006: 606).

Bu yaklaşımın öncülerinden biri olan George Kelly, davranışı doğrudan etkileyen bilişsel yapıları vurgulayan Kişisel Yapılar Kuramı'nı geliştirmiştir (Türkçapar ve Sargın, 2012: 10). Kelly'e göre bireylerin davranışları hem gerçekliğe, hem de gerçekliği algılama şekillerine bağlıdır (İnanç ve Yerlikaya, 2011: 225). Bu

yaklaşımında Kelly, insanların yaşamı süresince hipotezler geliştirerek pek çok şeyi kestirmeye ve kontrol etmeye çalıştığını; bu hipotezleri yaşanılanlarla birlikte desteklenirse hipotezi kullanmaya devam ettiğini; desteklenmez ise hipotezi değiştirdiğini veya yenisini geliştirdiğini savunmaktadır. Kelly, insanların durumları kestirmek ve yorumlamak amacı ile kullanmış olduğu bu bilişsel yapıları kişisel yapılar olarak tanımlamıştır (Burger, 2006: 607-608).

Bu yaklaşımda yer alan bir diğer kişi Albert Ellis'tir. Ellis, insanların yanlış akıl yürütme ve akılcı olmayan inançları sebebi ile depresif, kaygılı ve sıkıntılı olduklarını öne sürmüştür. Bu durumu aşmak için akılcı duygusal terapisini geliştirmiştir. Bu terapiler danışan kişilerin akıl dışı inançlarını açıklamalarına ve bu inançların yanlış kararlar almalarına neden olduğunu anlamalarına yardımcı olmaktadır (Burger, 2006: 628-631).

## **2.5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK KURAMI**

1884 yılında Francis Galton kişilik terimlerinin kendi aralarında ilişkili olacağını önermiş, ancak o zamanki teknik yetersizlikler sebebi ile çalışmalarını yarım kalmıştır (Somer, 1998: 18). 1926'da Klages, 1933'te Baumgarten'ın ardından 1936 yılında Allport ve Odbert'in Webster's New International Dictionary'i inceleyerek ve kişilerin davranışlarını birbirinden ayıran terimlerin listesini çıkararak yaptıkları çalışma, özellik yaklaşımı kapsamında kişilik özelliklerini belirlemek amacı ile yapılan ilk çalışmadır (Deniz ve Erciş, 2008: 303; John ve Srivastava, 1999: 102). Bu çalışma sonucunda 17953 terim bulan Allport ve Odbert (1936), listedeki terimlerin bu kadar çok olmasını "anlamsal bir kabus" olarak değerlendirmiş; psikologların bu terimleri sınıflandırmak için ömürleri boyunca çalışması gerekeceğini düşünmüştür. Bu sebeple buldukları bu terimleri bir düzen haline getirerek, dört ayrı kategoriye ayırmışlardır. Birinci kategorideki kelimeler girişken, endişeli, agresif vb. kişilik özelliklerini; ikinci kategorideki kelimeler sevinç, korku vb. geçici ruh hallerini; üçüncü kategorideki kelimeler saygın, rahatsız edici, sıradan, mükemmel vb. kişisel davranışları; dördüncü kategorideki kelimeler ise fiziksel özellikler, kapasite ve yetenekleri tanımlayan kelimeleri içermektedir (John ve Srivastava, 1999: 103).

Raymond Cattell, Allport ve Odbert'in terimler listesinde bulunan 4500 sıfat üzerinde çalışmalar yapmış; bunları 35 adet zıt kutuplu değişken haline getirmiş; faktör analizleri sonucunda 16 kişilik faktörü bulmuştur (Somer, 1998: 18). Bu

çalışma kişilik özelliklerinin boyutsal açıdan incelenmesi konusunda diğer araştırmacılara öncü olmuştur.

Warren Norman, kişilik özelliği olarak beş faktörün varlığını 1963 yılında 20 özellikli bir dereceleme ölçeğine faktör analizi uygulayarak göstermiştir. Norman'ın; araştırması sonucunda elde ettiği beş faktör dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal dengelilik ve deneyime açıklıktır (Deniz ve Erciş, 2008: 303). Elde etmiş olduğu bu beş faktör ile Norman'ın, günümüzde kullanılan beş faktör modelini ortaya çıkardığı söylenilebilir. Norman, 1967 yılında sözlüklerden 2800 özellik terimi ortaya çıkarmış; yaptığı çalışma sonucunda içlerinden 1431 terimi anlamsal benzerliklerine göre 75 kategoriye ayırarak bir liste hazırlamıştır (Goldberg, 1990: 1217).

“Büyük Beşli” terimini kullanan ilk araştırmacı olarak bilinen Lewis R. Goldberg, Norman'ın önceden hazırlamış olduğu 2800 terimlik listeden, 1431 terimi de içeren 1710 sıfatı seçerek; kişilerin kendi kendilerine uygulayabilecekleri 50 ve 100 maddeden oluşan iki envanter geliştirmiştir (Apple, 2011: 14; Goldberg, 1990: 1217). Goldberg'ün yapmış olduğu araştırmalarda da diğer faktörlere oranla daha güçlü olan ve tekrarlayan beş faktör olduğu görülmüştür (İkiz, 2016: 49).

1980'li yıllarda kişiliğin beş faktörle açıklanması durumu hız kazanmış; bu konuda yapılan araştırmalar zaman geçtikçe artmaya başlamıştır. İlk olarak dışadönüklük, duygusal dengesizlik ve deneyime açıklık boyutlarını içeren NEO Envanteri'ni geliştiren Costa ve McCrae; 1985 yılında uyumluluk ve sorumluluk boyutlarını da içeren NEO-PI'ı, 1992 yılında 240 maddelik NEO Kişilik Envanteri'ni (NEO PI-R) yayınlamıştır. NEO PI-R'in uzun olmasını ve araştırmalarda kullanım zorluğunu göz önünde bulundurarak, 1985 yılında yayınladıkları NEO-PI'ı faktör analizi ile kısaltmışlardır. Bu kısaltılmış versiyon (NEO- FFI) 60 maddeden oluşmaktadır (Costa ve McCrae, 1997: 86; İkiz, 2016: 49).

Farklı kişilik özelliklerini ve bireyleri birbirinden ayıran yönleri açıklayabilen beş faktör kişilik envanterleri günümüzde halen birçok dile çevrilmekte; pek çok ülkede uygulanmaktadır. Bazı istisnalar dışında yapılmış olan araştırmalar beş faktör modelinin kişiliği tanımlamada evrensel bir kalıp olduğunu göstermektedir. Ülkemizde de çeviri çalışmaları yapılmış; envanterlerin geçerlilik ve güvenilirlikleri sağladığı görülmüştür (Burger, 2006: 257; Gülgöz, 2002; Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002; Tatar, 2017).

Kişiliğin sınıflandırılması konusunda günümüzde en çok uygulanan envanter Beş Faktör Kişilik Envanteri'dir. Modelin ampirik çalışmalara dayalı olması, ölçülen özelliklerin zamana karşı sürekliliğini koruması, bazı biyolojik temellere sahip olması, farklı kültürlerde ve dillerde geçerliliğinin olması, kültürlerarası karşılaştırma olanağı sunması, psikometrik açıdan kullanımının ve değerlendirilmesinin kolay olması bu modelin yaygın bir şekilde kullanılma sebepleri olarak sayılabilir (Costa ve McCrae, 1992'den aktaran Doğan, 2013: 57; Tatar, 2017: 52). Gerek işe alma ve yerleştirme, gerekse kariyer sürecinde çalışanlara uygulanan kişilik testleri ile kişiliğin iş yaşamını etkileyen önemli bir unsur olduğu anlaşılmaktadır. Bu envanter vasıtası ile kişilerin hangi özelliklere sahip olduğu, kariyer seçimleri, iş yaşantılarında hangi davranışları sergiledikleri, iş performansları ve iş tatminleri ile ilgili tahminler yürütülebilmekte; uygun işe uygun insanın yerleştirilmesi, ekip çalışmaları, koçluk - mentorluk uygulamaları, kariyer gelişimi, yönetim stratejileri gibi konular hakkında alınacak kararlar için bu envanterden yararlanılmaktadır.

### **2.5.1. Beş Faktör Kişilik Özellikleri**

Beş faktör kişilik kuramı dışadönüklük / içedönüklük, yumuşak başlılık – uyumluluk / antagonizm – uyumsuzluk, sorumluluk - güvenilirlik/ sorumsuzluk, duygusal denge / nevrotiklik ve deneyime açıklık – zeka / tutuculuk özelliklerinden oluşmaktadır (Somer, 1998: 18 – 19).

Goldberg (1993: 27) bu beş faktör ve karşıt faktörlerinin davranışlarını;

- Dışadönüklüğü tanımlayan konuşkanlık, girişkenlik, aktif olmaya karşılık; sessizlik, pasiflik
- Uyumluluğu tanımlayan kibarlık, güven verme ve sıcaklığa karşılık; düşmanlık, bencillik, güvensizlik
- Sorumluluğu tanımlayan organize etme, bütünlük ve güvenilirliğe karşılık; dikkatsizlik, özensizlik, güvenilmezlik
- Duygusal dengesizliği tanımlayan sinirlilik ve huysuzluk
- Deneyime açıklık veya zekayı tanımlayan hayal gücü, meraklılık ve yaratıcılığa karşılık; sığlık ve anlayışsızlık şeklinde açıklamıştır.

### 2.5.1.1. Dışadönüklük - İçedönüklük

Beş faktör kişilik boyutlarından dışadönüklük faktörü sosyallığı, heyecanı, aktif olmayı, girişkenliği, sıcakkanlılığı, rahatlığı, enerjik olmayı, baskın olmayı, kendine güven duymayı, iddialı olmayı temsil etmektedir. Dışadönüklük puanı yüksek olan bireyler başka insanlarla kolaylıkla iletişim kurabilen, arkadaş canlısı, özgüveni olan, sosyal ortamlarda kendilerini rahat hissedene, lider ruhlu, hırslı, heyecan arayan, neşeli, açık sözlü, tehlikeli durumlarda öne atılmaktan çekinmeyen, cesaretli ve kaygısız bireylerdir (Benet, Martinez, John, 1998: 730; Burger, 2006: 254; Goldberg, 1992: 31; Somer, Korkmaz, Tatar, 2002: 23). Bu bireyler atak ve heyecanlı kişiler olarak bilinmekte; ancak dürtüleri ile hareket ettikleri, çabuk sinirlenebildikleri için kendilerini kaybedebilmekte ve duygularını kontrol etme konusunda zorlanabilmektedir (Tatlılıoğlu, 2014: 947).

Dışadönüklük puanı düşük olan kişiler ise içedönük olarak adlandırılmaktadır. İçedönük bireyler başkaları ile iletişim kurarken daha mesafeli davranırlar; kalabalık ortamlarda bulunmak yerine yalnızlığı tercih ederler; iç gözlem yaparak kendilerini incelerler; ciddi, sessiz, utangaç, sakin, ağırbaşlı ve görev odaklılardır. Bu kişiler gelecek hakkında planlar yapan, konuşmadan ve bir işe başlamadan önce enine boyuna düşünen, günlük yaşamın sorunlarını çok ciddiye alan kişilerdir (Tatlılıoğlu, 2014: 947; Yürür, 2009: 27).

Bir görüşe göre dışadönükler bütün sosyal ortamlara değil, yalnızca eğlendikleri ortamlara ilgi duymaktadır. Bir araştırmada dışadönüklerin yalnız başına yürüyüşe çıkma gibi bir aktiviteden hoşlanıyorsa, bu aktiviteyi içedönüklerden daha sık gerçekleştirdiklerinin ortaya konulması bu görüşü destekler niteliktedir (Burger, 2006: 347).

Dışadönük insanların içedönüklere oranla iş hayatında daha avantajlı olduğunu savunan bazı araştırmalar mevcuttur (Burger, 2006: 270). Dışadönük bireyler kendilerini rahat ifade edebildikleri ve iletişim becerilerinin gelişmiş olmasından dolayı, takım çalışması ve sürekli iletişimi gerektiren işlerde başarılı olurlar (Robbins ve Judge, 2013: 140). Hem iletişim yetenekleri, hem de çevreleri geniş olduğundan kaynakların bulunmasına ve kullanılmasına öncülük ederler (Soysal, 2008: 10). Hurtz ve Donovan (2000)'ın yaptığı araştırmada dışadönüklük puanı yüksek olan kişiler ile iş performansları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki

olduğu görülmektedir. Dışadönük kişilerin işe adapte olma, uyum sağlama gibi konularda daha başarılı olduğu, dışadönüklük puanı ile iş tatmini ilişkisi arasında pozitif ilişki olduğu; ancak bu özelliklere karşılık bu bireylerin işte devamsızlık yapma, işten ayrılma ve iş görüşmelerinde yalan söyleme eğilimlerinin yüksek olduğu bazı araştırmalar tarafından ortaya konulmuştur (Robbins ve Judge, 2013: 140; Tokar, Fischer, Subich, 1998: 144).

### **2.5.1.2. Yumuşak Başlılık – Uyumluluk / Antagonizm - Uyumsuzluk**

Yumuşak başlılık, uyumluluk faktörü hoşgörülülüğü, yumuşak kalpliliği, duygusal açıdan olgun olmayı, yardımseverliği, kibarlığı, sevecenliği, güvenilirliği, alçak gönüllülüğü, fedakarlığı, saygılı olmayı temsil etmektedir. Uyumluluk puanı yüksek olan bireyler işbirliğine açık, merhametli, arkadaş canlısı, kendisinden çok karşısındaki kişiyi düşünen, çevresine saygılı, etik değerleri önemseyen ve bu değerlere uygun davranan, affedici, başkaları ile çatışmaktan kaçınan, merhametli bireylerdir (Costa ve McCrae, 1992: 656; Digman, 1990: 422; Moody, 2007: 28; Somer vd., 2002: 23).

Yumuşak başlılığın karşıtı olan antagonistik kişiliğe sahip olan bireyler, başka insanların düşüncelerine karşı çıkan; bilişsel olarak şüpheli, duygusal olarak katı olan; davranışsal açıdan ise işbirliğine yanaşmayan, inatçı ve kaba kişilik özellikleri sergileyen bireylerdir (Tomrukçu, 2008: 30). Bu kişiler diğer insanlara karşı üstünlük kuran, onları sıkça eleştiren, küçümseyen, kendini öven, önyargılı, umursamaz, kendine uymayan bir durum karşısında hemen parlayan, öfkeli, kendi doğruları ve çıkarları uğruna karşısındaki kişi ya da kişiler ile karşı karşıya gelmekten çekinmeyen, rekabetçi kişilerdir (Burger, 2006: 254; Goldberg, 1990: 1218)

Yumuşak başlı, uyumlu kişilik özelliğini sergileyen bireylerin, empati yeteneği ve güvenilir bir izlenim yaratması; onların iş hayatında, özellikle de hizmet sektöründe başarılı olmalarına yardımcı olmaktadır. Takım çalışmasını seven, kişilerarası ilişkileri iyi olan bu bireyler, kişilerarası iletişimin bulunduğu işlerde daha yüksek performans göstermektedirler (Mount vd., 1998: 145). Ancak başka bir taraftan bakıldığında uyumlu bireylerin karşısındaki kişileri memnun etmek için çabalarken; kendi istek ve ihtiyaçlarını yerine getirmek konusunda zaman zaman başarısız olabildiği görülmüştür (Robbins ve Judge, 2013: 140). Kişilerarası



çatışmalarda bulunmak istemeyen bu bireyler, böyle bir durumla karşılaştıklarında ortamı yumuşatan ve yatıştıran bir tutum sergilerler. Bu özellikleri ile iş yerlerinde de sakin bir iş ortamı yaratırlar. Yumuşak başlı, uyumlu bireyler empati yetenekleri, iyi bir dinleyici olmaları ve yardımsever olmaları sebebi ile yöneticilik pozisyonunda bulunmaları halinde; astlarının ihtiyaçlarını, düşünce ve önerilerini dinler, onlarla iyi iletişim kurup, onları motive ederler (Soysal, 2008: 10). Bu yönleri nedeniyle bu bireyler iyi birer yönetici adaydır.

### **2.5.1.3. Sorumluluk – Güvenilirlik / Sorumsuzluk**

Özdenetim olarak da adlandırılan bu faktörün özelliklerine sahip olan bireylerin başarma isteği, düzenli, disiplinli, titiz, tedbirli olma gibi özellikleri gösterme durumu yüksek; disiplinsiz, plansız, tembel, umursamaz, ihmalkar, tutarsız, üşengeç olma gibi özellikleri gösterme durumu düşüktür (Costa vd., 1991: 889, Goldberg, 1990: 1218-1225). Sorumluluk düzeyi yüksek olan bireyler, dakiktiler ve planlı oldukları için kolayca organize olabilmektedirler. Hedefleri doğrultusunda, başarıya ulaşmak için azimli ve planlı bir şekilde çalışırlar. Bir konu hakkında karar vermeden önce, o konu üzerinde detaylıca düşünürler ve daha sonra uygulamaya geçerler. Sorumluluğun zıt kutbu olarak kabul edilen sorumsuz bireyler ise görev bilincinden ve ciddiyetten uzak, görevlerini yerine getirmekten kaçınan bireylerdir.

Yapılmış olan araştırmalar sonucunda sorumluluk faktörünün ciddiyet, ısrarcılık, güvenilirlik sıfatları ile pozitif korelasyona sahip olduğu; bencillik, tembellik, unutkanlık sıfatları ile negatif korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir (Bishop, 1997'den aktaran Develioğlu ve Tekin, 2013: 19).

Costa, McCrae ve Dye'nin (1991: 889) çalışmasında sorumluluk faktörünün alt boyutlarını, yeterlik, düzen, sorumluluk sahibi olma, başarı çabası, özdisiplin ve temkinli olma olarak belirlemişlerdir. Yeterlilik alt boyutu kabiliyeti, akli başındalığı, başarıyı ve zekayı temsil etmektedir. Düzen alt boyutunda kişinin çevresini düzenli tutması ve iyi bir şekilde organize olması vurgulanmıştır. Sorumluluk sahibi olma, bir başka deyişle görevşinaslık, davranış standartlarına sıkı bir biçimde bağlanmayı ifade etmektedir. Başarı çabası, mükemmeliyet için çabalamayı temsil etmektedir. Özdisiplin sıkıntı, bıkkınlık ve diğer dikkat dağıtıcı etkenlere rağmen bir göreve devam edebilme kabiliyetini; azmi ve sabırlı olmayı

ifade etmektedir. Son alt boyut olan temkinli olma ise tedbirli, planlı ve dikkatli olma anlamına gelmektedir.

Tüm meslek grupları açısından düşünüldüğünde bu faktörün her meslek için önemli bir faktör olduğu söylenebilir. Barrick, Mount ve Strauss'un (1993) satış temsilcileri üzerinde yaptıkları araştırmada, iş performansı ile sorumluluk faktörünün bağlantılı olduğu; sorumluluk düzeyi yüksek olanların kendilerini amaçlarına adanmış ve sonuç olarak daha iyi performans gösterdikleri görülmüştür. Sorumluluk düzeyi yüksek olan çalışanların daha güvenilir ve üretken olduğu (Stewart ve Carson, 1995: 375), yaptıkları iş hoşlanmadıkları bir iş olsa bile sorumluluk duyguları ve disiplinli olmaları nedeni ile sabırla çalıştıkları, detaycı ve temkinli olmaları sebebi ile görevlerini hatasız ve eksiksiz, özenli bir şekilde yerine getirdikleri söylenebilir.

#### **2.5.1.4. Duygusal Denge / Nevrotiklik**

Literatürde bazı araştırmacılar tarafından bu faktör duygusal kararlılık ya da duygusal tutarsızlık olarak da adlandırılmıştır.

Duygusal açıdan dengeli olan kişiler tutarlı davranışlar sergileyen, stresli durumlarda sakin ve rahat kalabilen, kendine olan güveni yüksek, eleştirilere açık kişilerdir (McCrae ve Costa, 2003'ten aktaran İnanç ve Yerlikaya, 2012: 288).

Duygusal dengenin tam tersi olarak kabul edilen nevrotik davranışları sergileyenler ise huzursuz, sabırsız, endişeli olan; dolayısı ile kendilerini stresli durumlara sokan, utangaç, kendine güveni düşük, karamsar, kolaylıkla öfkelenen ya da hüznlenen, duygusal iniş çıkışlar yaşayan kişilerdir (Zhang, 2003: 1432; İnanç ve Yerlikaya, 2012: 288). Bu bireylerin diğer bireyler ile uyum problemleri yaşadığı ve ilişkiler kurmak konusunda zorlandıkları da görülmektedir. Daha önceden tecrübe ettikleri olumsuz duygular nedeni ile kendilerini suçlama eğiliminde olabilirler (McCrae ve Costa, 1987: 87). Bu kişiler gerçekleştirebilecek tehlikeli durumlar veya sorunlar karşısında hazırlıklı olmak amacı ile aşırı tedbirli davranabilmekte; ancak bu durumun yarattığı stresin fiziksel ve psikolojik etkilerine karşı savunmasız olabilmektedirler (Robbins ve Judge, 2013: 140). Duygusal açıdan sıkıntılara eşlik eden rahatsız edici düşünceleri ve davranışları içeren nevrotiklik; ruhsal sağlık problemleri ve depresyon ile de yakından ilişkilidir (Basım vd., 2009: 23; McCrae ve Costa, 1987: 87). Nevrotiklik puanı yüksek olan her kişinin nevrotik bir rahatsızlığa sahip olmadığı göz önünde bulundurulması gerekirken; nevrotik bir rahatsızlık

yaşamaya yatkın oldukları da akıldan çıkartılmamalıdır (İnanç ve Yerlikaya, 2012: 279).

Araştırmalar sonucunda duygusal denge ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık, kariyer kararları, iş adanmışlığı, kariyer başarısı ve performans motivasyonu arasında pozitif ilişki; ciro arasında negatif ilişki bulunmuştur (Jia, 2008: 46). Nevrotiklik puanı yüksek olan kişiler genellikle karmaşık olmayan işlerde çalışmayı tercih etmektedirler. Bu kişilerin, yaşadıkları olumsuz duygu durumları sebebi ile işten kaçma eğilimleri yüksek; özgüvenlerinin düşük olması, yeni deneyimlere kapalı olmaları gibi sebepler dolayısı ile işten ayrılma, yeni bir iş bulma ya da yukarıya doğru kariyer yapma eğilimleri düşüktür (Solmuş, 2004: 201-202). Örgütlerde yönetici konumunda görev alacak olan kişilerde de duygusal denge puanının yüksek, nevroitiklik puanının düşük olması özelliği aranmaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 140).

#### **2.5.1.5. Deneyime Açıklık – Zeka / Tutuculuk**

Araştırmacılar, beş faktör kişilik kuramındaki son faktör olan deneyime açıklık faktörünün ismi ve alt boyutları konusunda pek çok fikir öne sürmüşlerdir. Bu faktörü Tupes ve Christal (1961), Norman (1963) “kültür”; Fiske (1949) “meraklı zeka”; Digman ve Takemoto-Chock (1981), Peabody ve Goldberg (1989) “zeka”; McCrae ve Costa (1987) “deneyime açıklık” olarak ifade etmiştir (Goldberg, 1993: 27). McCrae ve Costa (1987: 88) zekanın, bireyi belirli bir dereceye kadar açıklık faktörüne yaklaştırdığını ya da açıklık faktörünün, zekanın gelişimine yardımcı olduğunu kabul etmiş; ancak ikisinin bireysel farklılıkların ayrı boyutları olarak yorumlanması gerektiğini belirtmişlerdir. Dolayısı ile faktörde belirtilmiş olan zeka ifadesi, ölçülebilen zekadan çok zekanın sunumunu ve gösterilme biçimini vurgulamaktadır (Tatar vd., 2014: 186).

Somer ve Goldberg’ün 1999 yılında Türkçe’deki kişilik özelliklerini tanımlayan sıfatların yapısını araştırmış oldukları çalışmada, bu faktörün akıllı, zeki vb. sıfatlar yerine, modernliği temsil ettiği görülmüş; dolayısı ile bu faktörün Türk toplumu için zeka yerine deneyime açıklığı yansıttığı açıklanmıştır (Somer ve Goldberg, 1999: 448).

Deneyime açık olan bireyler hayal gücü geniş, meraklı, yeni fikirlere açık, yeni fikirler üreten, kültürlü, sanat dahil pek çok ilgi alanı olan, estetik bakış

açılımlarına sahip, yaratıcı, maceracı ve cesur, analitik düşünen ve gelenekselliği sorgulayan bireylerdir (Costa ve McCrae, 1992: 657; Somer vd., 2002: 24). Bu faktörün karşıt ucunda bulunan, tutucu bireyler ise; geleneklere bağlı, sosyal baskılara uyan, maceracı olmayan, alışılmışın dışına çıkmayan, yeni olan bir şeydence bildiklerini tercih eden, yaratıcı olmayan, hayal gücü olmayan, risk almaktan kaçınan, farklı görüşleri kabullenmeyen, sabit fikirli, değişime karşı direnç gösteren bireylerdir (Burger, 2006: 254; Costa ve McCrae, 1987: 85).

Deneyime açık olan bireyler olayları farklı açılardan görüp değerlendirebilen, meraklı olmaları nedeni ile öğrenmeye açık ve istekli, araştırmacı; geniş hayal gücüne sahip olmaları nedeni ile yaratıcı olan; farklı, sıradan olmayan fikirlere sahip, yeniliklere açık bireylerdir. Bilim insanları, doktorlar, akademisyenler, sanatçılar, reklamcılık sektöründe çalışanlar vb. sorgulayıcı, yeni bilgilerin üretilmesi gereken mesleklere sahip kişiler genellikle deneyime açık olan bireylerden oluşmaktadır. Merakı ve maceracı özelliği nedeni ile bilinmeyenleri sorgularlar, karşılarına çıkan sorunları çözmeye odaklanırlar. Değişimi, farklılığı sevmeleri nedeni ile bu bireylerin sıklıkla iş değiştirmeleri beklenebilir. Ancak değişime hemen uyum sağlayan bu bireyler, çalıştıkları ortama da çabuk uyum sağlarlar, kendilerine verilen görevleri benimserler; yaptıkları işlerde şeffaf ve paylaşımcı olurlar (Soysal, 2008: 10). Yapılmış olan bazı araştırmalar sonucunda, gelişime açıklık faktörünün eğitim ve yaratıcı görevler gibi durumlarda iş performansına olumlu katkıda bulunduğu; ayrıca açıklık faktörünün liderlik becerileri ile de ilişkili olduğu görülmüştür (Jia, 2008: 53). Sürekli olarak gelişim ve yenilik arayan, bu özelliğe sahip bireylerin iyi birer lider ve yönetici olacakları; astlarını da bu konuda olumlu bir şekilde etkileyecekleri öngörülebilir.

McCrae ve Costa'nın (1992) çalışmasına göre kişiliğin beş faktörü ve özellikleri Tablo 8'de gösterilmiştir (Howard ve Howard, 1995: 5-7).

**Tablo 8: McCrae ve Costa'ya göre Beş Kişilik Faktörü ve Faktörlerin 6 Özelliği**

Özellikler	(+)	Faktörler	(-)
<b><i>Dışadönük</i></b>	<b>Dışadönük</b>	<b>İçedönük</b>	
<i>Sıcaklık / İçtenlik</i>	Sevecen, arkadaş canlısı	Samimiyetsiz	
<i>Girişken</i>	Girişken, arkadaşları olan	Nadiren arkadaş arayan	
<i>Kendine güven</i>	Açıkça konuşan	Arka planda kalan	
<i>Aktiflik</i>	Hareketli, enerjik ilerleyen	Yavaş ilerleyen	
<i>Heyecan Arama</i>	Heyecan için can atan	Az heyecan arayan	
<i>Olumlu Duygular</i>	Neşeli, iyimser	Daha az canlı ve neşeli	
<b><i>Uyumluluk</i></b>	<b>Adapte Olan</b>	<b>Meydan Okuyan</b>	
<i>Güven</i>	İyi niyetli	Şüpheli	
<i>Dürüstlük</i>	Doğru sözlü, dobra	Gerçekleri çarpıtan	
<i>Fedakarlık</i>	Gönüllü yardım eden	İsteksiz	
<i>Uyumluk</i>	Saygılı	Saldırgan	
<i>Alçak gönüllülük</i>	Mütevazı	Kendini üstün gören	
<i>Yumuşak Başlılık</i>	Mülayim	İnatçı, sabit fikirli	
<b><i>Sorumluluk</i></b>	<b>Odaklanmış</b>	<b>Rahat</b>	
<i>Yeterlilik</i>	Kabiliyetli, etkili	Hazırlıksız hisseder	
<i>Düzen</i>	Tertipli, düzenli	Düzensiz	
<i>Sorumluluğu bilme</i>	Güvenilir	İlgisiz	
<i>Başarı mücadelesi</i>	Azimli	Başarı ihtiyacı az	
<i>Öz disiplin</i>	Görevleri bitirme odaklı	İşleri sonraya bırakır	
<i>Dikkat, Tedbir</i>	Dikkatlice düşünen	Aceleci, dikkatsiz	
<b><i>Duygusal Dengesizlik</i></b>	<b>Tepki Gösteren</b>	<b>Dirençli</b>	
<i>Kaygı</i>	Kaygılı	Rahat, sakin	
<i>Öfke</i>	Çabuk öfkelenen	Serinkanlı	
<i>Cesaretsizlik</i>	Cesareti kolay kırılan	Cesareti kolay kırılmayan	
<i>Bireysel farkındalık</i>	Utangaç	Rahatsız olmayan	
<i>Düşünmeden hareket etme</i>	Kolay ikna olan	İçgüdülerine karşı koyan	
<i>Hassasiyet</i>	Kolay etkilenen	Stresle başa çıkan	
<b><i>Açıklık</i></b>	<b>Keşfedici</b>	<b>Koruyucu</b>	
<i>Hayal Gücü</i>	Yaratıcı, hayal kuran	Şu ana odaklanır	
<i>Estetik</i>	Sanatı takdir eder	Sanata karşı ilgisiz	
<i>Duygular</i>	Duygulara değer verir	Duyguları reddeder	
<i>Eylemler</i>	Yeni şeyler dener	Bildiklerini tercih eder	
<i>Fikirler</i>	Entelektüel merakı çok	Entellektüel odağı dar	
<i>Değerler</i>	Değerleri sorgulayan	Tutucu	

Kaynak: Howard ve Howard, 1995: 5-7.

Tablo 9’da Goldberg’e göre beş faktör kişilik kuramındaki beş faktör olan dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk, duygusal denge ve deneyime açıklık faktörlerinin özellikleri özetlenmiştir.

**Tablo 9: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Alt Boyutları**

Faktör	Pozitif Kutup	Negatif Kutup
<b>Dışadönüklük (+)</b> <b>İçedönüklük (-)</b>	Canlı, Konuşkan, Sosyal, Doğal, Maceraperest, Kendini beğenmiş, Gösterişli, Enerjiklik	Uyuşuk, Mesafeli, Sessiz, Alçak gönüllü, Karamsar, Çekingen
<b>Yumuşak Başlılık (+)</b> <b>Uyumsuzluk (-)</b>	Güvenilir, Cana yakın, Cömert, Uyumlu, Hoşgörülü, Kibar, Yardımsever, Şefkatli, Dürüst	Kindar, Aksi, Eleştiren, Küçük gören, Rekabetçi, Saldırgan, Önyargılı, Asabi, Kıskanç, Açgözlü, Samimiyetsiz
<b>Sorumluluk (+)</b> <b>Sorumsuzluk (-)</b>	Düzenli, Disiplinli, Azimli, Tutarlı, Güvenilir, Kültürlü, İleri görüşlü, Olgun, Ağırbaşlı, Tutumlu	Dikkatsiz, Özensiz, Tutarsız, Düşüncesiz, Rahatına düşkün
<b>Duygusal Denge (+)</b> <b>Nevrotiklik (-)</b>	Süreklilik, Kendine güveni olan, Kolaylıkla etkilenmeyen, Açık sözlü	Endişeli, Alıngan, Kendine güveni olmayan, Ürkek, Çekingen, Olgun olmayan
<b>Deneyime Açıklık - Zeka (+)</b> <b>Tutuculuk (-)</b>	Akıllı, anlayışlı, yaratıcı, meraklı, tarafsız, entelektüel, hayal gücü geniş, sanatsal yönü olan	Basit, bilgisiz, monoton, dar görüşlü, muhafazakar

Kaynak: Goldberg, 1990: 1218-1219.

Çalışanların kişilik özellikleri, bunların örgüte, iş değerlerine, iş yapış biçimlerine, performanslarına yansımaları pek çok araştırmanın konusu olmuştur. İş ortamındaki her bireyin birbirinden farklı kişilik özelliklerine sahip olduğunun bilincinde olmak, bu farklılıkları yönetebilmek ve avantaja çevirebilmek örgütlerde kişilerarası oluşacak sağlıklı ilişkiler, örgüt iklimi ve örgütlerin sürekliliği açısından önem taşımaktadır.

Özellikle son yıllarda işe alım sırasında uygulanan kişilik testleri ile, uygun işe uygun çalışanın yerleştirilmesi ilkesi örgütler tarafından benimsenmektedir. Bireylerin kişilikleri yaptıkları işlerle uyumlu olduğunda, bu durum onların performansına ve dolayısı ile örgütün başarısına yansımaktadır. Örneğin, içedönük

kişilik özelliğine sahip bir kişinin, insanlarla etkileşiminin çok olacağı bir işte olan başarısı, iş tatmini düşük olacak; bu da örgütü olumsuz yönde etkileyecektir. Sorumluluk kişilik özelliğinden düşük puan alan bir bireyin, dikkat ve risk almayı gerektiren bir görevinin olması da o kişinin başarısız olmasına neden olabilir.

Yöneticilerin yönetim faaliyetini gerçekleştirirken mesleki bilgilerinin yanında kişilik özellikleri hakkında da bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Böylelikle astlarını iyi bir şekilde tanıyıp, onları görevlerini yerine getirmeleri konusunda doğru bir şekilde yönlendirebilirler.

Örgütlerin başarısı, çalışanların performanslarına ve başarılarına bağlıdır. Çalışanların kişilik özelliklerine daha uygun departmanlara yerleştirilmesi, bireysel kişilik farklılıkları konusunda bilinçlendirilmesi, bu farklılıkların kabulü ve iyi bir şekilde yönetilmesi, çıkabilecek olan olası çatışmaların önlenmesi de çalışanların performanslarını ve örgütlerin başarılarını etkileyen en büyük etkenlerden biridir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞ DEĞERLERİ

#### 3.1. DEĞER KAVRAMI

Başlangıç olarak erdemli yaşam ve ahlakla alakalı felsefi bir kavram olarak düşünülen; sosyal bilimler araştırmacıları tarafından 1930'lu yıllarda araştırılmaya başlanan değer kavramı, bu güne kadar psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, antropoloji, ekonomi, eğitim, tarih gibi farklı disiplinlere konu olmuştur (Debats ve Bartelds, 1996: 47; Karabatı ve Say, 2005: 85). Her disiplin için değer tanımı ve değerlerin ölçme araçları açısından farklılıklar mevcuttur (Silah, 2005: 273). Farklı disiplinlerdeki tanımların ortak noktası ise, değer niteliğinden çok, özelliğinin ne olduğuna ve ne işe yaradığına önem verilmesi; insanların davranışlarını belirleme, meşrulaştırma ve olayları değerlendirmede bir ölçüt olarak ele alınmış olmasıdır (Aydın, 2011: 39).

Soyut bir kavram olması ve birçok alana konu olması dolayısı ile değer araştırıcılar tarafından kabul edilmiş tek bir tanımı bulunmamaktadır. Değer kavramı Çağdaş Sosyoloji Sözlüğü'nde "sosyal olguların önemliliği üzerindeki değerlendirmede, özel eylemleri ve amaçları yargılamada temel ölçü sayılan ve bir grubun üyelerinin güçlü duygusal bağları ile oluşmuş soyut, genelleştirilmiş davranış prensipleri" olarak tanımlanmıştır (Theodorson ve Theodorson, 1979'dan aktaran Aydın, 2003: 122). Bir başka tanımda ise "bir sosyal grubun veya toplumun kendi varlık, birlik, işleyiş ve devamını sağlamak ve sürdürmek için üyelerin çoğunluğu tarafından doğru ve gerekli oldukları kabul edilen; onların ortak duygu, düşünce, amaç ve menfaatini yansıtan genelleştirilmiş temel ahlaki ilke ve inançlar" olarak tanımlanmıştır (Kızılcılık ve Erjen, 1992'den aktaran Baloğlu ve Balgamış, 2005: 3).

Kültürler arası değer farklılıklarını analiz etme amacı ile yaptığı çalışmayla bilinen Geert Hofstede değeri, "belirli durumların başka durumlara tercih edilmesine yönelik büyük bir eğilim" olarak tanımlamaktadır (Hofstede, 2001: 5). Schwartz değeri, örgüt liderleri, politikacılar ve bireyler gibi sosyal aktörlerin eylemlerinin seçimleri, insanları ve olayları değerlendirme ve davranışlarını açıklama konusunda rehberlik eden bir kavram olarak tanımlamakta ve insanların hayatlarında önem



sirasına göre sıraladıkları yol gösterici kriterler veya hedefler olarak ifade etmektedir (Schwartz, 1999: 24 – 25). Ayrıca Schwartz'a göre (2012: 3) değerler kültürel grupları, toplumları ve bireyleri karakterize etmekte, zaman içindeki değişimlerini izlemekte, tutum ve davranışlarının temellerini açıklamaktadır.

Literatürde en sık karşılaşılan değer tanımlarından biri ise Milton Rokeach'ın yapmış olduğu tanımdır. Rokeach değeri, belirli bir davranış veya tutumun ortaya çıkmasına rehber olan eğilimler, inançlar olarak kabul ederken (Rokeach, 1973'ten aktaran Fındıklı, 2012: 6); “belirli bir davranış biçiminin veya bir duruşun, kişisel veya sosyal olarak karşı veya zıt bir davranış biçimine veya bir duruşa tercih edilmesi” şeklinde tanımlamıştır (Robbins ve Judge, 2013: 145).

Schwartz ve Bilsky (1989: 551) literatürde bulunan tanımlardan yola çıkarak değerlerin beş özelliğe sahip olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre değerler,

- kavramlar ya da inançlardır
- arzu edilen hedefler ve davranışlardır
- belirli durumların ötesine geçerler
- davranışları ve olayları değerlendirmede ya da seçmede yol gösterirler
- önemlerine göre sıralanırlar.

Değer konusunda ilk ciddi çalışma F. C. Sharp tarafından 1928 yılında yapılmıştır. Sharp, çalışması sonucunda değerlerin heyecan ve tutumlarla ilgili kavramlar olduğunu tespit etmiştir. Özellikle değerleri sosyal açıdan değerlendiren, tutum ve davranışlarla ilişkilendiren asıl kişi olan Milton Rokeach'ın (Aydın, 2003: 126-127), “İnsan Değerlerinin Doğası” (1973) kitabının yayınlanması ve Rokeach Değer Ölçeği'ni geliştirmesi, bu konu ile ilgili yapılan çalışmaların artmasına neden olmuştur. Bu ölçek amaç ve araç değerlerden oluşmaktadır. Amaç değerler, arzulanan sonuçları; araç değerler ise amaç değerlere ulaşmak için kullanılan araçları ya da tercih edilen davranış kalıplarını ifade etmektedir. Rokeach değer ölçeği ile yapılmış olan birkaç çalışma, aynı işkolları ve sınıflardaki insanların benzer değerlere sahip olma eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşmıştır (Robbins ve Judge, 2013: 146).

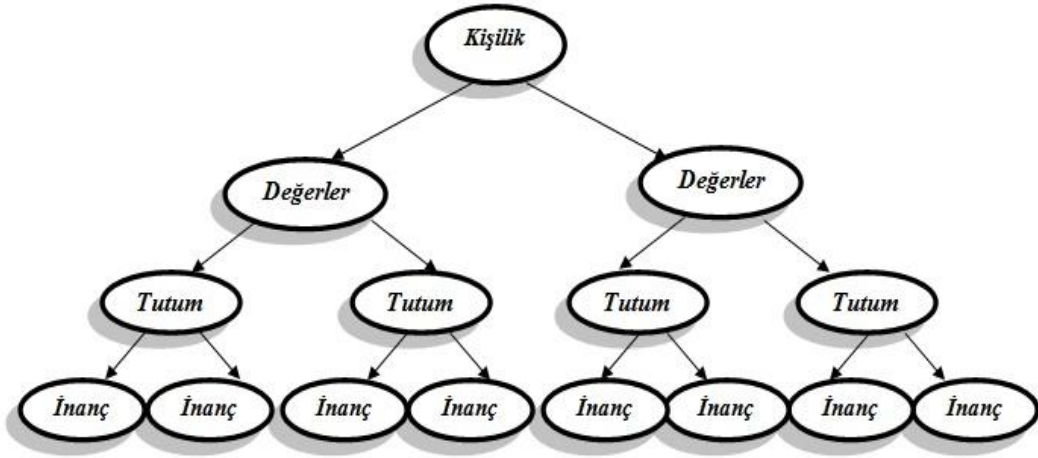
Bireyler sahip olduğu değerlerin birçoğunu gençlik zamanlarında aileleri, öğretmenleri vd. vasıtası ile benimsemektedir. Bireyler özgürlük, dürüstlük, eşitlik gibi değerleri derecelendirerek hiyerarşik bir sistem oluşturmakta, değerleri verdikleri öneme göre sıralamaktadırlar (Robbins ve Judge, 2013: 146).

Araştırmacıların yapmış oldukları tanımlardan yola çıkarak değerin topluluklar tarafından paylaşılan, bireyler tarafından benimsenen; toplulukların ve bireylerin davranışlarını, eylemlerini ve tercihlerini etkileyen, önceliklerini ve hedeflerini belirleyen, maddi ve manevi unsurları kapsayan soyut bir kavram, ilkeler olduğu söylenebilir.

### 3.1.1. Değerler ve Yakın Kavramlar

Değerlerin inançlar, tutumlar ve normlarla yakın ilişkisi bulunmaktadır. Bilişsel sistemde ve kişiliğin oluşmasında merkezi bir yerde bulunan değerlerin; davranışları, inançları ve tutumları şekillendirdiği söylenebilir (Fındıklı, 2013: 9). Her bireyin değerleri farklı derecelerde önemsemesi, benzer durumlar karşısında farklı davranış ve tutumlar göstermelerine sebep olmaktadır (Doğan vd., 2007: 15). Bu sebeple değer kavramı ile yakın ilişkisi bulunan kavramların incelenmesi, insanların davranışlarının temelini anlama konusunda yardımcı olacaktır.

şekil 2: Kişilik - Değer – Tutum – İnanç İlişkisi



Kaynak: İnceoğlu, 2010'dan aktaran Fındıklı, 2013: 9.

#### 3.1.1.1. Değer ve İnanç İlişkisi

İnançlar insanların insan, doğa ve gerçeklikle ilgili temel algılarını temsil etmektedir. Bireylerin bir nesne hakkında sahip olduğu bilgileri temsil eden inançlar; az sorgulanmaktadırlar (Nicholson ve Wong, 2001: 1). İnanç, rgt psikolojisi açısından da bilgi, kanaat ve imanı kapsayan psikolojik bir olaydır (Eren, 2001: 173).

Rokeach'a göre üç farklı tür inanç bulunmaktadır. Birincisi, doğrulanabilir ya da yanlış olduğu ortaya çıkabilir olan tanımlayıcı ve varoluşçu inançlar; ikincisi, bireylerin nesnelere ya da olayları iyi/ kötü olarak belirlediği değerlendirici inançlar; üçüncüsü ise davranışların ya da inançların arzu edilir ya da edilemez olduğu kararını etkileyen, örf ve adetlerle hayatımıza etki eden inançlardır. Değerler de üçüncü tür inançlardan sayılmaktadır (Atay, 2003: 89).

### **3.1.1.2. Değer ve Tutum İlişkisi**

Tutumlar nesnelere, insanlar ya da olaylar hakkında olumlu veya olumsuz değerlendirmeler içeren ifadelerdir (Robbins ve Judge, 2013: 72). Tutumlar ABC modeli adı verilen; bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç bileşenden oluşan bir modelle açıklanmaktadır (Kayaoğlu, 2013: 174). Bilişsel unsur bir tutumun inanç veya fikir kısmını; duygusal unsur bir tutumun hislerle ilgili kısmını; davranışsal unsur ise bir kişiye, nesneye, duruma yönelik belirli bir şekilde davranma niyetini kapsamaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 73). Bir bireyin gitmekte olduğu bir kurs hakkındaki tutumu ile örnek vermek gerekirse; bireyin kursun eğitiminden memnun kalmaması bilişsel, kursta bir bilgi öğrenememesi ve bu sebeple üzülmeye duygusal, gitmekte olduğu kurstan ayrılıp başka bir kursa başlaması davranışsal unsurdur.

Araştırmacılar tutumlar ile değerler arasındaki ilişkiyi, tutumların önceden var olan değerlere bağlı olduğu, tutumların değerlerin bir ifadesi olduğu ve tutumların değerlerin bir fonksiyonu olduğu şeklinde ifade etmişlerdir (Fındıklı, 2013: 9). Rokeach (1973)'a göre (aktaran Lyons, 2003: 24) tutumların belirleyicisi olan değerler, belirli bir durum hakkındaki tek bir inanç; tutum ise çeşitli inançların belirli bir durumu veya nesneyi açıklaması durumudur.

### **3.1.1.3. Değer ve Norm İlişkisi**

Bireylerin tutum ve davranışları, çevresindeki bireylerin tutum ve davranışlarından etkilenmektedir. Topluluklar da belirsizliği azaltmak ve davranışlara yön vermek amacı ile belirli standartlar, normlar oluşturmaktadır (Kayaoğlu, 2013: 185). Normlar bireylerin nerede, nasıl davranması gerektiğini belirleyen, yol gösteren, yazılı olmayan kurallardır.

Değer ile norm arasındaki farkı Rokeach (1973'ten aktaran Aydın, 2005: 18) şu şekilde açıklamıştır. Değerler davranış tarzı ve hedefler ile ilgili; normlar ise sadece davranış tarzı ile ilgilidir. Değerler kişisel; normlar ise genel, çevresel bir olgudur. Değerler özel durumları aşarken; normlar belirli durumlarda gösterilmesi gereken davranışlarla ilgilidir.

#### **3.1.1.4. Değerler ve Kişilik**

Kişilik özellikleri ve değerler bireylerin seçimlerini etkileyen en önemli unsurlardır. Değerler bireylerin tutumları, inançları ve davranışlarının özünde var olan ve onlara yol gösteren ilkelere dir. Bireylerin kişilikleri de değerlerini, dolayısı ile tutumlarını, inançlarını ve davranışlarını etkilemektedir.

Değerler bireylerin yapması gerektiğine inandığı şeylerle ilgili; kişilik ise bireylerin doğal bir şekilde yapmakta oldukları şeylerle ilgilidir. Kişilik özellikleri birbirleri ile çatışmazken; değerlerin birbirleri ile çatışma özelliği bulunmaktadır (Parks ve Guay, 2009: 677). Kişiliğin gelişmesini bireyin çevresinden öğrendikleri ve gördüklerinin yanında, doğuştan var olan genetik faktörler de etkilemekteyken; değerler yalnızca tecrübe edilerek, çevreden öğrenilerek benimsenmektedir. Her bireyin kişiliği birbirinden farklı olduğu kadar, değerleri de birbirinden farklıdır.

Değer, bireylerin hayat amacını ve anlamını ortaya çıkaran kişiliğin olmazsa olmazıdır (Gökalp, 2014: 129).

### **3.2. İŞ DEĞERLERİ**

Değerler toplumsal yaşamda olduğu kadar, bireysel yaşamda da önemli bir yer tutmaktadır. Bireysel açıdan değerler, genel yaşam değerleri ve iş değerleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Kişiler, yetişmiş oldukları sosyal çevrede öğrendiklerini ve deneyimlediklerini, toplumsal, mesleki ve örgütsel düzey olmak üzere ailelerine, okullarına, arkadaşlarına, iş ortamlarına yansıtmaktadırlar (Fındıklı, 2012: 8). Bireyler genel yaşam değerlerini de bu çevrede geliştirmekte ve benimsemektedir. Yaşam değerleri bireylerin ekonomik, politik, toplumsal, dini konular gibi belirli alanlar konusunda benimsedikleri değerlerdir.

Ortalama bir insan ömrünün yaklaşık 13 yılı çalışarak geçmektedir (Campbell, 2017). 26 yıllık uyku süresinin hemen arkasından gelen bu çalışma süresi

göz önüne alındığında, iş hayatının bireylerin yaşamlarının büyük bir parçasını oluşturduğu söylenebilir. Bu süreç boyunca bireyler işleri hakkında bazı değerler benimseyeceklerdir.

İş değerleri, Super (1969'dan aktaran Kubat ve Kuruüzüm, 2010: 488) tarafından, “değerlerin bir alt kümesi, bireylerin iş yerlerinde aradıkları özellikler, tatmin ve ödüller”; Wollack vd. (1971: 331) tarafından, “kişinin belirli bir iş hakkında hissettiklerinden ziyade genel olarak işine gösterdiği tutum” olarak tanımlanmıştır. Özkalp (2004: 72), iş değerlerini “çalışanın çalışmadan ne beklediği ve nasıl davranmak zorunda olduğu hakkındaki kişisel görüşü, genel ve uzun süreli his ve inançlar” olarak tanımlamış; bireylerin tecrübelerinin iş değerlerinin oluşmasına etki ettiğine değinmiştir.

Literatürdeki tanımlar ve açıklamalardan yola çıkarak kısaca iş değerlerinin, bireylerin kişisel değerlerinin etkisiyle yaptıkları iş ile ilgili konulara ve iş ortamlarına karşı geliştirdikleri tutumlar olduğu söylenebilir.

İş değerleri çalışma ortamında göz önünde bulundurulması gereken önemli bir konudur. Bu değerler bireylerin seçimlerini ve davranışlarını, iş tatminlerini, performanslarını, örgüte olan bağlılıklarını; örgütün başarısını ve gelirini, örgütte alınan kararları etkiler. Başarı, dürüstlük, kendine saygı, başkalarına saygı gibi konuları içermektedir.

Benzer iş değerlerine sahip çalışanların bulunduğu örgütlerde anlaşmazlık düzeyi az olur. Bu nedenle çalışanlarının değer yargılarını bilen ve bu değerleri dikkate alan yöneticiler sayesinde çalışanlar, kendilerini de değerli hissedecekler ve motive olacaklar; bu da onların performanslarına, örgüt içerisindeki tutum ve davranışlarına, örgüte olan bağlılıklarına ve örgüte kazandırdıklarına olumlu bir katkı sağlayacaktır.

### **3.2.1. İş Değerlerinin Sınıflandırılması ve Geliştirilen Ölçekler**

1924 yılında başlayan Hawthorne araştırmalarıyla öncelikle ısıtma, yerleşim düzeni, ışıklandırma gibi fiziksel özelliklerin çalışanlar üzerindeki etkileri incelenmiş, yapılan araştırmalar sonucunda bu özelliklerin çalışanların verimliliği üzerinde bir etkisi bulunmadığı anlaşılmıştır. Bu sonuç sonrasında araştırmacılar fiziksel faktörler yerine çalışanların motivasyonu, tatminleri, aralarındaki ilişkiler gibi sosyal faktörler üzerinde çalışmalar yapmışlar, bu faktörlerin çalışanların

verimliliği ile ilişkili olduklarını tespit etmişlerdir (Koçel, 2014: 276). Bu açıdan incelendiğinde Hawthorne araştırmalarının gerek çalışma şartlarının incelenmesi, gerekse çalışanları motive eden faktörlerin keşfedilmesi açısından çalışanların iş değerlerinin araştırılması konusuna yol açtığı söylenebilir.

Hawthorne araştırmaları sonrasında ücret önemli bir faktör olarak ortaya çıkmış; ardından iş koşulları, psikolojik faktörler, tutumlar, ilgiler ve değerler gibi konular incelenmeye başlanmıştır (Özkan, 2010: 40).

Literatürde iş değerleri konusunda genel olarak kabul gören bir sınıflandırma olmasa da, en sık rastlanılan sınıflandırmanın içsel ve dışsal iş değerleri olduğu bilinmektedir. Dışsal değerler işin somut sonuçlarını veya ödülleri kapsamaktadır. Bu değerlere örnek olarak yüksek gelir, çalışma koşulları, iş güvenliği, iyi bir emekli maaşı planı vb. gösterilebilir. İçsel değerler ise iş süreci ile ilgili maddi olmayan soyut değerlerdir. İşin ilgi çekici olması, bağımsızlık, yaratıcı olmak için fırsat vermesi, tanınma, başkalarını etkileyecek bir şeyi başarma gibi örnekler içsel değerler için örnek gösterilebilir (Kaasa, 2011: 853).

Dov Elizur'un iş değerleri konusunda iki sınıflandırması mevcuttur. Bunlardan ilki araçsal, duygusal ve bilişsel değerleri içeren sonuç yaklaşımı; ikincisi ödül ve kaynak değerleri içeren sistem-performans yaklaşımıdır.

- Araçsal değerler ücret, çalışma saatleri, sosyal haklar gibi maddi faktörleri; duygusal değerler itibar ve saygı görmek, adil yöneticiler gibi konuların yanında iş arkadaşları, yöneticiler, müşteriler vb. ile sosyal ilişkileri; bilişsel değerler ise başarı, sorumluluk, topluma yararlı olma, bağımsızlık gibi bireyin inanç sistemi ile ilgili faktörleri kapsamaktadır (Elizur ve Koslowsky, 2001: 594).

- Sistem-performans yaklaşımına göre ise ödül değerler performansları sonucunda çalışanların elde edecekleri ücret, statü, başarı, itibar gibi unsurları; kaynak değerler ise performans öncesinde çalışanları motive etmesi açısından yardımcı olan çalışma şartları, ulaşım ve yemek hizmetleri gibi unsurları içermektedir (Elizur vd., 1991: 24).

Philip J. Manhardt (1972: 363-365) 25 iş özelliğinden oluşan bir envanter geliştirmiştir. Bu özelliklerin 21'ini üç faktör halinde gruplandırılmıştır.

- Birinci faktör, başarılı bir kariyeri tanımlayan, terfi ve sorumluluk gibi uzun vadeli kariyer hedefleri ile ilişkili özellikleri içermektedir.

- İkinci faktör, rahat bir çalışma ortamı ve kişilerarası ilişkilerin iyi olmasını tanımlayan özellikleri içermektedir.
- Üçüncü faktör, bağımsızlık ve kendini gerçekleştirme ile ilgili özellikleri içermektedir.

Meyer, Irving ve Allen (1998: 35-36), bir araştırmalarında Manhardt'ın (1972) ölçeğini kullanmış ve bu ölçekteki özellikleri rahatlık ve güvenlik (5 madde), yetenek ve büyüme (9 madde), statü ve bağımsızlık (7 madde) şeklinde isimlendirerek gruplandırmışlardır. Manhardt'ın İş Değerleri Envanteri (1972) genel olarak bu sınıflandırma üzerinden değerlendirilmektedir.

- Rahatlık ve Güvenlik: İş güvenliği, düzenli iş programı, anlaşılır ve açık prosedürler, özel hayata ayrılan zaman, rahat çalışma şartlarını içermektedir.
- Yetenek ve Büyüme: Zihinsel ve düşünsel yeteneklerin kullanılması, yaratıcılık ve kişiye özel yeteneklerin kullanılması, iş arkadaşları ile konuşma fırsatı olması, yapılan işin topluma olan katkısı, iş yerinde sosyal etkinliklerin olması, yapılan işin kişinin bilgi ve becerilerini geliştirmesi, başarı duygusu hissettirmesi, inisiyatif kullanabilme, görev ve faaliyetlerdeki çeşitliliği içermektedir.
- Statü ve Bağımsızlık: Yükselme olanakları, yüksek gelir sağlaması, başkalarını yönetme ve denetleme imkanı, bağımsız çalışma, başkaları tarafından saygı görme, yapılan işin kurum için önemli bir iş olması, risk ve sorumluluk üstlenmeyi içermektedir.

Rokeach'ın (1973) 18 amaçsal (terminal), 18 araçsal (instrumental) toplamda 36 maddeden oluşan değerler ölçeğine göre amaçsal değerler var oluş durumuna ilişkin değerler; araçsal değerler ise davranış biçimlerini açıklayan değerlerdir (Özkan, 2010: 47).

- Amaçsal Değerler: Rahat bir yaşam, aile güvenliği, başarıma duygusu, eşitlik, özgürlük, mutluluk, iç huzur, öz saygı, sosyal tanınma, dostluk, bilgelik, ulusal güvenlik, barış içinde bir dünya gibi değerlerden oluşmaktadır (Yiğittir ve Öcal, 2010: 410). Rokeach bu değerleri de birey merkezli-kişisel ve toplum merkezli-sosyal değerler olarak ikiye ayırmış; insanların tutum ve davranışlarının, birey ya da toplum merkezli değerlere verdikleri öneme ve önceliğe göre farklılaşacağını belirtmiştir (Özkuş, 2007: 16). İç huzur, mutluluk, bilgelik, başarıma duygusu gibi değerlerin birey merkezli; ulusal güvenlik, barış içinde bir dünya gibi değerlerin toplum merkezli olduğu söylenebilir.

- Araçsal Değerler: Hırslı, kabiliyetli, temiz, neşeli, cesaretli, affedici, yardımsever, dürüst, entelektüel, mantıklı, sevgi dolu, kibar, sorumlu, hayal gücü kuvvetli olma, öz kontrol sahibi olma gibi değerlerden oluşmaktadır (Yiğittir ve Öcal, 2010: 410). Rokeach araçsal değerleri de moral ve yeterlilik değerleri olarak iki gruba ayırmıştır. Davranış biçimine işaret eden, göz ardı ya da ihlal edildiği zaman vicdan azabı hissettiren ya da suçluluk duygusu oluşturanları moral değerler; kişisel odaklanmayı ifade eden, ihlal edildiğinde kişisel yetersizlik nedeni ile utanç duygusu hissettirenleri yeterlilik değerleri olarak tanımlamıştır (Özkul, 2007: 17).

Schwartz (1992: 17), Rokeach'ın (1973) 36 maddelik değer listesini 56 madde haline getirerek genişletmiştir. Elde edilen 56 değeri, 10 değer grubu altında toplamıştır (Schwartz, 1992: 23). Bu 10 değer grubu 4 ayrı değer boyutu içerisinde açıklanmıştır (Schwartz, 1992: 45; Schwartz ve Bilsky, 1994: 167).

- Kendini Geliştirme Değer Boyutu

Güç: Sosyal statü ve prestij, insanlar ve kaynakları kontrol altına alma/hakimiyet kurma ile ilgilidir (sosyal güç, zenginlik, otorite, toplumsal imaj).

Başarı: Sosyal standartlara bağlı olarak yetkinliğin bireysel başarı vasıtasıyla gösterilmesi ile ilgilidir (başarılı, yetenekli, hırslı).

- Değişime Açıklık Değer Boyutu

Hazcılık: Kişinin algıladığı haz ve memnuniyet ile ilgilidir (haz, hayattan keyif alma).

Harekete Geçirme: Hayatın içindeki heyecan, yenilik ve rekabet ile ilgilidir (değişik yaşam, heyecanlı yaşam).

Kendini Yönlendirme: Düşünce ve eylem bağımsızlığı ile ilgilidir (yaratıcılık, özgürlük, meraklılık, bağımsızlık, kendi amaçlarını belirleme).

- Kendini Aşma Değer Boyutu

Evrensellik: İnsanlığın ve doğanın refahını korumak, anlamak, değerini bilmek ile ilgilidir (sosyal adalet, hoşgörü, dünya barışı, bilgelik, dünya güzelliği, doğanın uyumu, çevreyi koruma, eşitlik).

İyilikseverlik: Kişisel olarak ilişki kurulan insanların refahını korumak ve arttırmak ile ilgilidir (yardımsever, bağışlayıcı, dürüst ve vefalı olma).



- Koruma Değer Boyutu

Geleneksellik: Kişiyne kabul ettirilmek istenen kültür veya dinin gelenek ve fikirlerine saygı, bağılılık gösterme ve kabulü ile ilgilidir (kaderin kabul edilmesi, dindarlık, geleneğe saygı, alçak gönüllük, ılımlılık).

Uyma: Başkalarına zarar veren ya da sosyal beklenti ve normları ihlal etme olasılığı bulunan eylemlerin, eğilimlerin ve dürtülerin kısıtlanması ile ilgilidir (itaatkârlık, öz disiplin, nezaket, aileyi ve büyükleri onurlandırmak).

Güvenlik: Kişinin kendisi, çevresi ve toplumun güvenliği, uyumu ve istikrarı ile ilgilidir (aile güvenliği, ulusal güvenlik, sosyal düzen, ait olma duygusu).

Super'ın İş Değerleri Envanteri 15 içsel ve dışsal değerden oluşmaktadır. İçsel değerler yaratıcılık, çeşitlilik, başarı, fedakarlık, bağımsızlık, zihinsel teşvik, estetik, yönetim; dışsal değerler ise yaşam tarzı, güvenlik, prestij, ekonomik fayda, çevre, çalışma arkadaşları ve üstlerle ilişkiler boyutlarından oluşmaktadır (Kubat, 2007: 68). Bu boyutlar Super (1973) tarafından şu şekilde açıklanmıştır.

- Yaratıcılık: İşin yeni şeyler icat etmeyi, yeni ürünler tasarlamayı ya da yeni düşünceler geliştirmeyi kapsamaktadır.
- Yönetim: Başkalarının işini planlamayı ve düzenlemeyi kapsamaktadır.
- Başarı: İyi yapılan bir işin başarılması hissidir.
- Çevre: Çok sıcak ya da çok soğuk, gürültülü, pis vb. kötü şartlar yerine, işin hoş çalışma şartları altında gerçekleştirilmesidir.
- Üstlerle İlişkiler: Adil ve herkesle geçinebilen üstlerle çalışmayı kapsamaktadır.
- Yaşam Tarzı: İşin kişinin hayattaki seçimlerine, istediği gibi yaşamasına, istediği kişi olmasına olanak sağlamasıdır.
- Güvenlik: İşin zor zamanlarda bile iş garantisi sağlaması yani işin sürekliliği, sabit maaş konularında güven vermesidir.
- Çalışma Arkadaşları ile İlişkiler: Çalışma arkadaşları ile kaliteli ilişkiler kurabilmek, uyumlu çalışanlarla çalışmaktır.
- Estetik: Kişinin güzel şeyler yapmasını ve dünyaya güzel katkılarda bulunmasını içerir.
- Prestij: Yapılan iş ile başkalarının saygısını kazanmaktır.

- Bağımsızlık: İşin kişinin istediği gibi çalışmasını ve işi ile ilgili kararları kendisinin almasını sağlamasıdır.
- Çeşitlilik: Yapılan işin farklı türden işler yapmaya fırsat vermesi, çeşitli görevler içermesidir.
- Ekonomik Fayda: Kişinin iyi maaş alması ve almak istediklerini bu maaş ile karşılayabilmesidir.
- Fedakarlık: Yapılan işin başkalarının refahına katkıda bulunması ve başkalarına yardımcı olması ile ilgilidir.
- Zihinsel Teşvik: İşin kişinin öğrenmesine, araştırmasına, bağımsız bir şekilde düşünmesine, kendini geliştirmesine olanak sağlamasıdır.

1920'li yılların ortalarında Hawthorne çalışmaları ile başlayan iş değerleri ile ilgili araştırmalarda önceleri somut değerlere önem verilmiş, 1960'lı yıllardan sonra motive edici soyut kavramlara da odaklanılmıştır.

İş değerleri araştırmalarında kullanılan ölçekler ve boyutları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 10: İş Değerleri Ölçekleri ve Boyutları**

Araştırmacılar	Yıl	Ölçeğin Adı	Boyutlar
Ginzberg vd.	1951	Mesleki Seçimler	1- İçsel iş değerleri (Toplumsal fayda, başarı, bağımsızlık, çalışanların içsel memnuniyeti), 2- Dışsal iş değerleri (ücret, ödül, prestij), 3- Hem içsel hem dışsal değerler.
James A. Lee	1965-1986	İş Değerleri Ölçeği	15 iş değeri: Geleceği planlama, otoriteye saygı, duygulara karşı hassasiyet, kişisel arkadaşlıklar, doğru ve zamanında karar verme, sabırlı ve yaratıcı bir şekilde araştırma, dini ve ahlaki değerler, yeni metotlar geliştirme, hükümet desteğinin önemine inanç, çok çalışma, aile sorumluluğu, yönetici ve ast arasındaki statü farkının olmasına dair inanç, risk alma arzusu, işe bağlılık, astlara güven.
George England	1967	Kişisel Değerler Anketi	66 değişken, 5 değer grubu: 1- Organizasyonun amaçlarına yönelik değerler: Yüksek verimlilik, kar maksimizasyonu, organizasyonel büyüme vb. 2- Kişisel amaçlara yönelik değerler: Başarı, yaratıcılık, özerklik, prestij, güvenlik vb. 3- Gruplara ilişkin değerler: Yöneticiler, astlar, hükümet, hissedarlar vb. 4- İnsanlarla bütünleşen değerler: Hoşgörü, uygunluk, güven, işbirliği, sadakat, uyum vb. 5- Genel kavramlara yönelik değerler: Rekabet, akılcılık, otorite, mülkiyet, değişim, eşitlik, korumacılık, risk gibi değerlerdir.

**Tablo 10: İş Değerleri Ölçekleri ve Boyutları Devamı**

Araştırmacılar	Yıl	Ölçeğin Adı	Boyutlar
Blood	1969	Protestan İş Etiği	8 değişken: Protestan iş etiği, Protestan olmayan iş etiği
Donald Super	1970	İş Değerleri Envanteri	15 iş değeri: İçsel değerler yaratıcılık, çeşitlilik, başarı, fedakarlık, bağımsızlık, zihinsel teşvik, estetik. Dışsal değerler yaşam tarzı, güvenlik, prestij, ekonomik fayda, çevre, çalışma arkadaşları, üstlerle ilişkiler, yönetim.
Wollack vd.	1971	İş Değerleri Araştırması	1-İçsel İş Değerleri: Gurur, iş gerekleri, eylem tercihleri 2-Dışsal İş Değerleri: Kazanılan davranışlar ve işin sosyal konumu 3- Hem içsel hem dışsal iş değerleri: İşle ilgili sorumluluk ve sosyal çaba
Phillip J. Manhardt	1972	İş Değerleri Envanteri	25 iş özelliği: 3 Faktör.
Milton Rokeach	1973	Rokeach Değer Anketi	18 Araçsal, 18 Amaçsal Değer
Arne L. Kalleberg	1977	İstihdam Kalitesi Anketi (Quality of Employment Survey)	1) İçsel Boyut: İşin ilgi çekici olması, kişinin yeteneklerini kullanabilme ve geliştirebilme imkanı bulması, 2) Uygunluk Boyutu: Çalışma şartlarının bireye uygun olması, 3) Finansal Boyut: Ücret, sosyal yardımlar ve iş güvenliği sağlanması 4) Çalışma Arkadaşları ile İlişkiler: Arkadaşlık kurma, iş arkadaşlarının uyumlu olması, 5) İşin Sağladığı Kariyer Fırsatları: Terfi şansı, adil değerlendirmelerin bireye sunulması, 6) Kaynak yeterliliği: İşi gerçekleştirebilmek için gerekli bilgi ve ekipmanın temini.
Geert Hofstede	1980	Kültürlerarası İş Değerleri	31 değişken, 4 Boyut: Güç mesafesi, Erillik-Dişlilik, Bireycilik-Toplumculuk, Belirsizlikten Kaçınma
Rounds vd.	1981	Minnesota Önem Ölçeği	6 Faktör, 20 Mesleki ihtiyaç: Başarı (yeteneği kullanma, başarı), Rahatlık (etkinlik, bağımsızlık, değişiklik, maaş, güvenlik, çalışma koşulları), Statü (işte ilerleme, tanınma, otorite, sosyal statü), Fedakarlık (iş arkadaşları, sosyal hizmet, ahlaki değerler), Güvenlik (şirket politikaları, insan ilişkilerinin idaresi, teknik denetim), Otonomi (yaratıcılık, sorumluluk)
Pryor	1981	İş Beklenti Ölçeği- WAPS	52 değişken, 13 boyut: Güvenlik, kendini geliştirme, fedakarlık, yaşam tarzı, fiziksel aktivite, objektiflik, bağımsızlık, prestij, yönetim, çalışma arkadaşları, yaratıcılık, ücret, çevre.
Elizur, Borg vd.	1991	İş Değerleri Anketi	24 değişken: Sonuç yaklaşımı: Araçsal, duygusal, bilişsel değerler. Sistem performans yaklaşımı: Ödül değerler, Kaynak değerler.
Schalom Schwartz	1992	İş Değerleri Ölçeği	56 değişken, 4 değer boyutu, 10 değer: Kendini aşma (evrensellik, iyilikseverlik), Kendini Geliştirme (güç, başarı), Değişime Açıklık (hazcılık, kendini yönlendirme, harekete geçirme), Koruma (güvenlik, uyma, geleneksellik).

**Tablo 10: İş Değerleri Ölçekleri ve Boyutları Devamı**

Araştırmacılar	Yıl	Ölçeğin Adı	Boyutlar
Wu, Lee, Liu, Ou	1996	İş Değerleri Envanteri	49 değişken: Temel ve yardımcı değerler.
Meyer, Irving ve Allen	1998	Manhardt'ın İş Değerleri Envanteri	21 iş değeri: 1- Rahatlık ve Güvenlik, 2- Yetenek ve Büyüme, 3- Statü ve Bağımsızlık

Kaynak: Fındıklı, 2012: 61-65; England, 1967: 57; Rounds vd., 1981: 7; Pryor, 1981: 241; Elizur, Borg vd, 1991: 36.

### 3.2.2. İş Değerlerini Etkileyen Faktörler

Literatürde cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, meslek, deneyim, medeni durum gibi demografik faktörlerin iş değerleri ile ilişkisini inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. İstihdam ve çalışan profiline belirlenmesi açısından önemli olan bu faktörler; çalışanların iş değerlerinin öngörülmesi ve organizasyonların iyi işleyebilen bir işgücü geliştirebilmesi konularında yardımcı olmaktadır. Bu başlık altında demografik değişkenlerle ilgili yapılmış olan çalışmalara ve sonuçlarına değinilecektir.

#### 3.2.2.1. Cinsiyet

İş değerleri ile ilgili araştırmalarda en çok rastlanılan demografik değişken cinsiyettir (Sagie vd. 1996: 505). Birçok araştırmacı cinsiyet faktörünün iş değerlerini etkilediğini savunurken; bazı araştırmacılar ise cinsiyetin iş değerleri üzerinde bir etkisinin olmadığını savunmaktadır.

Elizur'un (1994: 210) farklı ülkelerden kadın ve erkeklerin iş değerlerine yönelik araştırmasında, 24 iş değerinden 16 tanesinin kadınlarda ve erkeklerde değişiklik gösterdiğini, 8'inde ise bir farklılık olmadığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan kadınların işin anlamlılığına, saygı gösterilmesine, çalışma arkadaşlarına ve insanlarla etkileşim içinde olmaya; erkeklerin ise sorumluluğa ve bağımsızlığa daha önem vermesi araştırmanın sonuçlarından biridir. Bunların yanında kadınların sosyal hakları, çalışma saatlerini ve güvenlik konularını erkeklerden daha fazla dikkate aldıkları; erkeklerin ise geliri kadınlardan daha çok önemsedikleri ortaya çıkmıştır (Elizur, 1994: 209).

Neil ve Snizek'in (1987: 261) araştırması sonucunda erkeklerin gelir, iş pozisyonu ve saygınlığa; kadınların ise iyi personel ilişkilerine daha çok önem verdikleri görülmüştür.

Marini vd. (1996: 49) araştırması sonucunda dışsal değerler açısından farklılık bulunmamış; ancak içsel değerler açısından cinsiyetin farklılık gösterdiğine değinilmiştir.

Kubat'ın (2007: 82) üretim sektöründe görev alan 208 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada, çevre boyutu dışında iş değerlerinde kadınlar ve erkekler arasında bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre çevre boyutuna, yani iş çevresine kadınlar erkeklerden daha çok önem vermektedirler.

Pilavcı'nın (2007: 74) Çukurova Üniversitesi'ndeki 418 öğrenci üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda kız öğrencilerin, erkek öğrencilere göre başarı değerine daha çok önem verdikleri; diğer değerler için ise bir farklılık olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Cinsiyetin iş değerleri üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşan bir çalışma Frieze vd.'nin (2006) çalışmasıdır. 800 MBA öğrencisi üzerinde 16 yıl süresince yapılan bu çalışma sonucunda iş değerlerinin erkekler ve kadınlar arasında bir farklılık göstermediği; yalnızca kadınların mükemmel bir iş yapmak konusunda erkeklerden daha yüksek puan aldıkları sonucu ortaya çıkmıştır.

### **3.2.2.2. Yaş**

Bireylerin yaşları dolayısı ile edindikleri tecrübeler, davranışlarını ve değerlerini etkileyebilmektedir. Yaş faktörü ve iş değerleri ile ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalarda yaş faktörü genel olarak yaş grupları, kuşaklar, yaşlı ve genç çalışanlar olarak incelenmiştir.

Gürsoy vd. (2008: 457)'nin çalışması sonucunda Bebek Patlaması kuşağı otoriteye ve hiyerarşiye saygı duyarken, X kuşağının otoriteye karşı gelme eğiliminde olduğu; Bebek Patlaması kuşağının çalışmak için yaşadığı, X kuşağının ise yaşamak için çalıştığı ve övgü, terfi yoluyla tanınmak istediği; Y kuşağının ise iyimser, merkezi otoriteye güvenen, takım çalışmasını seven bireyler olduğu ortaya çıkmıştır.

Cherrington (1979: 621)'in ABD'de çeşitli kademelerde görev yapan 3053 çalışana uygulanan araştırmasında yaşlı çalışanların işin ahlaki tarafına, genç çalışanların ise ücrete ve çalışma arkadaşlarına önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Özer vd. (2013: 138-139)'nin Türkiye genelinde 2006 kişiye uygulanan çalışmaları sonucunda Bebek Patlaması kuşağının çalışkanlık, sorumluluk ve adalet değerlerine, X kuşağının disipline, Y kuşağının ise gösterişe, rütbe ve makama diğer kuşaklardan daha çok değer verdiği ortaya çıkmıştır.

Lyons (2003: 325-328) ise araştırmasında X kuşağının statüye Bebek Patlaması kuşağından daha fazla değer verdiğini, genç jenerasyonun yaşlı jenerasyona kıyasla statü bağlantılı iş değerlerini daha çok önemsendiğini gözlemlemiştir. Ayrıca Y kuşağının eğlenceli ve arkadaş canlısı iş arkadaşlarına, sosyal iş çevresine Sessiz Kuşak ve Bebek Patlaması kuşağından daha çok değer verdiği, X kuşağıyla ise aralarında bu konuda önemli bir farklılık görülmediği araştırmada belirtilmiştir.

Kubat (2007: 91)'in çalışması sonucunda yaş grupları arasında fedakarlık boyutu açısından farklılık görülmüştür. Bu sonuca göre 40-53 yaş aralığında olan bireyler fedakarlık boyutuna, 18-28 yaş aralığında bulunan bireylerden daha fazla önem vermektedir.

Furnham vd. (2005: 27) ise Büyük Britanya ve Yunanistan'da yapmış oldukları araştırmada iş değerlerinin yaş faktörüne göre değişiklik göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

### **3.2.2.3. Meslek**

Shapira ve Griffith'in (1990: 281) İsrail'deki 432 çalışandan elde ettikleri bilgiler doğrultusunda mühendisler ile yöneticilerin benzer iş değerlerine sahip olduğu; ancak üretimde ve büro işlerinde çalışanlarla diğer iki grubun iş değerleri açısından farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Jurgensen'in (1947'den aktaran Lyman, 1955: 138) satış, büro ve mekanik işlerde çalışan 1360 kişiye uyguladığı bir araştırmada, mekanik işlerde çalışanların sırayla güvenlik, terfi ve yapılan işin türüne değer verdikleri; satış ve büro çalışanlarının ise sırayla işin türü, terfi ve son olarak güvenliğe önem verdikleri görülmüştür.

Mryyry ve Helkama (2001) işletme, sosyal bilimler ve teknik alanlarında eğitim alan öğrencilerin değer farklılıklarının tespiti amacıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda işletme öğrencileri için güç ve başarı, sosyal bilimler öğrencileri için evrensellik, yardımseverlik ve maneviyatçılık, teknik alanda eğitim alan öğrenciler için ise güvenliğin daha ön planda olduğu ortaya çıkmıştır.

Lindahl'ın (1949'dan aktaran Lyman, 1955: 139) ofis ve fabrika çalışanları üzerinde yaptığı araştırma sonucunda ofis çalışanlarının ilgi çekici işlere, fabrika çalışanlarının ise güvenliğe önem verdiği görülmüştür.

Literatürdeki araştırmalardan yola çıkılarak kaza riski bulunan işlerde çalışan kişilerin her şeyden önce güvenliğe önem verdikleri, kaza riski düşük olan işlerde çalışan kişilerin ise yaşam standartlarını ve motivasyonlarını arttıracak konulara önem verdikleri sonucu çıkarılabilir.

#### **3.2.2.4. Deneyim**

Bireylerin iş deneyimleri arttıkça, iş değerlerinin farklılaştığını gösteren çalışmalar mevcuttur.

Jurgensen (1978'den aktaran Kubat, 2007: 25), deneyimi az olan çalışanların çalışma arkadaşları ile ilişkiler, ücret, çalışma ortamı boyutlarına; deneyimi fazla olanların firma itibarı ve güvenlik boyutlarına daha çok değer verdiğine değinmiştir.

Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre az deneyime sahip hemşirelerin bütün iş değerleri boyutlarına diğer çalışanlardan daha çok önem verdiği tespit edilmiştir (Çoban, 2011: 77).

Kubat (2007: 92), Demirtaş (2011: 85)'ın çalışmaları gibi iş değerleri ile deneyim arasında bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşan çalışmalar da mevcuttur.

#### **3.2.2.5. Eğitim Düzeyi**

Teknolojinin gün geçtikçe değişmesi ve gelişmesi, organizasyonları iş süreçlerini bu yönde geliştirmeye yöneltmektedir. Bu açıdan organizasyonlar iyi eğitim almış, teknik bilgilere ve bu bilgileri kullanma yeteneğine sahip veya öğrenmek için hevesli olan bireylerin istihdam edilmesini tercih edeceklerdir. Literatürde eğitim düzeyine göre iş değerlerinin farklılaştığını gösteren çalışmalar bulunmaktadır.

Yüksek eğitim düzeyine sahip insanların daha bireysel ve kendilerine saygılarının yüksek olduğunu, işlerinde de bağımsız olmayı tercih ettiklerini gösteren çalışmalar mevcuttur (Li vd. 2008: 877). Li ve diğerleri'nin (2008: 881) çalışmaları sonucunda çalışanların eğitim seviyesi arttıkça, iş yaşam dengelerinin ve kişisel gelişimlerinin pozitif yönde arttığı görülmüştür.

Çoban'ın (2011: 77) hemşirelerin iş değerlerini incelediği çalışmasında lise, lisans ve yüksek lisans eğitim seviyesindeki hemşirelerin rahatlık ve güvenlik, yetenek ve büyüme boyutlarına, lise ve lisans eğitim seviyesindeki hemşirelerin statü ve bağımsızlık boyutuna önlisans eğitim seviyesindeki hemşirelerden daha çok önem verdiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Başka bir araştırmaya göre daha yüksek eğitim almış kalite kontrol yönetimi çalışanlarının, düşük eğitim düzeylerine göre başarı, zenginlik ve üstünlük konularına daha fazla odaklandıkları; yalnızca alacakları ücret için değil, aynı zamanda daha iyi bir yaşam ve tanınma için kendilerini gerçekleştirme arzusunda çalıştıkları belirtilmiştir (Huang, 1993'ten aktaran Li vd., 2008: 878). Ayrıca başka bir çalışmada iyi eğitim almış bilgi çalışanlarının, düşük eğitime sahip çalışanlara kıyasla yeni teknolojileri, becerileri ve fikirleri daha kolay kabul ettikleri görülmüştür (Chai ve Mo, 1997'den aktaran Li, 2008: 878).

Kubat'ın (2007: 86) çalışmasında üniversite mezunlarının yaratıcılık, zihinsel teşvik ve yönetim boyutlarına daha çok önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bayar'ın (2016: 61) sendikalı çalışanlar üzerinde yaptığı araştırma sonucunda zihinsel teşvik boyutu dışında diğer iş değerleri boyutları ve çalışanların eğitim düzeyleri arasında bir ilişki bulunmamıştır. Ortaokul seviyesi hariç tutulduğunda, eğitim seviyesi yükseldikçe, zihinsel teşvik boyutuna önem verme derecesinin de arttığı görülmüştür.

### **3.2.2.6. Medeni Hal**

Literatürde medeni hal ile iş değerleri ilişkisine değinen az sayıda çalışma mevcuttur.

Ergül'ün (2009: 52-57) İstanbul'daki liselerde çalışan 200 öğretmenle gerçekleştirdiği araştırmasında medeni durumun yaratıcılık- zihinsel teşvik, ekonomik fayda, yaşam tarzı – arkadaşlarla ilişkiler ve çeşitlilik alt boyutlarında



farklılık gösterdiği; bekar öğretmenlerin bu boyutlara evli öğretmenlerden daha çok önem verdiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre bekar hemşirelerin rahatlık ve güvenliğe, yetenek ve büyümeye, statü ve bağımsızlığa evli hemşirelerden daha çok önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır (Çoban, 2011: 73).

Bayar'ın (2016: 37) sendika üyesi çalışanların iş değerlerini araştırdığı çalışmasında medeni durumun iş değerlerine bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### KİŞİLİK, İŞ DEĞERLERİ VE KUŞAKLAR İLİŞKİSİ

Literatürde kuşaklar ile kişilik özellikleri, kuşaklar ile iş değerleri ve kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkileri hakkında çalışmalar mevcuttur. Bu bölümde bu konularda daha önce yapılmış olan çalışmalara ve bu çalışmaların sonuçlarına değinilecektir.

#### 4.1. KUŞAKLAR VE KİŞİLİK

Aynı tarihsel dönem içerisinde doğan ve aynı kültür içerisinde yetişen bireylerin aynı olaylara şahit olmaları, bu olaylardan aynı şekilde etkilenmeleri ve benzer deneyimlere sahip olmaları dolayısıyla kişilik özelliklerinin de benzer olduğu savunulmaktadır. Literatürde kuşaklar ve kişilik özellikleri ile ilgili yapılan pek fazla çalışmaya rastlanılmamıştır.

Twenge ve Campbell (2008: 862) araştırmalarında Y kuşağının yüksek özgüven, narsizm, kaygı ve depresyon özellikleri gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Yiğit ve Aksay'ın (2015: 106) Karadeniz'de bulunan üç özel hastanede uyguladıkları çalışmalarında X kuşağının Y kuşağına kıyasla yeniliğe daha açık olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Wong vd.'nin çalışması (2008: 887) iyimserlik açısından Y kuşağının diğer kuşaklara kıyasla en az iyimser kuşak olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Roos ve Kazemi'nin (2018: 1) kuşakların kişilik özellikleri ile internet kullanımları arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada dışadönüklüğün Y kuşağında boş vakit geçirmek ve sosyal aktiviteler amaçlı internet kullanımı ile, bebek patlaması ve sessiz kuşakta ise bilgi ve iş amaçlı internet kullanımı ile pozitif ilişkili olduğu sonucu çıkmıştır. Deneyime açıklık kişilik özelliğinin yalnızca bebek patlaması kuşağında internet kullanımı ile ilişkili bulunduğu; buna ek olarak sorumluluk özelliğinin X ve Y kuşaklarında bilgi ve iş amaçlı internet kullanımı ile pozitif ilişkili olduğuna ulaşılmıştır.

#### 4.2. KUŞAKLAR VE İŞ DEĞERLERİ

Literatürde kuşakların iş değerlerine ilişkin pek çok araştırmaya rastlanmaktadır. Her kuşağın işe yönelik değerleri farklılık göstermektedir. Bu

farklılıklar doğdukları ve yetiştikleri dönemde yaşadıklarına ve tecrübelerine bağlıdır.

Gürsoy vd. (2008: 457) araştırmalarında bebek patlaması kuşağının otoriteye ve hiyerarşiye saygı duyduğu ve çalışmak için yaşadığı, buna karşın X kuşağının otoriteye karşı olduğu ve yaşamak için çalıştığı sonucuna ulaşmışlardır. Bebek patlaması kuşağının terfi ve ödüller için sırasını beklerken, X kuşağının bunlar için sabırsız davrandığı; bebek patlaması kuşağının çalıştıkları kuruma sadık, X kuşağının ise kurum için fedakarlıkta bulunmak istemeyeceği ortaya çıkmıştır. Bunun yanında Y kuşağının iyimser olduğu, merkezi otoriteye güvendiği ve takım çalışmalarından hoşlandığı belirtilmiştir.

Hansen ve Leuty'nin (2012: 34) araştırmasında ise statü ve otonomiye sessiz kuşağın diğer kuşaklardan daha fazla önem verdiği; bebek patlaması ve X kuşaklarının ise çalışma şartları, güvenlik, çalışma arkadaşları ve maaşa sessiz kuşaktan daha çok önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Cennamo ve Gardner'in (2008: 891) araştırmasına göre, genç kuşaklar statü ve özgürlüğe bebek patlaması kuşağından daha çok önem vermektedirler.

Köse vd. (2014: 149) Y kuşağının 1990-1999 yılları arasında doğan bireylerinin dışsal iş değerlerine, 1980-1989 yılları arasında doğan Y kuşağı üyelerinden daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Smola ve Sutton (2002: 378) çalışmalarında X kuşağının ben merkezli ve şirketlerine daha az sadık olduklarını, bebek patlaması kuşağına kıyasla daha hızlı bir şekilde terfi beklediklerini ve bekledikleri maaşları alamadıklarında işlerini terk etme eğilimi göstereceklerini bulmuşlardır.

Özer vd.'nin (2013: 138-139) kuşakların iş değerlerine ilişkin Türkiye genelinde yaptıkları araştırmaları sonucunda bebek patlaması kuşağının çalışkanlık, sorumluluk ve adalete, Y kuşağının gösterişe önem verdiği; X kuşağının ise tüm kuşaklara kıyasla sadakatinin düşük olduğu görülmüştür.

Twenge vd.'nin (2010: 1117) araştırmasında statü, ücret vb. dışsal değerlerin bebek patlaması ve Y kuşakları için önem derecesinin yüksek olduğu, X kuşağı için ise düşük olduğu; yardım, sosyal değer gibi özgecil değerlerin Y kuşağı için düşük olduğu; arkadaş edinme gibi sosyal değerlerin ve ilgi çekici, sonuç odaklı işler gibi içsel değerlerin Y kuşağı üyeleri tarafından bebek patlaması kuşağı üyelerine kıyasla daha az önemsendiği sonuçları ortaya çıkmıştır.

Chen ve Choi'nin (2008: 610) konaklama kuruluşlarındaki yöneticilere uyguladıkları çalışmaya göre X kuşağının güvenlik ve bağımsızlığa bebek patlaması ve Y kuşağı üyelerinden daha fazla önem verdiği, Y kuşağı üyelerinin ise ekonomik getiriye kendinden önceki kuşaklara kıyasla daha çok önem verdiği görülmüştür.

### 4.3. KİŞİLİK VE İŞ DEĞERLERİ

Guth vd. (1965) değerlerin kişiliğin bir parçası olduğunu; farklı alternatifler karşısında değerlerin kişilik tarafından yönlendirme sistemi olarak kullanıldığını ve değerlerin kişiliğin sabit özellikte olan bir formu olduğunu savunmuşlardır (Beukman, 2005: 66).

Kubat ve Kuruüzüm'ün (2010: 499) üretim sektöründeki firmalarda Super'ın iş değerleri ile beş faktör kişilik özellikleri ilişkisini araştırdığı çalışma sonucunda duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile 8, dışadönüklük kişilik özelliği ile 4, sorumluluk, gelişime açıklık ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile 11 iş değeri arasında zayıf ve orta düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır.

Furnham vd. (1999: 1035) dışadönüklük ile motive edici/içsel bileşenin, duygusal denge ile hijyen/dışsal bileşenin ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Tanrıverdi'nin (2012: 207) kişilik özellikleri ve iş değerleri ilişkisi hakkında sağlık sektörü üzerinde yaptığı araştırmada dışadönüklük ve sorumluluk kişilik özelliklerine sahip bireylerin işlerine verdiği değerin yüksek olduğu, duygusal açıdan dengesiz olan bireylerin ise işlerine verdikleri değerin düşük olduğu görülmüştür.

Berings vd. (2003: 349) beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerlerinin tahmin edilebileceğini öne sürmüşler; ayrıca kişilik özellikleri ile iş değerleri arasında zayıf - orta seviyede korelasyon olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Brouwer ve Veldkamp'ın (2018: 189) bankacıların yaşlarının kişilik özellikleri ve iş değerleri ilişkisini nasıl etkilediğini araştırdıkları çalışma sonucunda dışadönüklük, duygusal denge ve açıklık kişilik özelliklerinin 35 yaş altı bankacılarda bağımsızlık, çeşitlilik, zihinsel teşvik ve başarı içsel iş değerleri ilişkili olduğu; uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin ise 45 yaşından büyük bankacılarda maaş, çalışma arkadaşları ve güvenlik dışsal iş değerleri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR KAPSAMINDA İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

#### **5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ**

Bu araştırmanın amacı, beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişkinin kuşaklar kapsamında analizini gerçekleştirmektir. Çalışma kapsamında kişilik özellikleri, beş faktör kişilik modelinde var olan boyutlar çerçevesinde ele alınacak ve iş değerlerine ilişkin alt boyutlar ile ilişkisi incelenecektir. Bu bağlamda araştırma sonucunda, kuşak üyelerinin öne çıkan kişilik özellikleri ve benimsedikleri iş değerleri saptanacak ve aralarındaki ilişki analiz edilerek kuşakları yansıtan belirleyici değerlendirmeler ortaya konulacaktır.

Bu araştırma ile elde edilecek bulgular ve sonuçlar, kültür çalışmaları açısından farklılıkların yönetimi boyutunda önem taşıyacaktır. Kuşakların kendilerine özgü kişilik özellikleri ve iş değerleri farklılıklarını dikkate alarak, kuşak üyelerinin diğer kuşaklara ait bireyleri tanımaları ve onlarla daha iyi iletişim kurmaları yönünde öneriler geliştirilecektir. Bu bağlamda araştırmanın, günümüz örgütlerinde birçok kuşağın bir arada çalışması dolayısıyla oluşabilecek anlaşmazlıkların önlenmesi, iletişimin güçlenmesi ve kurum içi sinerji artışı ile elde edilecek verimliliğe katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

#### **5.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

##### **5.2.1. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada kuşaklara ait kişilik özelliklerini ve iş değerlerini saptamak için öncelikle yurt içi ve yurt dışındaki literatür incelenmiş, daha sonra konu ile uyumlu anketler bulunarak bir anket formu hazırlanmıştır.

Anket formunun birinci kısmı ankete katılan bireylerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi, meslekleri ve yaşadıkları bölgeye dair bilgi edinmek ve demografik özellikleri tanımlamak amacıyla sorulan sorulardan oluşmaktadır.

İkinci kısımda, kuşakların iş değerlerine yönelik tutumlarını araştırmak amacı ile orijinalinde 75 maddeden oluşan, Kubat'ın (2007) "İmalat Sektöründe İş

Değerleri ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” çalışmasında uzmanlar tarafından 42 maddeye indirilen Super’ın İş Değerleri Envanteri’nden yararlanılmıştır. Ankete katılacak olan kişilerin mesleki çeşitliliği göz önünde bulundurularak “estetik” boyutuna ait ifadeler ankette yer verilmemiştir. Cevaplar 5’li likert şeklinde ölçülmüştür. Ancak ölçekteki 2., 22. ve 36. sorular, boyutlar içerisinde benzer ifadeler yer alması sebebiyle 75 maddelik halindeki aynı boyutlarda yer alan başka ifadelerle değiştirilmiştir.

Ölçeğin ilk halinde 2. ifadede yer alan “yaptığım iş aracılığıyla başkalarına yardım etmeme fırsat veriyor” cümlesi “topluma yararlı olduğum duygusunu veriyor” şeklinde; 22. ifadede yer alan “istediğim şekilde yaşamama yetecek ödemeyi alıyorum” cümlesi “hayat standartlarıma uygun ücret artışı ve prim sağlıyor” şeklinde, 36. ifadede yer alan “iş arkadaşlarımla çalışmak kolaydır” cümlesi “uyumlu insanlarla çalışmama imkan tanıyor” şeklinde değiştirilmiştir.

Yapılan değişiklik sonrasında ölçeğe uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alpha katsayısı 0,932 çıkmıştır. Cronbach’s Alpha sonucuna göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Soru değişikliği olması sebebiyle ölçek faktör analizi ile tekrar değerlendirilmiştir. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygunluğunu test eden KMO değeri (0,883) 1’e yakın olduğundan, örneklem büyüklüğünün faktör analizi uygulamak için uygun bulunduğu söylenebilir.

İş değerleri ölçeğindeki ifadelerle ait faktör yükleri EK: 2’de verilmiştir. Teoride 14 olan faktör sayısı, bu çalışmada 13 olarak elde edilmiştir. Birinci faktör çalışma arkadaşları, ikinci faktör yaratıcılık, üçüncü faktör prestij, dördüncü faktör bağımsızlık, beşinci faktör çeşitlilik, altıncı faktör başarı, yedinci faktör ekonomik fayda ve güvenlik, sekizinci faktör çevre, dokuzuncu faktör fedakarlık, onuncu faktör üstlerle ilişkiler, on birinci faktör zihinsel teşvik, on ikinci faktör yaşam tarzı ve on üçüncü faktör yönetim boyutları ile ilgili ifadeleri içermektedir. Yedinci faktör altında hem ekonomik fayda hem de güvenlik boyutu toplanmıştır. Bu durum bireylerin ekonomik durumlarını, işlerinin güvence altında olmasına bağlamalarından ve ölçekte bu boyutlar altındaki ifadelerin birbirine yakın olmasından kaynaklanabilir.

Anket formunun üçüncü ve son bölümünde ise kişilik özelliklerinin ölçülmesi amacıyla Goldberg’in Uluslararası Kişilik Envanter Havuzu (International

Personality Item Pool – IPIP) kapsamında geliştirdiği, Türkçe evirisi Tatar (2017: 60) tarafından yapılan ve 50 maddeden oluşan Beş Faktör Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert Şeklinde olup; ölçek 23 olumsuz, 27 olumlu ifadeden oluşmaktadır.

Envanterin güvenilirliği ölçülmüş olup, Cronbach’s Alpha katsayısı 0,882 çıkmıştır. Güvenilirlik katsayısının 0,70 ve üzerinde olması genel olarak kabul gören bir görüştür (Büyüköztürk, 2017: 183). Buna göre Beş Faktör Kişilik Envanteri’nin güvenilir olduğu söylenebilir.

### **5.2.2. Araştırmanın rneklemi**

Araştırmada ana kütlenin tamamına ulaşılamaması sebebiyle basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile rastsal olarak çalışılmıştır. Buna göre anket formu kişisel bağlantılar yoluyla hem Google Formlar aracılığı ile hem de elden dağıtılarak, Türkiye’nin farklı bölgelerinde yaşayan ve Sessiz Kuşak – Bebek Patlaması Kuşağı – X Kuşağı - Y Kuşağı’ndan olan kişilere ulaştırılmıştır. Araştırmaya iş tecbesi olmayacağı varsayılarak Z Kuşağı dahil edilmemiştir.

Google Formlar aracılığı ile 415, elden dağıtılan anketler aracılığı ile 41 adet anket dönüşü olmuştur. Eksik ve hatalı cevaplı formlar ayıklanmış, geriye değerlendirmeye uygun bulunan 411 adet anket formu kalmıştır.

### **5.2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın sonuçlarını sınırlayan bazı kısıtlar ve varsayımlar bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, araştırmaya katılanların anket formundaki tüm soruları içtenlikle ve özenle cevaplandırıdıklarının kabul edilmesidir. Bir diğer katılımların gönüllü olması dolayısı ile Şehirler ve meslekler açısından temsil edilmeyen gruplar olmuş olmasındır. Ayrıca 1945 yılı ve öncesi doğan Sessiz Kuşak yelerinden az bir kesime ulaşılması da bu araştırmayı sınırlayan konulardan biridir.

### **5.2.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli**

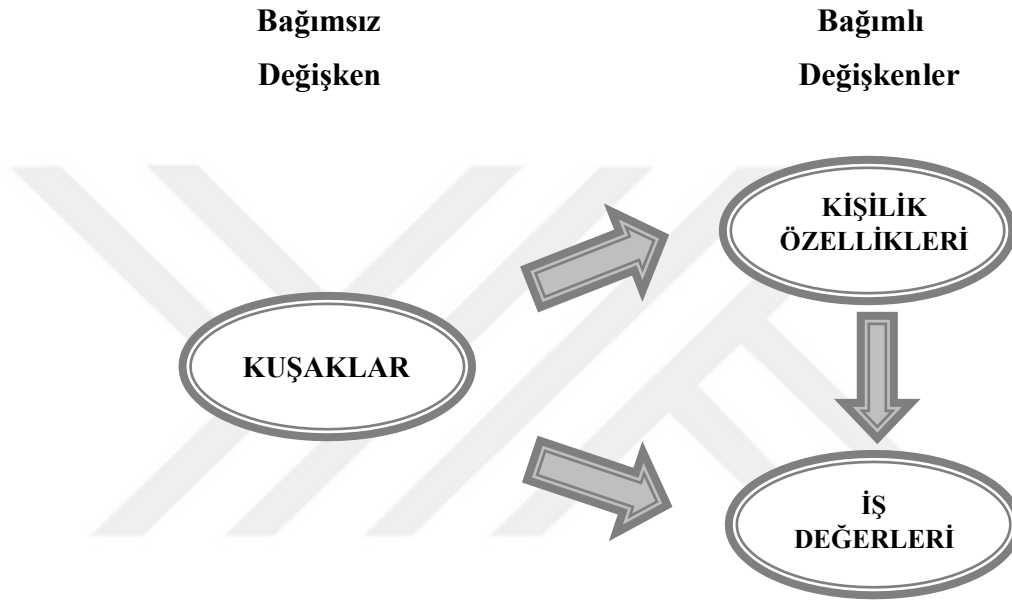
Bu çalışmanın ana hipotezi kuşakların kişilik özellikleri ile iş değerleri arasında anlamlı bir ilişki olduğudur. Bu bağlamda kuşaklar arasında kişilik özellikleri ve iş değerleri bakımından farklılıkların bulunması amaçlanmaktadır.

H<sub>1</sub>: Araştırmaya katılanların ait oldukları kuşaklar ile kişilik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Araştırmaya katılanların ait oldukları kuşaklar ile iş değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Araştırmaya katılanların kişilik özellikleri ile iş değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

**Şekil 3: Araştırmanın Modeli**



### 5.2.5. Verilerin Analizi

Araştırma süresince elde edilen verilerin analizi için IBM SPSS Statistics 22 programından yararlanılmıştır.

Verilerin dağılımının normal olup olmadığını kontrol etmek amacı ile Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Her iki ölçekte verilerin normal dağıldığı görülmüştür. Buna göre araştırmada parametrik testlerden yararlanılmış; cinsiyet ile iş değerleri ve kişilik özellikleri arasında bir fark olup olmadığı T testi ile, kuşakların iş değerlerine ve kişilik özelliklerine ilişkin farklılıkları Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve farklılığa neden olan gruplar Post Hoc Gabriel testi ile, kuşakların kişilik ve iş değerleri ile ilişkisi ise Pearson Korelasyon Analizi ile tespit edilmiştir.



### 5.3. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde demografik bilgilerin dağılımları, kuşakların iş değerleri ve kişilik özellikleri arasındaki farklar, kişilik ve iş değerleri arasındaki ilişki incelenecek ve karşılaştırılacaktır.

#### 5.3.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Örnekleme ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 11’de gösterilmiştir.

**Tablo 11: Örneklemin Yapısı**

<b>Cinsiyet</b>	<i>Kadın</i>	%60,3
	<i>Erkek</i>	%39,7
<b>Kuşaklar</b>	<i>Sessiz Kuşak</i>	%2,7
	<i>Bebek Patlaması Kuşağı</i>	%26,8
	<i>X Kuşağı</i>	%29,2
	<i>Y Kuşağı</i>	%41,4
	<i>Lise</i>	%7,8
<b>Eğitim Durumu</b>	<i>Ön Lisans</i>	%8,5
	<i>Lisans</i>	%60,8
	<i>Yüksek Lisans</i>	%19,7
	<i>Doktora</i>	%2,4
	<i>Post-Doc</i>	%0,7
<b>Çalışma Süresi</b>	<i>1 Yıldan Az</i>	%4,1
	<i>1-4 Yıl</i>	%13,1
	<i>5-9 Yıl</i>	%15,1
	<i>10-14 Yıl</i>	%11,9
	<i>15-19 Yıl</i>	%11,9
	<i>20-24 Yıl</i>	%15,1
	<i>24 Yıldan Fazla</i>	%28,7

Ankete katılan örneklemin yapısı incelendiğinde, anketi cevaplayanların yüzde 60'ının kadın, yüzde 40'ının erkek katılımcılar olduğu görülmektedir.

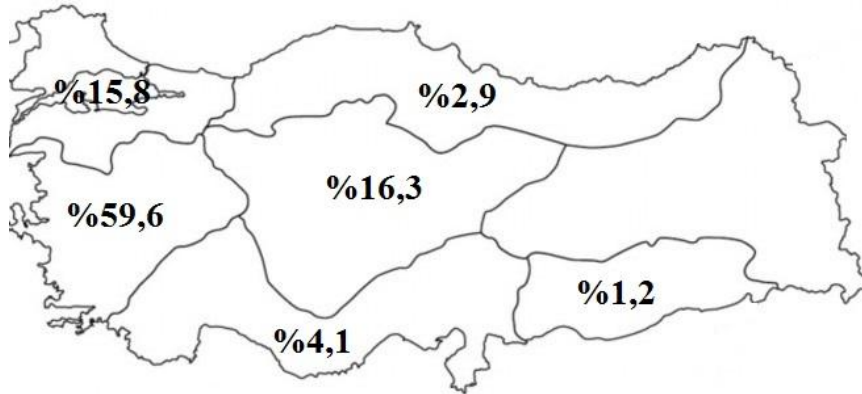
Kuşaklara ilişkin frekans dağılımı incelendiğinde, araştırmaya ağırlıklı olarak yüzde 41,4 ile Y kuşağının katıldığı görülmektedir. Bunu yüzde 29,2 katılımla X kuşağı, yüzde 26,8'le Bebek Patlaması kuşağı, yüzde 2,7 ile Sessiz Kuşak takip etmektedir.

Eğitim durumuna ilişkin sonuçlara bakıldığında en fazla katılımı yüzde 60,8 ile lisans mezunlarının oluşturduğu görülmüştür. Geri kalan katılımcıların yüzde 19,7'si yüksek lisans, yüzde 8,5'i ön lisans, yüzde 7,8'i lise, yüzde 2,4'ü doktora ve yüzde 0,7'si post-doc mezunlarından oluşturmaktadır. Genel eğitim durumuna bakıldığında örneklem yapısının eğitim seviyesinin yüksek olduğu söylenebilir.

Ankete katılanlar ağırlıklı olarak 24 yıldan fazla (%28,7) ve 5-9 yıl (%15,1) iş tecrübesine sahip olan kişilerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılanların yaşadıkları şehirler bölgelere göre gruplandırılmıştır. Elde edilen sonuca göre katılım en fazla Ege Bölgesi'nden (%59,6) gerçekleşmiştir. Katılımı sırasıyla İç Anadolu Bölgesi (%16,3), Marmara Bölgesi (%15,8), Akdeniz Bölgesi (%4,1), Karadeniz Bölgesi (%2,9) ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi (%1,2) izlemektedir. Araştırmaya Doğu Anadolu Bölgesi'nden katılım sağlanmamıştır. Katılım sağlanan bölgeler Şekil 4'te yüzdesel olarak gösterilmiştir.

**Şekil 4: Araştırmaya Katılan Bölgelerin Yüzdesel Dağılımı**



Araştırmaya katılanların meslek grupları incelendiğinde, katılım oranının en fazla olduğu grup yüzde 21,89 ile mimar ve mühendisler grubu olmuştur. Bu grubu yüzde 19,22 ile eğitim alanında çalışanlar takip etmektedir. Araştırmaya Bankacılık -

Finans sektöründen katılanlar ise örneklemin yüzde 14,84'ünü oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan meslek grupları Tablo 12'de gösterilmiştir.

**Tablo 12 : Meslek Grupları**

<i>Mimar-Mühendis</i>	%21,9
<i>Eğitim</i>	%19,2
<i>Bankacılık Finans</i>	%14,8
<i>Sağlık</i>	%9,5
<i>Satış Pazarlama</i>	%6,6
<i>Ticaret</i>	%4,6
<i>Hukuk</i>	%4,1
<i>İdari İşler</i>	%3,9
<i>Medya ve Halkla İlişkiler</i>	%3,6
<i>Kamu Görevlileri</i>	%3,2
<i>Mavi Yakalılar</i>	%2,7
<i>Turizm</i>	%2,4
<i>Sivil Havacılık</i>	%1,2
<i>Güzel Sanatlar</i>	%1,2
<i>Bilgi İşlem</i>	%1

### **5.3.2. Demografik Faktörler ile İş Değerlerinin Karşılaştırılması**

Bu bölümde demografik faktörler olan cinsiyet, yaş grupları, eğitim durumu, çalışma süreleri, yaşanılan bölge ve meslek grupları ile iş değerleri ilişkisi incelenmiştir.

#### **5.3.2.1. Cinsiyet ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Araştırmaya katılanların %60,3'ü kadın, %39,7'si erkek katılımcılardır. Cinsiyet değişkenine göre iş değerlerinin değişip değişmediğini test etmek amacı ile Bağımsız Örneklem T testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 13'teki gibidir.

**Tablo 13: Cinsiyet ile İş Değerleri Boyutları Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Fedakarlık</i>	Kadın	248	4,2446	0,007
	Erkek	163	4,0695	
<i>Yaratıcılık</i>	Kadın	248	4,0806	0,165
	Erkek	163	3,9734	
<i>Zihinsel Teşvik</i>	Kadın	248	4,3441	0,010
	Erkek	163	4,1881	
<i>Başarı*</i>	Kadın	248	4,4866	0,001*
	Erkek	163	4,2597	
<i>Bağımsızlık</i>	Kadın	248	4,1183	0,298
	Erkek	163	4,0389	
<i>Prestij</i>	Kadın	248	3,7903	0,101
	Erkek	163	3,6319	
<i>Yönetim</i>	Kadın	248	3,7997	0,289
	Erkek	163	3,7096	
<i>Ekonomik Fayda</i>	Kadın	248	3,8427	0,847
	Erkek	163	3,8241	
<i>Güvenlik</i>	Kadın	248	4,0336	0,087
	Erkek	163	3,8793	
<i>Çevre*</i>	Kadın	248	4,1788	0,001*
	Erkek	163	3,8896	
<i>Üstlerle İlişkiler</i>	Kadın	248	3,9772	0,354
	Erkek	163	3,8916	
<i>Çalışma Arkadaşları</i>	Kadın	248	4,0309	0,590
	Erkek	163	3,9898	
<i>Yaşam Tarzı</i>	Kadın	248	4,0027	0,097
	Erkek	163	3,8507	
<i>Çeşitlilik</i>	Kadın	248	3,8078	0,453
	Erkek	163	3,8712	

Sonuçlar incelendiğinde başarı ve çevre boyutları ile cinsiyet faktörü arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu boyutlardaki ortalamalar incelendiğinde, bu boyutlara kadınların erkeklerden daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buradan yola çıkarak kadınların iyi ve rahat bir çalışma ortamına ve yaptıkları işlerde başarılı sonuçlara ulaşmaya erkeklerden daha çok değer verdikleri söylenebilir.

### 5.3.2.2. Kuşaklar ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmaya Sessiz kuşak, Bebek Patlaması kuşağı, X ve Y kuşakları katılmıştır. Araştırmaya katılanların iş değerleri ölçeği alt boyutlarında aldıkları toplam puanların kuşaklar değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

**Tablo 14: Kuşaklar ile İş Değerleri İlişkisi (ANOVA)**

<i>İş Değerleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Fedakarlık</i>	0,709
<i>Yaratıcılık</i>	0,087
<i>Zihinsel Teşvik</i>	0,173
<i>Başarı*</i>	0,000*
<i>Bağımsızlık</i>	0,141
<i>Prestij</i>	0,448
<i>Yönetim</i>	0,519
<i>Ekonomik Fayda*</i>	0,000*
<i>Güvenlik</i>	0,056
<i>Çevre*</i>	0,009*
<i>Üstlerle İlişkiler</i>	0,218
<i>Çalışma Arkadaşları</i>	0,386
<i>Yaşam Tarzı*</i>	0,004*
<i>Çeşitlilik</i>	0,567

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda başarı ( $p=0,000<0,05$ ), ekonomik fayda ( $p=0,000<0,05$ ), çevre ( $p=0,009<0,05$ ) ve yaşam tarzı ( $p=0,004<0,05$ ) boyutlarında kuşaklar arası farklılık olduğu tespit edilmiştir. Boyutlardaki bu farklılıkların hangi kuşaklar arasında olduğunu belirlemek amacı ile bu boyutlara Post-Hoc Gabriel analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 15: İş Değerleri Boyutlarından Başarı Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>BOYUT</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>BAŞARI</i>	Sessiz Kuşak (3,5152)	Bebek Patlaması	0,000*
		X	0,000*
		Y	0,000*
	Bebek Patlaması (4,3576)	Sessiz Kuşak	0,000*
		X	0,958
		Y	0,697
	X (4,4250)	Sessiz Kuşak	0,000*
		Bebek Patlaması	0,958
		Y	0,998
	Y (4,4588)	Sessiz Kuşak	0,000*
		Bebek Patlaması	0,697
		X	0,998

Başarı boyutu için yapılan Post-Hoc Gabriel analizi sonucunda Sessiz kuşak ile diğer kuşaklar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının ortalamasının diğer kuşaklardan daha fazla olduğu yani Y kuşağının diğer kuşaklara oranla başarı boyutuna daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Y kuşağını başarı boyutuna önem verme açısından sırasıyla X, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak takip etmektedir.

**Tablo 16: İş Değerleri Boyutlarından Ekonomik Fayda Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>BOYUT</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>EKONOMİK FAYDA</i>	Sessiz Kuşak (3,2424)	Bebek Patlaması	0,762
		X	0,107
		Y	0,010*
	Bebek Patlaması (3,5697)	Sessiz Kuşak	0,762
		X	0,120
		Y	0,000*
	X (3,8556)	Sessiz Kuşak	0,107
		Bebek Patlaması	0,120
		Y	0,517
	Y (4,0314)	Sessiz Kuşak	0,010*
		Bebek Patlaması	0,000*
		X	0,517

Ekonomik fayda boyutu için yapılan Post-Hoc analizi sonucunda Y kuşağı ile Sessiz Kuşak ve Bebek Patlaması kuşakları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının ortalamasının diğer kuşaklardan daha fazla olduğu yani Y kuşağının diğer kuşaklara oranla ekonomik fayda boyutuna daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Y kuşağını ekonomik fayda boyutuna önem verme açısından sırasıyla X, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak takip etmektedir.

**Tablo 17: İş Değerleri Boyutlarından Çevre Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>BOYUT</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>ÇEVRE</i>	Sessiz Kuşak (3,3030)	Bebek Patlaması	0,015*
		X	0,006*
		Y	0,001*
	Bebek Patlaması (4,0091)	Sessiz Kuşak	0,015*
		X	0,997
		Y	0,659
	X (4,0639)	Sessiz Kuşak	0,006*
		Bebek Patlaması	0,997
		Y	0,946
	Y (4,1490)	Sessiz Kuşak	0,001*
		Bebek Patlaması	0,659
		X	0,946

Çevre boyutu için yapılan Post-Hoc analizi sonucunda Sessiz kuşak ile diğer kuşaklar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının ortalamasının diğer kuşaklardan daha fazla olduğu yani Y kuşağının diğer kuşaklara oranla çevre boyutuna daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Y kuşağını çevre boyutuna önem verme açısından sırasıyla X, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak takip etmektedir.

**Tablo 18: İş Değerleri Boyutlarından Başarı Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>BOYUT</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>YAŞAM TARZI</i>	Sessiz Kuşak (3,6061)	Bebek Patlaması	0,999
		X	0,395
		Y	0,326
	Bebek Patlaması (3,7000)	Sessiz Kuşak	0,999
		X	0,024*
		Y	0,008*
	X (4,0417)	Sessiz Kuşak	0,395
		Bebek Patlaması	0,024*
		Y	1,000
	Y (4,0510)	Sessiz Kuşak	0,326
		Bebek Patlaması	0,008*
		X	1,000

Yaşam tarzı boyutu için yapılan Post-Hoc analizi sonucunda Bebek Patlaması Kuşağı ile X ve Y kuşakları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının ortalamasının diğer kuşaklardan daha fazla olduğu yani Y kuşağının diğer kuşaklara oranla yaşam tarzı boyutuna daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Y kuşağını yaşam tarzı boyutuna önem verme açısından sırasıyla X, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak takip etmektedir.

### **5.3.2.3. Eğitim Durumu ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Araştırmaya lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans, doktora ve post-doc mezunları katılım sağlamıştır. En çok katılım sağlayanlar lisans mezunları olmuştur. Araştırmaya katılanların eğitim durumları ile iş değerleri arasındaki ilişkinin incelenmesi açısından Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.



**Tablo 19: Eğitim Durumu ile İş Değerleri İlişkisi (ANOVA)**

<i>İş Değerleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Fedakarlık</i>	0,637
<i>Yaratıcılık</i>	0,823
<i>Zihinsel Teşvik</i>	0,106
<i>Başarı</i>	0,676
<i>Bağımsızlık</i>	0,481
<i>Prestij</i>	0,996
<i>Yönetim</i>	0,404
<i>Ekonomik Fayda</i>	0,650
<i>Güvenlik</i>	0,751
<i>Çevre</i>	0,973
<i>Üstlerle İlişkiler</i>	0,479
<i>Çalışma Arkadaşları</i>	0,628
<i>Yaşam Tarzı</i>	0,801
<i>Çeşitlilik</i>	0,102

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda eğitim durumu ile iş değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

#### **5.3.2.4. Çalışma Süresi ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Araştırmaya katılan kişilerin çalışma süreleri 1 yıldan az, 1-4 yıl, 5-9 yıl, 10-14 yıl, 15-19 yıl, 20-24 yıl ve 24 yıldan fazla olarak belirtilmiştir. Bunlar içerisinde en yoğun olan grup 24 yıldan fazla iş tecrübesine sahip olan gruptur. Çalışma süreleri ile iş değerleri arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

**Tablo 20: Çalışma Süreleri ile İş Değerleri İlişkinin İncelenmesi**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Sig.</b>
<i>Fedakarlık</i>	0,664
<i>Yaratıcılık</i>	0,195
<i>Zihinsel Teşvik</i>	0,466
<i>Başar</i>	0,169
<i>Bağımsızlık</i>	0,621
<i>Prestij</i>	0,625
<i>Yönetim</i>	0,961
<i>Ekonomik Fayda*</i>	0,012*
<i>Güvenlik</i>	0,119
<i>Çevre</i>	0,448
<i>Üstlerle İlişkiler</i>	0,234
<i>Çalışma Arkadaşları</i>	0,311
<i>Yaşam Tarzı*</i>	0,006*
<i>Çeşitlilik</i>	0,704

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda ekonomik fayda ( $p=0,012<0,05$ ) ve yaşam tarzı ( $p=0,006<0,05$ ) boyutlarında çalışma süreleri açısından farklılık olduğu tespit edilmiştir. Boyutlardaki bu farklılıkların hangi süreler arasında olduğunu belirlemek amacı ile bu boyutlara Post-Hoc analizi uygulanmıştır.

**Tablo 21: İş Değerleri Boyutlarından Ekonomik Fayda Boyutu İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Çalışma Süresi</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Ekonomik Fayda</i>	1Yıldan Az	17	4,2157	0,012
	1-4 Yıl	54	3,8519	
	5-9 Yıl	62	4,0376	
	10-14 Yıl	49	4,0272	
	15-19 Yıl	49	3,8299	
	20-24 Yıl	62	3,8602	
	24 Yıldan Fazla	118	3,5763	

Analiz sonucunda ekonomik fayda boyutu için 5-9 yıl tecrübesi olanlar ile 24 yıldan fazla tecrübesi olanlar arasında istatistiksel açıdan farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ortalamaları incelendiğinde 5-9 yıl tecrübesi olanların, 24 yıldan fazla tecrübesi olanlara oranla ekonomik fayda boyutuna daha çok önem verdikleri görülmüştür.

**Tablo 22: İş Değerleri Boyutlarından Yaşam Tarzı Boyutu İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<i>Çalışma Süresi</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Yaşam Tarzı</i>	1Yıldan Az	17	4,0784	0,006
	1-4 Yıl	54	3,8519	
	5-9 Yıl	62	4,1398	
	10-14 Yıl	49	4,0408	
	15-19 Yıl	49	4,1361	
	20-24 Yıl	62	4,0645	
	24 Yıldan Fazla	118	3,6751	

Yaşam tarzı boyutu açısından farklılıklar incelendiğinde, 24 yıldan fazla tecrübesi olanlar ile, 5-9 yıl ve 15-19 yıl tecrübesi olanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ortalamalar dikkate alındığında 5-9 yıl tecrübesi olanların sırasıyla, 15-19 yıl tecrübesi olanlardan ve 24 yıldan fazla tecrübesi olanlardan yaşam tarzı boyutuna daha çok değer verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

### **5.3.2.5. Yaşanılan Bölge ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Araştırmaya katılanlara yaşadıkları yer sorulmuş, bunlar bölge bazında gruplandırılmıştır. Buna göre en fazla katılım Ege Bölgesi'nden sağlanmıştır.

Bölgeler arasında iş değerleri açısından farklılık olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiştir.

**Tablo 23: Bölgeler ile İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Sig.</b>
<i>Fedakarlık</i>	0,611
<i>Yaratıcılık</i>	0,898
<i>Zihinsel Teşvik</i>	0,724
<i>Başar</i>	0,869
<i>Bağımsızlık*</i>	0,022*
<i>Prestij</i>	0,634
<i>Yönetim</i>	0,943
<i>Ekonomik Fayda</i>	0,972
<i>Güvenlik</i>	0,994
<i>Çevre</i>	0,404
<i>Üstlerle İlişkiler</i>	0,724
<i>Çalışma Arkadaşları</i>	0,829
<i>Yaşam Tarzı</i>	0,155
<i>Çeşitlilik</i>	0,206

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda bölgeler açısından bağımsızlık boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi bölgeler arasında olduğunu incelemek amacıyla Post-Hoc analizi yapılmıştır.

**Tablo 24: İş Değerleri Boyutlarından Bağımsızlık Boyutu İle Bölgeler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Bölgeler</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Bağımsızlık</i>	Ege Bölgesi	245	3,9891	0,022
	Marmara Bölgesi	65	4,1641	
	İç Anadolu Bölgesi	67	4,2388	
	Akdeniz Bölgesi	17	4,5098	
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	5	4,2000	
	Karadeniz Bölgesi	12	4,1667	

Analiz sonucunda farklılığın Ege ve Akdeniz Bölgeleri arasında olduğu görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde Akdeniz Bölgesi'nde yaşayanların iş değerleri boyutlarından bağımsızlık boyutuna Ege Bölgesi'nde yaşayanlardan daha fazla önem verdikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

### 5.3.2.6. Meslekler ile İş Değerleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Farklı meslek gruplarının iş değerleri açısından farklılıklarını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

**Tablo 25: Meslek Grupları Açısından İş Değerleri Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>İş Değerleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Fedakarlık*</i>	0,001*
<i>Yaratıcılık*</i>	0,000*
<i>Zihinsel Teşvik*</i>	0,001*
<i>Başarı*</i>	0,014*
<i>Bağımsızlık*</i>	0,009*
<i>Prestij</i>	0,753
<i>Yönetim*</i>	0,034*
<i>Ekonomik Fayda*</i>	0,000*
<i>Güvenlik*</i>	0,000*
<i>Çevre*</i>	0,038*
<i>Üstlerle İlişkiler*</i>	0,000*
<i>Çalışma Arkadaşları*</i>	0,020*
<i>Yaşam Tarzı</i>	0,257
<i>Çeşitlilik</i>	0,155

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda prestij, yaşam tarzı ve çeşitlilik boyutları dışındaki tüm boyutlarda, meslek gruplarının iş değerleri açısından farklılık gösterdiğine ulaşılmıştır. Bu farklılıkların hangi gruplarda olduğunu tespit etmek amacı ile Post-Hoc analizi uygulanmıştır.

**Tablo 26: İş Değerleri Boyutlarından Fedakarlık Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Fedakarlık</i>	Mimar-Mühendis	90	4,1037	0,001
	Eğitim	79	4,4641	
	Bankacılık Finans	61	3,9836	
	Sağlık	39	4,3248	
	Satış Pazarlama	27	4,0370	
	Ticaret	19	3,8421	
	Hukuk	17	4,3137	
	İdari İşler	16	4,2708	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,9778	
	Kamu Görevlisi	13	4,1282	
	Mavi Yaka	11	4,2727	
	Turizm	10	4,0333	
	Sivil Havacılık	5	4,2667	
	Güzel Sanatlar	5	4,0667	
Bilgi İşlem	4	4,0833		

Fedakarlık boyutu için yapılmış olan Post-Hoc analizi sonucunda eğitim sektöründe çalışanların; mimar-mühendis, bankacılık-finans ve ticaret sektörlerinde çalışanlarla farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu dört meslek grubunun ortalamaları incelendiğinde eğitim sektöründe çalışanların, diğer sektörlerle oranla fedakarlık boyutuna daha çok önem verdiği ortaya çıkmıştır. Eğitimcilerin öğrencilerine yardımcı olmaları, topluma yararlı bireyler yetiştirmeleri göz önünde tutulduğunda, fedakarlık boyutunun onlar için önemli olduğu gerçeği bu analiz sonucunda da doğrulanmıştır.

**Tablo 27: İş Değerleri Boyutlarından Yaratıcılık Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Yaratıcılık</i>	Mimar-Mühendis	90	4,0593	0,000
	Eğitim	79	4,2785	
	Bankacılık Finans	61	3,8579	
	Sağlık	39	3,6838	
	Satış Pazarlama	27	4,1605	
	Ticaret	19	4,1754	
	Hukuk	17	3,5294	
	İdari İşler	16	4,2292	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	4,3111	
	Kamu Görevlisi	13	3,5128	
	Mavi Yaka	11	4,2121	
	Turizm	10	4,3667	
	Sivil Havacılık	5	3,6667	
	Güzel Sanatlar	5	4,5333	
	Bilgi İşlem	4	4,1667	

Yaratıcılık boyutu için yapılmış olan Post-Hoc analizi incelendiğinde eğitim ve sağlık sektörleri, kamu görevlileri ve hukuk alanında çalışanlar arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu meslek gruplarının ortalamaları incelenmiş, eğitim sektöründe çalışanların, farklılık görülen diğer meslek gruplarına kıyasla yaratıcılık boyutuna daha fazla değer verdikleri görülmüştür. Yeni düşünceler, yeni metodlar geliştirilmesi ve bunların öğretilmesi açısından mesleki özellikleri dikkate alındığında eğitimciler için bu boyutun önemli olduğu gerçeği analiz sonucunda kanıtlanmıştır.

**Tablo 28: İş Değerleri Boyutlarından Zihinsel Teşvik Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Zihinsel Teşvik</i>	Mimar-Mühendis	90	4,2889	0,001
	Eğitim	79	4,4304	
	Bankacılık Finans	61	4,1639	
	Sağlık	39	4,2051	
	Satış Pazarlama	27	4,2963	
	Ticaret	19	4,4386	
	Hukuk	17	4,1961	
	İdari İşler	16	4,2917	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	4,2444	
	Kamu Görevlisi	13	3,5128	
	Mavi Yaka	11	4,3636	
	Turizm	10	4,5333	
	Sivil Havacılık	5	4,4667	
	Güzel Sanatlar	5	4,6000	
Bilgi İşlem	4	4,4167		

Zihinsel teşvik boyutu için yapılmış olan Post-Hoc analizi, kamu görevlileri ile mimar-mühendisler, eğitimciler, mavi yakalılar, bankacılık-finans, satış pazarlama, ticaret, sağlık, idari işler, turizm ve güzel sanatlar alanlarında çalışanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğunu göstermiştir. Bu meslek gruplarının ortalamaları incelendiğinde kamu görevlilerinin ortalamasının diğer bütün meslek gruplarından daha az olduğu görülmüştür. En fazla ortalama güzel sanatlar alanında çalışanlardır. Mesleki açıdan düşünüldüğünde bu boyutta en yüksek puanı alan güzel sanatlar alanında çalışanların kendilerini geliştirerek yeni şeyler üretmesi ve bağımsız düşünmesi gerektiği; en düşük puanı alan kamu görevlilerinin ise iş süreçlerinin aynı şekilde tekrarlayarak devam etmesi göz önüne alındığında, analizin sonucu bu durumu doğrular niteliktedir.



**Tablo 29: İş Değerleri Boyutlarından Başarı Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Başarı</i>	Mimar-Mühendis	90	4,2000	0,014
	Eğitim	79	4,5527	
	Bankacılık Finans	61	4,4645	
	Sağlık	39	4,4872	
	Satış Pazarlama	27	4,3951	
	Ticaret	19	4,5614	
	Hukuk	17	4,1373	
	İdari İşler	16	4,3750	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	4,0222	
	Kamu Görevlisi	13	4,2821	
	Mavi Yaka	11	4,5758	
	Turizm	10	4,5333	
	Sivil Havacılık	5	4,6000	
	Güzel Sanatlar	5	4,6667	
	Bilgi İşlem	4	4,5833	

Başarı boyutu için yapılan Post-Hoc analizi sonucunda eğitimciler ile mimar-mühendisler grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ortalamalara bakıldığında eğitimcilerin başarı boyutuna mimar-mühendislerden daha çok önem verdiği ortaya çıkmıştır. Mesleki açıdan düşünüldüğünde eğitimciler için başarının önemli olduğu göz ardı edilemeyecek bir gerçektir.

**Tablo 30: İş Değerleri Boyutlarından Bağımsızlık Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Bağımsızlık</i>	Mimar-Mühendis	90	4,1556	0,009
	Eğitim	79	4,0844	
	Bankacılık Finans	61	4,0055	
	Sağlık	39	4,0513	
	Satış Pazarlama	27	4,2840	
	Ticaret	19	4,1228	
	Hukuk	17	4,2745	
	İdari İşler	16	4,1458	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,7778	
	Kamu Görevlisi	13	3,2821	
	Mavi Yaka	11	4,1515	
	Turizm	10	4,6000	
	Sivil Havacılık	5	3,7333	
	Güzel Sanatlar	5	4,4667	
	Bilgi İşlem	4	3,9167	

Bağımsızlık boyutu Post-Hoc analizi ile incelendiğinde kamu görevlileri, mimar-mühendisler, eğitimciler, satış-pazarlama, hukuk ve turizm alanlarında çalışanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bu meslek gruplarının ortalamaları incelendiğinde turizm alanında çalışanların bu boyuta diğer alanlarda çalışanlardan daha fazla önem verdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Turizm sektörünü sırasıyla satış-pazarlama ve hukuk alanında çalışanlar, mimar-mühendisler, eğitimciler ve son olarak kamu görevlileri takip etmektedir. Eğitimciler ve kamu görevlileri dışındaki alanların genel olarak bağımsız ve bireysel olarak çalıştığı, kendi kararlarını alıp uygulayabildikleri söylenebilir. Bu sebeple bağımsızlık boyutuna bu grupların daha fazla değer vermeleri olağandır.

**Tablo 31: İş Değerleri Boyutlarından Yönetim Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<i>Meslek Grupları</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Yönetim</i>	Mimar-Mühendis	90	3,7667	0,034
	Eğitim	79	3,5992	
	Bankacılık Finans	61	3,9836	
	Sağlık	39	3,5983	
	Satış Pazarlama	27	3,8272	
	Ticaret	19	4,0351	
	Hukuk	17	3,8039	
	İdari İşler	16	4,0208	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,3333	
	Kamu Görevlisi	13	3,4103	
	Mavi Yaka	11	3,8182	
	Turizm	10	4,3000	
	Sivil Havacılık	5	4,1333	
	Güzel Sanatlar	5	3,6000	
	Bilgi İşlem	4	3,3333	

Yönetim boyutu için uygulanan Post-Hoc analizi incelendiğinde eğitimciler ile bankacılık-finans, ticaret ve turizm alanlarında çalışanlar arasında; bankacılık-finans alanında çalışanlar ile eğitim, sağlık, medya ve halkla ilişkiler alanlarında çalışanlar ve kamu görevlileri arasında; sağlık sektöründe faaliyet gösterenler ile bankacılık-finans ve turizm alanlarında çalışanlar arasında; ticaret sektöründe çalışanlar ile eğitimciler, kamu görevlileri ve medya ve halkla ilişkiler alanlarında çalışanlar arasında; idari işlerde faaliyet gösterenler ile kamu görevlileri ve medya ve halkla ilişkiler alanında çalışanlar arasında; medya ve ilişkiler ile bankacılık-finans, ticaret, idari işler ve turizm alanlarında çalışanlar arasında; kamu görevlileri ile bankacılık-finans, ticaret, idari işler, turizm alanlarında çalışanlar arasında; turizm alanında faaliyet gösterenler ile eğitimciler, kamu görevlileri, sağlık, medya ve halklar ilişkiler ve bilgi işlem çalışanları arasında istatistiksel açıdan farklılıklar görülmüştür. Genel ortalamalar açısından incelendiğinde bu boyuta en fazla turizm alanında çalışanların önem verdiği görülmektedir. Turizmcilerin ardından ticaret, idari işler ve bankacılık finans alanlarının geldiği görülmektedir.

**Tablo 32: İş Değerleri Boyutlarından Ekonomik Fayda Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Ekonomik Fayda</i>	Mimar-Mühendis	90	3,6296	0,000
	Eğitim	79	3,5274	
	Bankacılık Finans	61	4,0984	
	Sağlık	39	4,0256	
	Satış Pazarlama	27	4,2222	
	Ticaret	19	4,3860	
	Hukuk	17	3,4902	
	İdari İşler	16	4,0000	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,4889	
	Kamu Görevlisi	13	3,5128	
	Mavi Yaka	11	4,2121	
	Turizm	10	4,5333	
	Sivil Havacılık	5	4,4000	
	Güzel Sanatlar	5	2,8000	
Bilgi İşlem	4	4,4167		

Ekonomik fayda boyutu Post Hoc analizi ile incelendiğinde eğitimciler ile bankacılık-finans, satış-pazarlama, ticaret ve turizm alanları arasında istatistiksel açıdan farklılıklar görülmüştür. Farklılık olan meslek gruplarının ortalamaları değerlendirildiğinde, bu meslek grupları içerisinde ekonomik fayda boyutuna en fazla değer veren meslek grubunun turizm alanında çalışanlar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Turizm alanında çalışanların ardından ticaret, satış-pazarlama, bankacılık-finans ve eğitim alanlarında çalışanlar gelmektedir.

**Tablo 33: İş Değerleri Boyutlarından Güvenlik Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Güvenlik</i>	Mimar-Mühendis	90	3,7074	0,000
	Eğitim	79	3,9873	
	Bankacılık Finans	61	4,0820	
	Sağlık	39	4,1880	
	Satış Pazarlama	27	3,9383	
	Ticaret	19	4,4211	
	Hukuk	17	3,5882	
	İdari İşler	16	4,0625	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	4,0667	
	Kamu Görevlisi	13	4,0769	
	Mavi Yaka	11	4,5152	
	Turizm	10	4,1667	
	Sivil Havacılık	5	4,4000	
	Güzel Sanatlar	5	2,4000	
Bilgi İşlem	4	4,0000		

Güvenlik boyutu ile yapılan Post Hoc analizi sonucunda güzel sanatlar alanında çalışanların hukuk ve bilgi işlem alanları dışında çalışan tüm meslek grupları ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ortalamaları incelendiğinde güvenlik boyutuna en çok önem veren grup mavi yakalı çalışanlar iken en az önem veren grubun güzel sanatlar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Mavi yakalı çalışanların işlerinin stabilitesini, az da olsa sabit bir gelirin ve geleceklerinin garanti olmasını beledikleri düşünüldüğünde bu sonucun ortaya çıkması olağandır.

**Tablo 34: İş Değerleri Boyutlarından Çevre Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Çevre</i>	Mimar-Mühendis	90	3,7926	0,038
	Eğitim	79	4,1814	
	Bankacılık Finans	61	4,1038	
	Sağlık	39	3,8291	
	Satış Pazarlama	27	4,0617	
	Ticaret	19	4,4737	
	Hukuk	17	4,1373	
	İdari İşler	16	4,2917	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	4,0222	
	Kamu Görevlisi	13	4,1026	
	Mavi Yaka	11	4,3333	
	Turizm	10	4,4667	
	Sivil Havacılık	5	4,2667	
	Güzel Sanatlar	5	4,2667	
Bilgi İşlem	4	4,1667		

Çevre boyutu Post Hoc analizi ile incelendiğinde, mimar mühendisler ile eğitim, bankacılık-finans, ticaret, idari işler, turizm alanında çalışanlar ve mavi yakalılar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Farklılıkların olduğu grupların ortalamaları incelendiğinde bu boyuta en fazla ticaret, turizm ve idari işler alanlarında çalışanların önem verdiği; en az mimar-mühendislerin önem verdiği görülmüştür. Çevre boyutu çalışılan ortamın temizliği, aydınlık olması, kısacası hoş bir çalışma ortamı olması ile ilgilidir. Bu boyuta yüksek puan veren iş alanlarının çalışma ortamları düşünüldüğünde, bu boyuta önem vermeleri doğaldır. Diğer taraftan mimar ve mühendislerin çalışma şartları göz önüne alındığında, onların da çalışma ortamlarının bilincinde olarak bu meslekleri tercih ettikleri; bu sebeple bu boyutun onlar için diğer mesleklere kıyasla ikinci planda olduğu düşünülebilir.

**Tablo 35: İş Değerleri Boyutlarından Üstlerle İlişkiler Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Üstlerle İlişkiler</i>	Mimar-Mühendis	90	3,8852	0,000
	Eğitim	79	3,9325	
	Bankacılık Finans	61	4,1202	
	Sağlık	39	3,7265	
	Satış Pazarlama	27	3,7284	
	Ticaret	19	4,4035	
	Hukuk	17	2,9804	
	İdari İşler	16	4,2083	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,9556	
	Kamu Görevlisi	13	4,0256	
	Mavi Yaka	11	4,4545	
	Turizm	10	4,3667	
	Sivil Havacılık	5	4,0667	
	Güzel Sanatlar	5	3,5333	
Bilgi İşlem	4	4,7500		

Üstlerle ilişkiler boyutu Post Hoc analizi ile incelendiğinde hukuk alanında çalışanlar ile mimar-mühendisler, eğitimciler, bankacılık-finans, ticaret, idari işler, turizm, bilgi işlem alanlarında çalışanlar ve mavi yakalılar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Üstlerle ilişkiler boyutuna en düşük puanı veren grubun hukuk alanında çalışanlar olduğu; en yüksek puanı ise bilgi işlem alanında çalışanların ve mavi yakalılarının verdikleri görülmektedir.

**Tablo 36: İş Değerleri Boyutlarından Çalışma Arkadaşları Boyutu İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>İş Değerleri</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Çalışma Arkadaşları İle İlişkiler</i>	Mimar-Mühendis	90	4,0037	0,020
	Eğitim	79	4,0844	
	Bankacılık Finans	61	4,0710	
	Sağlık	39	3,8718	
	Satış Pazarlama	27	3,8395	
	Ticaret	19	4,3158	
	Hukuk	17	3,3725	
	İdari İşler	16	4,2083	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	4,1111	
	Kamu Görevlisi	13	3,7179	
	Mavi Yaka	11	4,0303	
	Turizm	10	4,2667	
	Sivil Havacılık	5	4,4000	
	Güzel Sanatlar	5	4,0667	
Bilgi İşlem	4	4,5000		

Çalışma arkadaşları ile ilişkiler boyutu Post Hoc analizi ile incelendiğinde hukuk alanında çalışanların eğitim, bankacılık-finans ve ticaret alanlarında çalışanlardan istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Farklılık gösteren gruplar dikkate alındığında çalışma arkadaşları ile ilişkilerin iyi olmasına, uyumlu çalışma arkadaşları ile birlikte çalışmaya en fazla önem veren grubun ticaret alanında çalışanlar olduğu görülmüştür. Ticaret alanında çalışanları sırası ile eğitim, bankacılık finans ve hukuk alanları takip etmektedir.

### **5.3.3. Demografik Faktörler ile Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması**

Bu bölümde demografik faktörler olan cinsiyet, yaş grupları, eğitim durumu, çalışma süreleri, yaşanılan bölge ve meslek grupları ile beş faktör kişilik özellikleri ilişkisi incelenmiştir.

#### **5.3.3.1. Cinsiyet ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi**

Araştırmaya katılanların %60,3'ü kadın, %39,7'si erkek katılımcılardır. Cinsiyet değişkenine göre beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi anlamak amacı ile Bağımsız Örneklem T testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 37'deki gibidir.



**Tablo 37: Cinsiyet ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki**

<i>Kişilik Özellikleri</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Dışadönüklük</i>	Kadın	248	3,4435	0,092
	Erkek	163	3,3380	
<i>Uyumluluk</i>	Kadın	248	4,1230	0,000*
	Erkek	163	3,9215	
<i>Sorumluluk</i>	Kadın	248	4,1234	0,094
	Erkek	163	4,0331	
<i>Duygusal Denge</i>	Kadın	248	3,4536	0,322
	Erkek	163	3,5227	
<i>Deneyime Açıklık</i>	Kadın	248	3,7520	0,461
	Erkek	163	3,7172	

Cinsiyet ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişki Bağımsız Örneklem T testi ile incelendiğinde, yalnızca uyumluluk kişilik özelliği ile cinsiyet arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde kadın katılımcıların uyumluluk puanlarının erkek katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür.

### 5.3.3.2. Kuşaklar ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmaya Sessiz kuşak, Bebek Patlaması kuşağı, X ve Y kuşakları katılmıştır. Araştırmaya katılanların beş faktör kişilik özelliklerinden aldıkları toplam puanların kuşaklar değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

**Tablo 38: Kuşaklar ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki (ANOVA)**

<i>Kişilik Özellikleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Dışadönüklük*</i>	0,001*
<i>Uyumluluk</i>	0,088
<i>Sorumluluk*</i>	0,045*
<i>Duygusal Denge*</i>	0,002*
<i>Deneyime Açıklık*</i>	0,000*

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda dışadönüklük ( $p=0,001<0,05$ ), sorumluluk ( $p=0,045<0,05$ ), duygusal denge ( $p=0,002<0,05$ ) ve deneyime açıklık ( $p=0,000<0,05$ ) boyutlarında kuşaklar arası farklılık olduğu tespit edilmiştir. Boyutlardaki bu farklılıkların hangi kuşaklar arasında olduğunu belirlemek amacı ile bu boyutlara Post-Hoc Gabriel analizi uygulanmıştır.

Analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 39: Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Dışadönüklük Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<i>Kuşak (Ortalama)</i>	<i>Kuşaklarla Karşılaştırılması</i>	<i>Sig.</i>
<i>Dışadönüklük</i>	Sessiz Kuşak (2,7455)	Bebek Patlaması	0,004*
		X	0,000*
		Y	0,000*
	Bebek Patlaması (3,3291)	Sessiz Kuşak	0,004*
		X	0,570
		Y	0,421
	X (3,4508)	Sessiz Kuşak	0,000*
		Bebek Patlaması	0,570
		Y	1,000
	Y (3,4565)	Sessiz Kuşak	0,000*
		Bebek Patlaması	0,421
		X	1,000

Dışadönüklük kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda Sessiz kuşak ile diğer kuşaklar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının ortalamasının diğer kuşaklardan daha fazla olması dolayısıyla Y kuşağının diğer kuşaklara oranla daha dışadönük olduğu söylenebilir. Y kuşağını dışadönüklük olarak sırasıyla X kuşağı, Bebek Patlaması kuşağı ve son olarak Sessiz Kuşak takip etmektedir. Kuşakların genel özellikleri düşünüldüğünde uygulanan anketin sonucu bu özellikleri doğrular niteliktedir.

**Tablo 40: Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Sorumluluk Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>Sorumluluk</i>	Sessiz Kuşak (3,7273)	Bebek Patlaması	0,061
		X	0,024*
		Y	0,138
	Bebek Patlaması (4,1109)	Sessiz Kuşak	0,061
		X	0,989
		Y	0,911
	X (4,1550)	Sessiz Kuşak	0,024*
		Bebek Patlaması	0,989
		Y	0,437
	Y (4,0482)	Sessiz Kuşak	0,138
		Bebek Patlaması	0,911
		X	0,437

Sorumluluk kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda Sessiz Kuşak ile X Kuşağı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Kuşakların özellikleri düşünüldüğünde Sessiz Kuşak ile Bebek Patlaması Kuşağı'nın sorumluluk puanlarının daha yüksek olması beklenir. Ancak araştırmaya katılan kuşakların ortalamaları incelendiğinde, Post Hoc analizi sonrası aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilen X Kuşağı üyelerinin Sessiz Kuşak'tan daha fazla sorumluluk sahibi oldukları görülmüştür.

**Tablo 41: Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Duygusal Denge Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>Duygusal Denge</i>	Sessiz Kuşak (3,3636)	Bebek Patlaması	0,952
		X	0,577
		Y	1,000
	Bebek Patlaması (3,5255)	Sessiz Kuşak	0,952
		X	0,683
		Y	0,154
	X (3,6475)	Sessiz Kuşak	0,577
		Bebek Patlaması	0,683
		Y	0,001*
	Y (3,3424)	Sessiz Kuşak	1,000
		Bebek Patlaması	0,154
		X	0,001*

Duygusal denge kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda X Kuşağı ile Y Kuşağı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. X Kuşağı duygusal açıdan dengeli olma konusunda araştırmada en yüksek puanı alan kuşak olmuştur. Kuşakların genel özellikleri göz önüne alındığında X Kuşağı'nın kendine güvenen, etrafında gelişen durumlardan kolaylıkla etkilenmeyen, sakin kalabilen, açık sözlü bireylerden oluştuğu; duygusal açıdan dengeli bir bireyin de bu özelliklere sahip olduğu düşünüldüğünde ankete katılan X Kuşağı'nın bu kişilik özelliği için beklenilene karşılığında karşıladığı söylenebilir.

**Tablo 42: Beş Faktör Kişilik Özelliklerinden Deneyime Açıklık Boyutunun Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<b>Kuşak (Ortalama)</b>	<b>Kuşaklarla Karşılaştırılması</b>	<b>Sig.</b>
<i>Deneyime Açıklık</i>	Sessiz Kuşak (3,2727)	Bebek Patlaması	0,032*
		X	0,001*
		Y	0,000*
	Bebek Patlaması (3,6309)	Sessiz Kuşak	0,032*
		X	0,251
		Y	0,002*
	X (3,7508)	Sessiz Kuşak	0,001*
		Bebek Patlaması	0,251
		Y	0,624
	Y (3,8288)	Sessiz Kuşak	0,000*
		Bebek Patlaması	0,002*
		X	0,624

Deneyime açıklık kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda Sessiz Kuşak üyelerinin diğer bütün kuşaklardan ve bunun yanında Bebek Patlaması Kuşağı üyelerinin Y Kuşağı üyelerinden istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkları olduğu ortaya çıkmıştır. Kuşakların genel özellikleri düşünüldüğünde, Y Kuşağı'nın deneyime, yeniliklere en açık kuşak olduğu; ardından sırasıyla X Kuşağı, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak'ın geldiği bilinmektedir. Bu kişilik özelliğindeki ortalamalar göz önüne alındığında, ortalamaların kuşak özellikleri ile örtüştüğü; yani deneyime en açık kuşağın Y kuşağı, deneyime en kapalı kuşağın ise Sessiz Kuşak olduğu görülmektedir. Ankete katılan kuşak üyelerinin puanları bu kişilik özelliği ile örtüşmektedir.

### 5.3.3.3. Eğitim Durumu ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmaya lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans, doktora ve post-doc mezunları katılım sağlamıştır. En çok katılım sağlayanlar lisans mezunları olmuştur. Araştırmaya katılanların eğitim durumları ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi açısından Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

**Tablo 43: Eğitim Durumu ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)**

<i>Kişilik Özellikleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Dışadönüklük</i>	0,560
<i>Uyumluluk</i>	0,100
<i>Sorumluluk</i>	0,028*
<i>Duygusal Denge</i>	0,465
<i>Deneyime Açıklık</i>	0,002*

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda eğitim durumu ile beş faktör kişilik özelliklerinden sorumluluk ( $p=0,028<0,05$ ) ve deneyime açıklık ( $p=0,002<0,05$ ) boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılıkların hangi eğitim durumları arasında olduğunu açıklamak amacıyla sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik özelliklerine Post Hoc analizi uygulanmıştır.

**Tablo 44: Sorumluluk Kişilik Özelliği ile Eğitim Durumu İlişkisi**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<i>Eğitim Durumu</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Sorumluluk</i>	Lise	32	4,2469	0,028
	Ön Lisans	35	4,2200	
	Lisans	250	4,0184	
	Yüksek Lisans	81	4,1494	
	Doktora	10	4,3400	
	Post Doc	3	4,1000	

Sorumluluk kişilik özelliği Post Hoc analizi ile incelendiğinde lisans mezunları ile lise ve ön lisans mezunları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde lise ve ön lisans

mezunlarının sorumluluk kişilik özelliğinin lisans mezunlarına kıyasla daha ön planda olduğu görülmektedir.

**Tablo 45: Deneyime Açıklık Kişilik Özelliği ile Eğitim Durumu İlişkisi**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<i>Eğitim Durumu</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Deneyime Açıklık</i>	Lise	32	3,6937	0,002
	Ön Lisans	35	3,7686	
	Lisans	250	3,6740	
	Yüksek Lisans	81	3,9049	
	Doktora	10	3,9700	
	Post Doc	3	3,9333	

Deneyime açıklık kişilik özelliği Post Hoc analizi ile incelendiğinde lisans mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalara bakıldığında yüksek lisans mezunlarının lisans mezunlarına kıyasla daha deneyime açık oldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

#### **5.3.3.4. Çalışma Süresi ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Araştırmaya katılan kişilerin çalışma süreleri 1 yıldan az, 1-4 yıl, 5-9 yıl, 10-14 yıl, 15-19 yıl, 20-24 yıl ve 24 yıldan fazla olarak belirtilmiştir. Bunlar içerisinde en yoğun olan grup 24 yıldan fazla iş tecrübesine sahip olan gruptur. Çalışma süreleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

**Tablo 46: Çalışma Süresi ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)**

<i>Kişilik Özellikleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Dışadönüklük</i>	0,095
<i>Uyumluluk</i>	0,072
<i>Sorumluluk</i>	0,599
<i>Duygusal Denge</i>	0,020*
<i>Deneyime Açıklık</i>	0,049*

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda çalışma süresi ile beş faktör kişilik özelliklerinden duygusal denge ( $p=0,020<0,05$ ) ve deneyime açıklık ( $p=0,049<0,05$ ) boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılıkların hangi çalışma süreleri arasında olduğunu açıklamak amacıyla duygusal denge ve deneyime açıklık kişilik özelliklerine Post Hoc analizi uygulanmıştır.

**Tablo 47: Duygusal Denge Kişilik Özelliği İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<i>Çalışma Süresi</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Duygusal Denge</i>	1Yıldan Az	17	3,1471	0,020
	1-4 Yıl	54	3,2444	
	5-9 Yıl	62	3,4323	
	10-14 Yıl	49	3,5429	
	15-19 Yıl	49	3,6347	
	20-24 Yıl	62	3,5581	
	24 Yıldan Fazla	118	3,5331	

Duygusal denge kişilik özelliği için uygulanmış olan Post Hoc analizi sonucunda 1 yıldan az ve 1-4 yıl deneyimi olanlar ile 10-14 yıl, 15-19 yıl, 20-24 yıl ve 24 yıldan fazla deneyimi olanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde deneyimi daha fazla olan bireylerin, en az deneyimli olanlara kıyasla duygusal açıdan daha dengeli oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 48: Deneyime Açıklık Kişilik Özelliği İle Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<i>Çalışma Süresi</i>	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Sig.</i>
<i>Deneyime Açıklık</i>	1Yıldan Az	17	3,6765	0,049
	1-4 Yıl	54	3,8296	
	5-9 Yıl	62	3,7597	
	10-14 Yıl	49	3,8796	
	15-19 Yıl	49	3,7102	
	20-24 Yıl	62	3,7548	
	24 Yıldan Fazla	118	3,6381	

Deneyime açıklık kişilik özelliği için yapılmış olan Post Hoc analizi sonucunda 24 yıldan fazla deneyimi olanlar ile 1-4 yıl ve 10-14 yıl deneyimi olanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre

24 yıldan fazla çalışmış olan kişilerin deneyime açıklık puanları diğerlerine göre düşük çıkmıştır. 24 yıldan fazla çalışan kişilerin çoğunlukla Sessiz Kuşak ya da Bebek Patlaması Kuşağı üyeleri oldukları göz önünde bulundurulursa; deneyime, yeniliklere diğerlerine kıyasla daha kapalı oldukları düşünülebilir.

### 5.3.3.5. Yaşanılan Bölge ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmaya katılanlara yaşadıkları yer sorulmuş, bunlar bölge bazında gruplandırılmıştır. Buna göre en fazla katılım Ege Bölgesi'nden sağlanmıştır.

Bölgeler arasında beş faktör kişilik özellikleri açısından farklılık olup olmadığı Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiştir.

**Tablo 49: Yaşanılan Bölge ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)**

<i>Kişilik Özellikleri</i>	<i>Sig.</i>
<i>Dışadönüklük</i>	0,864
<i>Uyumluluk</i>	0,078
<i>Sorumluluk</i>	0,277
<i>Duygusal Denge</i>	0,610
<i>Deneyime Açıklık</i>	0,774

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda katılımcıların yaşadıkları bölge ile beş faktör kişilik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

### 5.3.3.6. Meslekler ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Farklı meslek gruplarının beş faktör kişilik özellikleri açısından farklılıklarını incelemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.



**Tablo 50: Meslekler ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri İlişkisi (ANOVA)**

<i>Kişilik Özellikleri</i>	<b>Sig.</b>
<i>Dışadönüklük</i>	0,019*
<i>Uyumluluk</i>	0,486
<i>Sorumluluk</i>	0,537
<i>Duygusal Denge</i>	0,005*
<i>Deneyime Açıklık</i>	0,264

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonucunda meslek grupları ile beş faktör kişilik özelliklerinden dışadönüklük ( $p=0,019<0,05$ ) ve duygusal denge ( $p=0,005<0,05$ ) boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılıkların hangi meslek grupları arasında olduğunu açıklamak amacıyla dışadönüklük ve duygusal denge kişilik özelliklerine Post Hoc analizi uygulanmıştır.

**Tablo 51: Dışadönüklük Kişilik Özelliği İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Dışadönüklük</i>	Mimar-Mühendis	90	3,3700	0,019
	Eğitim	79	3,2544	
	Bankacılık Finans	61	3,3279	
	Sağlık	39	3,3744	
	Satış Pazarlama	27	3,6444	
	Ticaret	19	3,4263	
	Hukuk	17	3,5824	
	İdari İşler	16	3,7812	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,5600	
	Kamu Görevlisi	13	3,3846	
	Mavi Yaka	11	3,2364	
	Turizm	10	3,6300	
	Sivil Havacılık	5	3,6000	
	Güzel Sanatlar	5	3,8800	
	Bilgi İşlem	4	2,8750	

Dışadönüklük kişilik özelliği için yapılmış olan Post Hoc analizi sonucunda satış-pazarlama alanında çalışanlar ile mimar-mühendisler, eğitimciler, bankacılık-finans ve bilgi işlem alanlarında çalışanlar arasında; idari işler alanlarında çalışanlar

ile mimar-mühendisler, eğitimciler, mavi yakalılar, bankacılık finans, sağlık ve bilgi işlem alanlarında çalışanlar arasında; eğitimciler ile satış-pazarlama ve idari işlerde çalışanların yanında hukuk ve güzel sanatlar alanlarında çalışanlar arasında; bilgi işlem alanında çalışanlar ile satış-pazarlama, idari işlerde çalışanların yanında hukuk, medya ve halkla ilişkiler, turizm ve güzel sanatlar alanlarında çalışanlar arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Farklılıkların olduğu grupların ortalamaları incelendiğinde en fazla dışadönük kişilik özelliğini gösteren grubun güzel sanatlar olduğu, onu sırasıyla idari işler, satış-pazarlama, turizm, hukuk, medya ve halkla ilişkiler, sağlık, mimar-mühendisler, eğitimciler, mavi yakalılar ve son olarak bilgi işlem alanında çalışanların takip ettiği görülmüştür. Katılan tüm meslek gruplarının ortalamaları dikkate alındığında bilgi işlem alanında çalışanların ortalaması en düşük ortalama olduğundan, onların diğer meslek gruplarına kıyasla içedönük oldukları söylenebilir.

**Tablo 52: Duygusal Denge Kişilik Özelliği İle Meslekler Arasındaki İlişki**

<i>Kişilik Özelliği</i>	<b>Meslek Grupları</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Sig.</b>
<i>Duygusal Denge</i>	Mimar-Mühendis	90	3,6533	0,005
	Eğitim	79	3,4392	
	Bankacılık Finans	61	3,3279	
	Sağlık	39	3,3154	
	Satış Pazarlama	27	3,5704	
	Ticaret	19	3,2789	
	Hukuk	17	3,5235	
	İdari İşler	16	3,9313	
	Medya ve Halkla İlişkiler	15	3,4867	
	Kamu Görevlisi	13	3,6846	
	Mavi Yaka	11	3,4273	
	Turizm	10	3,2000	
	Sivil Havacılık	5	3,9000	
	Güzel Sanatlar	5	3,2400	
	Bilgi İşlem	4	2,7000	

Duygusal denge kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda bilgi işlem alanında çalışanlar ile, mimar-mühendisler, eğitimciler, kamu görevlileri, satış-pazarlama, hukuk, idari işler, medya ve halkla ilişkiler ve sivil havacılık alanlarında çalışanlar arasında; idari işler alanında çalışanlar ile eğitimciler, sağlık, ticaret, turizm, güzel sanatlar ve bilgi işlem alanlarında çalışanlar arasında; mimar-

mühendisler ile eğitimciler, bankacılık-finans, sağlık, ticaret, turizm ve bilgi işlem alanlarında çalışanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Farklılıkların olduğu grupların ortalamaları incelendiğinde, duygusal denge puanı en yüksek olan grubun idari işler alanında çalışanlar olduğu; onu sırasıyla sivil havacılık alanında çalışanlar, kamu görevlileri, mimar-mühendisler, satış-pazarlama, hukuk, medya ve halkla ilişkiler, eğitim, bankacılık-finans, sağlık, ticaret, güzel sanatlar, turizm ve bilgi işlem alanlarında çalışanların takip ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.3.4. İş Değerleri, Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Kuşaklar Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılan bireylerin iş değerleri, beş faktör kişilik özellikleri ve buldukları kuşaklar arasındaki ilişkinin incelenmesi için Pearson korelasyon analizi yöntemiyle çoklu ve kısmi korelasyon analizleri kullanılmıştır.

Öncelikle iş değerleri boyutları ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi açıklamak amacı ile çoklu korelasyon analizi uygulanmış, daha sonra kuşaklar değişkeni kontrolü altında iş değerleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişki kısmi korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bu iki analiz sonucunda iş değerleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişki kuşaklar kapsamında ortaya konulmuştur.

**Tablo 53: İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki**

<i>Boyutlar</i>	<i>Dışadönüklük</i>	<i>Uyumluluk</i>	<i>Sorumluluk</i>	<i>Duygusal Denge</i>	<i>Deneyime Açıklık</i>
<b><i>Fedakarlık</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,087	0,310**	0,198**	0,016	0,160**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,079	0,000	0,000	0,753	0,001
<b><i>Yaratıcılık</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,175**	0,078	0,143**	0,061	0,237**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,114	0,004	0,219	0,000
<b><i>Zihinsel Teşvik</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,184**	0,148**	0,157**	0,050	0,298**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,003	0,001	0,312	0,000
<b><i>Başarı</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,142**	0,196**	0,179**	-0,004	0,186**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,004	0,000	0,000	0,937	0,000

**Tablo 53'ün Devamı: İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki**

<u>Boyutlar</u>	<u>Dışadönüklük</u>	<u>Uyumluluk</u>	<u>Sorumluluk</u>	<u>Duygusal Denge</u>	<u>Deneyime Açıklık</u>
<b><u>Bağımsızlık</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,135**	0,058	0,126*	0,075	0,174**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,006	0,241	0,010	0,131	0,000
<b><u>Prestij</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,165**	0,092	0,100*	0,063	0,081
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,062	0,042	0,206	0,103
<b><u>Yönetim</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,271**	0,079	0,217**	0,115*	0,180**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,108	0,000	0,020	0,000
<b><u>Ekonomik Fayda</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,201**	0,038	0,197**	0,052	0,148**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,445	0,000	0,294	0,003
<b><u>Güvenlik</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,124*	0,046	0,197**	0,048	0,086
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,012	0,354	0,000	0,329	0,081
<b><u>Çevre</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,171**	0,114*	0,113*	0,026	0,058
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,021	0,022	0,594	0,244
<b><u>Üstlerle İlişkiler</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,105*	0,051	0,090	-0,075	0,123*
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,034	0,298	0,067	0,129	0,012
<b><u>Çalışma Arkadaşları</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,170**	0,207**	0,074	0,069	0,164**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,000	0,134	0,162	0,001
<b><u>Yaşam Tarzı</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,198**	0,106*	0,067	0,081	0,165**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,031	0,173	0,101	0,001
<b><u>Çeşitlilik</u></b>					
<i>Correlation</i>	0,157**	0,082	0,059	0,065	0,222**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,095	0,230	0,188	0,000

\*\* Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır. (2-tailed)

\* Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır. (2-tailed)

Tablo 53'te görüldüğü gibi dışadönüklük kişilik özelliği ile iş değerleri boyutlarından yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, prestij, yönetim, ekonomik fayda, çevre, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yaşam tarzı ve çeşitlilik

boyutları arasında 0,01 anlamlılık seviyesinde; güvenlik ve üstlerle ilişkiler boyutları arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde pozitif bir ilişki vardır.

Uyumluluk kişilik özelliği verilerine bakıldığında iş değerleri boyutlarından fedakarlık, zihinsel teşvik, başarı ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler boyutları arasında 0,01 anlamlılık seviyesinde; çevre ve yaşam tarzı boyutları arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Sorumluluk kişilik özelliği ile iş değerleri boyutlarından fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, yönetim, ekonomik fayda ve güvenlik boyutları arasında 0,01 anlamlılık seviyesinde; bağımsızlık, prestij ve çevre boyutları arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Duygusal denge kişilik özelliği ile iş değerleri boyutlarından yalnızca yönetim boyutu ile aralarında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Değişime açıklık kişilik özelliği ile iş değerleri boyutlarından fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, yönetim, ekonomik fayda, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yaşam tarzı ve çeşitlilik boyutları arasında 0,01 anlamlılık seviyesinde; üstlerle ilişkiler boyutu ile arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan bireylerin yaş grupları yani kuşakları kontrol altında tutulduğunda, iş değerleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı kısmi korelasyon analizi ile test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 54'teki gibidir.

**Tablo 54: Kuşaklar Kontrolü Altında İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki**

<b><i>Boyutlar</i></b>	<b><i><u>Dışadönüklük</u></i></b>	<b><i><u>Uyumluluk</u></i></b>	<b><i><u>Sorumluluk</u></i></b>	<b><i><u>Duygusal Denge</u></i></b>	<b><i><u>Deneyime Açıklık</u></i></b>
<b><i><u>Fedakarlık</u></i></b>					
<i>Correlation</i>	0,092	0,310**	0,198**	0,012	0,171**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,062	0,000	0,000	0,805	0,000
<b><i><u>Yaratıcılık</u></i></b>					
<i>Correlation</i>	0,162**	0,078	0,144**	0,072	0,221**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,113	0,003	0,143	0,000
<b><i><u>Zihinsel Teşvik</u></i></b>					
<i>Correlation</i>	0,174**	0,149**	0,158**	0,060	0,287**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,003	0,001	0,229	0,000

Tablo 54'ün Devamı: Kuşaklar Kontrolü Altında İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki

<b><i>Boyutlar</i></b>	<b><i>Dışadönüklük</i></b>	<b><i>Uyumluluk</i></b>	<b><i>Sorumluluk</i></b>	<b><i>Duygusal Denge</i></b>	<b><i>Deneyime Açıklık</i></b>
<b><i>Başarı</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,124*	0,198**	0,182**	0,012	0,159**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,012	0,000	0,000	0,815	0,001
<b><i>Bağımsızlık</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,127*	0,058	0,127**	0,082	0,163**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,010	0,242	0,010	0,097	0,001
<b><i>Prestij</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,162**	0,092	0,101*	0,066	0,076
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,062	0,042	0,181	0,127
<b><i>Yönetim</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,267**	0,079	0,217**	0,120*	0,173**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,109	0,000	0,015	0,000
<b><i>Ekonomik</i></b>					
<b><i>Fayda</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,177**	0,038	0,203**	0,077	0,105*
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,442	0,000	0,121	0,033
<b><i>Güvenlik</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,112*	0,046	0,199**	0,059	0,067
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,024	0,355	0,000	0,234	0,179
<b><i>Çevre</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,156**	0,115*	0,114*	0,040	0,031
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,002	0,020	0,021	0,424	0,525
<b><i>Üstlerle İlişkiler</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,093	0,051	0,091	-0,066	0,106*
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,059	0,299	0,065	0,182	0,032
<b><i>Çalışma Arkadaşları</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,162**	0,208**	0,075	0,078	0,151**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,001	0,000	0,131	0,117	0,002
<b><i>Yaşam Tarzı</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,180**	0,107*	0,069	0,099*	0,135**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,000	0,030	0,161	0,044	0,006
<b><i>Çeşitlilik</i></b>					
<i>Correlation</i>	0,151**	0,082	0,060	0,071	0,216**
<i>Sig (2-tailed)</i>	0,002	0,096	0,227	0,149	0,000

\*\* Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır. (2-tailed)

\* Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır. (2-tailed)

Dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve değişime açıklık olmak üzere beş kişilik özelliği ile 14 iş değeri arasındaki ilişki kuşaklar değişkeni altında incelenmiştir.

Çoklu korelasyon analizi ile kısmi korelasyon analizi sonuçları kıyaslandığında; çoklu korelasyonda dışadönüklük kişilik özelliği ile 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ilişkisi olan başarı ve bağımsızlık boyutlarının, kuşaklar kontrolü altında tutulduğunda dışadönüklük ile 0,05 seviyesinde anlamlı ve pozitif yönde ilişkisi olduğu ve üstlerle ilişkiler boyutu ile dışadönüklük kişilik özelliği arasında bir ilişki olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak katılımcıların yaşlarının, 12 iş değeri boyutu ile dışadönüklük kişilik özelliği arasındaki ilişki üzerindeki etkisinin korelasyon katsayıları da dikkate alınarak az, ancak istatistiksel açıdan anlamlı olduğuna ulaşılmaktadır.

Çoklu korelasyon analizine göre katılımcıların uyumluluk kişilik özelliği ile iş değerleri arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayıları, katılımcıların yaş grupları kontrol altında tutulduğunda az bir değişim göstermiştir. Bu sonuç katılımcıların yaşlarının, fedakarlık, zihinsel teşvik, başarı, çevre, çalışma arkadaşları ve yaşam tarzı iş değerleri boyutları ile uyumluluk kişilik özelliği arasındaki ilişki üzerindeki etkisinin az ancak istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir.

Sorumluluk kişilik özelliği ile 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde ilişkisi olan bağımsızlık boyutunun, kuşaklar kontrolü altında tutulduğunda 0,01 seviyesinde anlamlı ve pozitif yönde ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında kuşaklar kontrolü altında sorumluluk kişilik özelliği ile diğer boyutlara ek olarak çalışma arkadaşları ile ilişkiler boyutu arasında 0,01 seviyesinde, yaşam tarzı boyutu arasında 0,05 seviyesinde anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak katılımcıların yaşlarının, 10 iş değeri boyutu ile sorumluluk kişilik özelliği arasındaki ilişki üzerindeki etkisinin korelasyon katsayıları da dikkate alınarak az ancak istatistiksel açıdan anlamlı olduğuna ulaşılmaktadır.

Kuşaklar kontrolü altında tutulduğunda duygusal denge kişilik özelliği ile iş değerleri boyutlarından yönetim boyutuna ek olarak yaşam tarzı boyutunun da 0,05 seviyesinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkisi olduğu sonucu çıkmıştır. Kuşakların duygusal denge ile yönetim ve yaşam tarzı boyutları arasındaki ilişki üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Değişime açıklık kişilik özelliği için ise iki korelasyon analizi arasında boyutlar açısından farklılıklar ekonomik fayda ve güvenlik boyutlarındadır. Kuşaklar kontrolü altında olduğunda, ekonomik fayda boyutunda 0,05 seviyesinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuş ve güvenlik boyutu ile değişime açıklık boyutu arasında ilişki bulunmamıştır. Değişime açıklık ile aralarında ilişki bulunan 11 iş değeri boyutunun korelasyon katsayıları arasında az ancak istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Genel olarak kuşaklar kontrolü altında iş değerleri boyutları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki sonuçları aşağıdaki gibidir.

- Dışadönüklük kişilik özelliği ile yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, prestij, yönetim, ekonomik fayda, güvenlik, çevre, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yaşam tarzı ve çeşitlilik boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu ortaya çıkmıştır.
- Uyumluluk kişilik özelliği ile fedakarlık, zihinsel teşvik, başarı, çevre, çalışma arkadaşları ile ilişkiler ve yaşam tarzı boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler vardır.
- Sorumluluk kişilik özelliği ile fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, prestij, yönetim, ekonomik fayda, güvenlik ve çevre boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur.
- Duygusal denge ile yönetim ve yaşam tarzı boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır.
- Deneyime açıklık kişilik özelliği ile fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, yönetim, ekonomik fayda, üstlerle ilişkiler, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yaşam tarzı ve çeşitlilik boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.



## SONUÇ

Kuşaklar konusunda daha önce yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde, kuşak özelliklerinin farklı coğrafyalarda ve kültürlerde genellendiği görülmektedir. Halbuki Mannheim'ın (1952: 303) “gerçeklik olarak kuşak” kavramında bahsetmek istediği göz önünde bulundurulduğunda, bireylerin aynı kuşakta bulunmaları için aynı tarihsel topluma ait olmaları ve aynı olaylardan etkilenmiş olmaları gerekmektedir. Bu görüşten yola çıkılarak kuşakları dünya çapında genellenmiş kuşak özellikleri üzerinden açıklamak yerine Türkiye'deki kuşaklara ait özelliklerin belirlenmesi daha doğru olacaktır.

Türkiye'de yaşayan farklı kuşaklara mensup bireylerin iş değerleri ve kişilik özellikleri ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada, kuşak üyelerinin diğer kuşaklarda bulunan bireyleri daha iyi anlamaları, onlarla daha iyi iletişim kurmaları amaçlanmıştır; bu yönde kuşakları yansıtan belirleyici değerlendirmeler ortaya konulmuştur. Bu kısımda ise araştırmanın sonuçları dikkate alınarak, çalışma yaşamında kuşaklar arası farklılığın kurumların başarısına etkisi ve bu farklılığın güçlü yön olarak kullanılabilmesine yönelik öneriler sunulacaktır.

Araştırmanın örnekleme ait bilgiler incelendiğinde Y kuşağının yüzde 41,4 ile en fazla katılım sağlayan kuşak olduğu; arkasından yüzde 29,2 ile X kuşağının, yüzde 26,8 ile bebek patlaması kuşağının ve son olarak yüzde 2,7 ile sessiz kuşağın katılım sağladığı görülmüştür. Sessiz kuşak üyelerinin katılımının az sayıda olması araştırmanın kısıtlarından biridir.

Bu çalışmada kuşakların kişilik özellikleri ve iş değerleri farklılıklarının yanı sıra cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim, yaşanılan bölgeler ve meslekler açısından da farklılıklar tespit edilmiştir.

Cinsiyet açısından iş değerleri incelendiğinde kadın katılımcıların iyi ve rahat bir çalışma ortamına ve yaptıkları işlerde başarılı sonuçlara ulaşmaya erkeklerden daha çok değer verdikleri sonucu elde edilmiştir. Cinsiyet ile kişilik özellikleri incelendiğinde ise kadın katılımcıların erkek katılımcılara kıyasla daha uyumlu oldukları görülmüştür.

Eğitim durumu ile iş değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamakla birlikte; sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik özellikleri ile anlamlı

bir ilişki bulunmuştur. Lise ve ön lisans mezunlarının daha sorumlu olduğu, yüksek lisans mezunlarının ise deneyime daha açık olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Deneyim göz önüne alındığında 5-9 yıl tecrübesi olanların, 24 yıldan fazla tecrübesi olanlara oranla ekonomik fayda boyutuna daha çok önem verdikleri görülmüştür. 5-9 yıl tecrübesi olanların Y kuşağı üyesi olduğu farz edilir ve Y kuşağı üyeleri için ücretin bir motivasyon kaynağı olduğu göz önünde bulundurulursa, bu sonucun literatürdeki bilgileri destekleyeceği söylenebilir. Bunun yanı sıra 5-9 yıl tecrübesi olanların yaşam tarzı boyutunu da diğer deneyim sürelerine sahip olanlardan daha fazla önemsendiği ortaya çıkmıştır. İş yaşam dengesine önem verdikleri bilinen Y kuşağı üyeleri için yaşam tarzı boyutuna verdikleri değer de beklentiyi karşılamıştır. Kişilik özellikleri ile deneyim karşılaştırıldığında, deneyimi daha fazla olan bireylerin az deneyimli olanlara kıyasla duygusal açıdan daha dengeli oldukları; 24 yıldan fazla çalışmış olan kişilerin deneyime daha kapalı oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. 24 yıldan fazla çalışan kişilerin çoğunlukla Sessiz Kuşak ya da Bebek Patlaması Kuşağı üyeleri oldukları göz önünde bulundurulduğunda sonuçların genel kuşak özellikleri ile örtüştüğü söylenebilir.

Yaşanılan bölge açısından Akdeniz Bölgesi'nde yaşayanların iş değerleri boyutlarından bağımsızlık boyutuna Ege Bölgesi'nde yaşayanlardan daha fazla önem verdikleri, bunun yanında yaşanılan bölge ile kişilik özellikleri arasında bir ilişki olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

İş değerleri meslekler açısından karşılaştırıldığında fedakarlık, yaratıcılık, başarı boyutlarına eğitimcilerin; zihinsel teşvik boyutuna güzel sanatlar alanında çalışanların; bağımsızlık, yönetim ve ekonomik fayda boyutlarına turizm alanında çalışanların; güvenlik boyutuna mavi yakalılarının; üstlerle ilişkiler boyutuna bilgi işlem alanında çalışanların; çevre ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler boyutlarına ticaret alanında çalışanların en çok önem verdiği görülmüştür. Kişilik özellikleri açısından meslek farklılıkları karşılaştırıldığında ise dışadönüklük ve duygusal denge kişilik özelliklerinde farklılıklar tespit edilmiştir. En fazla dışadönük kişilik özelliğini gösteren meslek grubunun güzel sanatlar alanında çalışanlar olduğu, duygusal denge puanı en yüksek olan meslek grubunun ise idari işler alanında çalışanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılmış olan analizler sonucunda her bir kuşağın iş değerleri boyutları ortalamaları incelendiğinde sessiz kuşak için fedakarlık boyutunun, bebek patlaması,

X ve Y kuşakları için başarı boyutunun ilk sırada görülmüştür. Çalıştıkları şirkete kendilerini adadıkları, iş ve özel hayatlarını birbirinden ayırdıkları bilinen sessiz kuşak için fedakarlık boyutunun ilk sırada gelmesi kuşak özelliğini destekler niteliktedir. Bunun yanında çok çalışan, başarısı için takdir edilmeyi bekleyen bebek patlaması kuşağı, kariyerinde emin adımlarla yürümek isteyen X kuşağı ve sorumluluk almayı ve aldığı sorumluluğu başarı ile sonuçlandırmayı isteyen Y kuşağı için başarı boyutunun birinci sırada gelmesi de beklenen bir sonuçtur. Buna ek olarak sessiz kuşak ve bebek patlaması kuşakları için ekonomik fayda boyutunun, X ve Y kuşakları için ise prestij boyutunun son sırada geldiği görülmüştür. Yüksek statüye ve yüksek gelire önem veren bebek patlaması kuşağı için prestij ve ekonomik fayda boyutlarının araştırma sonucunda son sırada gelmesi, literatürdeki bilgilerle çelişmiştir. Bunun nedeni katılımcıların farklı mesleki alanlarda çalışması olabilir.

Dört kuşak arasındaki iş değerleri farklılıkları incelendiğinde başarı, ekonomik fayda, çevre ve yaşam tarzı boyutlarında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Başarı ve çevre boyutları açısından sessiz kuşak ile diğer kuşaklar arasında, ekonomik fayda boyutu açısından Y kuşağı ile sessiz kuşak ve bebek patlaması kuşağı arasında, yaşam tarzı boyutu açısından bebek patlaması kuşağı ile X ve Y kuşakları arasında farklılık olduğu görülmüştür. Farklılık görülen tüm boyutlara Y kuşağının daha fazla önem verdiği, en az önem verenin ise sessiz kuşak olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kişilik özellikleri ile kuşaklar karşılaştırıldığında, uyumluluk kişilik özelliği dışındaki tüm kişilik özelliklerinde kuşaklar arası farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Dışadönüklük boyutunda sessiz kuşak ile diğer tüm kuşaklar arasında, sorumluluk boyutunda sessiz kuşak ile X kuşağı arasında, duygusal denge boyutunda X kuşağı ile Y kuşağı arasında, deneyime açıklık boyutunda sessiz kuşak ile bebek patlaması ve Y kuşakları arasında farklılık görülmüştür.

Bu sonuçlar doğrultusunda kişilik özellikleri bakımından kuşakların ortalamaları incelendiğinde Y kuşağının diğer kuşaklardan daha dışadönük ve deneyime, değişime, yeniliklere diğer kuşaklara kıyasla daha açık olduğu görülmüştür. Bu sonuç literatürdeki bilgileri desteklemektedir. Başarmaya istekli, disiplinli, tedbirli olmayı temsil eden sorumluluk kişilik özelliği en fazla X kuşağında öne çıkmıştır. Öte yandan çok çalışmayı seven, kendilerini işlerine adayan sessiz kuşağın sorumluluk puanının yüksek olması beklense de, bu araştırma

sonucunda sessiz kuşağın sorumluluk puanının bütün kuşaklar içerisinde en düşük puanı aldığı sonucu dikkat çekmektedir. X kuşağı duygusal denge kişilik özelliğinde de en yüksek puanı almıştır. Özgüveni yüksek, serinkanlı ve açık sözlü kişiler olan X kuşağı üyeleri duygusal denge kişilik özellikleri ile uyum sağlamaktadır.

Beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisi incelendiğinde dışadönüklük boyutu ile fedakarlık boyutu haricinde tüm iş değerleri arasında; uyumluluk boyutu ile fedakarlık, zihinsel teşvik, başarı, çevre, çalışma arkadaşları ile ilişkiler ve yaşam tarzı boyutları arasında; sorumluluk boyutu ile fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, prestij, yönetim, ekonomik fayda, güvenlik ve çevre boyutları arasında; duygusal denge boyutu ile yönetim boyutu arasında; deneyime açıklık boyutu ile fedakarlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, yönetim, ekonomik fayda, üstlerle ilişkiler, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yaşam tarzı ve çeşitlilik boyutları arasında pozitif korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisi kuşaklar kısıtı altında incelendiğinde ise bir önceki kişilik özellikleri ve iş değerleri ilişkisine kıyasla dışadönüklük boyutu ile üstlerle ilişkiler boyutu, deneyime açıklık ile güvenlik boyutu arasında bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca duygusal denge boyutunun bir önceki boyuta ek olarak yaşam tarzı boyutu ile, duygusal denge boyutunun önceki boyutlara ek olarak ekonomik fayda boyutu ile de pozitif korelasyon sağladığı görülmüştür.

Bu bilgilerden hareketle yapılan araştırma sonuçlarının kuşakların özelliklerini genel olarak desteklediği, kuşaklar kapsamında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerlerinin çoğu arasında zayıf ancak pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

Dünya genelinde büyük çaplı etkiler yaratan olayların birbirlerine yakın tarihlerde olması, gelecek kuşaklar arasındaki tarihsel aralığı kısaltacaktır. Bu sebeple yakın geleceğimizde pek çok kuşağın aynı çalışma ortamında bulunması beklenmektedir. Farklı yetişme tarzlarına, farklı tarihsel tecrübelerine, farklı kişilik özelliklerine ve değerlere sahip kuşakların bir arada çalışması, kurumlara pozitif veya negatif olarak yansiyabilmektedir. Kuşak çeşitliliğini güçlü bir yön olarak kullanmak, çalışanların verimli bir şekilde yönetilmesi ve kurum içi iletişimin ve ilişkilerin iyileştirilmesine bağlıdır.

Her bir kuşağın kişiliğinin farklı olmasının yanı sıra, iş yaşamından beklentileri de farklıdır. İşkolik olan bebek patlaması kuşağı, iş yaşamına emekli olduktan sonra da devam etmeyi; otoriteyi sorgulayan X kuşağı, iş yaşam dengesini; değişime kolayca adapte olabilen Y kuşağı, kuruma sağladıkları katkıların takdir edilmesini beklemektedir. Bireyler beklentileri, kişilikleri ve değerleri kurumla ve iş ortamları ile uyum sağlamadığında mutsuz olmakta, yaptığı işten tatmin sağlayamamakta ve bunu kuruma ve performansına yansıtmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin çalışanlarının moralini, verimliliğini ve çalışanlar arası iletişimi iyileştirecek, kurum içindeki kuşaklar arası çatışmaları azaltacak stratejiler geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir. Bunun için,

- İşe alımdan itibaren kişilik değerlendirme sistemi kurularak ya da dış kaynaklardan faydalanarak çalışanlarının kişilik özellikleri tespit edilebilir, daha iyi tanınabilir ve bu sayede doğru işe yerleştirildiklerinden emin olunabilir.

- Bireyler çalışma ortamlarında içinde buldukları grupla uyum sağladıklarında örgüte bağlanırlar ve amaçları örgütle aynı doğrultuda olur. Bu sayede bireyler yeteneklerini, fikirlerini daha etkin ve örgüt yararına olacak şekilde aktarabilirler. Bu nedenle örgütte çalışan bireylerin kişilik özellikleri bilinerek, uyum içinde çalışabilecekleri gruplar oluşturulabilir.

- Kuşaklar arası iletişimin kolaylaştırılmasına, kuşakların birbirlerini daha iyi anlamalarına, farklılıkları görebilmelerine ve durumlara verebilecekleri tepkileri tahmin etmelerine yönelik eğitimler verilebilir.

- Kuşaklar arasındaki iletişimi geliştirmek için mentorluk-koçluk sisteminden yararlanılabilir. Genç kuşakların hedefleri ve gelişimleri için gerekli ihtiyaçları belirlenerek, üst kuşaklarla eşleştirilebilir; böylece üst kuşakların deneyimlerini genç kuşaklara aktarmaları sağlanabilir. Veya tersine mentorluk yöntemi ile genç kuşaklar teknoloji bilgileri ile üst kuşaklara yardımcı olabilir. Kuşaklar bu bilgi transferleri sayesinde hem birbirleri ile daha fazla vakit geçirecek, birbirlerini daha iyi tanıyacak, hem de birbirlerinin fikirlerine saygı duyabileceklerdir.

- İş yaşam dengesine ve kendilerini geliştirmeye önem veren genç kuşaklar için kurum içinde sosyalleşebilecekleri ortamlar yaratılabilir, aileleri ile birlikte katılabilecekleri ve keyif alabilecekleri etkinlikler organize edilebilir. Ayrıca iyi eğitimler almış bu kuşaklar sürekli olarak kendilerini geliştirmeyi istediklerinden,

kurum içinde buna yönelik eğitimler verilebilir. Böylelikle çalışma ortamları onlar için daha keyifli hale gelecek, verimlilikleri ve performansları artış gösterecektir.

- Sağlık ve sosyal haklar konusunda kuşakların beklentileri dikkate alınabilir.

- Her birey başarılarından dolayı takdir edilmek ve onaylanmak istemektedir. Ancak her bir kuşağın geri bildirim bekleyiş biçimleri farklıdır. Bebek patlaması kuşağı için bu tanınma ve yüksek ücretler olabilmekteyken; X kuşağı için esneklik, Y kuşağı için ise fikirlerinin dikkate alınması veya büyük bir iş için sorumluluk verilmesi olabilmektedir. Bu sebeple her bir kuşağın beklentileri dikkate alınarak o yönde geri bildirim verilmesi sağlanmalıdır.

- Her kuşağın farklı iş yapma yöntemlerine, değer yargılarına, deneyimlere ve yeteneklere sahip olduğu göz önünde bulundurulmalı ve bunlara saygı gösterilmelidir.

- Yöneticiler fikirlere açık olmalıdır. Bu doğrultuda farklı kuşak üyelerinden oluşan takımlar kurulabilir. Farklı bakış açılarına, farklı deneyimlere, farklı yeteneklere sahip kuşaklar her yaşta bireylere hitap edecek işler ortaya çıkarabilirler. Bu da sektörde bu yöntemi uygulayan kurumların başarısını ve tercih edilebilirliğini arttıracaktır.

## KAYNAKÇA

- Adler, A. (2010). İnsan Tanıma Sanatı. (Çev. Kamuran Şipal). İstanbul: Say Yayınları.
- Akdemir, A., Konakay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., ve Demir, B. (2013). Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 2(2): 11-41.
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. New York: Holt, Rinehart, Winston.
- Allport, G. W., Odbert, H. S. (1936). Trait-names: A Psycho-lexical Study. *Psychological Monographs*. 47(1): 1-171.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4(1): 203-212.
- Apaydın, H. (2001). Kişilik Özelliklerinin Dini Tutum Ve Davranışlara Etkisi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Apple, M. T. (2011). *The Big Five Personality Traits and Foreign Language Speaking Confidence Among Japanese Efl Students*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Pennsylvania: Temple University.
- Aslan, D., Özgün, Ö. (2009). Sosyal Öğrenme Kuramı. *Eğitim Psikolojisi*. (ss. 271-290). Editörler Neriman Aral ve Tayyip Duman. İstanbul: Kriter Yayınları.
- Atay, S. (2003). Türk Yönetici Adaylarının, Siyasi ve Dini Tercihleri ile Yaşam Değerleri Arasındaki İlişki. *Değerler Eğitimi Dergisi*. 1(3): 87-120.
- Atkinson, P. (2008). Researching The Application of Demographics to Build Customer Relationships and HR Strategy. *Management Services*. Spring. (pp. 6-11).
- Atkinson, R., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J., Nolen-Hoeksema, S. (2010). *Psikolojiye Giriş*. (Çev. Yavuz Alogan). Ankara: Arkadaş Yayınları.

Aydın, A. (2005). Dil-Tarih ve Coğrafya Fakültesi Öğrencilerinin Değer Hiyerarşileri ile İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Değer Hiyerarşilerinin Karşılaştırılması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydın, B. (1996). Benlik Kavramı ve Ben Şemaları. M. Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi. 8: 41-47.

Aydın, G. Ç., Başol, O. (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var Mı? Electronic Journal of Vocational Colleges. 4(4): 1-15.

Aydın, M. (2003). Gençliğin Değer Algısı: Konya Örneği. Değerler Eğitimi Dergisi. 1(3): 121-144.

Aydın, M. (2011). Değerler, İşlevleri ve Ahlak. Eğitime Bakış Dergisi. 7(19): 39-45.

Aygenoğlu, K. (2015). X ve Y Kuşaklarının Kurumsal İş Hayatında İnsan Kaynağı Açısından Stratejik Önemi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ayhün, S. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi. 2(1): 93-112.

Baloğlu, M., Balgalmış, E. (2005). İlköğretim ve Ortaöğretim Yöneticilerinin Öz-değerlerinin Betimlenmesi: Tokat İli Örneği. Değerler Eğitimi Dergisi. 3(10): 19-31.

Barrick, M. R., Mount, M. K., Strauss, J. P. (1993). Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting. Journal of Applied Psychology. 78(5): 715-722.

Bayar, L. S. (2016). Demografik Faktörlerin İş Değerleri Üzerine Etkisi: İşçi Sendikaları Üzerine Bir Araştırma. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 3(1): 37-67.

Baymur, F. B. (2006). Genel Psikoloji. İstanbul: İnkılap Kitabevi.

Bayrakçı, M. (2007). Sosyal Öğrenme Kuramı ve Eğitimde Uygulanması. SAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi. 14: 198-210.



Behrstock-Sheratt E., Coggshall, J. (2010). Realizing the Promise of Generation Y. *Educational Leadership*. 67(8): 28-34.

Benet - Martinez ,V., John, O.P. (1998). Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multitrait Multimethod Analysis of The Big Five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*. 75(3): 729-750.

Berkup, S. (2014). Working with Generations X and Y in Generation Z Period: Management of Different Generations in Business Life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 5(19): 218-229.

Beukman, T. L. (2005). The Effect Of Selected Variables on Leadership Behaviour within The Framework of a Transformational Organisation Paradigm. (Unpublished Doctoral Dissertation). Pretoria: University of Pretoria.

Bilgin. D. (18.01.2010). Evet Efendimci Yalakalar CEO'ları Kriz Körü Yaptı. *Hürriyet Gazetesi*. <http://www.hurriyet.com.tr/evet-efendimci-yalakalar-ceo-lari-kriz-koru-yapti-13504186> (23.03.2016).

Bird, E. (1989). *Entrepreneurial Leadership*. London: Scott Foresman Co.Pub.

Bishop, W. (1997). Questions as Interventions: Big Five Personality Factors and Perceptions of Socratic, Solution Focused and Diagnostic Questioning Styles. (Unpublished Doctoral Dissertation). New York: St. John's University.

Bova, B., Kroth, M. (2001). Workplace Learning and Generation X. *Journal of Workplace Learning*. 13(2): 57-65.

Brouwer, A. J., Veldkamp, B. P. (2018). How Age Affects the Relation Between Personality Facets and Work Values of Business and Private Bankers. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 34(3): 181-193

Burger, J. M. (2006). *Kişilik*. (Çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu). İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Business Insurance Quotes, 10 Big Businesses with Incredibly Casual Offices. <http://www.businessinsurance.org/10-big-businesses-with-incredibly-casual-offices/> (01.08.2016).

Campbell, L. (2017). We've Broken Down Your Entire Life Into Years Spent Doing Tasks. [https://www.huffingtonpost.com.au/2017/10/18/weve-broken-down-your-entire-life-into-years-spent-doing-tasks\\_a\\_23248153/](https://www.huffingtonpost.com.au/2017/10/18/weve-broken-down-your-entire-life-into-years-spent-doing-tasks_a_23248153/) (29.11.2018).

Cennamo, L., Gardner, D. (2008). Generational Differences in Work Values, Outcomes and Person-organisation Values Fit. *Journal of Managerial Psychology*. 23(8): 891-906.

Chai, H., Mo, J. H. (1997). A Perspective of the Enterprise Employees' Work Values. *Journal of Zhongshan University*. 06: 42–82.

Chen, P. J., Choi, Y. (2008). Generational Differences in Work Values: A Study of Hospitality Management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 20(6): 595-615.

Cherrington, D.J., Spencer, J.C., England, J.L. (1979). Age and Work Values. *The Academy of Management Journal*. 22(3): 617-623.

Cloninger, C. R., Svrakic, D. M. (2005). Personality Disorders. *Comprehensive Textbook of Psychiatry Volume II*. (8th ed.). (pp. 2063-2104). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.

Comte, A. (1974). *The Positive Philosophy*. Editor Abraham S. Blumberg. New York: AMS Pres.

Coomers M. D., DeBard, R. (2004). *Serving The Millennial Generation: New Directions For Student Services*. San Fransisco, California: Jossey-Bass.

Costa, P. T., McCrae R. R., Dye, D. A. (1991). Facet Scales for Agreeableness And Conscientiousness: A Revision of the NEO Personality Inventory. *Personality and Individual Differences*. 12(9): 887-898.

Costa, P. T., McCrae, R. R. (1992). Four Ways Five Factors Are Basic. *Personality and Individual Differences*.13(6): 653-665.

Costa P. T., McCrae R. R. (1997). Stability and Change in Personality Assessment: The Revised NEO Personality Inventory in The Year 2000. *Journal of Personality Assesment*. 68 (1): 86-94.

Cüceloğlu, D. (2006). İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çelik, M. (2014). Hizmet Sektöründeki Y kuşağı Çalışanlarının İş Hayatındaki Beklentileri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetin, N. G., Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 3(5): 110-132.

Çoban, F. (01.06.2006). Milenyum Kuşağı Neleri Değiştirecek? *Capital Dergisi*. <http://www.capital.com.tr/yonetim/insan-kaynaklari/milenyum-kusagi-neleri-degistirecek-haberdetay-4109> (01.08.2016)

Çoban, Ü. (2011). İş Değerlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi ve Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Deal, J. J., Altman, D. G. ve Rogelberg, S. G. (2010). Millennials at Work: What We Know and What We Need To Do (if anything). *Journal of Business Psychology*. 25: 191-199.

DeBard, R. (2004). Millennials Coming to College. *New Directions for Student Services*. 106: 33-45.

Debats, D.L., Bartelds, B.F. (1996). The Structure of Human Values: A Principal Components Analysis of the Rokeach Value Survey (RVS). <https://www.rug.nl/research/portal/files/10223324/c5.pdf> (18.10.2018).

Deloitte. The Deloitte Millennial Survey 2016.  
<http://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> (04.10.2016).

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

Demirtaş, E. (2011). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin ve Kişisel Değerlerinin, İş Değerlerine ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Deniz, A. ve Erciş, A. (2008). Kişilik Özellikleri İle Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 22 (2): 301-330.

Develioğlu, K., Tekin, Ö. A. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 18(2): 15-30.

Digman, J. M., Takemoto-Chock, N. K. (1981). Factors in the Natural Language of Personality: Re-analysis, Comparison, and Interpretation of Six Major Studies. Multivariate Behavioral Research, 16(2): 149-170.

Doğan, B., Aşkun, B., Yozgat, U. (2007). Türkiye'de Yönetimsel Değerler ve Yönetici Profiline Yönelik Bir Araştırma. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Doğan, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş. Doğuş Üniversitesi Dergisi. 14(1): 56 - 64.

Eisner, S. P. (2005). Managing Generation Y. SAM Advanced Management Journal. 70(4): 4-15.

Elizur, D. (2004). Gender and Work Values: A Comparative Analysis. The Journal of Social Psychology. 134(2): 201-212.

Elizur, D., Borg, I., Hunt, R., Beck, I. (1991). The Structure of Work Values: A Cross Cultural Comparison. Journal of Organizational Behavior. 12(1): 21-38.

Elizur, D., Koslowsky, M. (2001). Values and Organizational Commitment. International Journal of Manpower. 22(7): 593-599.

England, G. W. (1967). Personal Value Systems of American Managers. Academy of Management Journal. 10(1): 53-68.

Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayınları.

Erdoğan, İ. (1983). İşletmelerde Davranış. İstanbul: Evrim Ofset Matbaacılık.

Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Davranış. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:242.

Ergül, E. B. (2009). Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve İş Değerleri Arasındaki İlişki (Üsküdar İlçesi Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Erkal, B. (2002). Kişilik Psikolojisi ve Kişilik Kuramları. (ss.239-259). Davranış Bilimlerine Giriş. Editör Enver Özkalp. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1355.

Eroğlu, F. (2011). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Yayınları.

Families and Work Institute. (2005). Generation and gender in the workplace. New York, NY: Author. <http://familiesandwork.org/site/research/reports/genandgender.pdf> (18.10.2016).

Fındıklı, M. M. A. (2012). İş Değerleri Perspektifinde Yönetici Çalışan Uyumu ve İş Tatmini ile Lider – Üye Etkileşimi Üzerine Türk Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. (Yayınlanmış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Fındıklı, M. A. (2013). İş Değerleri ve Çalışma Hayatına Yansımaları. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Fiske, D. W. (1949). Consistency of the Factorial Structures of Personality Ratings from Different Sources. The Journal of Abnormal and Social Psychology. 44(3): 329-344.

Frieze, I. H., Olson, J. E., Murrell, A. J., & Selvan, M. S. (2006). Work Values and Their Effect on Work Behavior and Work Outcomes in Female and Male Managers. *Sex Roles*. 54(1-2): 83-93.

Furnham, A., Forde, L., Ferrari, K. (1999). Personality and Work Motivation. *Personality and Individual Differences*. 26(6): 1035-1043.

Furnham, A., Petrides, K. V., Tsaousis, I., Pappas, K., Garrod, D. (2005). A Cross-Cultural Investigation Into The Relationships Between Personality Traits And Work Values. *The Journal of Psychology*. 139(1): 5-32.

Gilbaugh, P. (2009). Supervision of Intergenerational Dynamics. University of Iowa School of Social Work – National Resource Center for Family Centered Practice. Committed to Excellence Through Supervision.

Goldberg, L. R. (1990). An Alternative “Description of Personality”: The Big-Five Factor Structure. *Journal of Personality and Social Psychology*. 59(6): 1216-1229.

Goldberg, L. R. (1993). The Structure of Phenotypic Personality Traits. *American Psychologist*. 48(1): 26-34.

Gökalp, N. (2014). Kişi Olmanın Değeri ve Değerlerin Kişi Olmadaki Önemi. *Değerler Eğitimi Dergisi*. 12(27): 123-134.

Gönen, E. D. (Ağustos 2011). Geleceğin İş Dünyası Nasıl Olacak? *Platin Dergisi*. (30.09.2016)

Gülgöz, S. (2002). Five-Factor Model and The NEO PI-R in Turkey. *The Five-Factor Model of Personality Across Cultures*. (pp. 167-188). (Ed. R. R. McCrae & J. Allik). New York, US: Kluwer Academic/Plenum Publishers.

Gürsoy, D., Maier, T. A., Chi, C. G. (2008). Generational Differences: An Examination of Work Values and Generational Gaps in The Hospitality Workforce. *International Journal of Hospitality Management*. 27(3): 448-458.

Hamill, G. (2005). Mixing and Managin Four Generations of Employees. FDU Magazine Online. <http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm> (18.10.2016).

Hansen, J., Leuty, M. (2012). Work Values Across Generations. *Journal of Career Assessment*. 20(1): 34-52.

Hazar, Ç. M. (2006). Kişilik ve İletişim Tipleri. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi. 4(2): 125-140.

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions and Organizations Across Nations*. Second Edition. California: Sage Publications.

Howard, P. J., Howard, J. M. (1995). *The Big Five Quickstart: An Introduction to the Five - Factor Model of Personality for Human Resource Professionals*. Charlotte, NC: Center for Applied Cognitive Studies (CENTACS).

Huang, T. C. (1993). *The Study of the Youth Work Values and Organizational Centripetal Force*. (Paper in Chinese). Taipei Youth Instruction Committee: Research Report for the Youth of Taipei.

Hurst, J. L., Good, L. K. (2009). Generation Y and Career Choice: The Impact of Retail Career Perceptions, Expectations and Entitlement Perceptions. *Career Development International*. 14(6): 570-593.

Hurtz, G. M., Donovan, J. J. (2000). Personality and Job Performance: The Big Five Revisited. *Journal of Applied Psychology*. 85(6): 869-879.

International Personality Item Pool - IPIP. [https://ipip.ori.org/new\\_ipip-50-item-scale.htm](https://ipip.ori.org/new_ipip-50-item-scale.htm) (21.02.2019).

İkiz, A. N. (2016). *Turistlerin Kişilik Özelliklerinin Satın Alma Davranışlarına Etkisi: Yerli Turistler Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

İnanç, B. Y., Yerlikaya, E. E. (2012). Kişilik Kuramları. 6. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.

İnceoğlu, M. (2010). Tutum – Algı – İletişim. İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınevi.

İşçimen, D. (2012). Y Kuşağı Çalışanlarının İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Bir Örnek Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İzmirlioğlu, K. (2008). Konumlandırmada Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Jaeger, H., (1985). Generations in History: Reflections on A Controversial Concept. History and Theory. 24(3): 273-292.

Jarrett, C. (13.04.2017). Different Nationalities Really Have Different Personalities. <http://www.bbc.com/future/story/20170413-different-nationalities-really-have-different-personalities> (09.05.2018).

Jia, H. H. (2008). Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Cyberloafing Behavior. (Unpublished Doctoral Dissertation). Southern Illinois University at Carbondale.

John, O. P., Srivastava, S. (1999). The Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement and Theoretical Perspectives. Handbook of Personality: Theory and Research. (pp. 102-138). Editors L. A. Pervin and O. P. John. New York: The Guilford Press.

Jung, C. G. (1946). Psychological Types or The Psychology of Individuation. London: Kegan Paul, Trench, Trubner & Co.

Jung, C. G. (2014). Collected Works of C. G. Jung: Two Essays in Analytical Psychology, Volume: 7. Editors Herbert Read, Michael Fordham, Gerhard Adler, William McGuire. New Jersey: Princeton University Press.



Jurgensen, C. E. (1947). Selected Factors Which Influence Job Preferences. *Journal of Applied Psychology*. 31(6): 553-564.

Jurgensen, C. E. (1978). Job Preferences: What Makes a Job Good or Bad? *Journal of Applied Psychology*. 63(3): 267-276.

Kaasa, A. (2011). Work Values in European Countries: Empirical Evidence and Explanations. *Review of International Comparative Management*. 12 (5): 852- 862.

Karaaslan, S. (2014). Kuşaklararası Farklılıkları Örgütler Üzerinden Anlamak: Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karabacak, G. (2010). İşgören Kişilik Özelliklerinin İş Stresi Üzerine Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karabatı, S., İşeri Say, A. (2005). Relating Work Values to Societal Values: Evidence from the Turkish Business Context. *Cross Cultural Management: An International Journal*. 12(2): 85-107.

Karp, H., Fuller, C., Sirias, D. (2002). Bridging the Boomer- Xer Gap: Creating Authentic Teams for High Performance at Work. CA: Davies- Black Publishing.

Kayaoğlu, A. (2011). Psikolojinin Doğası. *Psikolojiye Giriş*. (ss. 2-17). Editör Sezen Ünlü. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2325.

Kayaoğlu, A. (2013). Sosyal Psikoloji. *Birey ve Davranış*. (ss. 168-194). Editör Sezen Ünlü. Ankara: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2329.

Kelan, E. L., Gratton, L., Mah, A., Walker, L. (2009). *The Reflexive Generation: Young Professionals' Perspectives on Work, Career and Gender*. London Business School.

Kessler, G. (1985). *Sosyolojiye Başlangıç*. (Çev. Z. Fahri Fındıkoğlu). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 155.

Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Koptagel - İlal G. (1982). Tıpsal Psikoloji Tıpta Davranış Bilimleri. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Yayın No: 110.

Köse, S., Oral, L., Tetik, H. (2014). Y Kuşağının Birinci ve İkinci Yarısında İş Değerlerinin Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma. Humanitas Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi. 2(3): 149-166.

Köse, S., Sayar, K., Ak, İ., Aydın, N., Kalelioğlu, Ü., Kırpınar, İ., Reeves, R.A., Przybeck, T.R., Cloninger, C.R. (2004). Mizaç ve Karakter Envanteri (Türkçe TCI): Geçerlik, Güvenilirliği ve Faktör Yapısı. Klinik Psikofarmakoloji Bülteni. 14(3): 107-131.

Krywulak, T., Roberts M. (2009). Winning the Generation Wars: Making the Most of Generational Similarities and Differences in the Workplace. The Conference Board of Canada Report. November: 1-76.

Kubat, U. (2007). İmalat Sektöründe İş Değerleri İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kubat, U., Kuruüzüm, A. (2010). İş Değerleri İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Yapısal Denklem Modelleme Yaklaşımı. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 15(3): 487-505.

Latif, H., Serbest, S. (2014). Türkiye’de 2000 Kuşağı ve 2000 Kuşağının İş ve Çalışma Anlayışı. Gençlik Araştırmaları Dergisi. 2(4): 132-163.

Levickaite, R. (2010). Generations X Y Z: How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders (The Case Of Lithuania). LIMES: Cultural Regionalistics. 3(2): 170-183.

Li, W., Liu, X., Wan, W. (2008). Demographic Effects of Work Values and Their Management Implications. Journal of Business Ethics. 81: 875-885.

Lindahl, L. G. (1949). What Makes A Good Job?. Personnel. 25: 263-266.

Lotfi, A., Kabiri, S., ve Ghasemlou, H. (2013). Değerler Değişimi ve Kuşaklararası Çatışma: İran Khoy Kenti Örneği. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 14(2): 93-113.

Lüküslü, D. (2009). Türkiye'de Gençlik Miti: 1980 Sonrası Türkiye Gençliği. İstanbul: İletişim Yayıncılık.

Lyman, E. L. (1955). Occupational Differences in The Value Attached to Work. American Journal of Sociology. 61(2): 138-144.

Lyons, S. (2003). An Exploration of Generational Values in Life and at Work. (Unpublished Doctoral Dissertation). Canada: Carleton University.

Macunovich, D. J. (2000). The Baby Boomers. NY: Columbia University Barnard Collage. [http://download.2164.net/PDF-newsletters/baby\\_boomers.pdf](http://download.2164.net/PDF-newsletters/baby_boomers.pdf) (13.07.2018).

Manhardt, P. J. (1972). Job Orientation of Male and Female College Graduates in Business. Personnel Psychology. 25: 361-368.

Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. Essays on The Sociology of Knowledge. (pp. 276-322). London: Routledge & Kegan Paul.

Marini, M. M., Fan, P. L., Finley, E., Beutel, A. M. (1996). Gender and Job Values. Sociology of Education. 69(1): 49-65.

Mc Adams, D. P. (1997). A Conceptual History of Personality Psychology. Handbook of Personality Psychology. (pp. 3-39). Editors Robert Hogan & Stephen Briggs. San Diego, CA: Academic Press.

McCrae, R. R., Costa, P. T. (1987). Validation of the Five-factor Model of Personality Across Instruments and Observers. Journal of Personality and Social Psychology. 52(1): 81-90.

Mengi, Z. (11 Ekim 2009). BB, X, Y ve Z Kuşakları Birbirinden Çok Farklı. Hürriyet Gazetesi İnsan Kaynakları Eki. 8.

Meyer, J. P., Irving, P. G., Allen, N. J. (1998). Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 19(1): 29-52.

Moody, M. C. (2007). Adaptive Behavior in Intercultural Environments: The Relationship Between Cultural Intelligence Factors and Big Five Personality Traits. (Unpublished Doctorate Dissertation) Washington: George Washington University.

Montana, P. J., Petit F. (2008). Motivating Generation X And Y On The Job And Preparing Z. *Global Journal Of Business Research*. 2(2): 139-148.

Mount, M. K., Barrick, M. R., Stewart, G. L. (1998) Five-Factor Model Of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions. *Human Performance*. 11 (2-3): 145-165.

Morgan, C.T. (2011). Psikolojiye Giriş. (Çev. Sirel Karakaş, Rükzan Eski). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.

Morris C. T. (2002). Psikolojiyi Anlamak. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları No: 23.

Morton, L. P. (2002). Targeting Generation Y. (Segmenting Publics), *Public Relations Quarterly*. 47(2): 46-48.

Myry, L., Helkama, K. (2001). University Students' Value Priorities and Emotional Empathy. *Educational Psychology*. 21(1): 25-40.

National Oceanographic and Atmospheric Association Office of Diversity. (2006). Tips to Improve Interaction Among the Generations: Traditionalists, Boomers, Xers and Nexters  
<http://biz.colostate.edu/mti/tips/pages/InteractionAmongTheGenerations.aspx>  
(28.03.2016).

Neil, C. C., Snizek, W. E. (1987). Work Values, Job Characteristics and Gender. *Sociological Perspectives*. 30(3): 245-265.

Nicholson, J. D., Wong, Y. (2001). Culturally Based Differences in Work Beliefs. *Management Research News*. 24(5): 1-10.

Norman, W. T. (1963). Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*. 66(6): 574-583.

Notter, J. (2005). Why Generations Matter, and Why They Don't: The Business Realities of Diversity in the Workplace. *Financial Management Symposium*. <http://www.yourmembership.com/solutions/ym-whitepaper-generationaldiversity.pdf> (23.03.2016).

Olson, P., Breshner, H. (2011). The Power of 4 The Four Generations: Who They Are? [http://www.vertexsolutionsgrp.com/sites/default/files/docs/whitepapers/The%20Four%20Generations%202011-03\\_2.pdf](http://www.vertexsolutionsgrp.com/sites/default/files/docs/whitepapers/The%20Four%20Generations%202011-03_2.pdf) (23.03.2016).

Onur, D. (2018). Psikoloji Kuramları ve Yaratıcılık İlişkisi. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(1): 145-156.

Öğülmüş, S. (2018). Ankara Üniversitesi Açık Ders. Carl Rogers ve Birey Merkezli Yaklaşım. [https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/48412/mod\\_resource/content/1/Carl%20Rogers%20ve%20Birey%20Merkezli%20Yakla%C5%9F%C4%B1m.pdf](https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/48412/mod_resource/content/1/Carl%20Rogers%20ve%20Birey%20Merkezli%20Yakla%C5%9F%C4%B1m.pdf) (30.05.2018).

Özcan E. D. (2011). Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini. İstanbul: Beta Basım Yayın.

Özdel, K. (2015). Dünden Bugüne Bilişsel Davranışçı Terapiler: Teori ve Uygulama. *Türk Klinikleri Psikiyatri Özel Dergisi*. 8(2): 10-20.

Özer, P., Eriş, E., Özmen, Ö. (2013). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 38: 123-142.

Özkalp, E. (2004). Duygular, Değerler, Tutumlar ve İş Tatmini. (ss. 65-85). *Örgütsel Davranış*. Editörler Ayşe Çiğdem Kirel, Ozan Ağlargoöz. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1468.

Özkan, S. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılığı ve İş Değerleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özkul, A. S. (2007). Yaşam ve Çalışma Değerlerini Etkileyen Faktörler SDÜ Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Parks, L., Guay, R. P. (2009). Personality, Values and Motivation. *Personality and Individual Differences*. 47(7): 675-684.

Peabody, D., Goldberg, L. R. (1989). Some Determinants of Factor Structures from Personality-trait Descriptors. *Journal of Personality and Social Psychology*. 57(3): 552.

Pihl, R. O., Caron, M. (1980). The Relationship Between Geographic Mobility, Adjustment and Personality. *Journal of Clinical Psychology*. 36(1): 190 - 194.

Pilavcı, D. (2007). Bilgi Çağında Değişen Kariyer Anlayışı ve Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Pryor, R. G. L. (1981). Tracing the Development of the Work Aspect Preference Scale. *Australian Psychologist*. 16(2): 241-257.

Puybaraud, M. (2010). Generation Y and The Workplace: Annual Report 2010. *Global Workplace Innovation*.

Quast, L. (03.01.2011). Forbes. <http://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2011/01/03/reverse-mentoring-what-is-it-and-why-is-it-beneficial/#7153eced53aa> (27.09.2016).

Reisenwitz, T. H., Iyer, R. (2009). Differences in Generation X and Generation Y: Implications for The Organization and Marketers. *Marketing Management Journal*. 19(2): 91-103.

Robbins, S. P., Judge, T. A. (2013). Örgütsel Davranış. (Çev. İnci Erdem). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Rokeach, M. (1973). The Nature of Human Values. New York: Free Press.

Roos, J. M., Kazemi, A. (2018). Personality Traits and Internet Usage Across Generation Cohorts: Insights from a Nationally Representative Study. (pp. 1-11) Current Psychology.

Rounds, J. B., Henly, G. A., Dawis, R. V., Lofquist, L. H., Weiss, D. J. (1981). Manual for the Minnesota Importance Questionnaire A Measure of Vocational Needs and Values. Minneapolis, MN: University of Minnesota.

Sagie, A., Elizur, D., Koslowsky, M. (1996). Work Values: A Theoretical Overview and a Model of Their Effects. Journal of Organizational Behaviour. 17: 503-514.

SAP Forum. <http://www.sapforum.tv/mentorluk-tersi%CC%87ne-dondu/> (27.09.2016).

Sarıtaş, M. (1997). Yönetimde Kişilik Faktörü. Eğitim Yönetimi. 3(4): 527-548.

Schmitt, D. P., Allık, J., McCrae, R. R., Benet-Martinez, V. (2007). The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits: Patterns and Profiles of Human Self-Description Across 56 Nations. Journal of Cross – Cultural Psychology. 38(2): 173-212.

Schultz, D. P., Schultz, S. E. (2005). Theories of Personality. (8th Edition). Belmont: Thomson Wadsworth.

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: 1-65. Academic Press.

Schwartz, S. H. (1999). A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. Applied Psychology. 48(1): 23-47.

Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. Online Readings in Psychology and Culture. 2(1): 1-20.

Schwartz, S. H., Bilsky, W. (1987). Toward a Universal Psychological Structure of Human Values. *Journal of Personality and Social Psychology*. 53(3): 550-562.

Schwartz, S. H., Bilsky, W. (1994). Values and Personality. *European Journal of Personality*. 8: 163-181.

Senbir, H. (2004). *Z Son İnsan Mı?.* İstanbul: O Kitaplar.

Sevi, E.S. (2009). Psikobiyolojik Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Kuramı: Mizaç ve Karakter Envanteri (TCI) ile Beş Faktör Kişilik Envanterinin (5FKE) Karşılaştırılması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Shapira, Z., Griffith, T. L. (1990). Comparing The Work Values of Engineers with Managers, Production, and Clerical Workers: A Multivariate Analysis. *Journal of Organizational Behavior*. 11(4): 281-292.

Shaw, S., Fairhurst, D. (2008). Engaging a New Generation of Graduates. *Education Training*. 50(5): 366-378.

Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji, Davranış Bilimleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Simons, N. (2010). Leveraging Generational Work Styles to Meet Business Objectives. <http://content.ama.org/IMM/IMMJanuary-February2010/IMM0110leveraginggenerationalworkstyles.aspx> (25.04.2016).

Smola, K., Sutton, C. (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for The New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*. 23(4): 363-382.

Solmuş, T. (2004). İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktör Kişilik Modeli. *Türk Psikoloji Bülteni*. 10: 196- 205.

Somer, O. (1998). Türkçe’de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*. 13(42): 17-32.

Somer, O., Goldberg, L. R. (1999). The Structure of Turkish Trait-Descriptive Adjectives. *Journal of Personality and Social Psychology*. 76(3): 431-450.



Somer, O., Korkmaz, M., Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi – I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. Türk Psikoloji Dergisi. 17(49): 21-33.

Soysal, A. (2008). Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Çalışması. Çimento İşveren Dergisi. 22(1): 4-19.

Sözer, B. Ö. (19.12.2014). İş Ortamından Yaşam Alanına. Hürriyet Gazetesi. <http://www.hurriyet.com.tr/is-ortamindan-yasam-alanina-27806971> (05.09.2016)

Super, D. E. (1969). Manual: Work Values Inventory. Boston: Houghton Mifflin.

Super, D. E. (1973). The Work Values Inventory. Contemporary Approaches To Interest Measurement. (pp. 189-205). Editor D. G. Zytowski. University of Minnesota Press.

Spiro, C. (2006). Generation Y in the Workplace. Defense AT&L. November – December: 16-19.

Stewart, G. L. ve Carson, K. P. (1995). Personality Dimensions and Domains of Service Performance: A Field Investigation. Journal of Business and Psychology. 9(4): 365-378.

Strauss, W., Howe, N. (1992). Generations: The History of America's Future 1584 – 2069. Quill.

Tanrıverdi, H. (2012). Kişilik Özelliklerinin İş Değerlerine ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi. 16(2): 189-210.

Tatar, A. (2017). Büyük Beş-50 Kişilik Testinin Türkçeye Çevirisi ve Beş Faktör Kişilik Envanteri Kısa Formu ile Karşılaştırılması. Anadolu Psikiyatri Dergisi. 18(1): 51-61.

Tatar, A., Bildik, T., Saltukoğlu, G., Dinçel, M. G. (2014). Klinik Olmayan Örneklemde Beş Faktör Kişilik Envanteri Belirti Tarama Amaçlı Kullanılabilir mi?: Ön Çalışma. FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi. 4: 181-199.

Tatlıhoğlu, K. (2013). Beş Faktör Kişilik Kuramı Bağlamında Kişilik Kavramına Genel Bir Bakış. Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 3(6): 127-146.

Tatlıhoğlu, K. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramı'na Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Tarih Okulu Dergisi. 7(17): 939-971.

Terracciano, A., Abdel-Khalek, A. M., Adam, N., Adamovova, L., Ahn, C. K., Ahn, H. N., ... & Avia, M. D. (2005). National Character Does not Reflect Mean Personality Trait Levels in 49 Cultures. Science. 310(5745): 96-100.

Theodorson, G. A., Theodorson, A. G. (1979). A Modern Dictionary of Sociology. New York: Barnes & Noble Books.

Tınar, M. Y. (1999). Çalışma Yaşamı ve Kişilik. MESS Mercek Dergisi. 4(14): 92-97.

Tokar, D.M., Fischer, A.R. ve Subich, L.M. (1998). Personality and Vocational Behavior: A Selective Review of the Literature, 1993-1997. Journal of Vocational Behavior. 53(2): 115-153.

Tolbize, A. (2008). Generational Differences in the Workplace. [http://rtc.umn.edu/docs/2\\_18\\_Gen\\_diff\\_workplace.pdf](http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf) (25.04.2016).

Tomrukçu, B. (2008). Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle İş Değerleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Toruntay, H. (2011). Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tuna, B. (05.10.2002). Sadakatsiz Z Kuşağı Geliyor. Hürriyet Gazetesi. <http://www.hurriyet.com.tr/sadakatsiz-z-kusagi-geliyor-101868> (03.10.2016).

Tuna, Y. (2013). Kişilik. Birey ve Davranış. (ss. 66-91). Editör Sezen Ünlü. Ankara: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2329.

Tupes, E. C., Christal, R. E. (1992). Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings. *Journal of Personality*. 60(2): 225-251.

Tutar, H. (2012). Çalışma Yaşamında Birey ve Kişilik. Çalışma İlişkileri ve Etik. (ss. 82-101). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

Türkçapar, M. H., Sargın, A. E. (2012). Bilişsel Davranışçı Psikoterapiler: Tarihçe ve Gelişim. *Bilişsel Davranışçı Psikoterapi ve Araştırmalar Dergisi*. 1(1): 7-14.

Türsen, D. (22.05.2015). Ofisler Yaşam Alanına Döndü. <http://www.hurriyet.com.tr/ofisler-yasam-alanina-dondu-29079269> (05.10.2016).

Twenge, J. M., Campbell, S. M. (2008). Generational Differences in Psychological Traits and Their Impact on the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*. 23(8): 862-877.

Twenge, J. M., Stacy M., Campbell, B. R., Hoffman, Charles E. L. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Work Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*. 36(5): 1117-1142.

Wollack, S., Goodale, J. G., Wijting, J. P. ve Smith, P. C. (1971). Development of the Survey of Work Values. *Journal of Applied Psychology* 55(4): 331-338.

Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., Coulon, L. (2008). Generational Differences in Personality and Motivation: Do They Exist and What are the Implications for the Workplace? *Journal of Managerial Psychology*. 23(8): 878-890.

Yakut, Ö. (2006). Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.

Yang, S., Guy, M. E. (2006). Genxers Versus Boomers: Work Motivators and Management Implications. *Public Performance & Management Review*. 29(3): 267-284.

Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. 8(2): 196-211.

Yelkikalan, N., Akatay, A., Altın, E. (2010). Yeni Girişimcilik Modeli ve Yeni Nesil Girişimci Profili: İnternet Girişimciliği ve Y, M, Z Kuşağı Girişimci. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 10(20): 489-506.

Yiğit, S., Aksay, K. (2015). A Comparison between Generation X and Generation Y in Terms of Individual Innovativeness Behaviour: The Case of Turkish Health Professionals. 6(2): 106-117.

Yiğittir, S., Öcal, A. (2010). İlköğretim 6. Sınıf Öğrencilerinin Değer Yönelimleri. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 24: 407-416.

Yurtsever, H. (2009). Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yuva, J. (2007). Corporations Should Know Y. Inside Supply Management. (pp. 20–23).

Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşağı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 12(45): 342-353.

Yüksekbilgili, Z., Akduman, G. (2015). Kuşaklara Göre İşkoliklik. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 8(19): 415-440.

Yürür, S. (2009). Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma. C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 10(1): 23-42.

Zel, U. (2011). Kişilik ve Liderlik. Ankara: Nobel Yayıncılık

Zemke, R., Raines, C., Filipczak, B. (1999). Generations at work: Managing The Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace. New York: Amacom.

Zeeshan, A., Iram, A. (2012). Generational Diversity: Strategies to Bridge The Diversity Gap. *International Journal of Engineering and Management Science*. 3(3): 315-318.

Zhang, K., Bonk, C. J. (2010). *Generational Learners and E-learning Technologies. Handbook of Research on Practices and Outcomes in E-Learning: Issues and Trends.* (pp. 76- 92). Editors H. H. Yang and S. C. Yuen. USA: IGI- Global.

Zhang, L. F. (2003). Does the Big Five Predict Learning Approaches? *Personality and Individual Differences*. 34(8): 1431-1446.



## EKLER

### EK 1: Anket Soruları

#### BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ DEĞERLERİ İLİŞKİSİNİN KUŞAKLAR AÇISINDAN ANALİZİ ANKET FORMU

Sayın katılımcı,

Bu araştırma Celal Bayar Üniversitesi Yönetim Organizasyon Tezli Yüksek Lisans Programı Kapsamında yürütülen tez çalışması için yapılmaktadır. Bu anket formu kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisini kuşaklar açısından analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilecek bilgiler sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır. Ankette yer alan soruları **ıçtenlikle ve hiçbir soruyu atlamadan** cevaplandırmanız, anketin bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği açısından önem taşımaktadır. Zamanınızı ayırdığınız için teşekkür eder, saygılar sunarız.

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Bahar YALÇIN

Tez Öğrencisi

Büke KALELİ

1- Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

2- Doğum Tarihiniz

1945 ve Öncesi

1946 – 1964

1965 – 1980

1981 – 1999

3- Öğrenim Durumunuz

İlkokul

Ortaokul

Lise

Ön Lisans

Lisans

Yüksek Lisans

Doktora

Post-Doc

#### 4- Mesleğiniz

Mesleğiniz aşağıdaki seçeneklerde bulunmuyorsa, lütfen "diğer" seçeneğini işaretleyerek mesleğinizi belirtiniz. Diğer seçeneğini **"Emekli" olarak cevaplandırmanız**, mesleğinizi yazmanız rica olunur.

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Akademisyen      | <input type="checkbox"/> İnsan Kaynakları  |
| <input type="checkbox"/> Avukat           | <input type="checkbox"/> Mimar             |
| <input type="checkbox"/> Bankacı          | <input type="checkbox"/> Muhasebe - Finans |
| <input type="checkbox"/> Dış Ticaret      | <input type="checkbox"/> Mühendis          |
| <input type="checkbox"/> Doktor           | <input type="checkbox"/> Öğretmen          |
| <input type="checkbox"/> Eczacı           | <input type="checkbox"/> Pazarlama         |
| <input type="checkbox"/> Halkla İlişkiler | <input type="checkbox"/> Psikolog          |
| <input type="checkbox"/> Hemşire          | <input type="checkbox"/> Diğer: .....      |

#### 5- Çalışma Süreniz

- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Yıdan Az  | <input type="checkbox"/> 15 – 19 Yıl    |
| <input type="checkbox"/> 1 – 4 Yıl   | <input type="checkbox"/> 20 – 24 Yıl    |
| <input type="checkbox"/> 5 – 9 Yıl   | <input type="checkbox"/> 24 Yıdan Fazla |
| <input type="checkbox"/> 10 – 14 Yıl |   |

#### 6- Yaşadığımız İl

.....

7- Çalışma yaşamınızı dikkate alarak aşağıdaki ifadeleri "yaptığınız iş/ görev" açısından önem derecesine göre değerlendiriniz. (Lütfen yalnızca bir seçeneği işaretleyiniz.)

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Kısmen Önemli	Önemli	Çok Önemli
Başkalarına yardım etmeme fırsat tanınması					
Toplum yararlı olduğum duygusunu vermesi					
Toplumun ve diğer kişilerin refahına katkıda bulunması					
Yeni fikirler denememe izin vermesi					
Görevleri tamamlama sürecinde yeni metotlar ileri sürmeme olanak sağlaması					
Tamamen yeni fikirler geliştirmemi gerektirmesi					
Yeni problemleri çözmeme her zaman fırsat tanınması					
Rutin olmaması ve sürekli öğrenmemi sağlaması					
Yetenek ve vasıflarımı kullanmama izin vermesi					
İyi yapılmış bir görevden dolayı bana başarı duygusunu tattırması					
Her günün sonunda bana birşeyleri başarıyla tamamladığımı hissettirmesi					
Bana iyi bir iş yaptığım hissini vermesi					
Karar alırken kendi inisiyatifimi kullanmama izin vermesi					
Bağımsız çalışmama imkan tanınması					
İşimi istediğim şekilde yapmama olanak sağlaması					
Başkalarının çalışmak istediği bir iş olması					
Başkalarının saygı duyduğu bir iş olması					
Toplumda prestiji olan bir iş olması					
Liderlik vasıflarımı göstermeme olanak sağlaması					
Başkalarının işini planlamama ve yönetmeme izin vermesi					
Görevimi yaparken bana gerekli yetkileri sağlaması					



	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Kısmen Önemli	Önemli	Çok Önemli
Hayat standartlarıma uygun ücret artışı ve prim sağlaması					
Yaptığım işten yüksek düzeyde gelir elde etmemi sağlaması					
İstediğim şeyleri alabilmek için yeterli geliri sağlaması					
İstikrarlı bir iş olması					
Pozisyonumu hep koruyacağım hissine sahip olmam					
İşten çıkarılma ihtimalimin az olması					
İş ortamımın temiz, sıcak ve aydınlık bir yer olması					
İş ortamımın güvenli ve huzurlu olması					
Çalışma, dinlenme ve sosyal aktivite alanlarının yeterli olması					
İşimin mantıklı bir kişi tarafından denetlenmesi					
Adil bir patronumun olması					
Kişisel sorunlarım hakkında konuşabileceğim bir patronumun olması					
İş arkadaşlarımla kaliteli ilişkiler kurmamı sağlaması					
Meslektaşlarımla arkadaşlık kurmama imkan vermesi					
Uyumlu insanlarla çalışmama imkan tanınması					
Aileme ve arkadaşlarıma zaman ayırmama imkan vermesi					
Hayatı istediğim şekilde yaşamama imkan vermesi					
Esnek çalışma saatleri sunması					
Çeşitli görevler içeren bir işimin olması					
Beni sürekli aynı işi yapmak zorunda bırakmaması					
Çeşitli beceri ve ilgiler sunan bir iş olması					

8- Kendinizi nasıl tanımlarsınız? Her anlatımın size ne kadar uygun olduğunu, anlatımın yanındaki yanıtlardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz. Kendinizi, şu an nasıl görüyorsanız o şekilde tanımlayınız. (Lütfen yalnızca bir seçeneği işaretleyiniz.)

	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım	Uygun	Çok Uygun
Toplantıların gözdesiyimdir.					
Başkalarına pek ilgi duymam.					
Her zaman hazırlıklıyım.					
Kolayca kendimi baskı altında hissedirim.					
Kelime hazinem zengindir.					
Çok konuşmam.					
İnsanlarla ilgilenirim.					
Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım.					
Genelde rahatımdır.					
Soyut fikirleri kavramakta zorlanırım.					
İnsanların arasında kendimi rahat hissedirim.					
İnsanlara hakaret ederim.					
Detaylara dikkat ederim.					
Her şeye endişelenirim.					
Olayları zihnimde canlandırırım.					
Arka planda kalmayı tercih ederim.					
Başkalarının duygularını anlayıp paylaşıyorum.					
İşleri karmakarışık yaparım.					
Nadiren kendimi keyifsiz hissedirim.					
Soyut fikirlerle ilgilenmem.					
Konuşmayı genelde ben başlatırım.					
Başka insanların problemleriyle ilgilenmem.					
İşleri hemen hallederim.					
Kolayca huzursuz olurum.					
Mükemmel fikirlerim vardır.					
Söyleyecek çok şeyim yoktur.					
Yumuşak kalpliyim.					
Genellikle eşyaları yerlerine koymayı unuturum.					
Moralim çabuk bozular.					
Hayal gücüm kuvvetli değildir.					
Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim					

	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım	Uygun	Çok Uygun
Aslında başkalarıyla pek ilgilenmem.					
Düzeni severim.					
Ruh halim çok sık değişir.					
Olayları anlamada hızlıyım.					
Dikkat kendi üzerime çekmekten hoşlanmam.					
Başkalarına zaman ayırırım.					
Görevlerimden kaçırım.					
Ruhsal dengem sık değişir.					
Zor kelimeler kullanırım.					
İlgi odağı olmaktan rahatsızlık duymam.					
Başkalarının duygularını hissederim.					
Bir plan takip ederim.					
Çabuk rahatsız olurum.					
Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm.					
Yabancıların arasında genelde sessizimdir.					
İnsanları rahatlatırım.					
İşimde titizimdir.					
Çoğu zaman kendimi keyifsiz hissederim.					
Fikirlerle doluyumdur.					

## EK 2: İş Değerleri Ölçeği Faktör Analizi

İş Değerleri Ölçeği Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Başkalarına yardım etmeme fırsat tanınması									0,755				
Toplumla yararlı olduğum duygusunu vermesi									0,827				
Toplumun ve diğer kişilerin refahına katkıda bulunması									0,783				
Yeni fikirler denememe izin vermesi		0,862											
Görevleri tamamlama sürecinde yeni metotlar ileri sürmeme olarak sağlaması		0,828											
Tamamen yeni fikirler geliştirmemi gerektirmesi		0,680											
Yeni problemleri çözmeme her zaman fırsat tanınması											0,455		
Rutin olmaması ve sürekli öğrenmemi sağlaması											0,786		
Yetenek ve vasıflarımı kullanmama izin vermesi											0,632		
İyi yapılmış bir görevden dolayı bana başarı duygusunu tattırması						0,789							
Her günün sonunda bana bir şeyleri başarıyla tamamladığımı hissettirmesi						0,868							
Bana iyi bir iş yaptığım hissini vermesi						0,788							

**EK 2: İş Değerleri Ölçeği Faktör Analizi Devamı**

<b>İş Değerleri Ölçeği Maddeleri</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>
Karar alırken kendi inisiyatifi kullanmama izin vermesi				0,773									
Bağımsız çalışmama imkan tanınması				0,810									
İşimi istediğim şekilde yapmama olanak sağlaması				0,778									
Başkalarının çalışmak istediği bir iş olması			0,753										
Başkalarının saygı duyduğu bir iş olması			0,872										
Toplumda prestiji olan bir iş olması			0,874										
Liderlik vasıflarımı göstermeme olanak sağlaması													0,366
Başkalarının işini planlamama ve yönetmeme izin vermesi													0,630
Görevimi yaparken bana gerekli yetkileri sağlaması													0,616
Hayat standartlarıma uygun ücret artışı ve prim sağlaması							0,794						
Yaptığım işten yüksek düzeyde gelir elde etmemi sağlaması							0,813						
İstediğim şeyleri alabilmek için yeterli geliri sağlaması							0,828						





