

Y KUŞAĞININ BİRİNCİ VE İKİNCİ YARISINDA İŞ DEĞERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sevinç KÖSE¹
Lale ORAL²
Hilmiye TÜRESİN TETİK³

Öz: Kuşak kavramı, aynı zaman diliminde doğmuş ve benzer deneyimler yaşamış insan topluluklarını tanımlamak için kullanılmaktadır. Sosyolojiye göre, ortalama 20 yılda bir değerleri, inançları ve tutumları birbirine benzeyen yeni bir kuşak meydana gelmektedir. Her kuşak, kendine has özelliklere sahip olmakta ve böylece diğer kuşaklardan farklılaşmaktadır. Kuşaklar arasındaki farklılıkların gözlemlenebildiği konulardan biri de iş değerleridir. Bugün üzerinde en çok konuşulan, özellikleri ve bu özelliklerin iş yerine yansımaları üzerine en çok araştırma yapılan kuşak Y kuşağıdır. Günümüzde yaşanan hızlı teknolojik gelişme ve toplumsal dönüşüm, sosyolojinin öngördüğü 20 yıllık sürenin insan davranışlarının farklılıklarını açıklamakta çok uzun kalabileceğini akıllara getirmektedir. Buradan hareketle, bireylerin iş değerlerinde aynı kuşak içinde de farklılaşma görülebileceği düşünülebilir. Araştırmanın amacı, Y kuşağının ilk yarısında doğanlar ile ikinci yarısında doğanların iş değerleri arasında bir farklılaşma olup olmadığını belirlemeye çalışmaktır. Bu amaçla, 270 katılımcı üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Katılımcılara, iş değerlerini ölçmek amacıyla, “İş Değerleri Ölçeği” uygulanmış; ayrıca ilgili olduğu düşünülen demografik sorular yöneltilmiştir. Analizler sonucunda, Y kuşağının ikinci yarısında doğanların dışsal değerlere verdikleri önem, ilk yarısında doğmuş olanlara nazaran anlamlı ölçüde yüksek bulunmuştur. Katılımcıların anne ve babalarının eğitim düzeylerinin, sosyal ve özgecil değerlerinde farklılaşmaya neden olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyete bağlı olarak yapılan karşılaştırmalarda, kadınların içsel, dışsal ve sosyal-özgecil değerlerinin erkeklere oranla yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Y kuşağı, İş Değerleri, Kuşak Farklılıkları.

¹ Prof. Dr., Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı. sevinc.kose@cbu.edu.tr

² Araş. Gör., Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı. lale.oral@cbu.edu.tr

³ Araş. Gör., Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı. hilmiye.turesin@cbu.edu.tr

Giriş

Çalışanların iş değerlerinde yaşlarına bağlı olarak görülebilecek farklılıkların iki temel nedeni olabilir. Bunlardan biri kişinin yaşının psikolojik ve biyolojik olarak yaşlanmasının etkileri bireyin iş değerlerine de yansıtacaktır. İkincisi ise kuşak faktörüdür (Parry ve Urwin, 2011, s. 80). Sosyoloji, aynı toplumsal kültür içinde yetişmeler bile bireyler arasında farklı zaman dilimlerinde doğmuş olmanın yol açtığı farklılıklar üzerinde durmaktadır. Buna göre, ortalama her 20 yıllık süreçte bir, inançları, tutumları, değerleri, yaşam tarzları birbirine benzeyen ancak diğer zaman dilimlerindekilerden farklılaşan bir kuşak meydana gelmektedir. Her kuşak kendine has özellikleri ile diğer kuşaklardan belirgin şekilde ayrılmaktadır. Öte yandan, son yıllarda yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, beraberinde hızlı bir toplumsal değişimi de getirmiştir. Bu durum, insan gruplarının genel eğilimlerinde farklılaşma olması için sosyolojinin ön gördüğü yirmi yıllık bakış açısının daha kısa zaman aralıklarına bölünmesi gerekebileceğini akla getirmektedir.

Kuşaklar arasındaki değer farklılıklarının iş değerlerine de yansıdığı düşünülmektedir. Yapılan araştırmalar, genel olarak, Y kuşağının (1980-2000 yılları arasında doğanlar) iş değerlerinin tespit edilmesi veya bu değerlerin diğer kuşaklarla karşılaştırılması üzerine yoğunlaşmaktadır. Oysa yukarıdaki düşünceden hareketle, bireylerin iş değerlerinde aynı kuşak içinde de farklılaşma görülebileceği düşünülebilir.

Kuşaklarla ilgili literatürün çıkış noktası esasen batı ülkeleridir. Bu durum elbette Türkiye demografisinin kuşaklarla tanımlanamayacağı anlamına gelmez. Ancak tanımlamaların bu coğrafyada yaşanan toplumsal gelişmeler üzerine temellendirilmesi halinde yapılacak çalışmalar şimdikinden daha sağlıklı sonuçlara önderlik edebilir. Araştırma sırasında Türkiye'ye özgü bir kuşak sınıflamasına rastlanmadığından, çalışmada, yönetim literatüründe kullanılan Batı'lı sınıflamalardan biri kullanılmıştır.

Araştırmanın amacı, Y kuşağının ilk yarısında doğanlar ile ikinci yarısında doğanların iş değerleri arasında bir farklılaşma olup olmadığını belirlemeye çalışmaktır. Bu amaçla yapılan anket çalışmasının bir ayağı Y kuşağının ilk yarısında doğanlar (çalışan kesim) üzerinde gerçekleştirilmiştir. Y kuşağının ikinci yarısında doğanlar üzerinde gerçekleştirilen ayağı ise üniversite öğrencilerini kapsamaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Kuşak Kavramı ve Y Kuşağı

Türkçe'de nesil veya jenerasyon kelimelerinde de karşılığını bulan "kuşak" kavramı, aynı zaman diliminde doğmuş olanların bir takım sosyolojik nedenlerle kategorize edilmesi temeline dayanmaktadır. Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre bir kuşak, "*yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu*" şeklinde tanımlanmaktadır (www.tdk.org.tr). Tanımdan da anlaşıldığı üzere, insan topluluklarını bu şekilde kuşaklara ayırmanın altında yatan neden, onların dünyaya bakışları, değer

yargıları, beklentileri ve davranış özellikleri gibi pek çok faktörün anlaşılmasında kolaylık sağlamaktır.

Bir kuşak, aynı zaman diliminde benzer deneyimleri yaşayan insanlardan meydana gelmektedir. Dolayısıyla, aynı kuşağa mensup olanlar, kendilerine özgü ortak bir tarih ile bu tarihin şekillendirdiği ortak kişilik ve davranış özelliklerine sahip olmaktadır (Yang ve Guy, 2006, s. 268). Her kuşak, kritik gelişim dönemlerinde farklı deneyimler yaşayarak şekillenmektedir. Örneğin, 1990’larda büyümek, 1970’lerde veya 1950’lerde büyümekten çok farklı deneyimleri beraberinde getirmekte; ebeveynlerin, arkadaşların, medyanın ve dönemin popüler kültürünün etkileriyle, aynı dönemde yetişen insanlar diğer dönemlerdekilere göre farklı bir değerler sistemine sahip olmaktadır (Twenge ve Campbell, 2008, s. 863). Sözkonusu kritik dönemlerinde yaşadıkları önemli toplumsal olaylar (ekonomik krizler, savaşlar, vb.) insanların diğer kuşaklardakilere nazaran farklı ancak kendi içlerinde ortak bir duygu hafızasına sahip olmalarını sağlamaktadır. Bu hafıza ise o kuşağın ekonomik ve sosyal davranışlarını farklılaştırmaktadır (Yang ve Guy, 2006, s. 268).

Farklı kaynaklarda birbiriyle tam olarak örtüşmeyen tarihlere rastlanılabilmekle birlikte, literatürde kuşaklar için tanımlanan zaman dilimleri birbirinden çok da farklı değildir. Araştırmamızda temel aldığımız ayrıma göre 1922-1943 yılları arasında doğanlar “sessiz kuşak”; 1943-1960 yılları arasında doğanlar “baby boomers kuşağı”; 1960-1980 yılları arasında doğanlar “X kuşağı”; 1980-2000 yılları arasında doğanlar ise “Y kuşağı” olarak adlandırılmaktadırlar (Parry ve Urwin, 2011, s. 89, Zemke, Raines ve Filipczak, 1999).

1922-1943 yılları arasında doğan sessiz kuşak çok çalışkan, otoriter ve disiplinli olma özellikleri ile anılmaktadır. 1943-1960 yılları arasında doğanlardan oluşan baby boomers kuşağı ise tüm çalışma yaşamını aynı iş yerinde geçirmeye önem veren, işkolik, fedakar ve örgüte bağlılığı yüksek bireylerden oluşmakla birlikte, iş ve özel yaşam arasındaki dengeleri kurma konusunda çok da başarılı olmadıkları üzerinde durulmaktadır (Yelkikalan ve Altın, 2010, s. 13-14). 1960-1980 yılları arasında doğan X kuşağı mensuplarının hem finansal, hem ailevi hem de toplumsal bir belirsizlik döneminde yetiştikleri; daha bireyci, şüpheli ve güven duymakta zorlanan insanlar oldukları belirtilmektedir. Öte taraftan iş yerinde teknoloji kullanımı ve problem çözme konularında yetenekli olmanın ötesinde son derece rekabetçi, yeniliğe ve çeşitliliğe açık oldukları da ifade edilmektedir (Smola ve Sutton, 2002, s. 365). 1980-2000 yılları arasında doğan Y’lerle ilgili olarak ilk akla gelen, teknoloji olmaktadır. Bu kuşak, teknolojinin çok hızlı değiştiği bir çağda yetiştiği için bilgisayar, internet ve iletişim teknolojileri gibi öğeler yaşamlarının ayrılmaz parçalarıdır (Sherratt ve Coggshall, 2010, s. 29). Ayrıca toplumdaki her çeşit farklılığa toleranslarının yüksek olduğu belirtilmektedir (Morton, 2002). Bağımsızlıklarına düşkün olmalarıyla bilinen bu kuşağın mensuplarının otoriteye ve saygı kavramına yaklaşımlarının da diğerlerine göre farklı olması, kuşaklar arası çatışmalara neden olabilmektedir (Yelkikalan ve Altın, 2010, s. 14).

Nüfus yapısını bu şekilde dörtlü bir gruplamaya tabi tutmak, sosyolojik olarak birçok çözümlenmeyi kolaylaştırmakla birlikte, iş dünyası üzerine düşüncelerimize de perspektif sunar. Bu perspektiften bakınca, örgütleri, birbirinden farklı değerleri, inançları, tutumları dolayısıyla; işe yaklaşımları, doyum ve motivasyon faktörleri birbirinden apayrı dört grup insanın çalışma alanı olarak görürüz. Algılamaları, istek ve ihtiyaçları başka başka olan bu çalışanlara karşı sergilenecek doğru tavrı, kullanılacak doğru araçları bulmak; her bir gruba farklı davranırken bir taraftan da bunlar arasındaki dengeleri sağlayabilmek birçok yönetici için zorlu bir süreç olarak algılanabilir. Öte taraftan, bir görüşe göre, yönetici rolünü üstlenen kimselerin, başkalarından farklı olarak, rutinlik arzetmeyen işlerin üstesinden gelebilmelerini sağlayan yeteneklere sahip olmaları beklenmektedir (Kanungo ve Menon, 2004, s. 131). Aslında, aynı işyerinde çalışan değişik kuşaklara mensup işgörenler arasındaki farklılıklar birçok yöneticinin dikkatini çekmekle birlikte, bazıları ilk bakışta bu farklılıkların internet veya teknoloji kullanımı gibi basit şeylere dayandığını düşünerek konuya yüzeysel yaklaşabilmektedir. Ancak bunların ötesinde gruplar arasında psikolojik farklılıklar sözkonusudur ki bunlar iş yerindeki davranışları üzerinde çok etkili olabilmektedirler. Örgütler ve yöneticiler bu farklılıkları anladıkları takdirde uzun vadede daha etkili olabileceklerdir. Kuşak farklılıklarını anlayabilen bir yönetici, değişik kuşaklara mensup astlarını motive etmekte daha başarılı olabilecek; bu durum verimlilikte ve iş doyumunda artışa neden olacaktır. (Twenge ve Campbell, 2008, s. 873, Sullivan ve diğerleri, 2009, s. 285).

Bugün için üzerinde en çok konuşulan, karakteristik özellikleri ve bu özelliklerin iş yerine yansımaları üzerine en çok araştırma yapılan kuşak Y kuşağıdır. 21.yüzyılın getirilerinden faydalanabilecek olanlar, Y kuşağının kendine has özelliklerini örgüt lehine kullanabilenler olacak gibi görünmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2012 yılı, adrese dayalı nüfus kayıt sistemi verilerine göre, 75,6 milyonluk nüfusumuzun 25,2 milyonu 14-34 yaşları arasındadır (www.tuik.gov.tr). Bu rakam, Türkiye'de Y kuşağının toplam nüfusun %33'ü gibi önemli bir kısmını meydana getirdiğini ifade etmesi bakımından önemlidir. Bir kısmı çalışma yaşamına girmiş, bir kısmı henüz hazırlık aşamasında olan bu grup, hem mevcut hem de potansiyel işgücünün önemli bir kısmını oluşturmaktadır.

1.2. İş Değerleri

İş değerleri, bireylerin iş yerinde sergiledikleri rollerinin bir karşılığı olarak, tatmin edilmesi gerektiğine inandıkları değerleridir. Finansal refah, başarı ve sorumluluk bunlara örnek olarak gösterilebilir (Brown, 2002, s. 49). Diğer bir ifadeyle iş değerleri, iş yerinde elde edilen sonuçlara bireyler tarafından atfedilen değer şeklinde de tanımlanabilmektedir (Sagie, Elizur ve Koslowsky, 1996, s. 503).

İş değerleri, bireylerin iş arkadaşlarına ve işe karşı tutumlarını etkileyen; motivasyonları ve verimlilikleri ile yakından ilişkili bir kavram olması bakımından anlaşılması önem taşımaktadır (Özmete, 2007, s. 21).

İş değerleriyle ilgili çeşitli ayrımlar var olmakla birlikte en yaygın olarak kullanılanı, içsel ve dışsal iş değerleri olmak üzere ikili olarak yapılan sınıflandırmadır. Buna göre, içsel değerler maddi olmayan, soyut değerlerdir ve iş süreçleriyle ilgilidirler. Örneğin, işin birey için ilgi çekici olması, onu zorlaması, yaratıcılığını ortaya koymasına izin vermesi, başarıma hissi uyandırması ve otonomi sağlaması içsel iş değerleri arasında sayılabilir. Dışsal iş değerleri ise bunların aksine maddi değerleri kapsarlar ve daha somuttur. Ücret, ödüller, tatil imkanları, çalışma koşulları, emeklilik planı ve iş güvenliği gibi aslında bireyin göreviyle doğrudan ilişkili olmayan değerlerdir (Kaasa, 2011, s. 853).

İçsel ve dışsal iş değerlerinin yanı sıra literatürde bazı başka değer sınıflamaları da mevcuttur. Sosyal değerler, özgecil değerler ve boş zamana yönelik değerler bunlar arasında sıralanabilir. Sosyal değerler, iş yerini olumlu sosyal ilişkiler geliştirmek için bir araç olarak görmekle ilgilidirler (Ros, Schwartz ve Surkiss, 1999, s. 55). Özgecil (alturistik) değerler, bireyin işi vasıtasıyla toplumsal fayda sağlamak ve başkalarına yardım etme konusundaki motivasyonları ile; boş zamana yönelik değerler ise çalışanların örgütün sunduğu tatil ve dinlenme olanaklarına verdikleri önemle ilgilidirler (Twenge ve diğerleri, 2010, s. 1122-1124).

1.3. Y Kuşağı ve İş Değerleri

Y kuşağı mensuplarının en belirgin özelliklerinden biri işi hayatlarının en önemli parçası olarak görmemeleri, hayatlarının merkezine yerleştirmemeleridir. Çoğu zaman işi, yaşamak için gerekli bir şeyden daha fazlası olarak görmedikleri, dolayısıyla işyerinin sunduğu tatil (boş zaman) olanaklarına çok önem verdikleri; yavaş çalışabilecekleri ve sıkı denetim altında olmayacakları işleri tercih ettikleri ifade edilmektedir. Etik konusunda ise diğer kuşaklara nazaran daha zayıf oldukları; diğer bir deyişle ahlaki kabullere uygun hareket etmedikleri belirtilmektedir (Twenge, 2010, s. 203-204). Kendilerini geliştirebilecekleri işlerde, açık fikirli ve pozitif yöneticilerle çalışmaya önem verdikleri; ayrıca çalışma koşullarında esnekliğe ihtiyaç duydukları ifade edilmektedir (Morton, 2002). İş yerinde resmi kıyafetler giymekten hoşlanmadıkları, rahat yaşam tarzlarını işlerine de yansıtmayı sevdiğini bilinmektedir. Bu sebeple bugün bir çok şirket Cuma günleri spor kıyafetlerin giyimine izin verme gibi yöntemler uygulamakta hatta bazıları haftanın her günü kıyafet serbestisi sunmaktadır (Twenge ve Campbell, 2008, s. 868). Y kuşağının kariyer konusuna yaklaşımı da farklılık arz etmektedir. Klasik kariyer yollarını izlemekten uzak durmaları ve iş değiştirmekten çekinmemeleri sınırsız kariyer kavramını ortaya çıkarmıştır (Saxena ve Jain, 2012, s. 116).

Y kuşağı ve iş değerleri üzerine yapılan araştırmalar, çoğunlukla belli başlı değerler açısından diğer kuşaklardan ne kadar farklı olduklarını ortaya çıkarmak üzerinedir. Kuşaklar arası farklılıklara odaklanan bu çalışmaların genel bulguları şöyle özetlenebilir:

Kanada'da bilgi çalışanı ve üniversite öğrencilerinden oluşan 1194 kişilik bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen çalışmada Y kuşağının iş yerinde prestije

diğer tüm kuşak mensuplarından daha fazla önem verdiği, sosyal değerlere ait ortalamalarının daha yüksek olduğu; ancak özgecil değerlerinin diğer kuşak mensuplarına nazaran düşük olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir. Aynı çalışmada, Y kuşağı mensuplarının içsel iş değerlerinin X kuşağındakilere oranla düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lyons, Duxbury ve Higgins, 2007, s. 346). Yeni Zelandalı 504 çalışan üzerinde yapılan bir diğer araştırmada Y kuşağına mensup olanların özgürlüklerine daha düşkün oldukları ve statü konusuna daha fazla önem verdikleri saptanmıştır. Bu çalışmada kuşaklar arasında, dışsal, içsel, özgecil veya sosyal iş değerleri açısından farklılık tespit edilmemiştir (Cennamo ve Gardner, 2008, s. 898). Amerika Birleşik Devletleri'nde lise öğrencileri üzerinde 1976 yılından beri toplanmakta olan veriler kullanılarak gerçekleştirilen bir çalışmada da yine kuşaklar arasında iş değerleri konusunda farklılıklar tespit edilmiştir. 16570 kişiden oluşan örneklemeden elde edilen veriler doğrultusunda, Y kuşağı mensuplarının boş zamana yönelik değerlerinin daha yüksek olduğu; fazla mesai yapma konusunda isteksiz oldukları ve büyük bir kısmının yeterli parası olması halinde çalışmadan yaşamayı tercih ettikleri yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Öte taraftan, Y kuşağındakilerin içsel iş değerlerinin diğer kuşaklardan düşük olduğu, dışsal değerlere ise daha fazla önem verdikleri görülmüştür (Twenge ve diğerleri, 2010, s. 1132-1134). 3829 Avustralyalı yönetici ve çalışan üzerinde yapılan bir diğer araştırmada X ve Y kuşağı mensuplarının, daha önceki kuşaklara nazaran daha hırslı ve kariyer odaklı oldukları, kendilerini zorlayacak görevler veya hedeflerden hoşlandıkları yönünde bulgular elde edilmiştir. Y kuşağındakilerin X'lere göre daha dürüst (vicdanlı) oldukları ve iş arkadaşlarıyla bağlarının daha güçlü olduğu da araştırmanın diğer bulgularındandır. Öte taraftan, Y kuşağındakilerin en önemli motivasyon faktörünün kariyerde ilerleme olduğu saptanmıştır (Wong ve diğerleri, 2008, s. 885). Y kuşağının kendi içinde iş değerlerine yönelik olarak bir farklılaşma olup olmadığını anlamak üzere Belçika'da yapılan bir araştırmada bir kısmı 1983, bir kısmı 1986 doğumlu olmak üzere 1612 üniversite öğrencisinden elde edilen bulgular ise Y kuşağında yaş gençleştikçe kariyer odaklılığın arttığı ancak iyimserliğin azaldığı yönündedir. Daha genç olan grubun iş yerinde sosyal atmosfer ve iş güvenliği beklentilerininse diğerlerinden düşük olduğu tespit edilmiştir (Hauw ve Vos, 2010, s. 298).

İş değerleri ve kuşaklar arası farklılıklar üzerine yapılan çalışmaları eleştirel bir bakış açısıyla inceleyen Parry ve Urwin (2011) ise bu konunun bir çeşit yönetim modası haline geldiğini vurgulamaktadırlar. Yazarlara göre, konu hakkındaki literatürün ciddi metodolojik sıkıntıları vardır. Söz konusu araştırmaların çoğu kesitsel araştırmadır. Dolayısıyla kuşak farklılıkları olarak ölçtükleri şeyler aslında yaş farklılıklarından kaynaklanıyor olabilir. Öte taraftan, kuşakları meydana getiren yaş aralıklarının farklı ülkelerde farklı tanımlanması gerekebilecektir. Yapılan araştırmalarda ise bu durum göz ardı edilmekte, kültürlerarası farklılıklara değinilmemektedir.

2. Araştırma

2.1. Yöntem

Araştırmanın örneklemini iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım, Y kuşağının ilk yarısında, yani 1980-1989 yılları arasında doğmuş olanlardan oluşmaktadır. Örneklemin bu kısmına internet üzerinden, mail ve sosyal paylaşım siteleri vasıtasıyla ulaşılmış ve hazırlanan anketi on-line olarak doldurmaları istenmiştir. Bu şekilde elde edilen 145 anket sonucunun 128 tanesi kullanılabilir bulunup araştırmaya alınmıştır. İkinci kısım ise ikinci yarıda, yani 1990-1999 yılları arasında doğanlardan oluşmakta ve üniversite öğrencilerini kapsamaktadır. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğrencilerine elden dağıtılan 160 anket formunun 142 tanesi kullanılabilir bulunmuş ve araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Böylece analizler, toplamda 270 kişilik bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada veri toplamak için anket tekniğinden faydalanılmıştır. İş değerlerini ölçmek amacıyla, 29 sorudan oluşan “İş Değerleri Ölçeği” uygulanmıştır (Twenge ve diğerleri, 2010). Sözkonusu ölçek iş yaşamına ilişkin değerleri; boş zamanlara yönelik, içsel, özgecil, sosyal ve dışsal değerler olmak üzere beş boyutta ele almaktadır. Araştırma kapsamında yapılan faktör analizinde ise dört faktörlü bir yapı gözlemlenmiştir. Ölçekte sosyal ve özgecil değerlere ait sorular tek faktör çatısı altında toplanmış; bu faktör “sosyal ve özgecil değerler” olarak adlandırılmıştır.

Katılımcıların, ölçekte sıralanan ifadelerle ne ölçüde katıldıklarını veya ne derece önem verdiklerini belirtmeleri istenmiştir. İçsel değerler faktörü: “Çabalarınızın sonuçlarını görebileceğiniz bir iş olması.” gibi; dışsal değerler faktörü: “Yüksek derecede statü ve prestij sağlaması.” gibi; sosyal ve özgecil değerler faktörü: “Topluma fayda sağlayan bir iş olması.” gibi ve boş zamana yönelik değerler faktörü: “Hayatınızdaki diğer şeyler için yeterli zaman bırakması.” benzeri maddelerden meydana gelmektedir.

Yukarıda belirtilen ölçeğin yanı sıra, katılımcıların demografik özelliklerini ölçmek amacıyla da ilgili olduğu düşünülen sorular yöneltilmiştir. İkinci gruptakilere, birinci gruptakilerden farklı olarak, iş deneyimine sahip olup olmadıkları ile ilgili bir soru yöneltilmiştir. Böylece ikinci gruptaki soru sayısı 35, birinci gruptaki soru sayısı ise 34 olmuştur. Birinci gruptakilere bu sorunun yöneltilmeme sebebi, bu grubun tamamının iş yaşamının zaten içinde olan, çalışan kesimden oluşuyor olmasıdır. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile analize tabi tutulmuştur.

2.2. Hipotezler

H_1 : Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanların iş değerleri arasında farklılık vardır.

H_{1a} : Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanlar arasında içsel değerler faktöründe farklılık vardır.

H_{1b} : Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanlar arasında dışsal değerler faktöründe farklılık vardır.

H_{1c}: Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanlar arasında sosyal ve özgecil değerler faktöründe farklılık vardır.

H_{1d}: Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanlar arasında boş zamana yönelik değerler faktöründe farklılık vardır.

H₂: Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanların, kendilerini hayatlarının sonuna kadar rahat yaşatacak paraları olması halinde yine de çalışmak isteyip istemeyecekleri hususundaki eğilimleri birbirinden farklılık göstermektedir.

H₃: İş değerlerine yönelik tutumlar cinsiyete bağlı olarak farklılık göstermektedir.

H₄: İş değerlerine yönelik tutumlar annenin eğitim durumuna bağlı olarak farklılık göstermektedir.

H₅: İş değerlerine yönelik tutumlar babanın eğitim durumuna bağlı olarak farklılık göstermektedir.

H₆: İş değerlerine yönelik tutumlar liseyi bitirene kadar en uzun süre yaşanan yerleşim birimine bağlı olarak farklılık göstermektedir.

H₇: Y kuşağının ikinci yarısında doğanların iş değerleri, iş deneyimine sahip olup olmamalarına bağlı olarak farklılık göstermektedir.

2.3. Analiz ve Bulgular

Araştırma kapsamında, örneklemin demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla birinci gruba 5, ikinci gruba ise 6 soru yöneltilmiştir. Aşağıdaki tablo, demografik değişkenlere ait verilerin dağılımını göstermektedir.

Tablo 1: Örneklemin Demografik Özellikleri

	n	%
Cinsiyet		
<i>Kadın</i>	163	60
<i>Erkek</i>	107	40
Toplam	270	100
Doğum Yılı		
<i>1980-1989</i>	128	47
<i>1990-1999</i>	142	53
Toplam	270	100
Annenin Eğitim Durumu		
<i>Okuma yazması yok- İlkokul mezunu</i>	111	41
<i>Ortaokul mezunu- Lise mezunu</i>	108	40
<i>Üniversite- Y.Lisans/Doktora mezunu</i>	48	18
<i>Belirtilmemiş</i>	3	1
Toplam	270	100
Babanın Eğitim Durumu		
<i>Okuma yazması yok- İlkokul mezunu</i>	63	23
<i>Ortaokul mezunu- Lise mezunu</i>	112	42
<i>Üniversite- Y.Lisans/Doktora mezunu</i>	91	34
<i>Belirtilmemiş</i>	4	1
Toplam	270	100
En Uzun Süre Yaşanılan Yer		
<i>Büyük şehir</i>	144	54
<i>Şehir</i>	68	25
<i>İlçe- Köy/Kasaba</i>	57	21
<i>Belirtilmemiş</i>	1	-
Toplam	270	100
İş Deneyimi		
<i>Var</i>	71	50
<i>Yok</i>	71	50
Toplam	142	100

İş değerleri ölçeğinde 29 soru bulunmaktadır. Ancak 29. soru hem yapısal olarak hem de cevaplanma şekliyle diğer sorulardan ayrı olduğu için faktör analizi dışında tutulmuş ve ayrıca değerlendirilmiştir. Geriye kalan 28 sorudan, düşük faktör yüklemesine sahip olanlar analiz kapsamından çıkarılmış ve analizlere kalan 17 soru üzerinden devam edilmiştir. Daha sonra yapılan güvenilirlik analizlerinde ise güvenilirlik düzeyini düşürdüğü anlaşılan 2 soru ölçekten çıkarılmıştır. Böylece, analizlere kalan 15 soru ve bu soruların oluşturduğu 4 faktör ile devam edilmiştir. Faktörler, toplam varyansın %65,096'sını açıklamaktadır. Yapılan analizde, KMO değeri 0,803 olarak

bulunmuştur. Bu da değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğunu göstermektedir. Öte taraftan, güvenilirlik analizleri sonucunda faktörlerin Cronbach's Alpha değerleri 0.60'ın üzerindedir. Bu da faktörlerin yeterli güvenilirlik düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir.

Analiz sonucu elde edilen faktörler, ölçeğin alındığı orijinal çalışma ile büyük oranda benzerlik göstermiştir. Aradaki tek fark, bizim araştırmamızda sosyal ve özgecil değerlere ilişkin soruların aynı faktör altında toplanmış olmasıdır. Tablo 2, faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 2: Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

FAKTÖR ADI	Soru No.	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha)
İçsel Değerler	11	0,793	21,058	0,837
	12	0,728		
	13	0,802		
	14	0,791		
	16	0,677		
Dışsal Değerler	21	0,816	17,371	0,819
	22	0,823		
	23	0,784		
	24	0,719		
Sosyal ve Özgecil Değerler	17	0,782	16,028	0,748
	18	0,705		
	19	0,754		
	20	0,680		
Boş Zamana Yönelik Değerler	6	0,833	10,639	0,641
	7	0,843		

Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanların iş değerleri arasında farklılık olup olmadığını açıklamak amacıyla t-testi yapılmıştır. Sonuç olarak, iş değerleri ölçeğinin yalnızca dışsal değerler faktörü açısından iki grup arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p=0.000<0,05$). Diğer faktörler açısından ise herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Dolayısıyla H_1 kapsamındaki hipotezlerden yalnızca H_{1b} kabul edilmiş, diğerleri reddedilmiştir. Faktör ortalamaları tablosuna bakıldığında, Y kuşağının ikinci yarısında doğanların dışsal değerler ortalamasının diğer gruba oranla yüksek olduğu görülmüştür ($4,1866>3,6562$). Buna göre, Y kuşağının ikinci yarısında doğanların dışsal değerlere verdikleri önem, ilk yarısında doğmuş olanlara nazaran anlamlı ölçüde yüksektir.

Ülkemizde bankacılık sektöründe 180 çalışan üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada da iş değerlerinin yaş değişkenine bağlı olarak farklılık göstermediği sonucu elde edilmiştir (Demirtaş, 2011, s. 79). 202 hemşire üzerinde yapılan bir diğer araştırmada ise yaşça daha genç çalışanların "rahatlık

ve güvenlik”, “statü ve bağımsızlık” gibi iş değerlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çoban, 2011, s. 72-73).

Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olanların iş değerlerine ilişkin faktör ortalamalarına bakıldığında tüm faktörlerin ortalamalarının her iki grup açısından da yüksek olduğu düşünülebilir. Tablo 3’e göre 1. gruptakiler (1980-1989 yılları arasında doğanlar) en çok içsel değerlere, ikinci sırada sosyal ve özgecil değerlere, üçüncü sırada boş zamana yönelik değerlere ve son sırada da dışsal değerlere önem vermektedirler. 2. gruptakiler ise (1990-1999 yılları arasında doğanlar) ilk sırada yine içsel değerlere önem vermekle birlikte, dışsal değerlere ikinci sırada yer almakta; bunu sosyal ve özgecil değerler ile boş zamana yönelik değerler izlemektedir.

Tablo 3: İş Değerlerine Yönelik Faktör Ortalamaları Tablosu

Faktör	Doğum Yılı	N	Ortalama
İçsel Değerler	1980-1989	128	4,3953
	1990-1999	142	4,3930
Dışsal Değerler	1980-1989	128	3,6562
	1990-1999	142	4,1866
Sosyal ve Özgecil Değerler	1980-1989	128	4,0546
	1990-1999	142	4,0158
Boş Zamana Yönelik Değerler	1980-1989	128	3,7604
	1990-1999	142	3,8850

Ülkemizde, 208 sanayi sektörü çalışanı üzerinde yapılan bir araştırmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Araştırmaya göre, içsel iş değerlerinde “başarı” en yüksek puanı almış, “üstlerle ilişkiler”, “arkadaşlarla ilişkiler” gibi sosyal değerler ikinci sırada; “ekonomik faydalar” gibi dışsal değerler ise en düşük puanla son sırada yer almıştır (Kubat ve Kuruüzüm, 2010, s. 495). Benzer şekilde, 181 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiş bir diğer araştırmada da “kendi başına karar alabilmek”, “yapılan işle ilgili bilgi sahibi olmak” gibi içsel değerler arasında sayılan değerlerin en yüksek değere sahip olduğu, bunu “yakın arkadaşlıklar edinme fırsatı sağlama” gibi sosyal değerlerin izlediği; “yüksek ücret elde etme olanağı sunması” gibi dışsal değerlerin ise en az önem verilen değerler olduğu görülmüştür (Taş, 2010, s. 215).

İş Değerleri Ölçeği’nin 29. sorusu “Sizi hayatınızın sonuna kadar rahat yaşatacak paranız olsaydı yine de çalışmak ister miydiniz?” ifadesini içermekte idi ve katılımcıların evet ya da hayır cevaplarından birini seçmelerini gerektiriyordu. Y kuşağının 1. ve 2. yarısında doğmuş olmak ile bu soruya verilen yanıtların birbiri ile bağımlılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak yapılan ki kare testinde gruplar arasında ilişkiye rastlanmamıştır. H₂ hipotezi reddedilmiştir. Twenge ve diğerleri (2010), yaptıkları araştırmada, Y kuşağında böyle bir durumda çalışmamayı tercih etme eğilimi olduğu sonucuna ulaşmışlardı. Bizim araştırmamızın sonuçları ise bu eğilimi destekler

gözükmemektedir. Her iki gruptaki katılımcılar da büyük oranda, yine de çalışmak isteyeceklerini belirtmişlerdir. Sonuçlar tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4: 29. Soruya Ait Ki-Kare Analizi Sonucu

	1980-1989 Arasında Doğanlar	1990-1999 Arasında Doğanlar	Toplam
Evet	94 (%73)	107 (%76)	201 (%75)
Hayır	34 (%27)	34 (%24)	68 (%25)
Toplam	128 (%100)	141 ⁴ (%100)	269 (%100)

Tabloya göre, tüm katılımcıların % 75 gibi büyük bir çoğunluğu kendilerini hayatlarının sonuna kadar rahat yaşatacak paraları olması halinde bile çalışmak isteyeceklerini ifade etmişlerdir. Yaş grupları arasında ise yüzdesel değerlerin birbirine oldukça yakın olduğu dikkati çekmektedir.

İş değerlerine yönelik tutumların cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak yapılan t-testinin sonucunda iş değerleri ölçeğinin içsel($p=0,020$), dışsal($p=0,022$) ve sosyal-özgecil($p=0,025$) değerler alt boyutlarında cinsiyetler arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Faktör ortalamalarına bakıldığında ise kadınların ortalamalarının (4,4650, 4,0291, 4,1027) her üç boyutta da erkeklerden (4,2860, 3,7921, 3,9299) yüksek olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, kadınların içsel, dışsal ve sosyal-özgecil değerlerinin erkeklere oranla yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Boş zamana yönelik değerler faktöründe ise anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. H_3 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Literatürde, erkeklerin iş değerleri puanlarının kadınlardan yüksek olduğu yönünde bulgular da (Li, Liu ve Wan, 2008); bunun aksine, kadınların puanlarının daha yüksek olduğunu kanıtlar yönde bulgular da (Azam ve Brauchle, 2003; Demirtaş, 2011; Merdan, 2013); kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı yönünde bulgular da (Çoban, 2011) mevcuttur.

İş değerlerine yönelik tutumların annenin eğitim durumuna bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak yapılan tek yönlü varyans analizinde, gruplar arasında anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. H_4 reddedilmiştir.

İş değerlerine yönelik tutumların babanın eğitim durumuna bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak yapılan tek yönlü varyans analizinde sosyal ve özgecil değerler faktöründe anlamlı farklılığa rastlanmıştır($p=0,009$). Buna göre, babasının eğitimi ortaokul düzeyinde olanların sosyal ve özgecil değerlere ilişkin puanları lise düzeyinde olanlara nazaran anlamlı ölçüde yüksektir ($\mu_{\text{ortaokul}}=4,25000$; $\mu_{\text{lise}}=3,85135$). İş değerleri ölçeğinin diğer alt boyutlarında ise anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir. H_5 kısmen kabul edilmiştir.

İş değerlerine yönelik tutumların liseyi bitirene kadar en uzun süre yaşanan yerleşim birimine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak

⁴ Bir öğrenci soruyu yanıtızsız bırakmıştır.

yapılan tek yönlü varyans analizinde gruplar arasında anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. H_6 reddedilmiştir.

Y kuşağının ikinci yarısında doğanların iş değerlerinin, iş deneyimine sahip olup olmamalarına bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğine ilişkin olarak yapılan t-testi sonucunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. H_7 reddedilmiştir.

Sonuç ve Yorum

İş değerleri ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda dört faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin orijinalinde beş faktör bulunmaktadır. Bunlar: içsel, dışsal, sosyal, özgecil ve boş zamana yönelik değerlerdir. Analiz sonucunda, ölçekte sosyal ve özgecil değerleri ölçen soruların aynı faktör çatısı altında toplandığı görülmüş ve bu faktör, sosyal ve özgecil değerler olarak adlandırılmıştır. Bunun dışında herhangi bir farklılık gözlemlenmemiş, sorular tam olarak doğru faktörlerin altında kümelenmiştir. Ölçek, ABD’de geliştirilmiş olmasına rağmen faktör yapısı çok büyük oranda örtüşme göstermiştir. Güvenilirlik analizi sonucu faktörlerin güvenilirlik düzeylerinin de yüksek olduğu görülmüştür. Buradan, araştırmada kullanılan ölçeğin bizim kültürümüzde uygulanmaya müsait olduğu sonucuna varılabilir. İleride iş değerleriyle ilgili olarak yapılacak diğer çalışmalar için de araştırmacılara önerilebilir.

Y kuşağının ikinci yarısında (1990-1999 yılları arasında) doğmuş olanların dışsal iş değerleri puanlarının, diğer gruba nazaran yüksek olduğu görülmüştür. Y kuşağının dışsal değerlerinin diğer kuşaklardan yüksek olduğu yönünde araştırma bulguları var olmakla birlikte, araştırmamız, Y kuşağının kendi içinde yaş gençleştikçe dışsal değerlerin önem kazandığına dair bulgular sunmaktadır. Diğer iş değerleri faktörleri açısından iki grup arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Daha büyük örneklemeler üzerinde yapılacak araştırmaların farklı sonuçlar verebileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu sonuçların yapılacak başka araştırmalarla desteklenmesi önemli görülmektedir.

Burada dikkat edilebilecek bir husus, faktörlere verilen değer sıralamalarının iki grup açısından farklı oluşudur. İki grubun faktör ortalamaları en yüksekten en düşüğe doğru sıralandığında ilk sırayı alan içsel değerler faktörü dışındakilerin farklılaştığı görülmektedir (Tablo 5).

Tablo 5: Faktör Ortalamalarına Göre Sıralamalar

	1980-1989 Arasında Doğanlar	Ortalama		1990-1999 Arasında Doğanlar	Ortalama
1	İçsel değerler	4,3953	1	İçsel değerler	4,3930
2	Sosyal ve özgecil değerler	4,0546	2	Dışsal değerler	4,1866
3	Boş zamana yönelik değerler	3,7604	3	Sosyal ve özgecil değerler	4,0158
4	Dışsal değerler	3,6562	4	Boş zamana yönelik değerler	3,8850

İkinci gruptakiler dışsal değerlere ikinci sırada yer verirken, birinci grupta bu faktör dördüncü sıraya düşmektedir. Öte taraftan, her iki grubun da dört faktöre ait ortalamalarının yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Ölçek, beşli likert tipinde hazırlanmıştır ve katılımcıların bir soruya verebilecekleri en düşük puan 1, en yüksek puan ise 5'tir. Tabloya bakıldığında, en düşük faktör ortalamasının bile ortanın üzerinde olduğu; birçok ortalamanın 4'ün üzerinde, hatta bazılarının 5'e yaklaştığı görülmektedir.

“Sizi hayatınızın sonuna kadar rahat yaşatacak paranız olsaydı yine de çalışmak ister miydiniz?” sorusuna verilen yanıt büyük ölçüde evet olmuştur. Birinci ve ikinci grup arasında anlamlı bir farklılık olmaksızın katılımcıların %75'i yine de çalışmak isteyeceklerini belirtmişlerdir. Bu sonuç, Y kuşağının işi hayatının merkezine yerleştirmede, çalışmak için yaşamaktan ziyade yaşamak için çalıştığı yönündeki popüler söylemlerle örtüşmemektedir.

Yapılan analizlerde, kadınların içsel, dışsal ve sosyal-özgecil değerlere ait puanlarının erkeklere oranla yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Boş zamana yönelik değerler faktöründe ise cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. İş değerleri ve cinsiyet ilişkisi açısından literatürde de kesin bir fikir birliği olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların babasının eğitimi ortaokul düzeyinde olanların sosyal ve özgecil değerlere ilişkin puanları lise düzeyinde olanlara nazaran anlamlı ölçüde yüksek çıkmıştır. Ebeveynlerinin eğitim seviyeleri düştükçe, bireylerin sosyal ve özgecil iş değerlerine yönelik puanlarının artıyor oluşu dikkat çekicidir. Bu ilişkiyi daha ayrıntılı bir şekilde ölçen ve bu sonucu açıklayan başka çalışmalara ihtiyaç var gibi görülmektedir.

Kanımızca, kuşaklarla ilgili olarak yapılan araştırmaların en büyük kısıtı, kuşakları oluşturan yaş aralıkları ve kuşaklara has karakteristik özelliklerin bizden oldukça farklı kültürlerle sahip başka ülkelere uygun olarak tanımlanıyor olmasıdır. O coğrafyada yaşanan ve kuşakların yapısına tesir eden olayların büyük bir kısmı bizim coğrafyamızda hissedilmiyor ve insanları etkilemiyor olabilir. Aynı durumun tersi de söz konusudur. Böylece, aynı yıllarda doğmuş olsalar bile, farklı kültürde yetişmelerinin ve farklı olaylara tanık olmalarının bir sonucu olarak dünyanın farklı bölgelerinde başka başka kuşaklar meydana geleceği; her toplumun kuşak yapısını kendine göre tanımlamak gerekeceği düşünülebilir. İletişim teknolojilerindeki gelişme ve küreselleşmenin etkisiyle, büyük ihtimalle diğer kuşaklara nazaran en fazla kültürlerarası benzerlik Y kuşağında görülebilir. Ancak araştırma sonuçları, yine de temel değerlerde farklılıklar oluşacağını gösterir doğrultudadır. Kuşak farklılıkları ile bireylerin iş değerlerinde, davranış kalıplarında veya psikolojik özelliklerinde farklılık olacağı; dolayısıyla iş yerinde motivasyon ve verimlilik artışı için, çalışanlar üzerinde kullanılacak araç veya yöntemlerin farklılaşması gerekeceği düşüncesi oldukça akla yatkın görünmektedir. Öte taraftan, bu yaklaşımın bizim toplumumuzda uygulanabilmesi ve sonuç verebilmesi için, bizim toplumumuza has kuşak yaş aralıklarının ve bunların karakteristik özelliklerinin belirlenmesi

ihtiyacı doğmaktadır. Bu noktada sosyolojik araştırmaların katkısına gereksinim duyulmaktadır.

KAYNAKÇA

- Azam, S., Brauchle, P.E. (2003). A Study of Supervisor and Employee Perceptions of Work Attitudes in Information Age Manufacturing Industries. *Journal of Vocational Education Research*, 28 (3), 185-215.
- Brown, D. (2002). The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction and Success: A Theoretical Statement, *Journal of Counseling and Development*, 80, 48-56.
- Cennamo, L., Gardner, D. (2008). Generational Differences in Work Values, Outcomes and Person-Organisation Values Fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (8), 891-906.
- Çoban, Ü. (2011). İş Değerlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi ve Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Demirtaş, E. (2011). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin ve Kişisel Değerlerinin, İş Değerlerine ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Hauw, S.D., Vos, A.D. (2010). Millennials' Career Perspective and Psychological Contract Expectations: Does the Recession Lead to Lowered Expectations? *Journal of Business Psychology*, 25, 293-302.
- Kaasa, A. (2011). Work Values in European Countries: Empirical Evidence and Explanations. *Review of International Comparative Management*, 12 (5), 852-862.
- Kanungo, R., N., Menon, S., T. (2004). Managerial Resourcefulness: The Construct and Its Measurement. *The Journal of Entrepreneurship*, 13 (2), 129-152.
- 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.
- Li, W., Liu, X., Wan, W. (2008). Demographic Effects of Work Values and Their Management Implications. *Journal of Business Ethics*, 81, 875-885.
- Lyons, S., Duxbury, L., Higgins, C. (2007). An Empirical Assessment Of Generational Differences in Basic Human Values. *Psychological Reports*, 101, 339-352.
- Merdan, E. (2013). Beş Faktör Kişilik Kuramı İle İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, (7), 140-159.

- Morton, L.P. (2002). Targeting Generation Y. (Segmenting Publics), *Public Relations Quarterly*, 47.2, p46 (3).
- Özmete, E. (2007). *İş Yaşamında Değerler*, İstanbul: Kedim Yayınları.
- Parry, E., Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13, 79–96.
- Ros, M., Schwartz, S.H., Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), 49-71.
- Sagie, A., Elizur, D., Koslowsky, M. (1996). Work Values: a Theoretical Overview and a Model of Their Effects. *Journal Of Organizational Behavior*, 17, 503-514.
- Saxena, P., Jain, R. (2012). Managing Career Aspirations of Generation Y at Work Place. *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, 2 (7), 114-118.
- Sherrat, E. B., Coggshall, J.G. (2010). Realizing the Promise of Generation Y, *Educational Leadership*, 67 (8), 28-34.
- Smola, K. W., Sutton, C.D. (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values For The New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363–382.
- Sullivan, S.E., Forret, M.L., Carraher, S.M., Mainiero, L.A. (2009). Using the Kaleidoscope Career Model to Examine Generational Differences in Work Attitudes. *Career Development International*, 14 (3), 284-302.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin İş Değerlerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 211-222.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J. ve Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36 (5), 1117-1142.
- 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. (2010). A Review of the Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes. *Journal of Business Psychology*, 25, 201-210.
- 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.
- Yang, S., Guy, M. E. (2006). Genxers Versus Boomers: Work Motivators and Management Implications. *Public Performance & Management Review*, 29 (3), 267-284.

Yelkikalan, N., Altın, E. (2010). Farklı Kuşakların Yönetimi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8 (2), 13-18.

Zemke, R., Raines, C., Filipczak, B. (1999). *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace*, Toronto: Amacom.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.517feba937fe73.05644165, Erişim tarihi: 30.04.13

http://rapor.tuik.gov.tr/reports/rwservlet?adnksdb2&ENVID=adnksdb2Env&ort=wa_turkiye_yasgr.RDF&p_yil=2012&p_dil=1&desformat=html , Erişim tarihi: 18.04.2013

A COMPARATIVE STUDY ON WORK VALUES OF OLDER AND YOUNGER MEMBERS OF GENERATION Y

Abstract: The term ‘generation’ refers to the human communities that exist within the same time period and with similar life experience. In sociological terms, in every 20 years, a new generation with similar values, beliefs and attitudes comes into existence. Each generation differs from the others with its unique characteristics. Work value is one of the indicators of the generational differences. Today, as far as its characteristics and their impact on work life are concerned, Generation Y is subject to many debates and studies. In today’s world, with the technological developments and social transformation, the 20 year period that is assumed to be a proper time period to define a generation could be considered a very long period to explain the differences between the human behaviours. In this regard, it is possible to observe differences in work values between the members of the same generation. In this study, we aim to find out the possible differences in work values within the generation Y; which is divided into two groups, in order to point out the variation in work values in between the older and younger members. The survey study was conducted with 270 participants, whom were applied ‘The Work Values Scale’ along with the related demographic questions. Analyses show that younger members of the Generation Y attach far more importance to the extrinsic values than do the older members. Education level of their parents is also a determinant in social and altruistic values of the participants. Gender-related comparisons reveal that all three values (extrinsic, intrinsic, social and altruistic) are higher in women than men.

Keywords: Generation Y, Work Values, Generational Differences.

