

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

Büke KALELİ¹
Bahar YALÇIN²

Atıf/©: Kaleli, B., ve Yalçın, B. (2021). Beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisinin kuşaklar kapsamında analizi. *Hitit Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 87-109. doi: 10.17218/hititsbd.902165

Özet: Bireylerin kişilikleri ve iş değerleri iş yaşamını etkileyen önemli faktörlerdendir. Çalışma ortamlarında kuşaklar arası farklılıkları anlamak, çalışanların değerlerini ve ihtiyaçlarını önemsenen ilk adımdır. Her bir kuşağın farklı özellikleri olduğundan kurumlar da sistemlerini kuşakların beklentileri ve ihtiyaçlarına göre güncellemek durumundadır. Bu bağlamda araştırmanın amacı, beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişkinin kuşaklar kapsamında analizini gerçekleştirip; Türkiye'deki kuşakların kişilik özellikleri ile iş değerleri hakkında belirleyici değerlendirmeler ortaya koymaktır. Araştırmada bulguları elde etmek amacıyla anket yöntemi uygulanmış, Super'ın İş Değerleri Envanteri'nden ve Goldberg'ün Beş Faktör Kişilik Envanteri'nden yararlanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Türkiye'nin farklı bölgelerinde yaşayan, farklı meslek gruplarından, Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X ve Y Kuşaklarına ait 411 kişi oluşturmaktadır. Kuşaklar arasındaki iş değerleri ve kişilik özellikleri farklılıkları için Anova ve Post-Hoc testlerinden yararlanılmış; kuşaklar kapsamında iş değerleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki ise korelasyon analizi ile ölçülmüştür. Araştırmada ulaşılan sonuçlar kapsamında kuşakların iş değerleri ve kişilik özelliklerinin, genel olarak literatürdeki çalışmalarla örtüştüğü görülmüş ve bu bağlamda kuşaklar kapsamında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerlerinin çoğu arasında pozitif yönde ancak düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

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

Analysis of Five Factor Personality Traits and Work Values within the scope of Generations Theory

Citation/©: Kaleli, B, and Yalçın, B. (2021). Analysis of five factor personality traits and work values within the scope of generations theory. *Hitit University Journal of Social Sciences*, 14(1), 87-109. doi: 10.17218/hititsbd.902165

Abstract: Personalities and work values of individuals are among the important factors affecting business life. Understanding the differences between generations in work environments is the first step in caring for the values and needs of employees. Since each generation has different characteristics, organizations also have to update their systems according to the expectations and needs of the generations. In this context, the aim of the research is to analyse the relationship between five factor personality traits and work values within the scope of generations; to put forward determining

Araştırma Makalesi / Research Article

Makale Geliş Tarihi / Submitted: 24.3.2021 Makale Kabul Tarihi / Accepted: 15.6.2021

*Bu çalışma Doç. Dr. Bahar YALÇIN danışmanlığında Büke KALELİ tarafından 19.6.2019 tarihinde tamamlanan "Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile İş Değerleri İlişkisinin Kuşaklar Kapsamında Analizi" başlıklı ve 552252 no'lu yüksek lisans tezinden türetilmiştir. Bu makale 25-29 Ekim 2019 tarihleri arasında Antalya'da düzenlenen VI. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi adlı etkinlikte sözlü bildiri olarak sunulmuş ve özeti kongre bildiri özet kitabında basılmış "Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile İş Değerleri İlişkisinin Kuşaklar Kapsamında Analizi" başlıklı bildirinin tamamlanmış halidir.

¹Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Mezunlu, bukekaleli@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-7271-5887>

²Sorumlu Yazar, Doç. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Salihli Meslek Yüksekokulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, baharyalcin.cbu@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3964-6952>

Etik Onay: 2020 yılı öncesinde savunulmuş yüksek lisans tezinden türetildiği için etik kurul raporuna gerek yoktur.

evaluations about the personality traits and work values of the generations in Turkey. In order to obtain the findings of the research, the survey method was applied, Super's Work Values Inventory and Goldberg's Five Factor Personality Inventory were used. The sample of the study consists of 411 people from different occupational groups, Silent Generation, Baby Boomer Generation, Generation X and Y, living in different regions of Turkey. The differences in work values and personality traits between generations were measured by Anova and Post-Hoc tests, and the relationship between work values and personality traits within the scope of generations was measured by correlation analysis. According to the results of the study, it was found that the work values and personality traits of the generations are generally supported by the studies in the literature, and there is a positive but low-level significant relationship between the five factor personality traits and most of the work values within the generations.

Keywords: *Generations, Personality, Five Factor Personality, Big Five, Work Values.*

1. GİRİŞ

İnsan yaşamının ilk yıllarında aile, çevre, bulunulan toplum, yaşanılan dönem ve bu dönemde olan olaylar insanların kişiliğinin ve değer sistemlerinin oluşmasını etkilemektedir. Kişiliğin, değerlerin, inançların, beklentilerin gelişmesinde rol oynayan kuşak özellikleri, etkilerini iş ortamlarında da göstermektedir. Çalışan bireyler hayatlarının büyük bir kısmını iş yerlerinde, iş arkadaşları ile birlikte geçirmektedirler. Çalışma ortamında kendi kişiliğini ve değerlerini yansıtan bireyin, kişilik özellikleri ve değerleri ile yaptığı iş, çalıştığı ortam ve insanlar uyumlu olduğu takdirde bireyin performansı, iş tatmini, verimliliği artacak; işi bırakma eğilimi azalacaktır. Bu sonuç bireyin çalıştığı kuruma da pozitif yönde katkı sağlayacaktır.

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

Bu çalışmada amaç, kuşaklar kapsamında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu araştırma ile elde edilecek bulgular ve sonuçlarla, kuşakların kendilerine özgü kişilik özellikleri ve iş değerleri farklılıklarını dikkate alarak, kuşak üyelerinin diğer kuşaklara ait bireyleri tanımaları ve onlarla daha iyi iletişim kurmaları yönünde öneriler geliştirilecektir. Bu bağlamda araştırmanın, günümüz örgütlerinde birçok kuşağın bir arada çalışması dolayısıyla oluşabilecek anlaşmazlıkların önlenmesi, iletişimin güçlenmesi ve kurum içi sinerji artışı ile elde edilecek verimliliğe katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Literatürde kuşaklar ile kişilik özellikleri, kuşaklar ile iş değerleri ve kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkileri hakkında çalışmalar mevcuttur. Ancak kuşaklar kapsamında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisini ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Araştırmanın bu açıdan literatüre katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Araştırmanın giriş bölümünde araştırmanın konusu hakkında genel bilgiler verilmiş; ikinci bölümünde kuşaklar, kişilik özellikleri ve iş değerleri kavramsal olarak ele alınmış; üçüncü bölümde araştırmanın konuları ile ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalara ve dördüncü

bölümde araştırmaya ilişkin analizlere yer verilmiştir. Sonuç bölümünde araştırmanın sonuçlarına ve önerilere yer verilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışmanın konusu olan kuşaklar, kişilik özellikleri ve iş değerleri konuları açıklanmıştır.

2.1. Kuşaklar

Kuşaklar, aynı yıllar içerisinde doğmuş, sosyal, ekonomik, politik, kültürel ve teknolojik olaylardan etkilenmiş, ortak sorumlulukları üstlenip, benzer sıkıntıları yaşamış olan; dolayısıyla benzer davranışları gösterip, benzer değerleri ve inançları benimseyen, benzer kişilik özelliklerine sahip topluluklardır (Mannheim, 1952, s.303; Toruntay, 2011, s.65). Ekonomik krizler, savaşlar gibi önemli toplumsal olayları yaşayan bireyler diğer kuşaklara ait insanlarla farklı, kendi kuşaklarına ait olanlarla ortak bir duygu hafızasına sahiptirler. Bu hafıza, kuşakların ekonomik ve sosyal davranışlarını etkilemektedir (Yang ve Guy, 2006, s.268). Ortak hafızaya sahip, ortak özellikleri paylaşan kuşak toplulukları farklı isimlerle sınıflandırılmışlardır.

2.1.1. Sessiz Kuşak (Gelenekseller)

1945 yılından önce doğan bireyleri kapsamaktadır. Sessiz Kuşak bireyleri dünya çapında Birinci Dünya Savaşı, Büyük Buhran ve İkinci Dünya Savaşı'na tanıklık ederken; Türkiye'de Cumhuriyet'in kuruluşuna tanıklık etmiştir (Ayhün, 2013, ss.97-98). Sessiz Kuşak'ın kültürel öğelerine bakıldığında geniş aileler, yerel sosyal gruplar ve yoğun komşuluk ilişkileri; toplumun temel değerlerine bakıldığında ise otoriteye saygı, çok çalışma, sadakat ve toplumsal değerlere adanmışlık görülmektedir (Gilbaugh, 2010, s.4). Gerek ekonomik gerekse politik açıdan yaşanan belirsizlikler, bu kuşağın tasarruf ederek sade bir yaşam sürmesine, tutumlu ve disiplinli olmalarına neden olmuştur. İş yaşamında Sessiz Kuşak'a genel olarak bakıldığında hiyerarşiyi kabul ettikleri, otoriteye saygılı oldukları, çalıştıkları şirkete kendilerini adadıkları ve o şirkette ömür boyu istihdam sağlamayı savundukları, iş ve aile hayatını keskin çizgilerle ayırdıkları, uyumlu oldukları, iletişim stillerinin resmi olduğu ve katılmadıkları konularda nadiren görüş bildirdikleri, teknolojiye yavaş uyum sağladıkları görülmektedir (Bilgin, 2010; Notter, 2005, s.6). Sıkı çalışmaya, fedakârlık kavramına, kıdeme ve deneyime değer vermekte; iyi yapıldığını düşündükleri bir işin resmi bir şekilde tanınması ile motive olmaktadır (Olson ve Brescher, 2011, s.4).

2.1.2. Bebek Patlaması Kuşağı

1946- 1964 yılları arasında doğan bireylerden oluşturmaktadır. İkinci Dünya Savaşı'ndan hemen sonraki nüfus patlaması yıllarında 1 milyar bebeğin doğması, bu kuşağın "bebek patlaması" kuşağı olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Mengi, 2009). Yapılan bir araştırmada toplumsal bilinci en yüksek ve topluma olumlu etkisi en fazla ve en üretken kuşak olan bu bireylerin; yüksek doğum oranları nedeniyle şehirlerdeki yerleşim alanlarının genişlemesine, kolejlerdeki eğitimin yaygınlaşmasına ve savaş karşıtı söylemlerin artmasına, politikada ve mal varlığı konusunda öncü olmaya ve emeklilik sistemlerinin ve fonlarının oluşturulmasına neden oldukları anlatılmıştır (İzmirlioğlu, 2008, s.44, Demirkaya ve diğerleri, 2015, s.188). Çalışma hayatında işkolik trendini başlatan bu kuşak bireyleri; iyimser, takım çalışmasını seven, tatminkâr ve serinkanlı bireylerdir (National Oceanographic and Atmospheric Association Office of Diversity, 2006; Zemke, 1999, s.67). Başarı odaklı, sadık ve otoriteye saygılı, uyumlu ve çatışmadan kaçınan, çalışana başarı fırsatları oluşturmaya çalışan ve

kişilerin organizasyona olan katkısını vurgulayan bu kuşak üyeleri; kıdem ve sadakatlerine bağlı olarak ödüllendirilmeyi, sürekli büyüyen bir kariyeri, yüksek bir statüye ulaşmayı ve yüksek gelir elde etmeyi arzulamaktadır (Mengi, 2009; Özer ve diğerleri, 2013, s.126).

2.1.3. X Kuşağı

1965- 1980 yılları arasında doğan bireylerden oluşmaktadır. Geleneklerine bağlı bir kuşak ile teknolojiyle büyüyen bir kuşak arasında bulunan X kuşağı bireyleri; bu sebeple geçiş dönemi çocukları olarak da adlandırılmıştır. Kendilerini işkolik olarak tanımlayan Bebek Patlaması kuşağının çocukları olan bu kuşak üyeleri ebeveynleri çalıştıkları için evde yalnız büyümüş; dolayısıyla bu durum kendine güvenen, bireyselliğe ve kendini korumaya alışan bir kuşağın oluşmasına zemin hazırlamıştır (Berkup, 2014, s.221; Zemke, 1999, s.98). Finansal, aile içi ve sosyal açıdan pek çok değişimin gerçekleştiği güvensiz bir ortamda ve katı gelenekler olmadan esnek bir şekilde büyüyen X kuşağı, iş yaşamında da kuşkucu davranmakta ve sınırların daha az olduğu çalışma ortamlarında çalışmak istemektedir (Latif ve Serbest, 2014, s.140; Smola ve Sutton, 2002, s.365). İşkolik ebeveynlerinin aksine, iş ve yaşam dengesinin olması gerektiğini savunmanın yanı sıra; çalışacağı kurumda kültürel ve küresel çeşitliliğin olmasına önem vermektedir (Zemke, 1999, s.99; Reisenwitz ve Iyer, 2009, s.94). Çalışma yaşamında, kendi düşüncelerine ters düşen, desteklemediği otoriteyi ve bürokratik kuralları, önceki kuşaklara göre daha çok sorgulamakta ve değiştirmeye çalışmaktadır (Zhang ve Bong, 2010, s.79). Çalıştıkları organizasyona sadık kalmak yerine, işlerine ve birlikte çalıştıkları takımlarına sadık kalmayı tercih ederler (Simons, 2010). Terfi olanakları olduğu, başarıları ödüllendirildiği sürece içinde buldukları kurumda çalışmayı sürdürmektedirler. Ayrıca X kuşağı iş ortamlarını sadece iş yeri olarak değil, sosyal bir çevre olarak görmek istemektedir. Bu sebeple, iş yerinde arkadaşlıklar kurabilmeleri ve keyifli vakit geçirebilmeleri onlar için önem taşımaktadır (Lyons, 2003, s.178).

2.1.4. Y Kuşağı

1981 – 1999 yılları arasında doğan bireylerden oluşmaktadır. Rahatsız oldukları konularda hiç çekinmeden soru sorup, tartışabilen yapıları dolayısıyla İngilizcede “Why” yani “Neden” soru kelimesi ile aynı şekilde okunan Y harfi bu kuşak için en uygun isim olarak düşünülmüştür (Özer ve diğerleri, 2013, s.126; Tolbize, 2008, s.4). Y kuşağı kendinden önceki kuşakların karakteristiklerinin birleşimi olarak görülmektedir. Bu karakteristikler; Sessiz kuşağın bir işi yaparken gösterdikleri hevesleri, Bebek Patlaması kuşağının takım çalışması etiği ve X kuşağının teknoloji bilgisidir (Olson ve Brescher, 2011, s.7). Diğer kuşaklarla kıyaslandıklarında gerek küreselleşmenin etkisi gerekse iletişim teknolojilerindeki gelişmelerden dolayı en fazla kültürlerarası benzerlik Y kuşağında beklenebilir (Köse ve diğerleri., 2014, s.162). Y kuşağı yaptıkları işin anlamlı olmasını, dünyaya olumlu bir katkıda bulunmasını arzulayan bir kuşaktır (Hurst ve Good, 2009, s.573). Çalışacakları kurumun sosyal sorumlulukla ilgili projeler içerisinde bulunması, çevresel sorunlara çözüm araması, hesap verebilir olması ve bunların kurumun toplumdaki imajına yansımaları Y kuşağı için önem taşımaktadır (Atkinson, 2008, s.10; Özer ve diğerleri, 2013, s.126). Y kuşağı üyeleri de X kuşağı gibi sınırların daha az olduğu, esnek bir çalışma ortamı aramaktadır. Öğrenmeye istekli, aynı anda birden çok işi gerçekleştirebilen bu bireyler; kariyer basamaklarını hızla tırmanmayı hedefleyen, sabırsız kişilerdir. İş performansıyla ilgili geri bildirimlere son derece önem verip, bunların düzenli olarak yapılmasını beklerler (Zeeshan ve Iram, 2012, s.316). Yöneticilerinin, onları ismen tanımalarını, yeteneklerini farkına varmalarını; fikirlerini değerlendiren, her türlü görüşe açık ve pozitif olmalarını beklemektedirler (Gürsoy ve diğerleri, 2008, s.453; Morton, 2002, s.48).

2.1.5. Z Kuşağı

2000 yılı sonrasında doğan bireylerden oluşmaktadır. Büyüdükleri çevre ile doğdukları andan itibaren teknolojiyle iç içe olmaları, onu bir araçtansa yaşamın bir parçası olarak görmeleri bu kuşağın en belirgin özelliğidir (Berkup, 2014, s.224). Tatmin olmayan, hep daha iyisini isteyen bu kuşağın, sahip oldukları imkanlar dolayısıyla diğer kuşaklardan daha iyi eğitilmiş, hatta çok diplomalı olmaları beklenmektedir (Ayhün, 2013, s.105; Berkup, 2014, s.224). Ancak bu, iş hayatında Z kuşağı üyeleri arasında büyük bir rekabet ortamı oluşmasını da beraberinde getirecektir. Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde iş hayatına girmesi beklenen bu kuşağın çalışma ortamında nasıl davranışlar gösterecekleri bilinmemekle birlikte, özelliklerinden yola çıkarak bazı tahminler yapılabilmektedir. Kendilerine güvenleri yüksek olan, kendilerini rahat bir şekilde ifade edebilen ve hakkını arayan bu kuşak üyeleri; farklı sosyolojik gruplarla anlaşma konusunda da öteki kuşaklara nazaran daha başarılıdır (Aydın ve Başol, 2014, s.4). İletişime açık olmaları sayesinde iş yerindeki diğer kuşaklarla iyi diyaloglar kurup, anlaşabilecekleri, böylelikle kuşak çatışmalarının daha az yaşanabileceği düşünülebilir. Yaratıcılığı ve yeniliği seven bu kuşak üyelerinden (Tuna, 2002), standart işleri yapmalarını beklemek zor olacaktır. Çabuk sıkılan bir yapıları olduğu için, beklentilerini karşılayamayan iş ortamlarından hızla uzaklaşacakları, dolayısıyla çalıştıkları kuruma karşı sadakatsiz olacakları tahmin edilmektedir (Montana ve Petit, 2008, s.140).

2.2. Kişilik

Kişilik, Latince'deki "persona" kavramından doğmuştur. Roma Tiyatrosu'nda, sahne ile izleyiciler arasındaki mesafenin fazla olmasından dolayı, oyuncuların yüz ifadelerini ve temsil ettikleri özellikleri belli etmek amacıyla Persona adı verilen maskeler kullanılmıştır. Kişiliğin bu şekilde adlandırılmasının sebebi de, Persona'nın (maskenin) arkasında gizlenen başka bir varlığın yani kişiliğin olmasından gelmektedir (Tutar, 2012, s.83). Kişiliğin "bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi", "bir kişinin fiziksel ve sosyal ortamıyla etkileşme tarzını tanımlayan düşünce, duygu ve davranışın ayırt edici ve karakteristik örüntüleri", "bireyin düşünce, duygu ve davranış şeklini etkileyen faktörlerin kendine has görüntüsü olarak" şeklinde pek çok tanımı mevcuttur (Cüceloğlu, 2006, s.404; Atkinson ve arkadaşları, 2010, s.433; Yelboğa, 2006, s.198). Kalımsal ve bedensel faktörler, aile faktörü, kültürel faktörler, sosyal yapı ve sosyal sınıf faktörleri, coğrafi ve fiziki özellikler kişiliği etkilemektedir.

2.2.1. Beş Faktör Kişilik Kuramı

Kişiliğin oluşması ve gelişmesi konusunda pek çok araştırmacı çalışmalar yapmış ve kişilik ile ilgili yaklaşımlar geliştirmiştir. Beş Faktör Kişilik Kuramı Ayrıcı özellik yaklaşımı içerisinde yer almaktadır. Warren Norman, 1963 yılında yaptığı araştırması sonucunda "dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal dengelik ve deneyime açıklık" olarak kişilik ile ilgili beş faktöre ulaşmıştır (Deniz ve Erciş, 2008, s.303). Elde etmiş olduğu bu beş faktör ile Norman'ın, günümüzde kullanılan beş faktör kişilik modelini ortaya çıkardığı söylenilebilir. "Büyük Beşli" terimini kullanan ilk araştırmacı olarak bilinen Lewis R. Goldberg'un yapmış olduğu araştırmalarda da diğer faktörlere oranla daha güçlü olan ve tekrarlayan beş faktör olduğu görülmüştür (İkiz, 2016, s.49). Costa ve McCrae de Beş Faktör Kişilik Kuramı kapsamında pek çok çalışması olan ve kuramı geliştiren araştırmacılardandır.

Beş Faktör Kişilik Envanteri vasıtası ile kişilerin hangi özelliklere sahip olduğu, kariyer seçimleri, iş yaşantılarında hangi davranışları sergiledikleri, iş performansları ve iş tatminleri ile ilgili tahminler yürütülebilmekte; uygun işe uygun insanın yerleştirilmesi, ekip çalışmaları,

koçluk- mentorluk uygulamaları, kariyer gelişimi, yönetim stratejileri gibi konular hakkında alınacak kararlar için bu envanterden yararlanılmaktadır.

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

2.2.1.1. Dışadönüklük / İçedönüklük

Dışadönüklük puanı yüksek olan bireyler başka insanlarla kolaylıkla iletişim kurabilen, arkadaş canlısı, özgüveni olan, sosyal ortamlarda kendilerini rahat hisseden, lider ruhlu, hırslı, heyecan arayan, neşeli, açık sözlü, tehlikeli durumlarda öne atılmaktan çekinmeyen, cesaretli ve kaygısız bireylerdir (Benet, Martinez ve John, 1998, s.730; Burger, 2006, s.254; Goldberg, 1992, s.31; Sommer ve diğerleri, 2002, s.23). Dışadönüklük puanı düşük olan kişiler ise içedönük olarak adlandırılmaktadır. İçedönük bireyler başkaları ile iletişim kurarken daha mesafeli davranırlar; kalabalık ortamlarda bulunmak yerine yalnızlığı tercih ederler; iç gözlem yaparak kendilerini incelerler, ciddi, sessiz, utangaç, sakin, ağırbaşlı ve görev odaklılardır. Bu kişiler gelecek hakkında planlar yapan, konuşmadan ve bir işe başlamadan önce enine boyuna düşünen, günlük yaşamın sorunlarını çok ciddiye alan kişilerdir (Tatlıoğlu, 2014, s.947; Yürür, 2009, s.27).

2.2.1.2. Yumuşak Başlılık-Uyumluluk / Antagonizm-Uyumsuzluk

Yumuşak başlılık, uyumluluk faktörü hoşgörülülüğü, yumuşak kalpliliği, duygusal açıdan olgun olmayı, yardımseverliği, kibarlığı, sevecenliği, güvenilirliği, alçak gönüllülüğü, fedakarlığı, saygılı olmayı temsil etmektedir. Uyumluluk puanı yüksek olan bireyler iş birliğine açık, merhametli, arkadaş canlısı, kendisinden çok karşısındaki kişiyi düşünen, çevresine saygılı, etik değerleri önemseyen ve bu değerlere uygun davranan, affedici, başkaları ile çatışmaktan kaçınan, merhametli bireylerdir (Costa ve McCrae, 1992, s.656; Digman, 1990, s.422; Moody, 2007, s.28; Sommer ve diğerleri, 2002, s.23). Yumuşak başlılığın karşıtı olan antagonistik kişiliğe sahip olan bireyler, başka insanların düşüncelerine karşı çıkan, iş birliğine yanaşmayan, inatçı ve kaba kişilik özellikleri sergileyen bireylerdir (Tomrukçu, 2008, s.30). Bu kişiler diğer insanlara karşı üstünlük kuran, onları sıkça eleştiren, küçümseyen, kendini öven, önyargılı, umursamaz, kendine uymayan bir durum karşısında hemen parlayan, öfkeli, kendi doğruları ve çıkarları uğruna karşısındaki kişi ya da kişiler ile karşı karşıya gelmekten çekinmeyen, rekabetçi kişilerdir (Burger, 2006, s.254; Goldberg, 1990, s.1218).

2.2.1.3. Sorumluluk-Güvenilirlik / Sorumsuzluk

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

2.2.1.4. Duygusal Denge / Nevrotiklik

Duygusal açıdan dengeli olan kişiler tutarlı davranışlar sergileyen, stresli durumlarda sakin ve rahat kalabilen, kendine olan güveni yüksek, eleştirilere açık kişilerdir (aktaran İnanç ve Yerlikaya, 2012, s.288). Duygusal dengenin tam tersi olarak kabul edilen nevroitik davranışları sergileyenler ise huzursuz, sabırsız, endişeli olan; dolayısı ile kendilerini stresli durumlara sokan, utangaç, kendine güveni düşük, karamsar, kolaylıkla öfkelenen ya da hüzünlünen, duygusal iniş çıkışlar yaşayan kişilerdir (Zhang, 2003, s.1432; İnanç ve Yerlikaya, 2012, s.288).

2.2.1.5. Deneyime Açıklık-Zekâ / Tutuculuk

Deneyime açık olan bireyler hayal gücü geniş, meraklı, yeni fikirlere açık, yeni fikirler üreten, kültürlü, sanat dahil pek çok ilgi alanı olan, estetik bakış açılarına sahip, yaratıcı, maceracı ve cesur, analitik düşünen ve gelenekselliği sorgulayan bireylerdir (Costa ve McCrae, 1992, s.657; Somer ve diğerleri, 2002, s.24). Bu bireyler olayları farklı açılardan görüp değerlendirebilen, meraklı olmaları nedeni ile öğrenmeye açık ve istekli, araştırmacı; geniş hayal gücüne sahip olmaları nedeni ile yaratıcı olan; farklı, sıradan olmayan fikirlere sahip, yeniliklere açık bireylerdir. Bu faktörün karşıt ucunda bulunan, tutucu bireyler ise; geleneklere bağlı, sosyal baskılara uyan, maceracı olmayan, alışılmışın dışına çıkmayan, yeni olan bir şeydense bildiklerini tercih eden, yaratıcı olmayan, hayal gücü olmayan, risk almaktan kaçınan, farklı görüşleri kabullenmeyen, sabit fikirli, değişime karşı direnç gösteren bireylerdir (Burger, 2006, s.254; McCrae ve Costa, 1987, s.85).

2.3. İş Değerleri

Değerler konusunda çalışmaları olan Milton Rokeach değeri, belirli bir davranış veya tutumun ortaya çıkmasına rehber olan eğilimler, inançlar olarak tanımlamıştır. (Aktaran Fındıklı, 2012, s.6) Bireyler sahip olduğu değerlerin birçoğunu gençlik zamanlarında aileleri, öğretmenleri vd. vasıtası ile benimsemektedir. Bireyler özgürlük, dürüstlük, eşitlik gibi değerleri derecelendirerek hiyerarşik bir sistem oluşturmakta, değerleri verdikleri öneme göre sıralamaktadırlar (Robbins ve Judge, 2013, s.146).

Değerler toplumsal yaşamda olduğu kadar, bireysel yaşamda ve dolayısıyla iş yaşamında da önemli bir yer tutmaktadır. Özkalp (2004, s.72), iş değerlerini “çalışanın çalışmadan ne beklediği ve nasıl davranmak zorunda olduğu hakkındaki kişisel görüşü, genel ve uzun süreli his ve inançlar” olarak tanımlamış; bireylerin tecrübelerinin iş değerlerinin oluşmasına etki ettiğine değinmiştir.

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

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

Tablo 1. Super'ın İş Değerleri Boyutları

İçsel İş Değerleri	Dışsal İş Değerleri
<p>Yaratıcılık: İşin yeni şeyler icat etmeyi, yeni ürünler tasarlamayı ya da yeni düşünceler geliştirmeyi kapsamaktadır.</p> <p>Çeşitlilik: Yapılan işin farklı türden işler yapmaya fırsat vermesi, çeşitli görevler içermesidir.</p> <p>Fedakârlık: Yapılan işin başkalarının refahına katkıda bulunması ve başkalarına yardımcı olması ile ilgilidir.</p> <p>Bağımsızlık: İşin kişinin istediği gibi çalışmasını ve işi ile ilgili kararları kendisinin almasını sağlamasıdır.</p> <p>Zihinsel Teşvik: İşin kişinin öğrenmesine, araştırmasına, bağımsız bir şekilde düşünmesine, kendini geliştirmesine olanak sağlamasıdır.</p> <p>Estetik: Kişinin güzel şeyler yapmasını ve dünyaya güzel katkılarda bulunmasını içerir.</p> <p>Yönetim: Başkalarının işini planlamayı ve düzenlemeyi kapsamaktadır.</p> <p>Başarı: İyi yapılan bir işin başarılması hissidir.</p>	<p>Yaşam Tarzı: İşin kişinin hayattaki seçimlerine, istediği gibi yaşamasına, istediği kişi olmasına olanak sağlamasıdır.</p> <p>Prestij: Yapılan iş ile başkalarının saygısını kazanmaktır.</p> <p>Güvenlik: İşin zor zamanlarda bile iş garantisi sağlaması yani işin sürekliliği, sabit maaş konularında güven vermesidir.</p> <p>Ekonomik Fayda: Kişinin iyi maaş alması ve almak istediklerini bu maaş ile karşılayabilmesidir.</p> <p>Çevre: Çok sıcak ya da çok soğuk, gürültülü, pis vb. kötü şartlar yerine, işin hoş çalışma şartları altında gerçekleştirilmesidir.</p> <p>Çalışma Arkadaşları ile İlişkiler: Çalışma arkadaşları ile kaliteli ilişkiler kurabilmek, uyumlu çalışanlarla çalışmaktır.</p> <p>Üstlerle İlişkiler: Adil ve herkesle geçinebilen üstlerle çalışmayı kapsamaktadır.</p>

Kaynak: Super, D. E. (1973). The Work Values Inventory. Editor D. G. Zytowski. Contemporary Approaches To Interest Measurement. (ss.189-205). Minneapolis: University of Minnesota Press.

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Literatürde kuşaklar ile kişilik özellikleri, kuşaklar ile iş değerleri ve kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkileri hakkında çalışmalar mevcuttur.

Kuşaklar ile kişilik özellikleri hakkındaki araştırmalara bakıldığında; Twenge ve Campbell (2008) araştırmalarında Y kuşağının yüksek özgüven, narsizm, kaygı ve depresyon özellikleri gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Wong ve diğerleri (2008) iyimserlik açısından Y kuşağının diğer kuşaklara kıyasla en az iyimser kuşak olduğunu ortaya çıkarmıştır. Yiğit ve Aksay (2015) Karadeniz'de bulunan üç özel hastanede uyguladıkları çalışmalarında X kuşağının Y kuşağına kıyasla yeniliğe daha açık olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Roos ve Kazemi (2018) kuşakların kişilik özellikleri ile internet kullanımları arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada dışadönüklüğün Y kuşağında boş vakit geçirmek ve sosyal aktiviteler amaçlı internet kullanımı ile, bebek patlaması ve sessiz kuşakta ise bilgi ve iş amaçlı internet kullanımı ile pozitif ilişkili olduğu sonucu çıkmıştır. Deneyime açıklık kişilik özelliğinin yalnızca bebek patlaması kuşağında internet kullanımı ile ilişkili bulunduğu; buna ek olarak sorumluluk özelliğinin X ve Y kuşaklarında bilgi ve iş amaçlı internet kullanımı ile pozitif ilişkili olduğuna ulaşılmıştır.

Kuşaklar ile iş değerleri hakkında yapılmış pek çok araştırma bulunmaktadır. Smola ve Sutton (2002) çalışmalarında X kuşağının ben merkezli ve şirketlerine daha az sadık olduklarını, bebek patlaması kuşağına kıyasla daha hızlı bir şekilde terfi beklediklerini ve bekledikleri maaşları alamadıklarında işlerini terk etme eğilimi göstereceklerini bulmuşlardır. Gürsoy ve diğerleri (2008) araştırmalarında bebek patlaması kuşağının otoriteye ve hiyerarşiye saygı duyduğu ve çalışmak için yaşadığı, buna karşın X kuşağının otoriteye karşı olduğu ve yaşamak için çalıştığı sonucuna ulaşmışlardır. Bebek patlaması kuşağının terfi ve ödüller için sırasını beklerken, X kuşağının bunlar için sabırsız davrandığı; bebek patlaması kuşağının çalıştıkları kuruma sadık, X kuşağının ise kurum için fedakarlıkta bulunmak istemeyeceği ortaya çıkmıştır. Bunun yanında Y kuşağının iyimser olduğu, merkezi otoriteye güvendiği ve takım çalışmalarından

hoşlandığı belirtilmiştir. Cennamo ve Gardner'ın (2008) araştırmasına göre, genç kuşaklar statü ve özgürlüğe bebek patlaması kuşağından daha çok önem vermektedirler. Chen ve Choi'nin (2008) konaklama kuruluşlarındaki yöneticilere uyguladıkları çalışmaya göre X kuşağının güvenlik ve bağımsızlığa bebek patlaması ve Y kuşağı üyelerinden daha fazla önem verdiği, Y kuşağı üyelerinin ise ekonomik getiriye kendinden önceki kuşaklara kıyasla daha çok önem verdiği görülmüştür. Twenge ve diğerlerinin (2010) araştırmasında statü, ücret vb. dışsal değerlerin bebek patlaması ve Y kuşakları için önem derecesinin yüksek olduğu, X kuşağı için ise düşük olduğu; yardım, sosyal değer gibi özgecil değerlerin Y kuşağı için düşük olduğu; arkadaş edinme gibi sosyal değerlerin ve ilgi çekici, sonuç odaklı işler gibi içsel değerlerin Y kuşağı üyeleri tarafından bebek patlaması kuşağı üyelerine kıyasla daha az önemsendiği sonuçları ortaya çıkmıştır. Hansen ve Leuty'nin (2012) araştırmasında ise statü ve otonomiye sessiz kuşağın diğer kuşaklardan daha fazla önem verdiği; bebek patlaması ve X kuşaklarının ise çalışma şartları, güvenlik, çalışma arkadaşları ve maaşa sessiz kuşaktan daha çok önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Özer ve diğerlerinin (2013) kuşakların iş değerlerine ilişkin Türkiye genelinde yaptıkları araştırmaları sonucunda bebek patlaması kuşağının çalışkanlık, sorumluluk ve adalete, Y kuşağının gösterişe önem verdiği; X kuşağının ise tüm kuşaklara kıyasla sadakatinin düşük olduğu görülmüştür. Köse ve diğerleri (2014) Y kuşağının 1990-1999 yılları arasında doğan bireylerinin dışsal iş değerlerine, 1980-1989 yılları arasında doğan Y kuşağı üyelerinden daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Kişilik ve iş değerleri ile ilgili yapılan araştırmalarda Guth ve diğerleri (1965) değerlerin kişiliğin bir parçası olduğunu; farklı alternatifler karşısında değerlerin kişilik tarafından yönlendirme sistemi olarak kullanıldığını ve değerlerin kişiliğin sabit özellikte olan bir formu olduğunu savunmuşlardır (aktaran Beukman, 2005, s.66). Furnham ve diğerleri (1999) dışadönüklük ile motive edici/içsel bileşenin, duygusal denge ile hijyen/dışsal bileşenin ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Berings ve diğerleri (2004) beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerlerinin tahmin edilebileceğini öne sürmüşler; ayrıca kişilik özellikleri ile iş değerleri arasında zayıf -orta seviyede korelasyon olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kubat ve Kuruüzüm'ün (2010) üretim sektöründeki firmalarda Super'ın iş değerleri ile beş faktör kişilik özellikleri ilişkisini araştırdığı çalışma sonucunda duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile 8, dışadönüklük kişilik özelliği ile 4, sorumluluk, gelişime açıklık ve yumuşak başlılık kişilik özellikleri ile 11 iş değeri arasında zayıf ve orta düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır. Tanrıverdi'nin (2012) kişilik özellikleri ve iş değerleri ilişkisi hakkında sağlık sektörü üzerinde yaptığı araştırmada dışadönüklük ve sorumluluk kişilik özelliklerine sahip bireylerin işlerine verdiği değerin yüksek olduğu, duygusal açıdan dengesiz olan bireylerin ise işlerine verdikleri değerin düşük olduğu görülmüştür. Brouwer ve Veldkamp'ın (2018) bankacıların yaşlarının kişilik özellikleri ve iş değerleri ilişkisini nasıl etkilediğini araştırdıkları çalışma sonucunda dışadönüklük, duygusal denge ve açıklık kişilik özelliklerinin 35 yaş altı bankacılarda bağımsızlık, çeşitlilik, zihinsel teşvik ve başarı içsel iş değerleri ilişkili olduğu; uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin ise 45 yaşından büyük bankacılarda maaş, çalışma arkadaşları ve güvenlik dışsal iş değerleri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

4. ARAŞTIRMA

Bu başlıkta araştırmanın amacı ve önemi, yöntemi ve sınırlılıkları, örneklemin yapısı, araştırmanın hipotezleri ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı

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

4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Sınırlılıkları

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

Anket formunun birinci kısmı ankete katılan bireylerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi, meslekleri ve yaşadıkları bölgeye dair bilgi edinmek ve demografik özellikleri tanımlamak amacıyla sorulan sorulardan oluşmaktadır. İkinci kısımda, kuşakların iş değerlerine yönelik tutumlarını araştırmak amacı ile orijinalinde 75 maddeden oluşan, Kubat'ın (2007) "İmalat Sektöründe İş Değerleri ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" çalışmasında uzmanlar tarafından 42 maddeye indirilen Super'ın İş Değerleri Envanteri'nden yararlanılmıştır. Ankete katılacak olan kişilerin mesleki çeşitliliği göz önünde bulundurularak "estetik" boyutuna ait ifadeler ankette yer verilmemiştir. Cevaplar 5'li likert şeklinde ölçülmüştür. Ölçeğe uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha katsayısı 0,932 çıkmıştır. Anket formunun üçüncü ve son bölümünde ise kişilik özelliklerinin ölçülmesi amacıyla Goldberg'ün Uluslararası Kişilik Envanter Havuzu (International Personality Item Pool – IPIP) kapsamında geliştirdiği, Türkçe çevirisi Tatar (2017, s.60) tarafından yapılan ve 50 maddeden oluşan Beş Faktör Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Cevaplar 5'li likert şeklinde olup; ölçek 23 olumsuz, 27 olumlu ifadeden oluşmaktadır. Envanterin güvenilirliği ölçülmüş olup, Cronbach's Alpha katsayısı 0,882 çıkmıştır. Güvenilirlik katsayısının 0,70 ve üzerinde olması genel olarak kabul gören bir görüştür (Büyüköztürk, 2017, s.183). Buna göre envanterlerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Araştırmanın ana kütlelerini Türkiye'de yaşayan ve farklı mesleklere sahip, Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X ve Y Kuşaklarından bireyler oluşturmaktadır. Bulgu elde etmek amacıyla yapılan anketler sonucunda Google Formlar aracılığı ile 415, elden dağıtılan anketler aracılığı ile 41 adet anket dönüşü olmuştur. Eksik ve hatalı cevaplı formlar ayıklanması sonucunda, geriye değerlendirmeye uygun bulunan 411 adet anket formu kalmıştır.

Araştırmaya katılanların anket formundaki tüm soruları içtenlikle ve özenle cevaplandırdıklarının kabul edilmesi, katılımın gönüllü olması dolayısı ile şehirler ve meslekler açısından temsil edilmeyen gruplar olmuş olması ve 1945 yılı ve öncesi doğan Sessiz Kuşak üyelerinden az bir kesime ulaşılması bu araştırmayı sınırlayan konulardandır.

4.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmada ana kütlelerin tamamına ulaşılabilmesi sebebiyle basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile rastsal olarak çalışılmıştır. Anket formu kişisel bağlantılar yoluyla 2019 yılının Ocak-Mart ayları arasında hem Google Formlar aracılığı ile hem de elden dağıtılarak, Türkiye'nin farklı bölgelerinde yaşayan ve Sessiz Kuşak – Bebek Patlaması Kuşağı – X Kuşağı – Y Kuşağı'ndan olan kişilere ulaştırılmıştır. Araştırmaya iş tecrübesi olmayacağı varsayılarak Z Kuşağı dahil edilmemiştir. Örneklemin yapısı Tablo 2'deki gibidir.

Tablo 2. Örneklemenin Yapısı

Bilgiler	Gruplar	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	248	60,3
	Erkek	163	39,7
Kuşaklar	Sessiz Kuşak	11	2,7
	Bebek Patlaması Kuşağı	110	26,8
	X Kuşağı	120	29,2
	Y Kuşağı	170	41,4
Eğitim Durumu	Lise	32	7,8
	Ön Lisans	35	8,5
	Lisans	250	60,8
	Yüksek Lisans	81	19,7
	Doktora	10	2,4
	Post-Doc	3	0,7
Çalışma Süresi	1 Yıdan Az	17	4,1
	1-4 Yıl	54	13,1
	5-9 Yıl	62	15,1
	10-14 Yıl	49	11,9
	15-19 Yıl	49	11,9
	20-24 Yıl	62	15,1
	24 Yıdan Fazla	118	28,7
	Meslek Grupları	Mimar-Mühendis	90
Eğitim		79	19,2
Bankacılık-Finans		61	14,8
Sağlık		39	9,5
Satış Pazarlama		27	6,6
Ticaret		19	4,6
Hukuk		17	4,1
İdari İşler		16	3,9
Medya ve Halkla İlişkiler		15	3,6
Kamu Görevlileri		13	3,2
Mavi Yakalılar		11	2,7
Turizm		10	2,4
Sivil Havacılık		5	1,2
Güzel Sanatlar		5	1,2
Bilgi İşlem		4	1
Bölgeler	Ege Bölgesi	245	59,6
	İç Anadolu Bölgesi	67	16,3
	Marmara Bölgesi	65	15,8
	Akdeniz Bölgesi	17	4,1
	Karadeniz Bölgesi	12	2,9
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	5	1,2

Örneklemenin yapısı incelendiğinde, anketi cevaplayanların yüzde 60,3'ünün kadın, yüzde 39,7'sinin erkek katılımcılar olduğu görülmektedir. Kuşaklara ilişkin frekans dağılımı incelendiğinde, araştırmaya ağırlıklı olarak yüzde 41,4 ile Y kuşağının katıldığı görülmektedir. Bunu yüzde 29,2 katılımla X kuşağı, yüzde 26,8'le Bebek Patlaması kuşağı, yüzde 2,7 ile Sessiz Kuşak takip etmektedir. Eğitim durumuna ilişkin sonuçlara bakıldığında en fazla katılımı yüzde 60,8 ile lisans mezunlarının oluşturduğu görülmüştür. Ankete katılanlar ağırlıklı olarak 24 yıldan fazla (%28,7) ve 5-9 yıl (%15,1) iş tecrübesine sahip olan kişilerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların yaşadıkları şehirler bölgelere göre gruplandırılmıştır. Elde edilen sonuca göre katılım en fazla Ege Bölgesi'nden (%59,6) gerçekleşmiştir. Araştırmaya katılanların meslek grupları incelendiğinde, katılım oranının en fazla olduğu grup yüzde 21,89 ile mimar ve mühendisler grubu olmuştur. Bu grubu yüzde 19,22 ile eğitim alanında çalışanlar takip etmektedir. Araştırmaya Bankacılık- Finans sektöründen katılanlar ise örneklemenin yüzde 14,84'ünü oluşturmaktadır.

4.4. Araştırmanın Hipotezi

Bu çalışmanın ana hipotezi kuşakların kişilik özellikleri ile iş değerleri arasında anlamlı bir ilişki olduğudur.

H₁: Araştırmaya katılanların ait olduğu kuşaklar ile iş değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Araştırmaya katılanların ait oldukları kuşaklar ile kişilik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Araştırmaya katılanların kişilik özellikleri iş değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

4.5. Bulgular ve Yorumlar

Bu başlıkta kuşaklar ile iş değerleri ilişkisi, kuşaklar ile kişilik özellikleri ilişkisi ve kuşaklar kapsamı altında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri ilişkisi incelenmiştir.

4.5.1. Kuşaklar ile İş Değerleri İlişkisi

Araştırmaya katılan kuşakların iş değerleri ölçeği alt boyutlarında aldıkları toplam puanların kuşaklar değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonucunda iş değerleri boyutlarından yalnızca başarı ($p=0,000<0,05$), ekonomik fayda ($p=0,000<0,05$), çevre ($p=0,009<0,05$) ve yaşam tarzı ($p=0,004<0,05$) boyutlarında kuşaklar arası farklılık olduğu tespit edilmiştir. Boyutlardaki bu farklılıkların hangi kuşaklar arasında olduğunu belirlemek amacı ile bu boyutlara Post-Hoc analizi uygulanmıştır. Kuşaklar arası farklılık bulunan boyutlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. İş Değerlerinin Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi

	Kuşaklar	n	Ort.	S.S.	F	P
Başarı	Sessiz Kuşak	11	3,515	0,765	8,177	0,000
	Bebek Patlaması	110	4,357	0,618		
	X	120	4,425	0,604		
	Y	170	4,458	0,624		
Ekonomik Fayda	Sessiz Kuşak	11	3,242	0,396	6,930	0,000
	Bebek Patlaması	110	3,569	0,885		
	X	120	3,855	0,902		
	Y	170	4,031	1,010		
Çevre	Sessiz Kuşak	11	3,303	0,706	3,872	0,009
	Bebek Patlaması	110	4,009	0,753		
	X	120	4,063	0,892		
	Y	170	4,149	0,829		
Yaşam Tarzı	Sessiz Kuşak	11	3,606	0,611	4,530	0,004
	Bebek Patlaması	110	3,700	0,883		
	X	120	4,041	0,821		
	Y	170	4,051	0,964		

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

Post-Hoc analizi sonucunda Sessiz kuşak ile diğer kuşaklar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının diğer kuşaklara oranla çevre boyutuna daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Y kuşağını çevre boyutuna önem verme açısından sırasıyla X, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak takip etmektedir. Yaşam tarzı boyutu için yapılan Post-Hoc analizi sonucunda Bebek Patlaması Kuşağı ile X ve Y kuşakları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının diğer kuşaklara oranla yaşam tarzı boyutuna daha fazla önem verdiği; Y kuşağını yaşam tarzı boyutuna önem verme açısından sırasıyla X, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak takip ettiği ortaya çıkmıştır. Analiz sonucunda **H₁ hipotezi kabul edilmiştir.**

4.5.2. Kuşaklar ile Kişilik Özellikleri İlişkisi

Araştırmaya katılan kuşakların beş faktör kişilik özelliklerinden aldıkları toplam puanların kuşaklar değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile beş kişilik boyutuna Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonucunda dışadönüklük ($p=0,001<0,05$), sorumluluk ($p=0,045<0,05$), duygusal denge ($p=0,002<0,05$) ve deneyime açıklık ($p=0,000<0,05$) boyutlarında kuşaklar arası farklılık olduğu tespit edilmiş, uyumluluk boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Boyutlardaki farklılıkların hangi kuşaklar arasında olduğunu belirlemek amacı ile farklılık bulunan boyutlara Post-Hoc analizi uygulanmıştır. Kuşaklar arası farklılık bulunan boyutlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kuşaklar Açısından Farklılıklarının İncelenmesi

	Kuşaklar	n	Ort.	S.S.	F	P
Dışadönüklük	Sessiz Kuşak	11	2,745	0,169	5,461	0,001
	Bebek Patlaması	110	3,329	0,599		
	X	120	3,450	0,601		
	Y	170	3,456	0,640		
Sorumluluk	Sessiz Kuşak	11	3,727	0,392	2,710	0,045
	Bebek Patlaması	110	4,110	0,538		
	X	120	4,155	0,464		
	Y	170	4,048	0,576		
Duygusal Denge	Sessiz Kuşak	11	3,363	0,136	5,011	0,002
	Bebek Patlaması	110	3,525	0,644		
	X	120	3,647	0,640		
	Y	170	3,342	0,746		
Deneyime Açıklık	Sessiz Kuşak	11	3,272	0,268	8,104	0,000
	Bebek Patlaması	110	3,630	0,456		
	X	120	3,750	0,443		
	Y	170	3,828	0,473		

Dışadönüklük kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda Sessiz kuşak ile diğer kuşaklar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca Y kuşağının diğer kuşaklara oranla daha dışadönük olduğu söylenebilir. Y kuşağını dışadönüklük olarak sırasıyla X kuşağı, Bebek Patlaması kuşağı ve son olarak Sessiz Kuşak takip etmektedir.

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

Duygusal denge kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda X Kuşağı ile Y Kuşağı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. X Kuşağı duygusal açıdan

dengeli olma konusunda araştırmada en yüksek puanı alan kuşak olmuştur. Kuşakların genel özellikleri göz önüne alındığında X Kuşağı'nın kendine güvenen, etrafında gelişen durumlardan kolaylıkla etkilenmeyen, sakin kalabilen, açık sözlü bireylerden oluştuğu; duygusal açıdan dengeli bir bireyin de bu özelliklere sahip olduğu düşünüldüğünde ankete katılan X Kuşağı'nın beklileni karşıladığı söylenebilir.

Deneyime açıklık kişilik özelliği için yapılan Post Hoc analizi sonucunda Sessiz Kuşak üyelerinin diğer bütün kuşaklardan ve bunun yanında Bebek Patlaması Kuşağı üyelerinin Y Kuşağı üyelerinden istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkları olduğu ortaya çıkmıştır. Kuşakların genel özellikleri düşünüldüğünde, Y Kuşağı'nın deneyime, yeniliklere en açık kuşak olduğu; ardından sırasıyla X Kuşağı, Bebek Patlaması Kuşağı ve Sessiz Kuşak'ın geldiği bilinmektedir. Bu kişilik özelliğindeki ortalamalar göz önüne alındığında, ortalamaların kuşak özellikleri ile örtüştüğü; yani deneyime en açık kuşağın Y kuşağı, deneyime en kapalı kuşağın ise Sessiz Kuşak olduğu görülmektedir. Ankete katılan kuşak üyelerinin puanları bu kişilik özelliği ile örtüşmektedir. Analiz sonucunda **H₂ hipotezi kabul edilmiştir.**

4.5.3. Kuşaklar Kapsamında İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki

Araştırmada kuşaklar değişkeni kontrolü altında iş değerleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bu analiz sonucunda iş değerleri ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişki kuşaklar kapsamında ortaya konulmuştur.

Tablo 5. Kuşaklar Kontrolü Altında İş Değerleri ile Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki

Boyutlar	Dışadönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk	Duygusal Denge	Deneyime Açıklık
Fedakârlık		0,310**	0,198**		0,171**
Yaratıcılık	0,162**		0,144*		0,221**
Zihinsel Teşvik	0,174**	0,149**	0,158**		0,287**
Başarı	0,124*	0,198**	0,182**		0,159**
Bağımsızlık	0,127*		0,127**		0,163**
Prestij	0,162**		0,101*		
Yönetim	0,267**		0,217**	0,120*	0,173**
Ekonomik Fayda	0,177*		0,203**		0,105*
Güvenlik	0,112*		0,199*		
Çevre	0,156**	0,115*	0,114*		
Üstlerle İlişkiler					0,106*
Çalışma Arkadaşları İle ilişkiler	0,162**	0,208**			0,151**
Yaşam Tarzı	0,180**	0,107*		0,099*	0,135**
Çeşitlilik	0,151**				0,216**

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır. (2-tailed) * Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır. (2-tailed)

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

açıklık kişilik özelliği ile fedakârlık, yaratıcılık, zihinsel teşvik, başarı, bağımsızlık, yönetim, ekonomik fayda, üstlerle ilişkiler, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yaşam tarzı ve çeşitlilik boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Analiz sonucunda H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

5. SONUÇ

Türkiye’de yaşayan farklı kuşaklara mensup bireylerin iş değerleri ve kişilik özellikleri ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada, kuşak üyelerinin diğer kuşaklarda bulunan bireyleri daha iyi anlamaları, onlarla daha iyi iletişim kurmaları amaçlanmıştır; bu yönde kuşakları yansıtan belirleyici değerlendirmeler ortaya konulmuştur.

Chen ve Choi’nin (2008) çalışmasına göre Y kuşağının ekonomik getiriye diğer kuşaklardan daha fazla önem verdiği görülmüştür. Yapılan araştırma sonucunda Y kuşağının ekonomik fayda boyutundaki ortalamasının diğer kuşaklara kıyasla yüksek olması bu çalışmayı destekler niteliktedir. Gürsoy ve diğerlerinin (2008) çalışmasında X kuşağının yaşamak için çalıştığı ve iş yaşam dengesine Bebek Patlaması kuşağından daha fazla önem verdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca Cennamo ve Gardner (2008) genç kuşakların Bebek Patlaması kuşağına kıyasla özgürlüğe daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonucunda iş değerlerinden yaşam tarzı boyutunda, sırasıyla Y ve X kuşaklarının Bebek Patlaması kuşağından daha yüksek ortalamaya sahip olması Gürsoy ve diğerleri (2008) ile Cennamo ve Gardner (2008) çalışmalarını desteklemektedir. Yiğit ve Aksay’ın (2015) çalışmasında X kuşağının Y kuşağına kıyasla yeniliğe daha açık olduğu sonucu çıkmasına karşılık, bu araştırmanın sonucunda Y kuşağının deneyime en açık kuşak olduğu ortaya çıkmıştır. Berings ve diğerleri (2004) ile Kubat ve Kuruüzüm’ün (2010) çalışmalarında iş değerleri ile kişilik özellikleri arasında zayıf-orta düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Bu çalışmada kuşaklar kapsamında beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişki incelenmiştir; kişilik özellikleri ile iş değerlerinin çoğu arasında zayıf ancak pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Farklı yetiştirme tarzlarına, farklı tarihsel tecrübeler, farklı kişilik özelliklerine ve değerlere sahip kuşakların bir arada çalışması, kurumlara pozitif veya negatif olarak yansiyabilmektedir. Kuşak çeşitliliğini güçlü bir yön olarak kullanmak, çalışanların verimli bir şekilde yönetilmesi ve kurum içi iletişimin ve ilişkilerin iyileştirilmesine bağlıdır.

Bireyler beklentileri, kişilikleri ve değerleri kurumla ve iş ortamları ile uyuşmadığında mutsuz olmakta, yaptığı işten tatmin sağlayamamakta ve bunu kuruma ve performansına yansıtmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin çalışanlarının moralini, verimliliğini ve çalışanlar arası iletişimi iyileştirecek, kurum içindeki kuşaklar arası çatışmaları azaltacak stratejiler geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir. Bunun için, işe alımdan itibaren kişilik değerlendirme sistemi kurularak ya da dış kaynaklardan faydalanarak çalışanlarının kişilik özellikleri tespit edilebilir, çalışanlar daha iyi tanınabilir ve bu sayede doğru işe yerleştirdiklerinden emin olunabilir, örgütte çalışan bireylerin kişilik özellikleri bilinerek, uyum içinde çalışabilecekleri gruplar oluşturulabilir. Kuşaklar arasındaki iletişimi geliştirmek için mentorluk-koçluk sisteminden yararlanılabilir. Kuşaklar bu bilgi transferleri sayesinde hem birbirleri ile daha fazla vakit geçirecek, birbirlerini daha iyi tanıyacak, hem de birbirlerinin fikirlerine saygı duyabileceklerdir. Genç kuşaklar için kurum içinde sosyalleşebilecekleri ortamlar yaratılabilir, aileleri ile birlikte katılabilecekleri ve keyif alabilecekleri etkinlikler organize edilebilir. Ayrıca iyi eğitim almış bu kuşaklar sürekli olarak kendilerini geliştirmeyi istediklerinden, kurum içinde buna yönelik eğitimler verilebilir. Böylelikle çalışma ortamları onlar için daha keyifli hale gelecek, verimlilikleri ve performansları artış gösterecektir. Her kuşağın farklı iş yapma yöntemlerine,

değer yargılarına, deneyimlere ve yeteneklere sahip olduğu göz önünde bulundurulmalı ve bunlara saygı gösterilmelidir. Yöneticiler fikirlere açık olmalıdır. Farklı bakış açılarına, farklı deneyimlere, farklı yeteneklere sahip kuşaklar her yaştan bireylere hitap edecek işler ortaya çıkarabilirler. Bu da sektörde bu yöntemi uygulayan kurumların başarısını ve tercih edilebilirliğini arttıracaktır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Finansal Destek: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Etik Onay: 2020 yılı öncesinde savunulmuş yüksek lisans tezinden türetildiği için etik kurul raporuna gerek yoktur.

Yazar Katkısı: Büke Kaleli(%50), Bahar Yalçın(%50)

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

Funding: The authors received no financial support for the research, authorship and/or publication of this article.

Ethical Approval: There is no need for an ethics committee report as it is derived from a master's thesis defended before 2020.

Author Contributions: Büke Kaleli(%50), Bahar Yalçın(%50)

KAYNAKLAR

- Atkinson, P. (2008). Researching the application of demographics to build customer relationships and HR strategy. *Management Services, Spring*, 6-11. Erişim adresi: https://www.ims-productivity.com/user/custom/journal/2008/Spring/IMSspr08pg06_11.pdf
- Atkinson, R., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J., ve Nolen-Hoeksema, S. (2010). *Psikolojiye giriş*. (Çev. Yavuz Alogan). Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Aydın, G. Ç., ve Başol, O. (2014). X ve Y kuşağı: Çalışmanın anlamında bir değişme var mı? *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(4), 1-15. doi: 10.17339/ejovoc.41369
- Ayhün, S. (2013). Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/eyad/issue/57423/813902>
- Benet-Martinez, V., ve John, O.P. (1998). *Los cinco grandes* across cultures and ethnic groups: Multitrait multimethod analysis of the big five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(3), 729-750. doi: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.3.729>
- Berkup, S. (2014). Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218-229. doi: 10.5901/mjss.2014.v5n19p218
- Berings, D., De Fruyt, F., ve Bouwen, R. (2004). Work values and personality traits as predictors of enterprising and social vocational interests. *Personality and Individual Differences*, 36(2), 349-364. doi: 10.1016/S0191-8869(03)00101-6
- Beukman, T. L. (2005). The effect of selected variables on leadership behaviour within the framework of a transformational organisation paradigm. (Unpublished doctoral dissertation). University of Pretoria, Pretoria.

-
- Bilgin, D. (18.01.2010). Evet efendimci yalakalar CEO'ları kriz körü yaptı. *Hürriyet Gazetesi*. Erişim adresi: <http://www.hurriyet.com.tr/evet-efendimci-yalakalar-ceo-lari-kriz-koru-yapti-13504186>
- Brouwer, A. J., ve Veldkamp, B. P. (2018). How age affects the relation between personality facets and work values of business and private bankers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3), 181-193. doi: 10.5093/jwop2018a20
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik*. (Çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu). İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cennamo, L., ve Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891-906. doi: 10.1108/02683940810904385
- Chen, P. J. ve Choi, Y. (2008). Generational differences in work values: A study of hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(6), 595-615. doi: 10.1108/09596110810892182
- Costa, P. T., McCrae R. R. ve Dye, D. A. (1991). Facet scales for agreeableness and conscientiousness: A revision of the neo personality inventory. *Personality and Individual Differences*, 12(9), 887-898. doi: 10.1016/0191-8869(91)90177-D
- Costa, P. T., ve McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and Individual Differences*, 13(6), 653-665. doi: 10.1016/0191-8869(92)90236-I
- Cüceloğlu, D. (2006). *İnsan ve davranışı: Psikolojinin temel kavramları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Deniz, A., ve Erciş, A. (2008). Kişilik özellikleri ile algılanan risk arasındaki ilişkilerin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 301-330. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/2694/35474>
- Demirkaya, H., Akdemir, A., Karaman, E. ve Atan, Ö. (2015). Kuşakların yönetim politikası beklentilerinin araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 186-204. Erişim adresi: https://www.isarder.org/isardercom/2015vol7issue1/vol.7_issue.1_article010_full_text.pdf
- Digman, J. M., ve Takemoto-Chock, N. K. (1981). Factors in the natural language of personality: re-analysis, comparison, and interpretation of six major studies. *Multivariate Behavioral Research*, 16(2), 149-170. doi: 10.1207/s15327906mbr1602_2
- Fındıklı, M. A. (2013). *İş değerleri ve çalışma hayatına yansımaları*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Furnham, A., Forde, L., ve Ferrari, K. (1999). Personality and work motivation. *Personality and Individual Differences*, 26(6), 1035-1043. doi: 10.1016/S0191-8869(98)00202-5
- Gilbaugh, P. (2009). Supervision of intergenerational dynamics. *University of Iowa school of social work – national resource center for family centered practice. Committed to excellence through supervision*. Erişim adresi: <http://www.uiowa.edu/~nrcfcp/training/documents/ParticipantPacketIntergenDynamics.pdf>
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative “description of personality”: The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229. doi: 10.1037//0022-3514.59.6.1216
-

-
- Goldberg, L.R. (1992) The development of markers for the big-five factor structure. *Psychological Assessment*, 4: 26-42. doi: 10.1037/1040-3590.4.1.26
- Gürsoy, D., Maier, T. A., ve Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458. doi: 10.1016/j.ijhm.2007.11.002
- Hansen, J.,I.,C., ve Leuty, M.,E. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34-52. doi: 10.1177/1069072711417163
- Hurst, J.,L., ve Good, L. K. (2009). Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, 14(6), 570-593. doi: 10.1108/13620430910997303
- İkiz, A. N. (2016). Turistlerin kişilik özelliklerinin satın alma davranışlarına etkisi: yerli turistler üzerine bir araştırma. (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- İnanç, B. Y. ve Yerlikaya, E. E. (2012). *Kişilik kuramları*. 6. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- İzmirlioğlu, K. (2008). Konumlandırmada kuşak analizi yardımıyla tüketici algılarının tespiti: türk otomotiv sektöründe bir uygulama. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Kaasa, A. (2011). Work values in European countries: Empirical evidence and explanations. *Review of International Comparative Management*, 12(5), 852- 862. Erişim adresi: <http://www.rmci.ase.ro/no12vol5/01.pdf>
- Köse, S., Oral, L., ve Tetik, H. (2014). Y kuşağının birinci ve ikinci yarısında iş değerlerinin karşılaştırılması üzerine bir araştırma. *Humanitas Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 149-166. doi: 10.20304/husbd.04769
- Kubat, U. (2007). İmalat sektöründe iş değerleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kubat, U., ve Kuruüzüm, A. (2010). İş değerleri ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelenmesi: bir yapısal denklem modelleme yaklaşımı. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 487-505. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduibfd/issue/20826/223013>
- Latif, H., ve Serbest, S. (2014). Türkiye’de 2000 kuşağı ve 2000 kuşağının iş ve çalışma anlayışı. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 132-163. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/331398366_TURKIYE%27DE_2000_KUSAGI_VE_2000_KUSAGININ_IS_VE_CALISMA_ANLAYISI
- Lyons, S. (2003). *An exploration of generational values in life and at work*. (Unpublished doctoral dissertation). Carleton University, Canada.
- Mannheim, K. (1952). The problem of generations. P. Kecskemeti (Ed.) *Essays on the sociology of knowledge*. (pp. 276-322). London: Routledge and Kegan Paul.
- McCrae, R., R., ve Costa, P., T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81-90. doi: 10.1037/0022-3514.52.1.81
-

-
- Mengi, Z. (11 Ekim 2009). BB, X, Y ve Z kuşakları birbirinden çok farklı. *Hürriyet Gazetesi İnsan Kaynakları Eki*. 8.
- Moody, M. C. (2007). Adaptive behavior in intercultural environments: The relationship between cultural intelligence factors and big five personality traits. (Unpublished doctorate dissertation) George Washington University, Washington.
- Montana, P. J., ve Petit F. (2008). Motivating generation X and Y on the job and preparing Z. *Global Journal Of Business Research*, 2(2), 139-148. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/279636285_Motivating_Generation_X_and_Y_on_the_Job_and_Preparing_Z
- Morton, L. P. (2002). Targeting generation Y. *Public Relations Quarterly*, 47(2), 46-48. Erişim adresi: <https://search.proquest.com/openview/4ea057953a88f259e70191417a6991de/1?pq-origsite=gscholar&cbl=49209>
- National Oceanographic and Atmospheric Association Office of Diversity. (2006). *Tips to improve interaction among the generations: Traditionalists, Boomers, Xers and Nexters*. Erişim adresi: <http://dfcs.georgia.gov/document/document/communicating-effectively-between-generations/download>
- Notter, J. (2005). Why generations matter, and why they don't: The business realities of diversity in the workplace. *Financial Management Symposium*. Erişim adresi: <https://www.lulu.com/shop/jamie-notter/generational-diversity-in-the-workplace-hype-wont-get-you-results/ebook/product-1206861.html?page=1&pageSize=4>
- Olson, P., ve Breshner, H. (2011). The power of 4. The four generations: Who they are? *Journal of Business and Management Studies*, 1(2), Erişim adresi: http://www.vertexsolutionsgroup.com/sites/default/files/docs/whitepapers/The%20Four%20Generations%202011-03_2.pdf
- Özer, P., Eriş, E., ve Özmen, Ö. (2013). Kuşakların farklılaşan iş değerlerine ilişkin emik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38, 123-142. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/dpusbe/issue/4780/65888>
- Özkalp, E. (2004). Duygular, değerler, tutumlar ve iş tatmini. Ayşe Çiğdem Kirel, Ozan Ağlargöz (Ed). *Örgütsel davranış*. (ss. 65-85). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1468.
- Reisenwitz, T. H. and Iyer, R. (2009). Differences in generation X and generation Y: Implications for the organization and marketers. *Marketing Management Journal*, 19(2), 91-103. Erişim adresi: <http://www.mmaglobal.org/publications/MMJ/MMJ-Issues/2009-Fall/MMJ-2009-Fall-Vol19-Issue2-Reisenwitz-Iyer-pp91-103.pdf>
- Robbins, S., P., ve Judge, T., A. (2013). *Örgütsel davranış*. (Çev. İnci Erdem). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Roos, J.,M., ve Kazemi, A. (2018). Personality traits and internet usage across generation cohorts: Insights from a nationally representative study. *Current Psychology*, 1-11. doi: 10.1007/s12144-018-0033-2
- Simons, N. (2010). Leveraging generational work styles to meet business objectives. *International Management*, January/February. Erişim adresi: <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmxb3J0YWZvbGlvcmlsYXJyYXphfGd4OjI5MDdlMG13Y2FhMDlkNTc>
-

-
- Smola, K., ve Sutton, C. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 363-382. doi: 10.1002/job.147
- Somer, O. (1998). Türkçe’de kişilik özelliği tanımlayan sıfatların yapısı ve beş faktör modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*, 13(42), 17-32. Erişim adresi: <https://www.psikolog.org.tr/tr/yayinlar/dergiler/1031828/tpd1300443319980000m000248.pdf>
- Somer, O., Korkmaz, M., ve Tatar, A. (2002). Beş faktör kişilik envanteri’nin geliştirilmesi – I: Ölçek ve alt ölçeklerin oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21-33. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/284054468_Bes_Faktor_Kisilik_Envanteri%27nin_Gelistirilmesi_I_Olcek_ve_Alt_Olceklerin_Olustrulmasi_Development_of_the_Five_Factor_Personality_Inventory
- Super, D. E. (1973). The work values inventory. D. G. Zytowski (Ed.) *Contemporary approaches to interest measurement*. (pp. 189-205). Minnesota: University of Minnesota Press.
- Tanrıverdi, H. (2012). Kişilik özelliklerinin iş değerlerine ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(2), 189-210. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/tsadergisi/issue/21489/230343>
- Tatar, A. (2017). Büyük beş-50 kişilik testinin Türkçe’ye çevirisi ve beş faktör kişilik envanteri kısa formu ile karşılaştırılması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18(1), 51-61. doi: 10.5455/apd.220580
- Tolbize, A. (2008). *Generational differences in the workplace*. Erişim adresi: http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf
- Toruntay, H. (2011). Takım rolleri çalışması: X ve Y kuşağı üzerinde karşılaştırılmalı bir araştırma. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tuna, B. (05.10.2002). Sadakatsiz Z kuşağı geliyor. *Hürriyet Gazetesi*. Erişim adresi: <http://www.hurriyet.com.tr/sadakatsiz-z-kusagi-geliyor-101868>
- Tutar, H. (2012). Çalışma yaşamında birey ve kişilik. *Çalışma ilişkileri ve etik*. (ss. 82-101). Atatürk Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Yayınları, Erzurum.
- Twenge, J. M., ve Campbell, S. M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 862-877. doi: 10.1108/02683940810904367
- 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. doi: 10.1177/0149206309352246
- 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. doi: 10.1108/02683940810904376
- Yang, S. ve Guy, M. E. (2006). Genxers versus Boomers: Work motivators and management implications. *Public Performance and Management Review*, 29(3), 267-284. doi: 10.2753/PMR1530-9576290302
-

-
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. "İş, Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 196-211. doi: 10.4026/1303-2860.2006.0032.x
- Yiğit, S., ve Aksay, K. (2015). A comparison between generation X and generation Y in terms of individual innovativeness behaviour: The case of Turkish health professionals. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 106-117. doi: 10.5430/ijba.v6n2p106
- Zeeshan, A., ve Iram, A. (2012). Generational diversity: Strategies to bridge the diversity gap. *International Journal of Engineering and Management Science*, 3(3), 315-318. Erişim adresi: [http://www.scienceandnature.org/IJEMS/IJEMS-Vol3\(3\)-July2012/IJEMS_V3\(3\)9.pdf](http://www.scienceandnature.org/IJEMS/IJEMS-Vol3(3)-July2012/IJEMS_V3(3)9.pdf)
- Zemke, R., Raines, C., ve Filipczak, B. (1999). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. Amacom, New York.
- Zhang, K., ve Bonk, C. J. (2010). Generational learners and e-learning technologies. H. H. Yang and S. C. Yuen (Ed.) *Handbook of research on practices and outcomes in e-learning: Issues and trends*. (pp. 76- 92). IGI- Global, USA.
- Zhang, L. F. (2003). Does the Big Five predict learning approaches? *Personality and Individual Differences*, 34(8), 1431-1446. doi: 10.1016/S0191-8869(02)00125-3

SUMMARY

Introduction

Increasing average life span causes many generations to work together in the work places. Different personalities and values of each generation can also affect the work environment, even the results of the work done, positively or negatively. For this reason, it will be beneficial in terms of the life, performance and earnings of the companies to turn generation diversity into advantage, to create awareness for employees on this subject and to ensure intergenerational sharing of ideas. The existence of generational differences between employees, in connection with personality and work values, will require managers to successfully manage these differences and turn them into an opportunity.

Purpose

The aim of this study is to reveal the relationship between five factor personality traits and work values within the scope of generations. With the findings and results that will be obtained from this research, taking into consideration the distinctive personality traits and work values of the generations, suggestions will be developed for the members of the generation to get to know the individuals belonging to other generations and to better communicate with them. In this context, it is predicted that the research will contribute to the efficiency to be achieved by preventing conflicts that may arise due to the generation diversity in today's organizations, strengthening communication and increasing in-house synergy.

Method

In this study, a questionnaire form was prepared by finding compatible questionnaires with the subject in order to determine the personality traits and job values of generations. The questionnaire includes demographic questions, Super's work values inventory used in Kubat's (2007) research (in this study cronbach alpha: 0,932) and Goldberg's five-factor personality inventory's Turkish version developed by Tatar (2017, p.60) (in this study cronbach's alpha: 0,882).

Silent generation, baby boomer generation, generation X and generation Y participated in the research from different regions of Turkey. Generation Z was not included in the study, assuming that they would not have any work experience. As a result of eliminating incomplete and incorrectly answered forms, 411 questionnaires that were found suitable for evaluation.

Findings

There were intergenerational differences in the personality factors which are extraversion ($p = 0.001 < 0.05$), conscientiousness ($p = 0.045 < 0.05$), neuroticism ($p = 0.002 < 0.05$), and openness ($p = 0.000 < 0.05$). It has been observed that there was statistically significant difference between the silent generation and other generations within the scope of the extraversion personality trait. Generation Y is followed by the generation X, baby boomer generation and the silent generation as extroversion. As a result of the Post Hoc analysis for the conscientiousness personality trait, it was found that there was a statistically significant difference between the silent generation and the generation X. It has been observed that generation X members have more responsibility than the silent generation. About the neuroticism personality trait, it was found that there was a statistically significant difference between Generation X and Generation Y. Generation X was the generation that got the highest score in the research on being emotionally balanced. Lastly about the personality trait of openness, it has been revealed that

the members of the silent generation have statistically significant differences from all other generations. In addition, there was a statistically significant difference between the baby boomer generation and generation Y.

The relationship between personality traits and work values was examined by correlation analysis under the control of the generation's variable. As a result of the analysis, it was revealed that there were statistically significant and positive relationships between the dimensions of extroversion personality trait and creativity, intellectual stimulation, achievement, independence, prestige, management, economic advantages, security, workplace environment, coworkers relations, lifestyle and variety. There were statistically significant and positive relationships between the agreeableness trait and the dimensions of altruism, intellectual stimulation, achievement, workplace environment, coworkers relations and lifestyle. Statistically significant and positive relationships were found between the personality trait of conscientiousness and the dimensions of altruism, creativity, intellectual stimulation, achievement, independence, prestige, management, economic advantages, security and workplace environment. There were statistically significant and positive relationships between neuroticism with management and lifestyle dimensions. There were statistically significant and positive relationships between the personality trait of openness and the dimensions of altruism, creativity, mental challenge, achievement, independence, management, economic advantages, hierarchical relations, coworkers, lifestyle and variety.

Conclusion

It was seen that the results of the research generally supported the previous studies about the characteristics of generations. Also, a positive but low-level significant relationship was found between the five factor personality traits and most of the work values within the generations.

Mentoring-coaching system can be used for improve communication between generations. Generations will be able to spend more time with each other, get to know each other better and respect each other's ideas as a result of these transfers of knowledge. Environments can be created for young generations to socialize within the institution and activities can be organized where they can participate and enjoy with their families. Also, since these well-educated generations want to constantly improve themselves, training can be given in the institution. In this way, their working environment will become more pleasant for them and their efficiency and performance will increase. It should be considered that each generation has different ways of doing business, value judgments, experiences and abilities, and these should be respected. Managers should be open to ideas. Generations with different perspectives, different experiences and different abilities can create works that appeal to individuals of all ages. This will increase the success and preferability of organizations that apply this method in the sector.