

KARAR VERME STİLİ VE RİSK ALMA EĞİLİMİ: X VE Y KUŞAKLARI AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME*

DECISION MAKING STYLE AND RISK TAKING PROPENSITY: AN EVALUATION OF GENERATION X AND Y

Onur SARIKAYA¹

Doç. Dr. Nuray ATSAN²

ÖZ

Karar verme ve risk alma davranışları bireylerin özel ve çalışma hayatlarında önemli etkiye sahiptir. Bireylerin karar verme ve risk alma davranışları arasında farklılıklar görülebilmektedir. Öte yandan birey, doğumundan itibaren, kendisiyle benzer yıllarda doğan diğer kişilerin oluşturduğu kuşak adı verilen grubun bir parçası olur. Kuşaklar arasında çeşitli özellikler açısından farklılıklar görülmektedir. Karar verme ve risk alma davranışı açısından da kuşaklar arasında farklılıklar olabileceği yazında yer almaktadır. Bu bağlamda, bu araştırmayla X ve Y kuşağına dâhil olan bireylerin karar verme ve risk alma davranışlarına ışık tutacak bilgi üretilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini Akdeniz Üniversitesi öğretim elemanları ve öğrencileri oluşturmuştur. X kuşağından 167, Y kuşağından 204 kişi araştırmaya katılmıştır. Katılımcılardan online soru formu yoluyla veri toplanmıştır. Analiz sonuçları, X ve Y kuşakları arasında rasyonel ve anlık (spontane) karar verme stilleri ile risk alma eğilimi açısından anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: X Kuşağı, Y Kuşağı, Karar Verme Stilleri, Risk Alma Eğilimi.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10.


ABSTRACT

Decision-making and risk-taking behaviors have significant influence on private and working lives of individuals. Furthermore, differences can be seen between individuals' decision-making and risk-taking behaviors. Moreover, from its birth on an individual becomes a part of a group which is called the generation formed by all people born in the same years. There are some differences among generations in terms of various characteristics. However, individuals from different generations have to live and work together in almost every area of modern life. Therefore, it is significant to understand the differences between generations. Although there are many studies related to generational differences, there are still many behavioral characteristics awaiting examination of possible relationships such as decision-making and risk-taking. The study aims to produce information that would set light to the decision-making and risk-taking behaviors of generations X and Y. The universe of the quantitative research is composed of the academicians and students of Akdeniz University. The data are collected with online survey method and analyzed with SPSS 21 software. The findings show that there are significant differences between generations X and Y in terms of rational and spontaneous decision-making styles and risk taking propensity.

Keywords: Generation X, Generation Y, Decision-Making Styles, Risk Taking Propensity.

JEL Classification Codes: M10.

* Bu çalışma Nuray ATSAN danışmanlığında Onur SARIKAYA tarafından hazırlanan ve 10.07.2018 tarihinde savunulan "X ve Y Kuşaklarının Karar Verme Stilleri ve Risk Alma Eğilimleri Açısından Karşılaştırmalı Analizi" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışma için, Akdeniz Üniversitesi Etik Kurulundan 55578142-050.01.04-E.31340 sayılı ve 08.03.2018 tarihli etik kurul onayı alınmıştır. Çalışmanın bir bölümü 2-3 Kasım 2018 tarihinde 6. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulmuş ve kongre bildiri kitabında yayımlanmıştır.

¹  Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, onursarikaya1993@gmail.com

²  Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, atsan@akdeniz.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Individuals have to make decisions on many issues related to both their private and working lives and to cope with various risks throughout their lives. On the other hand, although many studies have been conducted on the subject of generational differences, there are still behavioral characteristics waiting to be examined for possible relationships. Decision making and risk-taking behaviors, which have an important place in individuals' lives, are among these behavioral features. Since generations have to work together in today's business environment, there is a need to produce scientific knowledge regarding these characteristics. Accordingly, the aim of this study is to compare the decision-making and risk-taking behaviors of generations X (Gen X) and Y (Gen Y). The main question is "Is there a significant difference between the Gen X and Gen Y in terms of decision-making behavior and risk-taking propensities (RTP)?" With this research, it is aimed to produce empirical data that will shed light on the decision-making and risk-taking behavior of individuals included in the Gen X and Gen Y. It is thought that the research will contribute to the literature by producing knowledge about the behavioral characteristics of generations.

Design/methodology/approach:

The study was conducted on a sample of academicians and students at Akdeniz University. The online questionnaires were administered to 371 participants. Of the 371 participants, 167 participants are the members of Gen X and 204 participants are the members of Gen Y. The research instrument was structured into two parts. The first part included demographic variables and decision making scale which was developed by Scott and Bruce (1995). This scale was composed of 25 statements with 5 different sub-dimensions: "rational", "intuitive", "dependent", "avoidant" and "spontaneous" decision making styles (DMS). The second part included risk taking behavior scale with 7 statements developed by Hisrich and Peters (2002). In order to compare DMS and RTP of Gen X and Y, the means of the responses of the participants to the sub-dimensions of the scales were calculated and these averages were used for comparisons. First of all, whether the data was normally distributed was examined with the Kolmogorov-Smirnov suitability test, and it was determined that the data did not have a normal distribution ($p < .05$). For this reason, the non-parametric alternative of the independent samples t test, the Mann-Whitney U test, was used in the comparison of two independent groups.

Findings:

The Mann Whitney U test results show that there is a difference between Gen X and Y in terms of rational style ($p < .05$). A difference was also found between Gen X and Y in terms of spontaneous style ($p < .05$). It was also found that there was a difference between Gen X and Y in terms of RTP ($p < .05$). However, the results show that there is no significant difference between Gen X and Y in terms of intuitive, dependent, and avoidant DMS. In addition, in order to compare the results of the Mann Whitney U test, the DMS and RTP of the generations were analyzed once with the independent sample t test, and results similar to the Mann Whitney U test results were obtained.

Conclusion and Discussion:

As a result of the research, it was determined that there are significant differences between the DMS and RTP of the Gen X and Y. While there is a significant difference between the Gen X and Y in terms of rational and spontaneous DMS, it has been found that there is no statistically significant difference between the generations in terms of intuitive, dependent and avoidant DMS. In addition, it was concluded that there is a significant difference between the Gen X and Y in terms of RTP. As a result of the research, it was seen that the average of the responses given to the questions about the rational DMS of Gen X (individuals born between 1961-1980) was higher compared to Gen Y (individuals born between 1981-2000). Based on the fact that this difference between the averages is at a statistically significant level, it can be interpreted that Gen X tends to act in a more "rational" way when making decisions compared to the Gen Y. When the responses about the spontaneous DMS were examined, it was seen that the average of the responses of the members of the Gen Y was higher than the members of the Gen X. This difference between averages is statistically significant, just as with rational DMS. Accordingly, it can be interpreted that the Gen Y tends to behave in a more "spontaneous" way when making decisions compared to the Gen X. The study has some limitations. This research covers academic staff working at Akdeniz University and students studying at Akdeniz University. Using different scales, different populations and larger sample groups are important for increasing the generalizability of the findings of this study. The work to be done on generational differences is also important. There are still many features such as risk perception, self-esteem, and impulsiveness waiting to be examined for possible similarities or differences between generations. There is a lack of empirical work on these features in the field and it is thought that the works to be done in this direction will contribute to the enrichment of related literature.

1. GİRİŞ

Bireyler, yaşamları boyunca hem özel hem de çalışma hayatları ile ilgili birçok konuda karar vermek ve çeşitli risklerle başa çıkmak durumunda kalmaktadırlar. Bireylerin, ilgili durumlarda yaptıkları seçimler, hem kendilerinin hem de çevresindekilerin hayatlarını etkileyebilmektedir (Sağır, 2006; Saraç ve Kahyaoğlu, 2011). Bireylerin karar verme ve risk alma davranışları arasında farklılıklar görülebilmektedir. Bahsi geçen davranışların bireylerin yaşamlarında güçlü bir etkiye sahip olduğu düşünüldüğünde, bu davranışlar arasındaki farklılıkların ve bu farklılıkları etkileyen faktörlerin araştırılması da önem kazanmaktadır.

Öte yandan bireyler, doğumlarıyla birlikte, içinde yaşadığı zaman diliminde doğmuş olan tüm kişilerin oluşturduğu grubun bir parçası olmaktadır (Baydar, 2016). Yaklaşık aynı yıllarda doğan, dönemin ortak koşulları içerisinde yetişen, benzer düşünce ve algılara sahip, ortak tutum ve davranış özellikleri ile birbirine yakın bireylerin oluşturduğu bu gruplara kuşak adı verilmektedir (Erol, 2011). Her kuşağın sahip olduğu kendine has özellikler bulunmakta ve kuşaklar arasında çeşitli yönlerden farklılıklar görülebilmektedir. Ancak farklı kuşaklara mensup olan bireyler, modern yaşamın neredeyse tüm alanlarında beraber çalışmak ve yaşamak zorundadırlar. Bu durum ise kuşaklar arasındaki farklılıkların anlaşılmasını önemli bir konu haline getirmektedir.

Alanyazında karar verme davranışı, risk alma davranışı ve kuşak farklılıkları konuları ile ilgili çeşitli çalışmalar bulunmakla birlikte, hâlen kuşak farklılıkları olgusu ile ilgili, olası ilişkilerin incelenmesini bekleyen, kuşakların karar verme ve risk alma davranışları gibi birçok davranışsal özellik mevcuttur. Ayrıca, alanyazın taraması sonucunda, kuşak farklılıkları üzerine yapılmış olan çalışmaların önemli bir bölümünün görgül verilere dayanmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda, temel sorusu "X ve Y kuşakları arasında karar verme davranışları ve risk alma eğilimleri açısından anlamlı bir fark var mıdır?" olan bu araştırmayla, X ve Y kuşaklarına dâhil olan bireylerin karar verme ve risk alma davranışlarına ışık tutacak görgül veri üretilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın, kuşakların davranışsal özelliklerine ilişkin bilgi üretimiyle alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kuşak Farklılıkları

İnsanlar, doğumla birlikte, içinde yaşadıkları zaman diliminde doğmuş olan diğer kişilerin oluşturduğu grubun bir parçası olurlar (Baydar, 2016). Kuşak olarak adlandırılan bu gruplar; yaklaşık aynı yıllarda doğmuş ve dönemin ortak şartları içerisinde yetişmiş, benzer düşünce, inanç ve algılara sahip olan, ortak tutum ve davranış özellikleriyle birbirine benzeyen bireylerin oluşturduğu topluluklardır (Erol, 2011). Her kuşağın kendine has özellikleri, değer yargıları ve tutumları, güçlü ve zayıf yönleri vardır (Baydar, 2016). Bir toplumda kaynakların dağılımını etkileyecek derecede önemli bir demografik değişim, ekonomik kriz gibi bir kuşağı başarı yahut başarısızlık döngüsüne sürükleyecek bir dönem, yaptıklarıyla toplumları peşinden sürükleyen liderler, teknoloji vb. konularda yenilik yapan kişiler, savaşlar ve yaşamsal sonuçları, müzik akımları, icatlar ve yeni ilgi alanları gibi unsurlar bir kuşağın oluşmasına sebep olabilecek unsurlardan bazılarıdır (Arsenault, 2004; Uysal, 2015).

Bugüne kadar tanımlanmış beş kuşak bulunmaktadır. Bunlar, Sessiz Kuşak (Silent Generation), Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers), X Kuşağı (Generation X), Y Kuşağı (Generation Y) ve Z Kuşağı (Generation Z) olarak ifade edilebilir (Strauss ve Howe, 1991; Williams ve Page, 2011). Bu çalışmada X ve Y kuşaklarının davranış örüntülerindeki farklılıklara odaklanılmıştır. O nedenle bu kuşakların özellikleri daha detaylı ele alınacaktır.

2.1.1. X ve Y Kuşakları

X kuşağı bireyler 1961-1980 yılları arasında doğmuşlardır (Arsenault, 2004; Lamm ve Meeks, 2009; Strauss ve Howe, 1991). Bu yıllar, Batılı ülkelerde Fordist üretimin güç kazandığı, gelişmekte ve az gelişmiş ülkelerde planlı ve ithal ikameye dayalı ekonomik sistemlerin hâkim olduğu, sanayileşme, yerli üretim ve tüketim değerlerinin toplumu şekillendirdiği bir dönemdir. Aynı zamanda sosyal refah devleti bilincinin, toplumsal sorumluluğun, kamunun, yurtseverliğin kıymetli olduğu yıllardır (Yücesan Özdemir, 2019). 1961-1980 yılları döneminin bu özellikleri, X kuşağının çalışkan, disiplinli, sorumluluk sahibi, tutumlu, sadık, otoriteye saygılı olma özelliklerini geliştirmiştir. Birçok televizyon kanalının açılmış olduğu bir döneme denk gelmiş olan X Kuşağı, televizyon ve medya araçları ile büyüdüğünden, önceki kuşaklara nazaran dünya olayları ve popüler kültürün etkilerine daha fazla maruz kalmış bir kuşaktır (Engizek ve Şekerkeya, 2016; Hansen ve Leuty, 2012).

X kuşağı mensupları, problem çözmede pratik yaklaşımlara sahip, teknik konulara karşı yetenekli, çeşitliliğe, rekabete, değişime ve çoklu görevlere açık (Smola ve Sutton, 2002), idealist (Ayhün, 2013), girişimci, bağımsızlığına düşkün, amaç odaklı (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014), karamsar ve bireyci bir yapıya sahiptirler (Wong, Gardiner, Lang ve Coulon, 2008). Toplumsal sorunlara karşı duyarlıdırlar (Akdemir vd., 2013). Eğitim ve yaratıcılık kavramlarına oldukça önem verir, yeni maharetler geliştirmekten ve kendilerine yeni fırsatlar tanınmasından hoşlanırlar (Lamm ve Meeks, 2009; Başgöze ve Bayar, 2015; Çınar, 2016). Gelecek kaygısı taşımaktadırlar (Arslan ve Staub, 2015). Yaşamış oldukları bu gelecek kaygısı, onları kariyer yapmaya, daha çok çalışmaya ve daha çok maddi kazanç sağlamaya yöneltmiştir (Altuntuğ, 2012).

Öte yandan, 1981-2000 yılları arasında doğan bireylerin ise Y Kuşağına mensup oldukları kabul görmektedir (Arsenault, 2004; Lamm ve Meeks, 2009). 1980'lerden itibaren serbest piyasa ve özel teşebbüs ekonomisi yaygınlaşmış, iletişim ve ulaşım teknolojisindeki gelişmeler ve küreselleşme toplumun inanç ve değerlerini değiştirmeye başlamış, bireyselleşme eğilimleri artmıştır. Bunun sonucunda Y kuşağı girişimci, risk almayı seven, daha mobil, daha bireyci, esnek çalışmayı seven, iş değiştirmekten çekinmeyen değerlerle biçimlenmiştir (Yücesan Özdemir, 2019).

X Kuşağı mensupları televizyon ile büyümüşken, Y kuşağı mensupları bilgisayarla ve internetle büyümüşlerdir (Washburn, 2000). Yanı sıra, yükselen cinsiyet eşitliği, çalışan anne, çocuk merkezli kültür ve benzeri sosyal konular bu kuşağa dâhil olan kişileri etkileyen önemli gelişmelerdendir (Karaaslan, 2014). Bu bireyler, küreselleşme olgusu dolayısı ile çeşitli kültürlerle iç içe yetişmiş, ellerindeki imkânlar sayesinde dünyada yaşanan her çeşit olaydan haberdar olmuşlardır (Mücevher, 2015).

Arsenault (2004) bu kuşağa ait temel değerleri iyimserlik, vatandaşlık, güven ve başarı kavramlarıyla, Tapscott (2009) ise özgürlük, kişiselleştirme, irdeleme-inceleme, dürüstlük/şeffaf olma, işbirliği, eğlence, hız ve yenilikçilik kavramlarıyla ifade etmiştir. Y kuşağı bireyleri, rahatsız oldukları bir konuda çekinmeden tartışabilmektedirler. Ebeveynleri tarafından sürekli olarak soru sormaya teşvik edilerek yetiştirilmiş olmaları bu durumun nedeni olarak görülmektedir.

Kendisinden önceki kuşaklara kıyasla çok daha eğitilmiş kişilerden oluşan Y kuşağı, aynı şekilde kendisinden önceki kuşaklara nazaran daha yüksek beklentilere sahip, geribildirim ve bilgiye çabuk bir şekilde ulaşmak isteyen kişilerden oluşmaktadır (Özer, 2014). Bu kuşak bireylerinin, ne istediklerini belirleme ve istedikleri şeyleri elde etmek için nelere ihtiyaçları olduğunu tespit etme konusunda önceki kuşaklara kıyasla daha becerikli oldukları ifade edilmektedir (Etlican, 2012). Ayrıca, içinde buldukları koşullar dolayısı ile yüklü miktarda bilgi bombardımanına maruz kalmaya alışkın olan Y kuşağı mensupları, hem çeşitli kaynaklardan bilgi toplamada, hem de bu bilgileri ilgili problemlerin çözümünde kullanma konusunda oldukça yeteneklidirler (Buckley, Beu, Novicevic ve Sigerstad, 2001).

2.2. Karar Verme Davranışı

Karar, iki veya daha çok seçenek içinden yapılan bir seçimdir (Robbins ve Coulter, 2012). Karar verme ise bir değerlendirme ve seçme işlemi (Simon vd., 1987) olup, bir süreci ifade etmektedir (Nas, 2010). Karar verme, insan hayatının her alanında gerekli olan kritik bir bilişsel süreçtir. Bireyler, bu süreçte aktif bir rol oynayıp, karar verme becerileriyle uyumlu çıktılar elde ederler. Bu nedenle, karar verme sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi, yaşamın seyrini, yaşam tatminini ve bireyin sosyal ilişkilerini etkileyebilmektedir (Colakkadioglu ve Celik, 2016).

Karar verme süreci, kişinin, iç dünyasında bir denge ve tatmin sağlama sürecidir. Karar vermek durumunda kalan kişi, çevresel beklentileri de karşılamaya çalışmaktadır (Sardoğan, Karahan ve Kaygusuz, 2006). Bu süreç, algılama ve yargılama süreci olup, psikolojik bir yöne sahiptir. Esasen verilen kararlar, kişilerin karar verme stilleri ile ilişkilidir (Ünnü, 2014) ve karar vericilerin özelliklerine dair fikir vermektedir (Öneren ve Çiftçi, 2013).

Karar verme stillerine dair alanyazındaki yaklaşımlar incelendiğinde, alanyazında en sık yer bulan yaklaşımın karar verme stillerini genel bir bakış açısıyla inceleyen Scott ve Bruce (1995) yaklaşımı olduğu görülmektedir. Scott ve Bruce (1995) karar verme stili kavramını, karar vericinin bir karar verme durumu ile karşılaştığında sergilediği, öğrenilmiş, alışılmış tepkiler olarak tanımlamış; rasyonel (rational), sezgisel (intuitive), bağımlı (dependent), kaçınan (avoidant) ve anlık (spontaneous) olmak üzere beş genel karar verme stili belirlemiştir. *Rasyonel karar verme stiline* sahip olan karar vericiler, karar verilecek alternatiflere dair kapsamlı bir araştırma yapma ve bu alternatifleri mantıklı bir şekilde değerlendirme, *sezgisel karar verme stiline* sahip olan karar vericiler ise karar verirken, sezgi ve duygularına güvenme eğilimindedirler. *Bağımlı karar verme stiline* sahip olan karar

vericiler, karar verirken başkalarının tavsiye ve yönlendirmelerine ihtiyaç duymakta ve bu doğrultuda bir arayışa girmektedirler. *Kaçınan karar vericiler*, karar vermektan kaçınma eğilimindedirler. *Anlık karar verme stiline sahip olanlar* ise aciliyet duygusuyla hareket etme eğiliminde olup, karar verme sürecini mümkün olan en kısa süre içerisinde sonlandırmak istemektedirler. Bununla birlikte, karar vericilerin tek bir karar verme stiline sahip olmadıkları, önemli kararlar verirken karar verme stillerini birlikte kullanabildikleri ifade edilmektedir (Scott ve Bruce, 1995).

Alanyazında, Scott ve Bruce (1995) genel karar verme stilleri çerçevesini ele alan birçok araştırma bulunmaktadır. Örneğin, Russ, McNeilly ve Comer (1996) satış yöneticilerinin karar verme stilleri ve performansları arasındaki ilişkileri, Taşdelen (2002) ise psiko-sosyal değişkenler açısından öğretmen adaylarının karar verme stillerini incelemiştir. Thunholm (2004) özsayı gibi bazı zihinsel özellikler ile karar verme stilleri arasındaki ilişkileri ele almıştır. Galotti vd. (2006) ise üniversite seçimi gibi önemli kararlarda karar verme stillerinin rolünü araştırmışlardır. Tekin ve Ehtiyar (2010) Batı Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde çalışan departman yöneticilerinin karar verme stillerini, Altay (2011) yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin karar verme stillerine etkisini, Topal (2013) ise karar verme stillerinin örgüt kültürüne etkisini araştırmıştır.

Alanyazında X ve Y kuşaklarının karar verme davranışlarına dair bilgilerin çoğunluğu, bu kuşakların kararlarını alırken gösterdikleri bağımlılık/bağımsızlık özelliği hakkındadır. Bu bağlamda, X kuşağının bağımsız özellik gösterdiği düşünülmektedir. X kuşağı bireylerinin çoğunun, çocukluklarında karşılaştıkları sorunları kendi başlarına çözmek zorunda kaldıkları ve kendi başlarına karar verme yeteneklerinin geliştiği belirtilmektedir (Cole, Smith ve Lucas, 2002). Y kuşağı bireylerinin ise, kendileriyle yakından ilgilenen ebeveynlerle büyümüş oldukları aktarılmakta ve bu bireylerin karar verirken, tanıdıkları, güvendikleri kişilerin düşüncelerine ihtiyaç duydukları ifade edilmektedir (Akdemir vd., 2013; Berkup, 2015).

Yanı sıra X ve Y kuşağının karar verme davranışlarını; tüketici davranışları, liderlik yaklaşımları, finansal davranışlar açısından ele alan çalışmalar vardır. Engizek ve Şekerkeya (2016) yaptıkları çalışmada X ve Y kuşağı kadınların tüketici karar verme tarzları arasında farklılıklar olduğunu tespit etmişlerdir. Kraus'un (2017) çalışmasında ise iki jenerasyon arasında liderlik tarzları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulgulanmıştır. Benzer şekilde Chan'ın (2005) çalışması da X ve Y jenerasyonlarının işle ilgili değerleri, inançları ve beklentileri açısından farklılıkları olduğunu vurgulamaktadır. Heaney de (2007) çalışmasında jenerasyonların internet bankacılığı açısından karar stillerinin farklılaştığını göstermiştir. Bu bağlamda araştırmanın ilk hipotezi ve alt hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

Hipotez 1: X ve Y kuşaklarının karar verme stilleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H1a: X ve Y kuşakları arasında rasyonel karar verme stili açısından anlamlı bir fark vardır.

H1b: X ve Y kuşakları arasında sezgisel karar verme stili açısından anlamlı bir fark vardır.

H1c: X ve Y kuşakları arasında bağımlı karar verme stili açısından anlamlı bir fark vardır.

H1d: X ve Y kuşakları arasında kaçınan karar verme stili açısından anlamlı bir fark vardır.

H1e: X ve Y kuşakları arasında anlık (spontane) karar verme stili açısından anlamlı bir fark vardır.

2.3. Risk Alma Eğilimi

Risk alma, sonucun ne olacağını bilmeden, bilinmeyen koşullar altında karar vermek anlamına gelmektedir (Özdemir, Saygılı ve Yıldırım, 2016). Bireylerin risk alma davranışları da, tıpkı karar verme davranışları gibi, birçok faktörün etkisi altındadır. Bireylerin risk algıları (Sitkin ve Pablo, 1992; Sitkin ve Weingart, 1995), risk tercihleri (Sitkin ve Pablo, 1992), sosyal çevreleri (Rhodes, 1997; Sitkin ve Pablo, 1992), ruhsal durumları (Yuen ve Lee, 2003), stres düzeyleri (Sobkow, Traczyk ve Zaleskiewicz, 2016; Traczyk, Sobkow ve Zaleskiewicz, 2015) ve geçmişte aldıkları riskler sonucu edindikleri tecrübeler (Sitkin ve Pablo, 1992; Sitkin ve Weingart, 1995; Thaler ve Johnson, 1990) onların risk alma davranışlarını etkileyen faktörlerdendir.

Risk alma eğilimi, karar vericinin, risk alma yahut riskten kaçınma eğilimidir (Sitkin ve Weingart, 1995). Bireylerin risk alma konusundaki isteklilikleri olarak da ifade edilebilecek olan risk alma eğilimi kavramı, risk alma davranışı üzerinde etkili olan temel faktörlerdendir (Sitkin ve Pablo, 1992).

Risk alma eğilimine kuşak farklılıkları açısından bakıldığında, alanyazının çoğunlukla bu kuşakların risk alma konusundaki istekliliklerini ele aldığı görülmektedir. Y kuşağının risk alma konusunda daha istekli bir tavır

sergilediği belirtilmekte (Srinivasan, 2012; Özçay, 2015; Berkup, 2015; Baltacı, 2016), X kuşağının ise risk alma konusunda isteksiz olduğu ve risk almaktan kaçındığı ifade edilmektedir (Baltacı, 2016; Srinivasan, 2012; Şenturan, Köse, Dertli, Başak ve Şentürk, 2016). Konuya finansal risk alma perspektifinden yaklaşan çalışmalarda da benzer şekilde, Y kuşağının risk alma konusunda istekli olduğu (Mottola, 2014; Sabri, 2016), X kuşağının ise riskten kaçınan bir tutum sergilediği (Schooley ve Worden, 2003) vurgulanmaktadır. Bu tespitlerden yola çıkarak çalışmada, X ve Y kuşaklarının arasında risk alma eğilimi açısından da anlamlı bir fark olduğu varsayılmıştır.

Hipotez 2: X ve Y kuşaklarının risk alma eğilimleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Örneklem

Araştırmanın evrenini, Akdeniz Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanları ve Akdeniz Üniversitesinde öğrenim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde, Akdeniz Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanı sayısı yaklaşık 2500, öğrenim gören öğrenci sayısı ise yaklaşık 70000 kişidir. Akdeniz Üniversitesi e-posta sistemleri aracılığıyla tüm öğretim elemanları ve öğrencilere e-posta gönderilmiş, 391 katılımcıdan geri dönüş alınmıştır. Katılımcıların % 43'ü (167 kişi) 1961-1980, % 52,6'sı (204 kişi) 1981-2000 yılları arasında doğmuştur. Buna göre, 167 katılımcı X, 204 katılımcı ise Y kuşağına dâhildir. Katılımcılardan 17'sinin soru formları bu kişiler ne X ne de Y kuşağında olmadıkları için, 3 kişinin cevapları ise soru formundaki eksiklikler nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla analize alınan soru formu sayısı 371'dir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri online anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan anketin uygulanması için Akdeniz Üniversitesi Etik Kurulundan 55578142-050.01.04-E.31340 sayılı ve 08.03.2018 tarihli "Etik Kurul Onayı" alınmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, katılımcıların, cinsiyet, doğum tarihi aralığı, unvan ve çalıştığı/öğrenim gördüğü birim bilgilerini edinmek amacıyla oluşturulmuş 4 demografik soruyu içermektedir. İkinci bölümde ise, katılımcıların karar verme stilleri ve risk alma eğilimlerini tanımlamak üzere oluşturulmuş toplam 32 ifade mevcuttur. Katılımcılardan, 5'li Likert tipi ölçek doğrultusunda oluşturulan bu ifadelerin her biri için "1- Kesinlikle katılmıyorum", "2- Katılmıyorum", "3- Ne katılıyorum ne de katılmıyorum", "4- Katılıyorum", "5- Kesinlikle katılıyorum" seçeneklerinden birini işaretlemeleri istenmiştir.

Katılımcıların karar verme stillerini ölçmek üzere Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen 25 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, "rasyonel", "sezgisel", "bağımlı", "kaçıngan" ve "anlık (spontane)" olmak üzere beş farklı alt boyutu içermektedir. Ölçeğin Türkçeye çevrilmesi, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarını Taşdelen (2002) gerçekleştirmiş ve ölçeği kendi araştırmasında da kullanmıştır. Tüm ölçeklere ait güvenilirlik analizleri Tablo 1'de verilmiştir. Buna göre tüm alt ölçekler iç tutarlılığa sahiptir. X ve Y kuşaklarının risk alma eğilimleri ise Hisrich ve Peters (2002) tarafından geliştirilen 7 ifadeli bir ölçekle ölçülmüştür. Bu ölçeğin Türkçeye uyarlama ve güvenilirlik çalışmalarını Alpan, Keskin ve Zehir (2002) gerçekleştirmiş ve ölçeği kendi araştırmalarında da kullanmışlardır. Ölçekte "bir soru sormadan önce cevabı bilmek isterim" ve "bir şeyi daha önce başkaları denememişse ben de denemem" ifadeleri yapılan analizlerde ters kodlanmıştır. Araştırma kapsamında tekrar yapılan güvenilirlik analizi sonucu, "bir soru sormadan önce cevabı bilmek isterim" ifadesinin çıkarılmasıyla, ölçeğin Cronbach's alpha değeri 0.637 ile kabul edilebilir bir değere yükselmiştir. Dolayısıyla X ve Y kuşaklarının risk alma eğilimleri 6 madde üzerinden ölçülmüştür.

Tablo 1. Ölçeklerin Güvenirlik Analizleri

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Risk Alma Eğilimi	6	0,637
Karar Verme Stilleri (KVS)	25	0,669
KVS Alt Ölçekleri		
Rasyonel KVS	5	0,651
Sezgisel KVS	5	0,782
Bağımlı KVS	5	0,784
Kaçıngan KVS	5	0,832
Anlık (Spontane) KVS	5	0,721

3.3. Veri Analizi

Toplanan veriler SPSS 21 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri frekans analizi ile incelenmiştir. X ve Y kuşaklarının karar verme stilleri ve risk alma eğilimlerinin karşılaştırılması amacıyla, katılımcıların ölçeklerin alt boyutlarına verdikleri yanıtların ortalamaları hesaplanmış ve karşılaştırmalarda bu ortalamalar kullanılmıştır. Öncelikle verilerin normal dağılıp dağılmadığı Kolmogorov-Smirnov uygunluk testiyle incelenmiş, verilerin normal dağılıma sahip olmadığı ($p < .05$) tespit edilmiştir. Bu nedenle, iki bağımsız grubun karşılaştırılmasında, bağımsız örneklem t testinin parametrik olmayan alternatifi Mann-Whitney U testi kullanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Veriler

Araştırmada cevapları analize dâhil edilen toplam katılımcı sayısı 371'dir. Katılımcıların % 43'ü (167 kişi) 1961-1980, % 52,6'sı (204 kişi) 1981-2000 yılları arasında doğmuştur. %52,6'sı (204) kadın, %47,4'ü (184) erkektir. Katılımcıların %12,9'u (50) öğrenci, %26,8'i (104) araştırma görevlisi, % 18'i (70) öğretim görevlisi, %19,1'i (74) doktor öğretim üyesi, %12,6'sı (49) doçent doktor, %10,6'sı (41) ise profesör doktor unvanına sahiptir.

4.2. Kuşaklar Arası Karşılaştırma

Tablo 2'de karar verme stilleri ve risk alma eğilimi açısından kuşakların karşılaştırılması görülmektedir. Mann Whitney U testi sonuçları, X ve Y kuşakları arasında rasyonel karar verme stili açısından anlamlı bir fark bulunduğunu göstermektedir ($U = 12341, p < .05$). X ve Y kuşakları arasında anlık (spontane) karar verme stili açısından da anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($U = 14088.5, p < .05$). Ayrıca, X ve Y kuşakları arasında risk alma eğilimleri açısından da anlamlı bir fark bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır ($U = 14887.5, p < .05$). Bununla birlikte, sonuçlar X ve Y kuşakları arasında sezgisel, bağımlı ve kaçınan karar verme stilleri açısından anlamlı bir fark bulunmadığını göstermektedir. Buna göre, H1, H1a, H1e ve H2 hipotezleri desteklenirken, H1b, H1c ve H1d hipotezleri desteklenmemiştir.

Tablo 2. X ve Y Kuşaklarının KVS ve RAE Açısından Karşılaştırılması

Değişkenler	Rasyonel KVS	Sezgisel KVS	Bağımlı KVS	Kaçınan KVS	Spontane KVS	Risk Alma Eğilimi	
Mann-Whitney U	12341,000	15312,000	15890,500	15272,500	14088,500	14887,500	
Z	-4,614	-1,687	-1,119	-1,725	-2,884	-2,097	
Anlamlılık	0,000**	0,092	0,263	0,085	0,004**	0,036**	
Ortalama	X Kuşağı	214,10	175,69	179,15	175,45	168,36	173,15
	Y Kuşağı	163	194,44	191,61	194,63	200,44	196,52

* % 10 düzeyinde, ** % 5 düzeyinde, *** % 1 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Ayrıca, Mann Whitney U testi sonuçlarının karşılaştırılması maksadıyla, kuşakların karar verme stilleri ve risk alma eğilimleri bir kez de bağımsız örneklem t testi ile incelenmiş ve Mann Whitney U testi sonuçlarına benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre, X ($Ort. = 4.2216, S = .53234$) ve Y ($Ort. = 4.0304, S = .45708$) kuşakları arasında rasyonel karar verme stili açısından anlamlı bir fark bulunmaktadır ($t = 3.721, p < .05$). X ($Ort. = 2.3557, S = .58181$) ve Y ($Ort. = 2.55, S = .64575$) kuşakları arasında anlık (spontane) karar verme stili açısından da anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($t = -3.014, p < .05$). Ayrıca, X ($Ort. = 3.4830, S = .60305$) ve Y ($Ort. = 3.6217, S = .59580$) kuşakları arasında risk alma eğilimleri açısından da anlamlı bir fark bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır ($t = -2.219, p < .05$). Bununla birlikte, t testi sonuçları da X ve Y kuşakları arasında sezgisel, bağımlı ve kaçınan karar verme stilleri açısından anlamlı bir fark bulunmadığını göstermektedir. Dolayısıyla, sonuçlar Mann Whitney U testi sonuçlarıyla tutarlıdır. t değerleri Tablo 3'de görülmektedir.

Tablo 3. X ve Y Kuşaklarının Karar Verme Stilleri ve Risk Alma Eğilimlerinin Karşılaştırılması (T Testi)

Değişkenler	X Kuşağı (n = 167)		Y Kuşağı (n = 204)		t	Z	p
	Ort.	S	Ort.	S			
Rasyonel KVS	4.2216	.53234	4.0304	.45708	3.721	-4.614	0.000**
Sezgisel KVS	3.4240	.63694	3.5137	.65991	-1.324	-1.687	0.186
Bağımlı KVS	3.4515	.69420	3.5255	.63489	-1.061	-1.119	0.289
Kaçıngan KVS	2.4144	.76507	2.5265	.75846	-1.411	-1.725	0.159
Spontane KVS	2.3557	.58181	2.5500	.64575	-3.014	-2.884	0.003**
RAE	3.4830	.60305	3.6217	.59580	-2.219	-2.097	0.027**

* % 10 düzeyinde, ** % 5 düzeyinde, *** % 1 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Kuşak farklılıkları konusuyla ilgili birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, hâlen olası ilişkilerin incelenmesini bekleyen davranışsal özellikler bulunmaktadır. Bireylerin yaşamlarında önemli bir yer tutan karar verme ve risk alma davranışları da bu davranışsal özelliklerdendir. Bu çalışma ile X ve Y kuşaklarının karar verme stilleri ve risk alma eğilimlerini inceleyip karşılaştırarak, bu kuşakların karar verme ve risk alma davranışlarına ışık tutacak bilgiler üretilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda, X ve Y kuşaklarının karar verme stilleri ve risk alma eğilimleri arasında anlamlı farklılıklar var olduğu tespit edilmiştir. X ve Y kuşakları arasında rasyonel ve anlık karar verme stilleri açısından anlamlı bir fark olduğu görülürken, sezgisel, bağımlı ve kaçıngan karar verme stilleri açısından ise kuşaklar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca, X ve Y kuşakları arasında risk alma eğilimi açısından anlamlı bir fark bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda, X kuşağının (1961-1980 yılları arasında doğan bireyler) rasyonel karar verme stili ile ilgili sorulara verdiği yanıtların ortalamalarının, Y kuşağına (1981-2000 yılları arasında doğan bireyler) kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Ortalamalar arasındaki bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir düzeyde olmasından yola çıkılarak, X kuşağının Y kuşağına kıyasla, karar verirken daha “rasyonel” bir şekilde hareket etme eğiliminde olduğu yorumu yapılabilir. Burada “rasyonellik” kavramı ile kastedilen, karar verilecek alternatiflere dair kapsamlı bir araştırma yapmak ve bu alternatifleri mantıklı bir şekilde değerlendirmektir.

Bir diğer karar verme stili olan anlık karar verme stili ile ilgili sorulara verilen yanıtlar incelendiğinde, Y kuşağı üyelerinin yanıtlarının ortalamalarının, X kuşağı üyelerine kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Ortalamalar arasındaki bu fark, tıpkı rasyonel karar verme stilinde olduğu gibi, istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu doğrultuda, Y kuşağının, X kuşağına kıyasla, karar verirken daha “spontane” bir şekilde davranma eğiliminde olduğu yorumu yapılabilir. Burada, “spontane” kavramı ile kastedilen, karar verirken aciliyet duygusu ile hareket etmek ve karar verme sürecini mümkün olan en kısa sürede sonlandırma arzusunda olmaktır.

Araştırma sonucunda, X ve Y kuşakları arasında tespit edilen bir diğer anlamlı farklılık, bu kuşakların risk alma eğilimleri ile ilgilidir. Risk alma eğilimi ile ilgili sorulara verilen yanıtlar, Y kuşağının risk alma eğilimi sorularına verdikleri yanıtların ortalamalarının, X kuşağına kıyasla daha yüksek olduğunu göstermektedir. Buna göre, Y kuşağının risk alma eğilimi, X kuşağına kıyasla daha yüksektir. Bu sonuç, Y kuşağı üyelerinin X kuşağı üyelerine kıyasla, risk almaya daha meyilli olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Elde edilen bulgular ve alanyazındaki mevcut veriler doğrultusunda, X ve Y kuşakları arasındaki bu anlamlı farklılıkların nedenlerine dair birtakım önermelerde bulunulabilir. Örneğin, X kuşağının Y kuşağına kıyasla daha “rasyonel” bir şekilde karar verme eğiliminde olmasının nedeni, bu kuşağın geçmişteki olumsuz tecrübeleri ve Y kuşağına kıyasla daha fazla problemi barındıran sosyoekonomik koşullar altında yetişmesi olabilir. X kuşağı, ekonomi, eğitim ve benzeri unsurlar açısından çeşitli sorunların bulunduğu, belirsizliklerle dolu bir dönemde yetişmiş, şüpheli ve gelecek kaygısı taşıyan bir kuşaktır (Kupperschmidt, 2000; Altuntuğ, 2012; Berkup, 2014; Arslan ve Staub, 2015). Geçmiş kararların veya sosyoekonomik koşulların yaşattığı duygular gelecek kararları etkileyebilmektedir (Dietrich, 2010). Buna göre X kuşağı mensuplarının, yetiştikleri dönemde, bizzat kendilerinin olmasa da ailelerinin veya yaşadıkları toplumu yönetenlerin verdiği hatalı kararlar sonucu yaşadıkları olumsuz deneyimler ve bu deneyimler sonucunda şekillendiği kabul edilen şüpheli ve kaygılı yapıları, bu kuşağa dâhil olan

bireylerin karar verirken daha detaylı araştırma yapma ve daha mantıklı bir şekilde değerlendirme eğiliminde olmalarına, yani daha “rasyonel” davranmalarına yol açmış olabilir.

Y kuşağı mensuplarının, X kuşağı mensuplarına kıyasla daha “spontane” bir şekilde karar verme eğilimi göstermeleri, sabırsız ve hızlı olma özellikleriyle (Tapscott, 2009; Gurlaş, 2016) açıklanabilir. Y kuşağı, çocuk merkezli bir kültürde yetişmiş olup, önceki kuşaklara kıyasla ebeveynleri tarafından daha çok ilgi görmüş bir kuşaktır (Karaaslan, 2014). Yetiştikleri dönemde, bilgisayar ve internet gibi imkânlar sayesinde dünyadaki olaylardan kendisinden önceki kuşaklara kıyasla çok daha kolay ve hızlı bir şekilde haberdar olmuş, sosyal çevreleriyle daha hızlı bir şekilde iletişime geçmişlerdir (Mücevher, 2015). Tüm bu unsurlar, bu kuşak üyelerinin sabırsız ve hızlı olma isteği taşıyan bir karakter geliştirmelerine neden olmuştur. Bu özelliklerin ise, bu kuşak mensuplarının karar verme davranışlarına aciliyet duygusuyla hareket etme ve karar verme sürecini bir an önce sonlandırma eğilimi şeklinde yansımış gözükmektedir.

X ve Y kuşaklarının risk alma eğilimleri arasındaki anlamlı farklılığın nedenleri ise öncelikle X kuşağı üzerinden incelenebilir. Buna göre, X kuşağının Y kuşağına kıyasla risk alma konusunda daha az isteklilik göstermesinin nedeni, X kuşağının yetiştiği dönemdeki koşulların Y kuşağına kıyasla çok daha fazla belirsizlik içermesidir. X kuşağı mensuplarının belirsizliklerle dolu bir dönemde yetişip, ilgili olumsuz koşulları gözlemlemiş olmaları, bu bireylerin belirsizlikten kaçınma eğilimi göstererek, risk alma konusunda daha tereddütlü olmalarına sebep olmuş olabilir. X ve Y kuşaklarının risk alma eğilimleri arasındaki farklılığa Y kuşağı açısından bakıldığında ise, bu kuşağın risk alma eğiliminin X kuşağına kıyasla daha yüksek olmasının nedeni, bu kuşak üyelerinin yenilikçi ve meydan okumayı seven bir yapıya sahip olmaları olabilir. Y kuşağı, yeni beceriler kazanmak ve yeni öğrenme fırsatları yakalamak isteyen, çatışma durumunda meydan okumaktan hoşlanan bir kuşaktır (Berkup, 2014). Araştırmada kullanılan risk alma eğilimi ölçeğindeki ifadelerden yola çıkılarak, risk alma eğilimi ile yenilikçilik ve meydan okumak gibi kavramlar arasında bir ilişki kurmak mümkündür. Dolayısıyla, Y kuşağının risk alma konusunda daha istekli olması, yeniliklere açık olmaları ve meydan okumayı seven bir yapıya sahip olmalarından kaynaklanıyor olabilir. Bununla birlikte, tüm bu önermelerin doğrulanabilmesi için daha fazla görgül çalışmaya ihtiyaç vardır.

Araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bu araştırma, Akdeniz Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanları ve Akdeniz Üniversitesinde öğrenim gören öğrencileri kapsamaktadır. Farklı ölçeklerin kullanılması, farklı evrenler, daha geniş çaplı örneklem grupları üzerinde incelemeler yapılması, bu araştırmada elde edilen bulguların genellenebilirliğinin artırılması için önemlidir.

Kuşak farklılıkları son yıllarda ilgi gören bir konudur. Bununla birlikte hâlen, kuşaklar arasındaki olası ilişkilerin, benzerlik veya farklılıkların incelenmesini bekleyen risk algısı, özsaygı, fevriyet gibi birçok davranışsal özellik bulunmaktadır. Bu araştırmanın odaklandığı X ve Y kuşakları veya diğer kuşakların bu davranışsal özellikler açısından değerlendirilmesi karar verme davranışlarına ilişkin çizilecek resmi güçlendirecektir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Çalışmaya birinci yazar %60 oranında, ikinci yazar %40 oranında katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O., Batur, Z. H. ve Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve Y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 165-182.
- Akdemir, A., Konakay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., Demir, B., Ağ, C., Pehlivan, Ç., Özdemir, E., Akduman, G., Eregez, H., Öztürk, İ. ve Balcı, O. (2013). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Alpkan, L., Keskin, H. ve Zehir, C. (2002). Girişimcilik hisleriyle girişimcilik potansiyeli arasındaki ilişki: Gebze ve civarındaki girişimciler üzerine bir saha araştırması. *21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu*. Doğu Akdeniz Üniversitesi, 3-4 Ocak 2002, Kıbrıs, 34-39.

- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin duygusal zeka özelliklerinin karar verme stillerine etkisi ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Arsenault, P. M. (2004). Validating generational differences: A legitimate diversity and leadership issue. *The Leadership & Organizational Development Journal*, 25(2), 124-141.
- Arslan, A. ve Staub, S. (2015). Kuşak teorisi ve içgirişimcilik üzerine bir araştırma. *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(11), 1-24.
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.
- Baltacı, H. Ö. (2016). *İletişim becerileri ve empatik eğilim arasındaki ilişkinin X ve Y kuşaklarına göre farklılıklarının incelenmesi ve bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Başgöze, P. ve Bayar, N. A. (2015). Eko otellerden hizmet satın alımında kuşaklar arası farklılaşmalar üzerine bir araştırma. *Sosyoekonomi*, 23(24), 118-130.
- Baydar, B. (2016). *Bazı demografik özelliklere göre farklı kuşakların yaşam doyumlarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Berkup, S. B. (2014). Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218-229.
- Berkup, S. B. (2015). *Sosyal ağlarda bireysel mahremiyet paylaşımı: X ve Y kuşakları arasında karşılaştırmalı bir analiz*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Buckley, M. R., Beu, D. S., Novicevic, M. M. ve Sigerstad, T. D. (2001). Managing generation next: Individual and organizational perspectives. *Review of Business*, 22(1), 81-85.
- Chan, D. S. H. (2005). *Relationship between generation-responsive leadership behaviors and job satisfaction of generations X and Y professionals*. Doktora Tezi, University of Phoenix, Arizona.
- Colakkadioglu, O. ve Celik, D. B. (2016). The effect of decision-making skill training programs on self-esteem and decision making styles. *Eurasian Journal of Educational Research*, 65, 259-276.
- Cole, G., Smith, R. ve Lucas, L. (2002). The debut of generation Y in the american workforce. *Journal of Business Administration Online*, 1(2), 1-10.
- Çınar, E. S. (2016). *Farklı kuşaklardaki hemşirelerin çalışma ortamları algısı ile işten ve meslektan ayrılma niyetinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Dietrich, C. (2010). Decision making: Factors that influence decision making, heuristics used, and decision outcomes. *Inquiries Journal/Student Pulse*, 2(02), 1-3.
- Engizek, N. ve Şekerkaya, A. (2016). X ve Y kuşağı kadınlarının karar verme tarzları bakımından incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(36), 242-271.
- Erol, K. (2011). Kültür değişmesi ve Safiye Erol'un "Kadıköyü'nün romanı" ve "Ülker fırtınası" adlı romanlarında kuşak çatışması. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 387-406.
- Etlican, G. (2012). *X ve Y kuşaklarının online eğitim teknolojilerine karşı tutumlarının karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Galotti, K. M., Ciner, E., Altenbaumer, H. E., Geerts, H. J., Rupp, A. ve Woulfe, J. (2006). Decision-making styles in a real life decision: Choosing a college major. *Personality and Individual Differences*, 41(4), 629-639.
- Gurlaş, M. S. (2016). *Jenerasyon teorisine göre X ve Y kuşakların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti farklılıklarının incelenmesi; kamuda vergi dairesi çalışanları üzerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Hansen, J. C. ve Leuty, M. E. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34-52.
- Heaney, J. G. (2007). Generations X and Y's internet banking usage in Australia. *Journal of Financial Services Marketing*, 11(3), 196-210.
- Hisrich, R. D. ve Peters, M. P. (2002). *Entrepreneurship*. Boston: McGraw-Hill.
- Karaaslan, S. (2014). *Kuşaklararası farklılıkları örgütler üzerinden anlamak*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kraus, M. (2017). Comparing Generation X and Generation Y on their preferred emotional leadership style. *Journal of Applied Leadership Management*, 5, 62-75.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigenerational employees: Strategies for effective management. *Health Care Manager*, 19(1), 65-76.
- Lamm, E. ve Meeks, M. D. (2009). Workplace fun: The moderating effects of generational differences. *Employee Relations*, 31(6), 613-631.
- Mottola, G. R. (2014). The financial capability of young adults - A generational view. *Insights: Financial Capability*, March, 1-12.
- Mücevher, M. H. (2015). *X ve Y kuşağının birbirlerine karşı özellik ve etkileşim algıları: SDÜ örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Nas, S. (2010). Karar verme stillerine bilimsel yaklaşımlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 2(2), 43-65.
- Öneren, M. ve Çiftçi, G. E. (2013). Yöneticilerin öz yeterlilik ve karar verme tarzlarına ilişkin özel bankalarda bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(3), 305-321.
- Özçay, S. (2015). *X ve Y kuşak çalışanlarının birbirlerine ilişkin algılarının iletişimlerine etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, A., Saygılı, M. ve Yıldırım, K. (2016). Risk alma eğilimi ve başarıma ihtiyacının girişimcilik potansiyeline etkisi: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 4(2), 121-141.
- Özer, P. S. (2014). Kuşak farkının işe ilişkin değer ve tutumlar açısından incelenmesine yönelik bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 51(589), 53-68.
- Rhodes, T. (1997). Risk theory in epidemic times: Sex, drugs and social organisation of risk behaviour. *Sociology of Health & Illness*, 19(2), 208-227.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (2012). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Russ, F. A., McNeilly, K. M. ve Comer, J. M. (1996). Leadership, decision making and performance of sales managers: A multi-level approach. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16(3), 1-15.
- Sabri, N. A. A. (2016). The relationship between the level of financial literacy and investment decision-making millennials in Malaysia. *Taylor's Business Review*, 6, 39-47.
- Sağır, C. (2006). *Karar verme sürecini etkileyen faktörler ve karar verme sürecinde etğin önemi: Uygulamalı bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Saraç, M. ve Kahyaoglu, M. B. (2011). Risk algısının tarihsel gelişimi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 48(556), 31-43.
- Sardoğan, M. E., Karahan, T. F. ve Kaygusuz, C. (2006). Üniversite öğrencilerinin kullandıkları kararsızlık stratejilerinin problem çözme becerisi, cinsiyet, sınıf düzeyi ve fakülte türüne göre incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 78-97.
- Schooley, D. K. ve Worden, D. D. (2003). Generation X: Understanding their risk tolerance and investment behavior. *Journal of Financial Planning*, 16(9), 58-63.

- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-831.
- Simon, H. A., Dantzig, G. B., Hogarth, R., Plott, C. R., Raiffa, H., Schelling, T. C., Shepsle, K. A., Thaler, R., Tversky, A. ve Winter, S. (1987). Decision making and problem solving. *The Institute of Management Sciences*, 17(5), 11-31.
- Sitkin, S. B. ve Pablo, A. L. (1992). Reconceptualizing the determinants of risk behavior. *Academy of Management Review*, 17(1), 9-38.
- Sitkin, S. B. ve Weingart, L. R. (1995). Determinants of risky decision-making behavior: A test of the mediating role of risk perceptions and propensity. *Academy of Management Journal*, 38(6), 1573-1592.
- Smola, K. W. ve Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363-382.
- Sobkow, A., Traczyk, J. ve Zaleskiewicz, T. (2016). The affective bases of risk perception: Negative feelings and stress mediate the relationship between mental imagery and risk perception. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-10.
- Srinivasan, V. (2012). Multi generations in the workforce: Building collaboration. *IIMB Management Review*, 24, 48-66.
- Strauss, W. ve Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow.
- Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E. M., Başak, Ş. ve Şentürk, N. (2016). X ve Y kuşağı yöneticilerinin iş değerleri algısı ve farklılıkları üzerine inceleme. *Business and Economics Research Journal*, 7(3), 171-182.
- Tapscott, D. (2009). *Grown up digital: How the net generation is changing your world*. New York: McGraw-Hill.
- Taşdelen, A. (2002). *Öğretmen adaylarının farklı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stilleri*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Tekin, Ö. A. ve Ehtiyar, V. R. (2010). Yönetimde karar verme: Batı Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma. *Journal of Yasar University*, 20(5), 3394-3414.
- Thaler, R. H. ve Johnson, E. J. (1990). Gambling with the house money and trying to break even: The effects of prior outcomes on risky choice. *Management Science*, 36(6), 643-660.
- Thunholm, P. (2004). Decision-making style: habit, style or both?. *Personality and Individual Differences*, 36(4), 931-944.
- Topal, B. H. (2013). *Yönetimde karar verme stillerinin örgüt kültürüne etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Traczyk, J., Sobkow, A. ve Zaleskiewicz, T. (2015). Affect-laden imagery and risk taking: The mediating role of stress and risk perception. *Plos One*, 10(3), 1-22.
- Uysal, Ş. (2015). İşletme yönetiminde güncel bir yaklaşım; Y kuşağı kamu personelinin özellikleri ve kurumsal beklentileri üzerine bir araştırma. *I. Uluslararası Ekonomi ve İşletme Kongresi Bildiriler Kitabı*, 10-14 Haziran 2015, Makedonya, 436-451.
- Ünnü, N. A. A. (2014). Rasyonel perspektif ışığında karar verme eylemi: Nitel bir analiz. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 24, 91-116.
- Washburn, E. R. (2000). The five generations. *Physician Executive*, 26(1), 54.
- Williams, K. C. ve Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3, 1-17.

- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W. ve 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.
- Yuen, K. S. L. ve Lee, T. M. C. (2003). Could mood state affect risk-taking decisions?. *Journal of Affective Disorders*, 75, 11-18.
- Yücesan Özdemir, G. (2019, 24 Ağustos). *X, Y ve Z kuşakları için Marx ne diyor?*. Erişim adresi: <https://www.birgun.net/haber/x-y-ve-z-kusaklari-icin-marx-ne-diyor-266109>, (24.08.2020).